

„Organisation Schule als lebendiges System“

Wie wir Veränderung leben und mit ihr mitgehen können

CAS UESE Abschlussarbeit 2018
Evamaria Blättler

Inhalt

1. Einleitung	4
2. Ziel der Arbeit	5
3. Standortinformationen	6
4. Chronologie der Schulentwicklung im „Pavillon 99“	7
4.1 März 2017 – August 2017	7
4.2 August 2017 - Januar 2018	15
4.3 Dezember-Tief	22
5. Innehalten zur Reflexion	24
5.1 Organisation als lebendiges System	24
5.2 Selbstführung	25
5.2.1 Organisationsstruktur	26
5.2.2 Entscheidungsfindung	27
5.2.3 Meeting-Struktur	27
5.2.4 Krisenmanagement	28
5.2.5 Raumstrukturen	29
5.2.6 Beziehung	29
5.2.7 Partizipation	30
5.2.8 Lernen	30
5.2.9 Weitere Reflexions-Themen des Teams	31
5.3 Suche nach Ganzheit	33
5.3.1 Ganzheit am Arbeitsplatz	33
5.3.2 Eine sichere Umgebung	34
5.3.3 Jenseits von Werten	34
5.3.4 Leistungsbeurteilungen	35
5.4 Evolutionärer Sinn	36
6. Die Interviews	38
7. Fazit	39
8. Dank	40
9. Literaturhinweis	41

1. Einleitung

„Ent-wicklung“ !

Was ist das eigentlich?

Ein Garn, das sich abrollt?

Eine Raupe, die sich verpuppt hat und zum Schmetterling wird?

Eine Zwiebel, welche ich langsam von aussen nach innen schäle?

So vielfältig ist Entwicklung...und *Schul-ent-wicklung*.

Ich durfte mit meinem Team seit dem März 2017 auf einen spannenden Weg gehen und der Frage „Was ist Schul-ent-wicklung eigentlich?“ auf vielen facettenreichen Ebenen begegnen. Wir haben erfahren, dass Veränderung fortlaufend stattfindet und dass wir uns der Veränderung hingeben dürfen.

Parallel habe ich den Studiengang CAS Unterrichts-und Schulentwicklung besucht. Diese Weiterbildung hat mich sehr bereichert und mir viele Inputs gegeben. Ich habe durch den Studiengang oft die Entwicklungsabläufe verstanden, welche sich bei uns im Pavillon gerade ereigneten.

Besonders geprägt hat mich das Buch „Edu-Action“, welchem ich im Juni 2017 begegnet bin. Daraus haben wir verschiedene Instrumente übernommen, wie z.B. das Logbuch oder den regelmässigen Treff mit den Kindern.

Die vielfältigen Entwicklungen und Veränderungen haben uns als Team gefordert, manchmal überfordert.

Im November 2017 wurde ich durch eine Studienkollegin auf das Buch „Reinventing Organizations“ von Frederic Laloux aufmerksam gemacht. Dies bedeutete für mich der Durchbruch für das Verständnis, was sich bei uns im Pavillon 99 ereignete. Dafür bin ich sehr dankbar!

2. Ziel der Arbeit

Durch die Erfahrungen, die ich in unserem Schulalltag mache, möchte ich in der vorliegenden Arbeit die Vielfalt der Möglichkeiten aufzeigen, welche die „Organisation Schule als lebendiges System“ beinhaltet.

Die Arbeit soll zu fühlen geben, dass die Schule ein lebendiges, seelenvolles und dynamisches System sein kann.

Meine Arbeit soll Mut und Lust machen, sich an der „Schul-ent-wicklung“ zu beteiligen und die eigenen kreativen Potentiale einzubringen.

Ich habe in meiner Arbeit den chronologischen Ansatz gewählt, um unsere Schulentwicklung im „Pavillon 99“ von März 2017-Januar 2018 aufzuzeigen. In grüner Farbe erwähne ich meine persönlichen Gedanken dazu.

Das „Innehalten“ im Januar 2018 war eine wichtige Standortbestimmung, um in die Vergangenheit, ins Jetzt und in die Zukunft zu blicken.

Unsere Reflexion im Team habe ich in Zusammenhang mit dem Buch von Frederic Laloux („Reinventing Organizations“) gebracht.

Ich gehe auf die drei Grundthemen seines Buches ein:

- Selbstführung
- Suche nach Ganzheit
- Evolutionärer Sinn

Der Arbeit angefügt sind Filmaufnahmen von Interviews. Diese zeigen eine Momentaufnahme vom März 2018.

Im Film kommen Menschen zu Wort, welche die Schulentwicklung im „Pavillon 99“ miterlebt und mitgeprägt haben.

3. Standortinformationen

Die Schule Ruopigen umfasst ca. 500 Kinder. Es arbeiten 70 bis 80 Lehrpersonen an der Schule. Da die Hauptschule nicht alle Kinder aufnehmen kann, steht für vier 5. Klassen der „Pavillon 99“ zur Verfügung. Darin befindet sich zusätzlich ein Kindergarten, der Hort und die Schulsozialarbeit.

Ein grosser Teil der Schülerinnen und Schüler stammt aus Familien mit Migrationshintergrund, für viele von ihnen ist Deutsch die Zweitsprache.

Die Schule wird von zwei Schulleitern geführt: Zyklus 1 von Christof Bünter und Zyklus 2 von Roman Eisserle. Die Unterrichts-Teamleitungen bilden das Gesamtleitungsteam, welches mit der Schulleitung operativ und strategisch tätig ist.

4. Chronologie der Schulentwicklung im „Pavillon 99“

Im folgenden Abschnitt möchte ich die Chronologie der Schulentwicklung im „Pavillon 99“ aufzeigen. Sie ist bewusst tagebuchartig geführt, um die rollenden Veränderungen zu verdeutlichen.

4.1 März 2017 – August 2017

Wie aus der Not eine Tugend wird: 8. März 2017

Am 8. März 2017 erklärt uns Roman Eisserle, unser Schulleiter, dass wir auf das neue Schuljahr 2018 vier fünfte Klassen bekommen. Zuerst entstand Unsicherheit, viele Fragen rückten ins Zentrum...

Was machen wir? Geht eine Klasse zurück ins grosse Schulhaus, da wir nur drei Klassenräume im Pavillon haben?

Welche Alternativen gibt es?

Die Köpfe begannen zu rauchen, die Diskussion lief heiss.....

„Wir machen Schul-ent-wicklung.“

Ein erster Entscheid war geboren. Wir bilden eine Gesamtschule mit 65 Kindern. Wir entpersonalisieren die Schulzimmer, und nehmen unser Lehrermaterial aus den Räumen, welche bis jetzt unsere Schulzimmer waren. Wohin?

Wissen wir noch nicht....

Wir machen Fachzimmer: NMG-Zimmer, Mathezimmer, Sprachenzimmer und das etwas kleinere BG-Zimmer. Eine Klasse versuchen wir stundenplanmässig immer wieder auszulagern.

Eine Garderobe soll für alle im Gang entstehen.

Jedes Kind bekommt ein Fächli zugeteilt, wo es sein Material versorgen kann.

Eine Idee nach der anderen rollte an unseren weiteren Sitzungen über den Tisch....jede zur richtigen Zeit.

„Die unvorhergesehene Strukturveränderung hat uns zu offenem Denken bewegt. Wir haben Ideen kreiert, welche uns bis anhin noch nie berührt hatten.“

Umgestaltung des „Pavillon 99“ mit den Kindern

Uns war klar, dass wir diese Umgestaltung nicht alleine machen können. Wir brauchen die Kinder: Die jetzigen 6. Klässler...

Einen Tag lang sammelte ich mit Halbklassen Ideen und Inputs, wie wir unsere neue Schule gestalten wollten. Kreative und wertvolle Ideen der Kinder wurden gesammelt, auch die absurdesten.

Fast zwanzig vollgeschriebene Flipchart-Blätter wurden von Klassenvertretern auf drei reduziert. Die Kinder durften sich in Teams einteilen, welche sie mit uns zusammen bildeten: Zügel-Team, Logistik-Team, Montage-Team, Website-Team, Dokumentations-Team und Gestaltungs-Team.

Zusammen mit dem Hauswart Ady Dürger, welcher früher gelernter Maler war, wurde ein Farbkonzept und das Material zusammengestellt.

Das Projekt startete am Montag, 6. Juni. Einen Monat lang wollen wir unsere Schule neu gestalten. Jedes Kind hatte einen Blankostundenplan zur Verfügung. Dort drauf waren die Fixstunden (Turnen, Technisches und Textiles Gestalten) notiert. Alle anderen Stunden (Natur Mensch Gesellschaft, Deutsch, Mathematik) wurden von den Schülerinnen und Schüler (SuS) selbstständig eingetragen. Auch die Projektstunden der sechs Teams wurden jede Woche bestimmt. Eine neue Unterrichtsform war geboren und wir durften viele Erfahrungen damit sammeln.

„Partizipation und Mitbestimmung der Kinder wurden für unsere Schulentwicklung von größter Wichtigkeit. Wir staunten über die Flexibilität und die Lust der Kinder an neuen Unterrichtsformen.“

Das Relaxzimmer: eine besondere Geschichte

Dieser Raum wurde auf den Plakaten oft benannt als: Jugendraum, Ruheraum oder Relaxzimmer. An der Lehrersitzung kam die Idee nicht so gut an....also liessen wir sie vorerst mal beiseite....

Während der Projektwoche hatte das Gestaltungsteam immer wieder den Wunsch, Wände mit eigenen Bildern zu bemalen.

Das Eis war gebrochen, wir stellten den SuS einen Arbeitsraum zur Verfügung. Ihre Kreativität war enorm, mit viel Begeisterung wurde der Raum gestaltet. Der Hauswart sagte einmal zu einer Lehrperson: „Dieser Raum ist euch aber überhaupt nicht gelungen.“

Ich musste schmunzeln..., es war ja nicht unser Raum, sondern der Raum der Kinder.

Und so wurde er dann als Relaxzimmer getauft und bis heute der Lieblingsraum vieler Kinder.

„An diesem Beispiel wurde uns bewusst, wie wichtig und notwendig die Mitbestimmung und Mitgestaltung der Kinder ist. Wir lernten, uns als Lehrpersonen zurückzunehmen und den Kindern Raum für Kreativität zu geben.“

Herzstück: gemeinsame Lehrer-Base

Für uns Lehrpersonen war klar, dass wir nun ein Zimmer brauchten, wo unsere Vorbereitungen und Synchronisationen stattfinden konnten. Roman hatte die Idee, im Parterre einen Raum einzubeziehen, welcher bis anhin zum Kindergarten gehörte.

Das brauchte viel Fingerspitzengefühl, Gespräche und Kompromisse mit den Kindergärtnerinnen...

Ein kleiner aber wunderbarer Raum wird unsere Lehrer-Base.

Organisatorisch mussten wir in diesem Monat viel leisten. Rückblickend wissen wir teilweise gar nicht mehr, wie wir das gemeistert haben...

„Die Lehrer-Base ist ein Ort der Zusammenkunft des Teams. Die Begegnungen, welche dort stattfinden, bereichern täglich den Schulalltag.“

Umgestaltungs-Teams in Aktion

Die Kinder haben mit Begeisterung mitgeholfen. Ohne sie wäre der Pavillon nie das geworden, was er heute ist. Diese Kinderenergie ist buchstäblich in den Räumen und Wänden geblieben. Teilweise haben sich die Teams untereinander selber organisiert und Abklärungen gemacht. Es gab auch hier Hochs und Tiefs.

Das Website-Team gestaltete eine Homepage und konnte in allen Punkten selber entscheiden. Wir waren gefordert, uns zurückzuhalten. Das Resultat liess uns immer wieder staunen...

„Die Stärken der Kinder wurden sichtbarer denn je. Wir bekamen Einblick in die Potentialentfaltung der Kinder.“

Team: Zusammenhalt und natürliches Feedback tagtäglich

Auch wir Lehrpersonen lernten in diesem Monat sehr viel. Gegenseitiges Feedback fand von morgens bis abends statt, ganz natürlich.

Flexibilität, Spontaneität, aus der eigenen Komfortzone austreten begleiteten uns jeden Tag. War es wohl eine Vorübung für unser neues Unterrichten und Zusammenarbeiten?

In dieser Zeit wuchsen wir als Team zusammen. Wir zeigten unsere Gefühle, lachten und schimpften.

Es wurden zwei neue Lehrpersonen angestellt. Drei Vertretungen unseres Teams konnten zusammen mit Roman die Auswahl treffen. Die zwei neuen Lehrpersonen wollten sich auf die Schulentwicklung im „Pavillon 99“ einlassen.

„Sich zeigen, authentisch sein... darin übten wir uns. Und es begann sich ein neues Gefühl von Zusammengehörigkeit zu entwickeln. Ein Gefühl, welches die Grenzen zwischen Arbeitsort und persönlichem Alltag aufzulösen begann.“

Hausaufgaben?

Wir haben uns im Team zusammengesetzt und das Wort „Hausaufgaben“ an den Flipchart geschrieben. Alle haben ihre Meinungen und ihre Erfahrungen auf den Flip geschrieben. Uiii...da kam einiges zusammen....

Dann wurde abgestimmt: Hausaufgaben Ja oder Nein?

Nein! Und das wars dann.

Es ist heute kein Thema mehr für uns. Die Kinder freuts. Am meisten Mühe hatten die Eltern, da es nun ihre Frage: „Was hast du heute für Hausaufgaben?“, nicht mehr brauchte.

Unseren Entschied konnten wir damit rechtfertigen, weil die Wochenstundentafel erhöht wurde.

Wir wollen die Schule wieder in der Schule haben. Die Freizeit gehört den Kindern.

Mit drei SOL-Stunden (Selbstorientiertes Lernen) pro Woche haben wir Lerneinheiten in der Schule geschaffen.

„Durch das Synchronisieren aller Meinungen konnte die Entscheidung viel einfacher gefällt und umgesetzt werden.“

Erster Elternabend im Juli 2017

Unser erster Elternabend fand im Mathezimmer statt. Es war ein heisser Tag und es hatten sich fast hundert Eltern eingefunden. Ein Erfolg für uns, dass so viele Eltern kamen.

Wir präsentierten den Eltern alle Neuerungen, erklärten den Pavillon-Aufbau und knüpften erste Kontakte.

In vier Gruppen hatten die Eltern anschliessend die Möglichkeit, Fragen zu stellen, Bedenken zu äussern etc.

Wir nahmen alle Fragen auf.

Eines der grössten Bedenken von Seiten der Eltern das Thema Hausaufgaben. Da wir aber so geschlossen dahinterstanden und eine so klare Haltung gegenüber diesem Thema hatten, gab es gar nichts zu rütteln.

Kritische Feedbacks, erstaunte und neugierige Eltern verliessen uns an diesem Abend.

„Die gemeinsame, klare Haltung hat uns an diesem Abend viel Kraft gegeben. Auch der anschließende gemeinsame Austausch im Team konnte weitere Unsicherheiten und Bedenken auflösen.“

Sommerferien

In der ersten Sommerferienwoche gab es noch einiges zu tun: Aufräumen, Material in die Schränke versorgen etc.

Wir waren beglückt über das Gelingen unserer Umgestaltung, aber auch erschöpft...

Und wir wussten nach wie vor nicht, wie wir überhaupt starten würden im August.

Auch die neuen Lehrpersonen wollten sogleich mit Vorbereitungen beginnen. Aber was war Vorbereiten?

Aber es war einfach noch nicht bereit..... jetzt hiess es Aushalten und Warten. Wir trafen uns in der letzten Sommerferienwoche. Erst jetzt war es Zeit, um gemeinsam zu starten....

„Dieses Aushalten war ein spannender Prozess. So ganz untypisch im Gegensatz zum konventionellen Vor-Bereiten des Schulstoffes.“

Wort-klärungen auf dem Flipchart

An unserem ersten Treffen im August gab es zuerst Wortklärungen auf dem Flipchart.

Da unser Team nun auf acht Personen angewachsen war, war es ganz wichtig, dass eine Synchronisation der Begriffe stattfand. So synchronisierten wir die Begriffe: Portfolio, Logbuch, Lerngruppe, Morgentreff, Morgenbriefing, Blockunterricht etc.

Die Synchronisation bewirkt gegenseitiges An-hören, Verstehen, An-nehmen von Meinungen oder Äusserungen. Alles wird angehört, es wird nicht gewertet.

Und plötzlich erkennt man auch die unglaubliche Vielfalt, welche in einem einzigen Wort steckt.

„Die Synchronisation wurde für unser Team zum wichtigsten Instrument der Zusammenarbeit. Darin passiert vieles auf der energetischen Ebene.“

Kinder begleiten, nicht belehren

Durch den Strukturwechsel im Pavillon und den nun kommenden, neuen Unterrichtsformen wurde für uns klar: Jetzt lernen wir, die Kinder zu begleiten und nicht mehr nur zu belehren....

„Wir begannen, Begriffe neu zu definieren. So verstanden wir uns nicht mehr als Lehrpersonen, sondern benannten uns vermehrt Begleitpersonen.“

Folgende Struktur-Einheiten haben wir gemeinsam implementiert:

Blockunterricht: 2 Wochen NMG, 2 Wochen Mathe, 2 Wochen Deutsch

Langsam entwickelte sich unsere Arbeitsform. Während den ersten beiden NMG-Wochen, wo wir vor allem die Kinder kennenlernen wollten, bereiteten wir uns auf die weiteren Wochen vor. Rollend entwickelten sich die neuen Formen.

Heute können wir uns nicht mehr vorstellen, im Stundentakt das Fach wechseln zu müssen. Viel Ruhe ist eingekehrt, für die Kinder wie auch und vor allem für uns Lehrpersonen. Wenn ein Kind in einer Blockwoche keine Lust mehr auf das Thema hat, kann es zwischendurch ein anderes Fach wählen.

„Der Blockunterricht macht einen grösseren Bogen, sowohl für das Vorbereiten als auch für das Begleiten der Kinder.“

Musische Blockwoche (Singen/Musik)

Gesungen wird meistens jeden Morgen beim Morgentreff. Singen und Musik fügen wir immer wieder als Musische Blockwoche zusammen oder während Unterrichtseinheiten mit der Klasse.

Fixstunden

Als Fixstunden bezeichnen wir alle Stunden, welche einen fixen Raum benötigen. So sind Technisches und textiles Gestalten (TTG), Bildnerisches Gestalten (BG) und Turnen (Tu) fix gesetzt. Auch für die Sprachen (Englisch und Französisch) werden Fixstunden gesetzt.

Turnen Koordination

Turnen Koordination hätte ursprünglich für jede Klasse eine Stunde pro Woche ergeben. Da uns dies nicht sinnvoll erschien, haben wir daraus Doppellektionen alle zwei Woche gemacht. Alle drei Wochen gehen wir mit 65 Kindern in die Natur.

Natur-Morgen

Der Natur-Morgen ist das Highlight für uns und die Kinder.

Wir verbringen den ganzen Morgen im Wald oder am Fluss. Vorbereitet wird je nach Jahreszeit:

Was kochen wir heute?

Schlangenbrot, Buchstabensuppe oder Popcorn?

Was spielen wir heute?

Freispiel, Spiel mit den Seilen, Hütten bauen, schnitzen, Fussball spielen, zusammen reden, Geländespiel, Feuer machen, Holz für den Winter vorbereiten mit Axt und Säge.

SOL – Stunden

Selbständig Orientiertes Lernen, drei Lektionen in der Woche.

In diesen Stunden können die Kinder ihre Zeit selber planen. Sie wählen das Fach, welches ihnen im Moment gefällt oder wo sie noch arbeiten müssen/sollen/wollen. Sie können Voci lernen, sich auf Prüfungen vorbereiten etc.

In den SOL-Stunden finden auch die Lerngespräche zwischen dem Kind und einer Begleitperson statt. Es werden gemeinsame Ziele festgelegt, Sozialverhalten besprochen, Lernreflexionen durchgeführt.

Portfolio und Logbuch

Es wurde uns klar, dass wir neue Instrumente für die Transparenz brauchten. Wir entschieden uns für das Portfolio und das Logbuch.

Ins Portfolio legt das Kind laufend Arbeiten, welches es selber besonders mag und stolz darauf ist.

Ins Logbuch werden alle Lernziele der Fächer eingeklebt. Auch Rückmeldungen der Lehrpersonen, der Eltern oder der Kinder sind hier notiert. Es ist ein Austausch-Instrument. Jeden Freitag nehmen die Kinder das Logbuch nach Hause und lassen es unterschreiben.

„Was mich besonders berührt hat, war, dass wir so schnell neue Ideen und Inputs umgesetzt haben. Es sprudelte nur so aus uns heraus. Ich denke, es war vor allem die Sinnhaftigkeit, welche wir in diesen Einheiten erkannten und daher sofort umsetzen wollten.“

4.2 August 2017 - Januar 2018

Der Start gelingt

Die ersten beiden Schulwochen stehen ganz unter dem Motto des Kennenlernens, des Synchronisierens, des Beobachtens, des Sich-Einlassens auf die Kinder...

Wir gestalten die Portfolio-Mappe und führen das Logbuch ein. Wir gehen mit den Kindern an den Fluss und in den Wald. Wir vergessen vorerst die Übergabe-Gespräche, die individuellen Lernziele, die Fördervereinbarungen, die Lernberichte, die Noten etc.

Es ist nur das Kind, welches uns interessiert, welches wir kennenlernen wollen. Wer bist du?
Wer bin ich?

Wie begegnen wir uns?

„Diese beiden Wochen haben den Grundstein der Zusammenarbeit mit den Kindern gelegt. Es war ein achtsames Annähern und Kennenlernen. Es gab uns tagtäglich das Gefühl der grossen Gemeinschaft.“

Zweiter Elternabend im August

Der zweite Elternabend startete mit einer Besichtigung im Pavillon, dann einer Präsentation in der Aula und einem Aperó zum Abschluss.

Spannend war, wie der Elternabend vorbereitet wurde: Wir hatten die wichtigsten Themen gesammelt, welche wir vorstellen wollten. An einer Sitzung verteilten wir nach Lust und Ressourcen die Themen.

Jeder bearbeitete beherzt sein Thema und schickte es Robert, welcher sich mit Powerpoint gut auskennt. Dieser fügte alles zusammen, ein letzter Blick vom Team drauf und fertig war die Vorbereitung.

„Für mich ein wunderbares Beispiel für vertrauensvolles Arbeiten. Es bleibt gar keine Zeit, zu jedem Input der anderen Teammitglieder Stellung zu nehmen.“

Morgenbriefing um 07.30 Uhr

Am Morgenbriefing wird das Tagesprogramm besprochen. Die Abmeldungen der Kinder kommen direkt auf unser Stufen-

Telefon, somit wissen immer alle, wer an diesem Tag fehlt.

Es wird besprochen, an welcher Klasse Teamteaching sinnvoll ist, wann die Schulzimmer für den offenen Unterricht geöffnet werden, was wir am Morgentreff mit den Kindern machen oder welche wichtigen Infos an die Kinder weitergegeben werden.

„Dieser erste Austausch am Anfang des Tages wirkt wie ein Ankommen und Verankern. Wir nehmen uns als Team wahr, gehen aufeinander ein, fragen und fühlen uns sofort als Teil des Ganzen.“

Jeden Morgen Zimmereinteilung: Wer ist wo?

Vom Sommer bis zu den Herbstferien machen wir am Morgen beim Briefing die Zimmereinteilung. Wenn die Schüler dann um 07.50 ins Schulhaus kommen, können sie sich schon im entsprechenden Zimmer bereit machen.

Diese Zimmereinteilung forderte uns anfänglich heraus. Schon am Morgen früh mussten wir bereit, flexibel und spontan sein.

Die Zimmereinteilung konnte am Flipchart im Gang eingesehen werden.

„Das organisatorische Mitdenken und Vordenken jeden Morgen hat uns sehr herausgefordert und mit der Zeit ermüdet. Es hat Grenzen in unserem Denken gesprengt.“

Gleitende Ankunftszeiten

Die Kinder haben die Möglichkeit, die gleitende Ankunftszeit zu nutzen. Sie dürfen ab 07.50 Uhr ins Schulhaus kommen. Sie können bis zum Schulbeginn Spiele machen, Lernen, Schwatzen, Sein.

„Diese Ankunftszeit ermöglicht ein sanftes Ankommen in der Schule. Gerade unsere Kinder, deren Eltern teilweise schon um 06.00 Uhr arbeiten gehen, genießen diese Zeit.“

Morgentreff mit allen Kindern

Der Morgentreff startet um 08.15 Uhr im Foyer. Manchmal ist es laut, manchmal ruhig, manchmal aufgeregter, manchmal ausgelassen und fröhlich....

Schon an diesem Morgentreff nimmt man auch seine eigene Stimmung wahr.

Wir singen zusammen Lieder oder hören Musik.

Organisatorische Themen werden ausgetauscht und Fragen der Kinder beantwortet.

„Der Morgentreff ist die erste Begegnung aller 65 Kinder.“

Öffnung der Schulräume

Der Öffnung der Schulräume ging eine Krisensitzung voraus. Obwohl wir sehr offen, freudvoll und lustvoll mit dem Schuljahr gestartet sind, schlichen sich in der 3. Schulwoche wieder alte Muster ein.

Der Gesprächsraum war eröffnet:

Der Mut, unsere neuen Ideen umzusetzen und das Zu-trauen wurden wichtige Themen.

Dann wagten wir noch einen Schritt:

Am nächsten Morgen (6. September) durften alle SuS ihre Arbeitsplätze selber aussuchen. Zuerst entstand ein Chaos, laut, anstrengend.

Aus dem vermeintlichen Chaos entwickelte sich später eine ruhige, intensive Lernatmosphäre. Die Kinder arbeiteten hinter den „Schulfächli“, unter der Foyertreppe, die einen wählten den Flüsterraum, andere genossen das Sitzen auf den Sofas im Relaxzimmer.

Plötzlich erkannten wir die Durchmischung von vier Klassen!!

Die Kinder suchten sich ihre Lernpartner oder Lerngruppen selber aus, als wäre es das Natürlichste der Welt.

Vermeintliche Einzelgänger aus verschiedenen Klassen bildeten Partnergruppen.

Wenn im Blockunterricht z.B. Mathematik das Thema war, beobachtetet wir, wie die Kinder, wenn sie mathemüde wurden, sich anderen Fächern zuwandten. Da arbeiteten Kinder am Computer Englisch, andere Kinder machten ein Deutsch-Spiel, weitere Kinder wählten Lernspiele zur Mathematik, gestalteten Lernplakate...usw.

Es brauchte gar keine Pausen mehr, da sich die Kinder selber ihre Pausen einteilen und sich wieder in ihr gewähltes Fach vertieften.

„Wir waren erstaunt und sichtlich berührt, was diese Öffnung bewirkte.

Wir wurden auf natürliche Weise zum Begleiter und Beobachter. Die Kinder loteten ihre Grenzen aus, forderten uns mit ihrem Verhalten auch heraus.“

Wir kommen an unsere Grenzen

Das Öffnen der Schulzimmer, das Auflösen des Unterrichts im Studentakt forderte uns anfänglich sehr heraus. Wir mussten unsere alten Schulmuster loslassen. Manchmal sah es nach aussen sehr chaotisch aus, da es auch in uns drin chaotisch war.

Die Kinder machten mit... Die Eltern machten mit...

Kritische Stimmen konnten wir gut auffangen. Oft war es ein Aushalten von Situationen, welche wir so noch nicht kannten.

Es zeigte uns tagtäglich neue Formen, neue Strukturen, unbekannte Ansichten welche uns antrieben, weiter zu machen.

„Es war faszinierend, sich aufs Chaos einzulassen, dieses auszuhalten und dem Neuen Platz zu machen.“

Unsere Denkmuster verändern sich

Der Blockunterricht zeigte uns den Bogen zu grösserem Denken. Spannend waren unsere Diskussionen im Team, wo wir uns gegenseitig unser Festhalten an alten Denkmustern, Ängsten oder Unsicherheiten aufzeigten. Dies wurde für alle sehr wertvoll.

„Ist dies wohl nur möglich, wenn sich alle wohl fühlen und sich zeigen können?“

Stundenplan/ Zimmerzuteilung wird fix

Erst nach sechs Wochen ist auch der Stundenplan gestaltet. Zimmerzuteilungen, welche sich bewährt haben, sind fix aufgeführt.

Anstelle des Flipcharts beim Eingang haben wir ein Whiteboard aufgehängt. Darauf ist für die Kinder die Tagesstruktur ersichtlich. Bei der handwerklichen Weitergestaltung im Pavillon hat uns der Hauswart immer wieder geholfen.

Pavillonrat

Im November gründeten wir den Pavillonrat der Kinder. Dieser war schon seit dem Sommer auf unserer Ideenliste, aber noch nicht umgesetzt worden. Erst durch einen Input eines Besuchers wurde das Thema für uns wieder präsent und es war Zeit zum Handeln:

Jede Woche treffen sich zwei Kinder aus jeder Klasse im Relaxzimmer, besprechen aktuelle Themen, setzen ihre Ideen um und informieren im Morgentreff.

„Die Partizipation ist so wichtig an einer Schule. Die Kinder reden mit, zeigen sich und bekommen Raum, um ihre Ideen umzusetzen.“

Team = alle für alle = Begleitpersonen

Da sich der Begriff Klassenlehrperson umzuwandeln scheint in Bezugsperson, wurde auch für die SuS relativ schnell klar, dass alle Lehrpersonen für alle Kinder da sind. In der Zwischenzeit hat sich das völlig natürlich eingependelt. Wir Lehrpersonen sind zu Begleitpersonen geworden.

Gemeinsames Vorbereiten

Alle Lerneinheiten (Blockwochen) werden im Team gemeinsam in den Ferien oder an einem Mittwochnachmittag vorbereitet.

Die Vorbereitungen werden aufgeteilt und anschliessend einander vorgestellt. Diese Zusammenarbeit verlangt und schafft gegenseitiges Vertrauen. In diesem Gefäss sind alle Begleitpersonen beteiligt, inklusive IF- und DAZ- Lehrpersonen.

Bezugspersonen

Die Bezugspersonen begleiten einen Klassenzug. Sie führen die Semester-Elterngespräche durch. Die Bezugsperson ist die direkte Ansprechperson für die Eltern eines Klassenzuges.

Viele Elterngespräche und Aufklärungsarbeit

Wir ermöglichen viele Elterngespräche. Diese sind sehr wichtig. Meistens ist es Aufklärungsarbeit in Bezug auf die Schulentwicklung. Auch hier geht es oftmals darum, dass die Schule wieder in die Schule zurück kommt und die Eltern ihre Kontrollaufgaben zu Hause loslassen dürfen. An diesen Gesprächen werden Bedenken der Eltern angehört, durch gegenseitiges Kennenlernen wird Vertrauen aufgebaut. Diese Elterngespräche führen wir meistens zu zweit, anschliessend geben wir uns gegenseitig Feedbacks.

„An den Elterngesprächen wird mir jedesmal bewusst, wie wichtig es ist, persönlich und authentisch zu bleiben.“

Pausen/Spielen/WC

Durch das offene Unterrichten sind Pausen und das Arbeiten fließender geworden. In Input-Stunden werden Pausen eher von uns bestimmt, beim offenen Arbeiten wählen die Kinder ihre Pausen selber, holen sich Spiele...

Die Kinder dürfen immer aufs WC.

Zappelkinder-Zappelpause

Wenn ein Kind nicht mehr lernen mag, oder beginnt andere zu stören, dann braucht es meistens eine Pause. Das wunderbare ist, dass wir durch das offene Unterrichten wieder viel mehr den Mut bekommen haben, das Kind beiseite zu nehmen und zu sagen: „Brauchst du eine Luft-Pause? Dann zieh die Schuhe an und mach eine Runde draussen.“

Das Kind kommt meistens zufrieden zurück und geht wieder an seine Arbeit zurück. Ich habe noch nie erlebt, dass ein Kind zu lange draussen war. Diese „kleine Auszeit nehmen“ ist bei uns im Pavillon Normal geworden.

Resonanzgefäß Kinder

Der Name eines Kindes wird in den Raum gestellt (virtuell). Jede Begleitperson spricht über ihre Beziehung zu diesem Kind und über ihre Erfahrungen.

Dieses Hinhören ermöglicht eine neue Sichtweise auf das Kind. Gemeinsam werden Lösungen besprochen zur Unterstützung und Förderung.

Lernaufgaben-Turm

Viele Kinder nehmen selbstständig ihre Lernmaterialien nach Hause und arbeiten daran.

Auf Wunsch einiger Eltern nach Zusatzaufgaben haben wir den Lernaufgaben-Turm eingeführt. Dort können die Kinder je nach Bedarf zusätzliche Lernaufgaben mit nach Hause nehmen.

Besucher und Besucherinnen

Durch das Offenlegen unseres Wirkens haben Menschen Interesse gezeigt, teilzuhaben an unserer zarten Pionierphase.

Wir haben einen Besucherbrief generiert, welcher die BesucherInnen einlädt, schon um 07.30 Uhr mit uns den Tag zu starten.

Aus dem Feedback der BesucherInnen werden Inputs in die Tat umgesetzt.

Immer zwei Kinder führen die BesucherInnen durch den Pavillon, zeigen und erklären unser Arbeiten.

„Wir sind offen und durchlässig für die Feedbacks der BesucherInnen. Diese sind für uns sehr wichtig und spannend. Sie bestärken uns und schärfen unser Bewusstsein fürs Hinsehen und Verändern.“

Befindlichkeitsrunde

Die Zusammenarbeit im Team fordert uns immer wieder heraus. Die Befindlichkeitsrunde hilft uns, über unsere Gefühle zu sprechen, Gegebenheiten zu verändern und wieder Neues auszuprobieren.

4.3 Dezember-Tief

Der Dezember war für uns alle ein sehr schwieriger Monat.

Ich selber war für zwei Wochen arbeitsunfähig. Die schnelle Schulentwicklung, die Fülle von Veränderungen im Schulalltag, die intensive Zusammenarbeit im Team und mit den Kindern hatten meine partnerschaftliche Beziehung und mein Familiengefüge erschüttert.

Ich hatte einen Zusammenbruch auf körperlicher und seelischer Ebene. Dies war für mich eine wichtige Grenzerfahrungen, um mich wieder selber zu spüren.

Zusätzlich war in der Schule der Monat Dezember sehr intensiv. Es entstand in dieser Zeit viel Unmut, Unzufriedenheit, Überarbeitung und Sinn-Fragen stellten sich. Das Team führte viele Gespräche, manchmal ganz unangenehme... Viele Probleme wurden sichtbar.

Wir entschieden uns, wieder vermehrt im Klassenverband zu arbeiten, um Ruhe einkehren zu lassen.

Dieser Entscheid war richtig. Vor allem bemerkten wir, dass offener Unterricht nicht zwingend mit offenen Schulzimmern zu tun hat. Unsere eigene Öffnung hatte schon vieles vorbereitet.

Die SuS gingen mit den neuen Entscheidungen mit, sie blieben im Flow, vertrauten uns.

Die Teammitglieder zeigten auch ihre Ängste, alles hatte Platz.

Eine Lehrperson entschied sich in diesem Prozess, im nächsten Schuljahr nicht mehr auf dieser Stufe und in diesem Team zu unterrichten. Eine andere Lehrperson erkannte, dass sie ihr Pensum aufs nächste Schuljahr reduzieren wird.

„In diesem Prozess passierte auf natürliche Weise eine Selbstbefragung. All das konnte in einem geschützten Rahmen stattfinden, getragen von allen beteiligten Personen des Teams.“

5. Innehalten zur Reflexion

Am Dienstag, 23. Januar 2018 trafen wir uns mit unserem Schulleiter Roman Eisserle zur Pavillon-Reflexion. Dieses Innehalten war für uns alle ein sehr wichtiger Moment.

Wo stehen wir mit der Schulentwicklung im Pavillon? Was hat sich bewährt? Wo sind unsere Stärken? Was braucht wieder Veränderung?

Im folgenden Teil möchte ich versuchen, unsere Themen in den Zusammenhang mit Frederic Laloux („Reinventing Organizations“) zu bringen.

In seinem Werk fand ich plötzlich die Worte und die Zusammenhänge, was eigentlich bei uns im Pavillon 99 sich ereignete. Bis anhin hatten wir intuitiv funktioniert, sind unseren Ideen und Inputs gefolgt, haben uns auf diesen faszinierenden Flow verlassen.

Laloux zeigt in seinem Buch die integrale, evolutionäre Weltsicht auf.

5.1 Organisation als lebendiges System

„Menschen, die eine integrale Weltsicht annehmen, lassen vorgeformte Ideen darüber, wer sie sein sollten, los und horchen nach innen und gehen in die Richtung, in die sie das Leben ruft.“

Auf der integralen, evolutionären Stufe wechseln wir in unserer Entscheidungsfindung von äusseren zu inneren Massstäben.

Viele Menschen, die sich in eine integrale Perspektive begeben, spüren intensiv den Schmerz und die Leere des modernen Lebens, in dem wir uns so sehr von unserer wahren Natur getrennt haben.

Wir wollen uns wieder mit unserem ganzen Sein verbinden.

Wir wollen mit anderen um uns herum und mit allen Formen des Lebens und der Natur verbunden sein.

Wie arbeiten nun diese neuen Systeme

Eine neue Metapher: Organisation als lebendiges System.

Die Gründer von evolutionären Organisationen nutzen eine neue Metapher:

Sie sprechen über ihre Organisationen als lebende Organismen oder lebendige Systeme.

Das Leben hat in all seiner evolutionären Weisheit Ökosysteme von unfassbarer Schönheit geschaffen, die sich ständig zu neuen Ebenen von Ganzheit, Komplexität und Bewusstsein entwickeln. In der Natur gibt es ständig und überall Veränderungen. Darin zeigt sich der selbstorganisierende Drang, der jeder Zelle und jedem Organismus innewohnt. Dabei braucht es keine zentrale Autorität, die Befehle gibt und die Entscheidungen trifft.

Ja, was wäre, wenn wir Organisationen als Lebewesen behandeln und sich in ihnen die evolutionäre Kraft des Lebens entfaltet?

Evolutionäre Organisationen schaffen drei Durchbrüche, die das Management, wie wir es bisher kannten, verändern:

Selbstführung, Ganzheit, Evolutionärer Sinn.“ (Laloux, Frederic; Reinventing Organizations, S.54)

Ich stelle diese drei Hauptthemen von Laloux in den Vordergrund und möchte versuchen, meine Reflexion anhand unserer Arbeit im Pavillon zu machen. Es zeigt sich klar, was sich bewährt hat und was wir in unserem halben Jahr wieder verändert haben und noch verändern wollen.

Ich möchte versuchen, einige Parallelen aufzuzeigen und für unser Team weitere wichtige Ansätze zu finden, welche uns helfen, uns weiterzuentwickeln.

5.2 Selbstführung

„Evolutionäre Organisationen haben herausgefunden, wie sie ihre Strukturen von hierarchischen, bürokratischen Pyramiden hin zu wirkungsvollen und fluiden Systemen verteilter Autorität und kollektiver Intelligenz verändern können.

Alle komplexen Systeme in der Welt- und davon gibt es viele! – arbeiten nach einer Struktur der verteilten Autorität. Kein einziges komplexes System arbeitet mit einer Pyramidenhierarchie, denn solch eine Hierarchie kann im Angesicht der Komplexität nicht standhalten.

Wie in der Natur gibt es auch bei der **Selbstführung** gewisse Strukturen und Koordinationsmechanismen.

Die Mitarbeiter arbeiten in **definierten Rollen** und es gibt **Prozesse**, um Entscheidungen zu treffen, mit Konflikten umzugehen usw.

Es geht darum, dass alle Mitarbeiter/innen zum stärksten, gesündesten Ausdruck ihrer selbst werden.“ (Laloux, Frederic; Reinventing Organizations, S.58-62)

Obwohl die Schule Ruopigen noch hierarchisch aufgebaut ist, erkenne ich in unserer Arbeit im Pavillon 99 **eine Struktur der verteilten Autorität**. Ich habe im folgenden Abschnitt ein paar Managementstrukturen und -praktiken von Laloux gewählt, welche direkt auf die Schule anwendbar sind.

Weitere habe ich selber hinzugefügt, welche sich aus unserer Reflexionsarbeit herauskristallisiert haben.

5.2.1 Organisationsstruktur

Diese verteilte Autorität verdanken wir dem visionären Denken und Vertrauen unseres **Schulleiters** Roman Eisserle. Er hat uns von Anfang an in unserem Tun und Handeln bestärkt, hat uns vertraut und durch Entscheidungen unsere Ideen und Inputs unterstützt. Durch die konstruktive und unermüdliche Kommunikation mit ihm waren die wichtigsten Grundsteine gelegt. Unser zweiter Schulleiter Christof Bünter unterstützte uns fortlaufend mit Gesprächen. Er machte uns immer wieder Mut, zeigte uns seine Freude und seine Begeisterung für unsere Arbeit im Pavillon. Er spürte die innere Veränderung, welche in uns stattfand.

Eine weitere wichtige Schlüsselfigur war Aaron Hausheer, unser **Stufenleiter**. Mit seiner offenen handlungsfähigen Art hat er schnell und klar Informationen zwischen Team und Schulleitung ausgetauscht.

Im **Team** hat sich eine Arbeitsweise eingestellt, welche jedem Einzelnen Raum lässt. Jede Meinung wird angehört und respektiert.

5.2.2 Entscheidungsfindung

Entscheidungen treffen wir immer im Team. Dabei hilft uns die Arbeit mit dem Flip-Chart, wo wir Begriffe und Themen gemeinsam klären. Ich nenne dies gerne natürliche Synchronisation. Die tägliche Zusammenkunft in der **Lehrer-Base** ermöglicht das achtsame Zuhören. Entscheidungen werden immer mit allen Teamanwesenden des jeweiligen Tages gefällt. Es braucht das gemeinsame JA zum Handeln und Weiterentwickeln. Die Kinder spüren unsere übereinstimmende Haltung und vertrauen diesen Entscheidungen.

Strukturelle Entscheidungen werden transparent mit Roman kommuniziert. Auch er ist in diese Prozesse miteinbezogen.

In dieser Team-Entscheidungsfindung können schnelle Interventionen vollzogen werden, wie zum Beispiel Kinderumteilungen in andere Klassenzüge, Time-Out auf dem Bauernhof für verhaltensoriginelle Kinder oder die tägliche Besprechung, wer noch Unterstützung braucht.

5.2.3 Meeting-Struktur

Bewährt hat sich unser **Morgenbriefing** um 07.30 Uhr. Dieses wollen wir beibehalten. Es ist eine erste Synchronisation unter uns Begleitpersonen, ein gemeinsames Ankommen, um dann in den Tag zu starten.

Anfangs Schuljahr besprachen wir uns manchmal bis zum Schulstart um 08.15 Uhr in der Lehrer-Base. Das Planen und Organisieren des Tagesablaufs hat uns sehr herausgefordert. Inzwischen ist schon vieles schneller klar und wir finden Zeit für Morgenkaffee und Zusammensitzen.

Die Dienstag-Sitzung ermöglicht uns, Fragen zu klären, Wochenvor- und Rückschau zu machen. Die Offenheit für Veränderungen, Schritte vorwärts aber auch zurück zu machen, ist in unserem Team sehr präsent und lebendig.

An unserer Dienstag-Sitzung übermittelt uns Aaron die Informationen aus dem Leitungsteam. Die Themen werden in unserem Team besprochen und wieder durch Aaron ans Leitungsteam zurückgemeldet.

5.2.4 Krisenmanagement

Aus unserem Dezember-Tief haben wir sehr viel auf der Beziehungsebene gelernt. Die **Befindlichkeitsrunde** hilft uns, unsere Meinungen, Ängste und Befürchtungen zu kommunizieren, bevor sich wieder etwas anstaut und dann explodiert.

Wir pflegen ein offenes Feedback im Team, was uns stärkt und die Selbstreflexion unterstützt. Auch Krisensituationen mit Eltern oder Kindern werden kommuniziert. Schwierige Elternrückmeldungen werden gemeinsam angeschaut und wir unterstützen die jeweilige Person in der Lösungsfindung.

Wir haben gelernt, uns abzugrenzen, uns zurückzuziehen, sei das auf einem Mittagsspaziergang, beim Essen im grossen Schulhaus oder beim Ausruhen im Relaxzimmer.

Das **Resonanzgefäss** für die Kinder möchten wir nun fix in die Dienstag-Sitzung einbeziehen. Es ermöglicht uns, bewusst jede Woche verhaltensauffällige (ob intro- oder extrovertiert) Kinder besser zu begleiten und zu unterstützen. Wir staunen, wie die Vielfalt der Sichtweisen unsere Wahrnehmung und unser Verständnis weiter verfeinern. In diesem Gefäss besprechen wir auch Noten und Beurteilungsformen, welche für das jeweilige Kind zu diesem Zeitpunkt sinnvoll erscheinen.

Weitere Punkte möchte ich nach unserer Pavillon-Reflexion noch hinzufügen:

5.2.5 Raumstrukturen

Bei der Umgestaltung im Juni 17 haben wir aus den Schulzimmern **Fächerzimmer** gemacht (Sprachenzimmer, Mathezimmer, NMG-Zimmer und BG-Zimmer).

Diese haben wir bis heute noch nie in dieser ausschliesslichen Form benutzt. Es sind Schulräume geblieben wie bisher. Nach der Reflexionsrunde im Januar entschieden wir uns, in jedem Schulzimmer ein rollbares Gestell mit Material bereitzustellen, welches zu jeder Zeit mit den Themen der Blockwoche kompatibel sind. So befindet sich nun in jedem Zimmer alles Material, welches die Kinder für ihre Arbeit benötigen. Auch das Fach BG kann in allen Zimmern durchgeführt werden.

5.2.6 Beziehung

Die Beziehung zu den Kindern, zu den Eltern und im Team scheint uns von grösster Wichtigkeit.

Noch intensiver wollen wir nun die **Lerngespräche** mit den Kindern während den SOL-Stunden durchführen.

Mit vielen Eltern pflegen wir einen intensiven Austausch per Mail, am Telefon oder an Gesprächen im Schulhaus. Oft ist es Aufklärungsarbeit in Bezug auf unseren Schulunterricht; Wir entdecken zusammen mit den Eltern die Potentiale der Kinder. Die Gespräche zeigen oft auf, mit welcher schwierigen sozialen Situationen die Familien umgehen müssen. Solche Aussprachen tragen wesentlich dazu bei zu verstehen, wo Lernblockaden ihren Ursprung haben können. Gleichzeitig erfahren auch die Eltern, dass sie vertrauensvoll ihr Kind begleiten und der Schule anvertrauen dürfen.

Die Team-Beziehung nährt sich durch das tägliche Miteinander in der **Lehrer-Base**. Das gemeinsame Vorbereiten der Unterrichts-Einheiten führt zu diesem Wir-Gefühl.

5.2.7 Partizipation

Die Mitbestimmung der Kinder manifestiert sich bei uns im Pavillon immer klarer im **Klassenrat** und **Pavillonrat**. Dieses Gefäss wollen wir weiterführen.

In den **SOL-Stunden** lernen die Kinder, ihre Zeit selber einzuteilen und Fächer oder Aufträge zu wählen, welche ihnen zu diesem Zeitpunkt als sinnvoll erscheinen. Weiter lassen wir die Kinder wählen, wann sie einen Test machen wollen. Dies möchten wir noch weiter ausbauen, damit die Testsituation sogar im Schulzimmer, während die anderen Kinder am Lernen sind, stattfinden kann. Dies erfordert Achtsamkeit und Respekt untereinander.

Zurzeit wird im Pavillonrat wieder die Öffnung der Schulzimmer besprochen und es werden Ideen und Regeln für das Lernen im ganzen Pavillon gesammelt und aufgestellt.

Über den Sinn des täglichen Morgentreffs wurde auf eine Intervention des Pavillonrates mit allen Kindern abgestimmt. Der Morgentreff wurde nun auf zwei Tage reduziert.

5.2.8 Lernen

Eine spannende Diskussion entbrannte im Bezug auf die **Blockwochen**. Nach den Osterferien starten wir nun mit einer neuen Form. Wir planen 5 Wochen NMG und bieten in dieser Zeit mit Inputs die Fächer Mathematik und Deutsch an. Wir versuchen Themen zu wählen, welche zum NMG-Thema passen und deren Schwerpunkt auf der Kompetenz-Erweiterung liegt. Die Lernziele basieren auf dem Lehrplan 21.

Wir wollen in allen Blockwochen vermehrt auch kreative Themen miteinbeziehen.

Von August bis Dezember haben wir die Kinder viel spielen lassen. Wir haben dies bejaht und zugelassen. Ich erkenne jetzt im Rückblick, dass diese Zeit so wichtig war. Die Kinder haben in dieser Zeit ihre Unlust auf Schule ablegen können. Das vertiefte Lernen kam in dieser Zeit jedoch zu kurz, scheinbar war für die Kinder auch noch nicht der Zeitpunkt gekommen. Sie wollten sich leeren... Für uns alle war diese Zeit ein Aushalten, auch für die Eltern.

Erst jetzt, nach den Faschnachtsferien, taucht bei den meisten Kindern das „Lernen wollen“ auf, und zwar intrinsisch.

5.2.9 Weitere Reflexions-Themen des Teams

Die **Ankunftszeit** von 07.50 - 08.10 Uhr hat sich bewährt und wird beibehalten. Diese wird auf nächste Schuljahr auch im grossen Schulhaus für alle Klassen gelten.

Sicher beibehalten wollen wir den **Natur-Morgen**, welcher für alle nicht mehr wegzudenken wäre. Dieses Zusammensein in der Natur unterstützt unseren Gemeinschafts-Sinn auf allen Ebenen.

Eine grosse Bereicherung sind für uns alle **Rückmeldungen** der Eltern, anderer Lehrpersonen, der Besucher, der Kinder oder auch die Rückmeldungen im Team selber. Sie stärken uns und sensibilisieren uns für weitere Veränderungen. Dies unterstützt auch unsere Selbstreflexion und Selbstwahrnehmung. Wir wollen den Forscherdrang einzelner Kinder noch mehr unterstützen. Ziel ist es, ein Gefäss zu schaffen, wo Kinder, welche stofflich unterfordert sind, noch weitere Lernmöglichkeiten erhalten.

Ein weiterer Diskussionspunkt sind die **Ressourcen** der Lehrpersonen. Wir wollen sorgsamer mit Aufwand und Ertrag umgehen. Dies bedingt genaues Hinschauen und Hinhören. Machen die Lehr- und Lerninhalte Sinn? Wird unser Unterricht und unsere Inputs wirklich kompetenzorientiert aufgebaut und umgesetzt?

Eine grosse Herausforderung ist für uns das Thema **Sozialkompetenz** der Kinder. Viele Kinder haben Migrationshintergrund. Es braucht oft Gespräche in Gruppen, Einzelgespräche, Elterngespräche oder Gespräche mit Unterstützungsinstitutionen (Contact, SPD, Psychologen etc.) aufgrund von Konflikten. Dies fordert von uns viel Sorgfalt, Zeit und Verständnis. Wenn die Seele der Kinder nicht bereit ist, sind sie nicht bereit zum Lernen.

Durch unsere Flexibilität im Teamteaching fangen wir brodelnde Konflikte auf und können diese klären.

In den ersten Monaten haben wir eigentlich nur rollend, das heisst von Ereignis zu Ereignis vorbereitet und umgesetzt. Dies war sehr spannend, aber auch kräftezehrend. Wir wollen wieder in noch **grösseren Vorbereitungsbögen** vorausdenken. Wie die einzelnen Unterrichtseinheiten dann gefüllt werden, bleibt offen und jeder Begleitperson aufgrund ihrer Persönlichkeit überlassen.

Das ganze Team ist an den Vorbereitungen beteiligt. Im Teamteaching sind viele Formen möglich. Daher hat sich auch die Definition der **IF-und DaZ- Lehrpersonen** bei uns verändert. Es ist ein gemeinsames Tun an der Schule geworden. Durch den Migrationshintergrund vieler Kindern ist uns jedoch bewusst geworden, wie rudimentär ihre Sprachkenntnisse sind. Mit Lesestunden wollen wir nun wieder vermehrt das Lesen üben und sie in Einzelbetreuung darin stärken.

Das **Logbuch** ist für uns alle ein sehr wichtiges Instrument , um die Lernziele, Wochenziele und Abmachungen transparent zu kommunizieren. Wir wollen vermehrt auch Lerngespräche darin festhalten. Dies hilft uns und den Kindern, den Wissensstand zu erkennen und individuell auf die Bedürfnisse einzugehen.

Das **Portfolio** ist bis jetzt zu kurz gekommen. Dies wollen wir ändern. Es braucht nochmals einen Input für die Kinder, wozu dieses Portfolio eigentlich dient und welchen wichtigen Stellenwert es hat. Im Portfolio kann jedes Kind seine selbstgewählte Lernarbeit sichtbar machen.

Es ist uns bewusst, dass wir nach wie vor sehr geprägt sind, vom herkömmlichen Lehrplan. Wir wollen jedoch darauf achten, wieviel „**Führung**“ und wieviel „**Freiheit**“ wir den Kindern geben. Welche Kinder brauchen klare Vorgaben und Strukturen und welche Kinder verfügen schon über ganz viel Selbstständigkeit und Eigenverantwortung zum Lernen.

Es ist die **Balance zwischen Loslassen und Aushalten**, um vermehrt dem intrinsischen Lernen der Kinder zu vertrauen.

Wenn die **Seele** nicht bereit ist zum Lernen, geht gar nichts. Wir haben an unserer Schule sehr viele Kinder mit belastenden, persönlichen Geschichten im Rucksack. Wir haben erkannt, dass es da immer wieder viele Gespräche und Ruhepausen braucht. Wir wollen noch öfter ermöglichen, dass verhaltensoriginelle Kinder den Aussenraum nutzen können, um sich wieder auf Neues einzulassen. Auch der **Relaxraum** ist uns in dieser Hinsicht eine grosse Hilfe. Oft ziehen sich einzelne Kinder darin zurück, machen ihre Pausen oder fragen nach einem Gespräch.

5.3 Suche nach Ganzheit

„Bei der Suche nach Ganzheit geht es darum, zu wagen, ganz sich selbst zu sein und zu unserer eigenen Wahrheit zu stehen.

Der Mensch wird aufgefordert, den emotionalen, intuitiven Teil zuzulassen und seine Verbindung zu dem was sonst noch ist wieder aufzunehmen.

Damit können wir uns gegenseitig in unserem Menschsein stärken.

Evolutionäre Organisationen haben verschiedene Praktiken entwickelt, durch die wir unsere Masken abnehmen, unsere innere Ganzheit wiedererlangen und unser ganzes Selbst in die Arbeit einbringen können.“ (Laloux, Frederic; Reinventing Organizations, S.82)

5.3.1 Ganzheit am Arbeitsplatz

Wenn ich zurückschaue auf unser letztes Jahr wird mir bewusst, wieviele Veränderungen stattgefunden haben, äusserlich, aber auch im Team.

Oft hat Lebendigkeit und Energie den Raum erfüllt. Dies hat uns immer wieder Kraft gegeben weiterzumachen, zu verändern, zu hinterfragen und auf unsere Entscheidungen zu vertrauen.

Wenn ich das Wort Heilraum verwende, tönt das etwas spirituell. Und doch habe ich gespürt, dass in unserer Lehrer-Base oftmals Ereignisse stattfanden, welche uns dazu bewogen, uns gegenseitig zu helfen und an unsere innere Grösse zu glauben und sie zu zeigen. Dadurch konnten wir einander kennenlernen und aus den Ressourcen und Fähigkeiten in jedes Einzelnen schöpfen.

Dies spüren auch die Kinder.

Der Satz von Frederic Laloux: **„Hier kann ich mich selbst sein.“** ist eine Aufforderung für uns Lehrpersonen und unsere Kinder im Pavillon.

5.3.2 Eine sichere Umgebung

„Sich ganz zu zeigen, fühlt sich aufregend an... und verletzlich.

Wir zeigen unser Selbst, sodass es alle sehen können und setzen diesen kostbarsten Teil von uns möglicherweise Kritik, Spott und Ablehnung aus.“ (Laloux, Frederic; Reinventing Organizations, S.95)

Diese Aussage ist für meine ganz persönliche Erfahrung von grosser Bedeutung.

Als ich Mitte Dezember einen körperlich-seelischen Zusammenbruch erlitt, wurde ich von einem Tag auf den anderen komplett aus meiner Arbeitswelt herausgerissen .

Dadurch, dass ich in meinem Team über meinen körperlichen und seelischen Zustand reden konnte, erhielt ich viel Kraft und Rückhalt. Die guten Wünsche, SMS und E-Mails unterstützten mich. Ich konnte offen und frei erzählen, mich zeigen und zu meinem Zustand stehen. Auch Roman und Christof zeigten mir beide auf ganz unterschiedliche Art und Weise ihre Unterstützung. Für mich waren diese Zeichen in meiner schwierigen Zeit von grosser Wichtigkeit. **Es bestärkte mich, dass ich mir Raum und Zeit nehmen durfte, um wieder gesund zu werden.**

5.3.3 Jenseits von Werten

„Inakzeptable Ausdrucksformen von Feindseligkeit: Erniedrigende Sprache und erniedrigendes Verhalten umfassen jedes verbale oder nonverbale Verhalten, das jemand als eine Herabsetzung des eigenen Selbstwertgefühls erlebt.“ (Laloux, Frederic; Reinventing Organizations, S. 96)

Diese Herausforderung haben wir auch in unserer Teamarbeit intensiv erlebt.

Immer wieder sind wir darüber gestolpert, vor allem wenn es um Rückmeldungen und Feedbacks ging. Konfliktgeladenen Situationen verleiten sehr oft dazu, Schuldige zu suchen. Seien es die Kinder, die Eltern, die Schulleitung oder unsere Veränderungen im Schulkontext.

Oftmals konnten wir im Team nicht direkt auf Anschuldigungen oder destruktive Rückmeldungen im Team direkt reagieren.

Nach unserer schwierigen Situation im Dezember, wo sehr viel Unzufriedenheit herrschte, blieb uns jedoch nichts anderes übrig, als offen und ehrlich aufeinander zuzugehen. Dabei half uns die **Befindlichkeitsrunde**, welche nun regelmässig unter dieser Bezeichnung stattfand und die viel Klarheit schaffte.

Wir erkannten, dass die eigene Unzufriedenheit nicht dem Aussen abzugeben ist, sondern ein Prozess der inneren Bereitschaft ist. Damit ich dieses Wagnis eingehen kann, muss ich mich wohl und getragen fühle.

Es wühlt mich auf, wenn Schuld auf die Kinder übertragen wird. Die Kinder sind unsere Spiegel. Es hat immer mit uns selber zu tun.

Wir sind gewachsen im Team, üben uns in einer achtsamen Wortwahl und machen uns gegenseitig auf erniedrigende Formulierungen aufmerksam.

Von den Besuchern bekamen wir oftmals die Rückmeldungen, wir würden im Team eine ähnliche Sprache sprechen. Dies hat sich wohl durch unsere intensive Zusammenarbeit im Team ergeben und zeigt, wie sehr Haltung und Synchronisation zusammenspielen.

5.3.4 Leistungsbeurteilungen

Dieses Feedback-Instrument möchte ich im Team vorstellen, um es in den nächsten Wochen einzuführen.

Es geht darum, Gespräche zu führen nicht aus Angst, sondern Verbundenheit, aufrichtigem Interesse und echter Wertschätzung. Jedem Teammitglied wird von den anderen Anwesenden ein Feedback zu folgenden Fragen gegeben:

Was schätze ich besonders an der Zusammenarbeit mit dir?

Was ist der Bereich, wo du dich verändern und noch wachsen könntest?

Das Teammitglied, welches das Feedback erhält, nimmt die Aussagen als „Geschenke“ entgegen. Diese werden auf einem grossen Flipchart festgehalten und anschliessend überreicht.

Der Input der Kolleginnen und Kollegen hilft dem Teammitglied, in einem dritten Schritt vertieft darüber nachzudenken. Folgende Fragen helfen dabei:

Was nimmst du aus diesen Aussagen mit?

Was hast du gelernt?

Worauf möchtest du in Zukunft deine Aufmerksamkeit richten?

In welche Richtung möchtest du dich jetzt weiterentwickeln? (Laloux, Frederic; Reinventing Organizations, S. 108)

Und dies am liebsten gleich auch mit den Kindern umsetzen...

Ich freue mich darauf!

5.4 Evolutionärer Sinn

„Evolutionäre Organisationen werden als Entitäten (etwas das Existiert) gesehen, die ein Eigenleben und eine eigene Richtung haben. Statt die Zukunft vorherzusagen und zu kontrollieren, werden die Mitglieder der Organisation eingeladen, darauf zu horchen und zu verstehen, was die Organisation werden, in welche Richtung sie sich entwickeln will.

Was wäre, wenn wir nicht länger versuchen würden, die Zukunft zu erzwingen?

Was wäre, wenn wir stattdessen einfach mit dem, was sich zeigen will, tanzen?“ (Laloux, Frederic; Reinventing Organizations, S. 111)

Dadurch, dass wir im „Pavillon 99“ kein vorgegebenes Ziel hatten und intuitiv unseren Ideen und Inputs gefolgt sind, konnten wir immer wieder unsere eigene Richtung erkennen, ohne eine Zukunft zu erzwingen.

Durch die intensive Zusammenarbeit in unserem Team, hat sich ein starkes WIR-Gefühl eingestellt. Ohne dauernd im Aussen nach Lösungsvorschlägen für gutes Gelingen einer Schule zu suchen, haben wir versucht, unseren eigenen übergeordneten Sinn im „Pavillon 99“ zu suchen und zu spüren.

„Wenn wir versuchen, die „Organisation Schule“ als Entität zu begreifen, als seiendes Wesen, versagen bekannte Organisationsmodelle.

Wir haben mit der äusseren Strukturveränderung „getanzt“ und daher unsere „Innenstruktur- und kultur“ verändert. Wir haben wohl den Tanzboden entdeckt und das Tanzen gelernt...

Die Veränderung kam über die „Koppelung“ an eine neue Raumstruktur. Der Sinn unserer Organisation ist es wohl aber nicht, nur mit einer anderen Raumstruktur umzugehen. Es folgt nun die Frage, wie wir nun ohne strukturelle Koppelung mit dem nachweislich wirkungsvollen und nachhaltigen Lernen der Kinder tanzen.“ (Sinngemässe Rückmeldung von Thomas Birri zu meinem Buch-Abstract)

Wohl ein sehr wichtiger Teil darin ist, die Illusion der Kontrolle noch mehr loszulassen und unserem Wirken und Handeln zu vertrauen.

Klar wird uns, dass lebendige Systeme eine innewohnende Fähigkeit zur Veränderung haben, denn Veränderung ist selbstverständlich.

6. Die Interviews

Die Interviews vor der Kamera erweitern die Sichtweise meiner Abschlussarbeit.

Diese Aufnahmen lassen spüren und wahrnehmen, wie die Menschen um mich herum in diesem letzten Jahr die Veränderung im „Pavillon 99“ erlebt haben.

Die Interviews zeigen die Sicht von Aussenstehenden (Eltern, BesucherInnen, Schulleitung), aber auch die Sicht unserer Kinder und unseres Teams vom „Pavillon 99“.

Die Protagonisten haben die Fragen nicht vorbereitet. Es war mir ein Anliegen, dass die Antworten „aus dem Bauch heraus“ kommen. Während der Interviews habe ich oft intuitiv neue Fragen kreiert, um noch mehr an die Essenz der Gefühle zu kommen.

Die Interviews vor der Kamera faszinierten mich. Es war wie ein Sog. Am liebsten hätte ich alle 65 Kinder interviewt. Zuerst war die Absicht, nur drei Kinder zu befragen, dann kamen andere Kinder auf mich zu, und wollten sich interviewen lassen. Das war wunderbar bereichernd.

Alle Interviews beleuchten die „Organisation Schule als lebendiges System“. Dabei steht die Frage der Veränderung im Zentrum. Die Interviews laden ein, erneut hinzuschauen und hinzuhören.

7. Fazit

In der vorliegenden Arbeit habe ich versucht, Folgendes deutlich zu machen:

Veränderung und Entwicklung finden statt, wenn man sie zulässt. Dazu braucht es das Mitwirken aller Beteiligten.

Das Leben und Arbeiten in der Organisation Schule kann radikal zum Positiven verändert werden. Es wandelt sich zu einem lebendigen, seelenvollen und dynamischen System.

Wir sind im „Pavillon 99“ einer ergebnisoffenen Prozessarbeit gefolgt.

Die Interviews zeigen auf, wie unterschiedlich jeder Mensch Veränderungen und Entwicklungen wahrnimmt.

Die Erkenntnis aus unserer Schulentwicklungs-Arbeit mündet nicht in einem starren Konzept, sondern die Chance liegt im selbstbestimmten Handeln.

Ich erkenne, dass das „Nicht-Wissen“ zur Entwicklung führt.

8. Dank

Zuerst danke ich allen unseren Kindern im „Pavillon 99“ für ihre Begeisterung, Freude und Offenheit, welche überhaupt Entwicklung zulässt.

Ich danke meinem Team für die wertvolle und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Ich danke Thomas Birri und David Stephan für ihre spannenden Module während dem CAS.

Ich danke Dunja Al Jabaji für ihre inspirierenden Beiträge im CAS und ihre wertvolle Begleitung meiner Abschlussarbeit.

Ich danke Roman Eisserle für sein unermüdliches Vertrauen in unsere Arbeit im Pavillon 99.

Ich danke Christof Bünter für die vielen inspirierenden Gespräche und für die Unterstützung meiner Abschlussarbeit.

Ich danke Robert Klemm für seine technische Unterstützung.

Ich danke allen Protagonisten für die Interview-Aufnahmen.

Ich danke allen meinen Freunden, welche immer wieder geduldig zugehört haben, wenn ich von unserer Schulentwicklung erzählt habe.

Ich danke meiner Familie für ihre Unterstützung und ihr Dasein in schwierigen Situationen

9. Literaturhinweis

Rasfeld, Margret & Spiegel, Peter (2016): Edu-Action, Wir machen Schule, Murmann Publishers

Laloux, Frederic (2017): Reinventing Organizations, visuell, Verlag Franz Vahlen München