

■ Benita Buchheim leitet seit zwei Jahren die Grundschule am Pulverberg. Deutlich benennt sie im Interview mit der BLZ-Redaktion die Situation im Ganzttag und formuliert mutig, was notwendig ist, um Bildungsqualität in Schule nachhaltig zu verankern und weiterzuentwickeln.

**BLZ: Du bist seit zwei Jahren Schulleiterin an der Grundschule am Pulverberg. Was waren die Gründe, dich für diese Tätigkeit zu bewerben?**

## Auf der Suche nach dem Vielsafttrank

Arbeitszeit aus Sicht einer Schulleiterin



**Benita Buchheim**  
Schulleiterin  
Grundschule am  
Pulverberg

Das war eigentlich gar nicht so schwer, denn es gibt immer gute Gründe, Verantwortung zu übernehmen. Die Gestaltung und Organisation von Lernumwelten im Sinne von Lernräumen, die eine ganzheitliche Bildung und Entwicklung ermöglichen, waren und sind mir ein Anliegen. Für mich als Pädagogin steht zuallererst das Kind mit seinem Recht auf Entwicklung und Bildung im Mittelpunkt. Was letztlich bedeutet, Schule als Lern- und Lebensort im Kontext von kindlicher und gesellschaftlicher Entwicklung zu denken. Und das finde ich ungemein spannend. Erfahrungsgemäß kann ich mich nur schwerlich enthalten und da ich mich sowieso in diese Prozesse einbringe, habe ich mir gedacht, ich könne es wagen mich dieser Herausforderung zu stellen.

### Was ist dir in der Arbeit mit Kindern wichtig?

Da ist zunächst ein grundsätzlich pädagogischer Leitgedanke. Lernen, das heißt sich entwickeln können, Dinge entdecken dürfen, Zusammenhänge verstehen – das braucht Zeit, oder? Mit dem Konzept der gebundenen Ganztagschule und damit einem rhythmisierten ganztägigen Lernen und Leben kom-

men wir dem Grundgedanken von entwicklungsbegleitender und kindgerechter Gestaltung eines Lern- und Lebensortes ziemlich nah. Das ist es auch, was ich unter Bildungsraum verstehe: Kindern Zeit geben, die Welt, sich selbst in der Welt und vor allem sich selbst in der sozialen Gemeinschaft zu er- und begreifen. Das Lernen findet doch eigentlich immer dann erfolgreich statt, wenn es für das Kind oder den Menschen bedeutsam ist: Bedeutsamkeit in der Sache an sich und zum anderen im sozialen Kontext, also in der Beziehung zu etwas oder mit jemandem.

### Können Sie das an eurer Schule so verwirklichen?

Der Lern- und Lebensraum für die Kinder ist bereits gut aufgestellt, auch wenn ich mir hier natürlich immer Entwicklung nach oben vorstellen kann. Seit Beginn der Einführung der gebundenen Ganztagschulen vor nun fast 10 Jahren arbeiten wir daran, diesen Arbeitsraum auch für die darin tätigen Kolleginnen und Kollegen entsprechend leistungsfähig zu gestalten. Die Ganztagschule hat im Unterschied zur Halbtagschule eine enorme Veränderung bezüglich der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsbelastung mit sich gebracht. Durch die rhythmisierte Tagesgestaltung gibt es bei uns längere Pausen von 30 und 20 Minuten, eine pädagogische Mittagsfreizeit von 70 Minuten mit freiwählbaren Angeboten sowie Lernzeiten am Nachmittag. Für die Kinder ist das ein großartiges und gelungenes Konzept.

Es bedeutet aber auch, den ganzen Tag in ständiger Gemeinschaft mit der Gruppe zu verbringen. Das stellt für einige Kinder eine große Herausforderung dar.

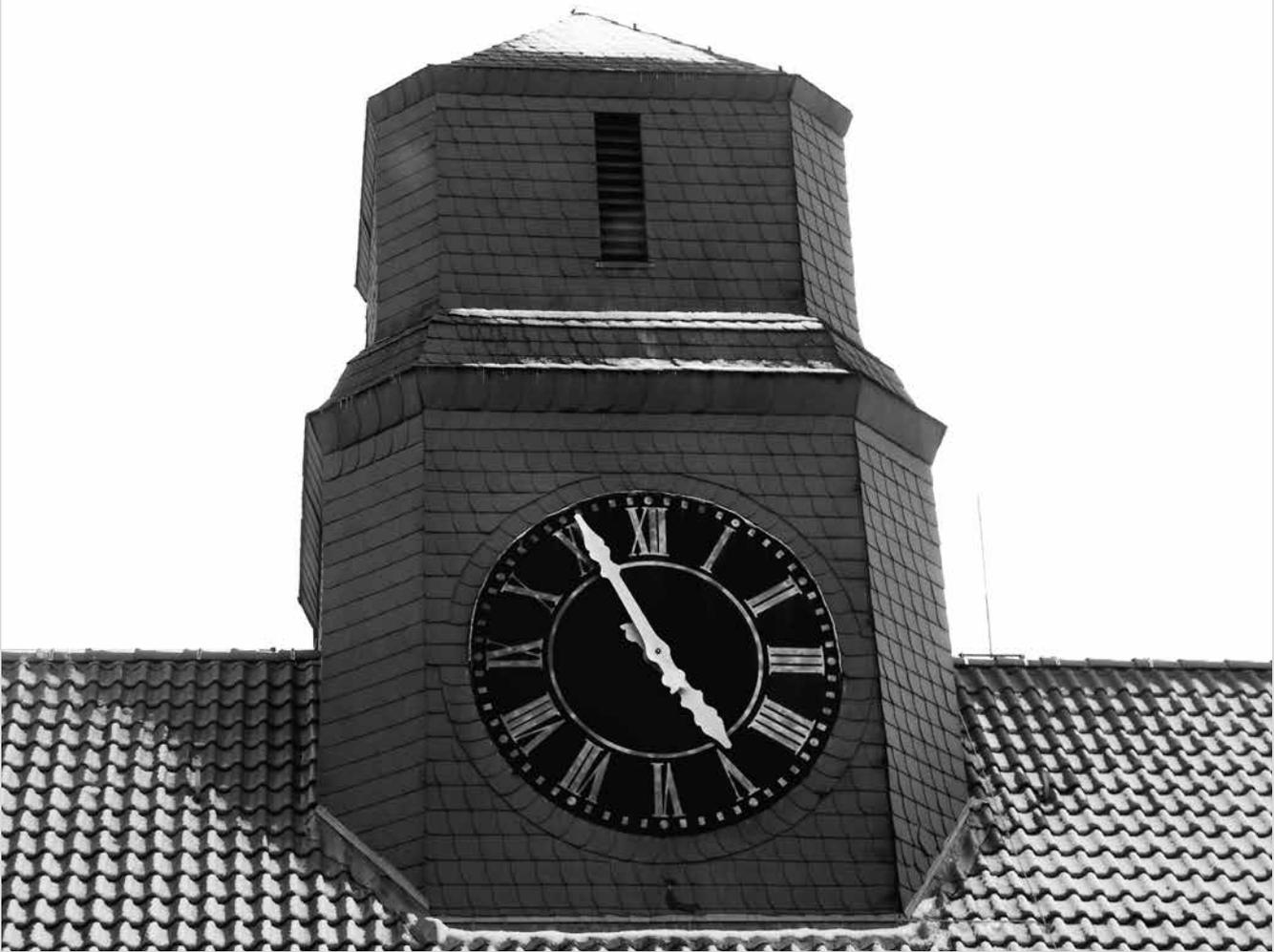
Aber auch für die Kolleginnen und Kollegen ist der Arbeitstag im rhythmisierten Schultag länger und sehr verdichtet. Inzwischen verfügt jedes Klassenteam über einen richtigen Arbeitsplatz mit PC, Telefon, Kopierer mit direkter Druckfunktion usw. Das stellt eine enorme Arbeitsentlastung dar. Viel Unterrichtsvor- und -nachbereitung kann vor Ort erledigt werden. Auch Gespräche mit außerschulischen Institutionen, therapeu-

tischen Einrichtungen usw. finden im Rahmen des Schultages statt. Es ist aber ein unruhiger Arbeitsplatz. Stets bleibt man Ansprechpartner für Kinder, Kollegen, Eltern usw. Das ist einerseits bereichernd und für bestimmte Prozesse förderlich, andererseits für die eigene konzentrierte Arbeit hinderlich. Und schon wieder ist die Zeit rum!

### Welche administrativen Erwartungen werden an den Ganzttag gestellt?

Schulleitungen und Kollegien machten sich vor Jahren auf den Weg. Es wurde in Skandinavien geschaut, diskutiert und eine hochengagierte Entwicklungsarbeit geleistet, um geeignete Ganztagskonzepte für Bremer Schulen zu finden. Über Jahre wurde dieses Engagement an den Schulen fortgesetzt und erfährt nun allgemeine gesellschaftliche Anerkennung. Dies spiegelt sich administrativ in den Qualitätsstandards für Ganztagschulen und Bildungsaufträgen wieder. Inzwischen erlebe ich jedoch von Seiten der Bildungsbehörde gegenüber dieser Entwicklungsarbeit und dem Engagement der Kollegien wenig Anerkennung und Wertschätzung. Im Moment nehme ich trotz wachsendem Aufgabendruck eher eine Stagnation in der Entwicklung wahr. Betrachtet man die veränderten Kindheiten in Hinblick auf die Anforderungen an inklusives Lernen sind die Ressourcen zu knapp. An unserer Schule versuchen wir mit den begrenzten Mitteln eine Qualität aufrecht zu erhalten, deren Leistungsfähigkeit jedoch auf Kosten der Kräfte und der Gesundheit unserer Kolleginnen und Kollegen geht.

Ganztagschule als ganzheitliches Konzept – und ich spreche hier bewusst nicht von ganztägigen oder additiven Betreuungskonzepten – ist politisch gewollt und pädagogisch sinnvoll. Auch ich wünsche mir Erhalt und Weiterentwicklung bestehender Bildungsqualitäten. An unserer Schule halten wir mit einem knappen Personalschlüssel nicht nur den Ganztagsbetrieb aufrecht, sondern geben auch unser Bestes, um ein inklusives Lernen und Leben zu ermöglichen. Ganzttag und Inklusion schließen sich als Konzepte nicht aus, sondern implizieren einander.



**Schuluhr-Preisrätsel, Teil 6:** Eine imposante Schuluhr mitten in einem beliebten Wohngebiet. Welche große Oberschule hat hier ihre Adresse? Ein kleiner Tipp: Die Straßen rings herum haben Namen von Städten aus den Bundesländern Thüringen und Bayern.

Um aber qualitative pädagogische Arbeit und nachhaltige Bildung gewährleisten zu können, bedarf es einer verlässlichen Bereitstellung von Ressourcen und notwendiger bedarfsgerechter Nachsteuerung personeller und finanzieller Mittel.

**Die Beschäftigungsverhältnisse haben sich sehr verändert? Steigt dein persönlicher Aufwand für Personalangelegenheiten?**

Auf jeden Fall! Da sind zum einen die Lehrkräfte und die Pädagogischen Fachkräfte als festes Kollegium. Endlich haben wir auch eine halbe Stelle Sozialarbeit bekommen. Diese multiprofessionelle Vielfalt erlebe ich als große Bereicherung und kann mir das Arbeiten gar nicht mehr anders vorstellen. Dazu kommen von außen Vertretungslehrkräfte (Flex) über die Stadtteilschule, Förderlehrkräfte (BuT) über das Bildungs- und Teilhabepaket und Übungsleiter und Lehrkräfte über Kooperationspartner, die in frei-

wählbaren, unterrichtsergänzenden Angeboten (AGs) tätig sind. Während die Zusammenarbeit mit unseren Kooperationspartnern einer Kontinuität unterliegt, besteht in den Beschäftigungsverhältnissen der Stadtteilschule eine hohe Fluktuation.

Als Ausbildungsschule unterstützen wir darüber hinaus über das ganze Schuljahr Studierende der Universität und Auszubildende der Fachoberschulen für Sozialpädagogik. Um eine gute Ausbildung zu gewährleisten, müssen auch hier Einsatzplanung, Mentoren, Gesprächszeit usw. aus unserem Budget ohne Entlastung zur Verfügung gestellt werden. Es wird deutlich, dass im Vergleich zur herkömmlichen halbtägigen Grundschule nicht nur mehr Mitarbeiter, sondern auch viele verschiedene Mitarbeitergruppen in Schule tätig sind, Einige davon haben temporäre Beschäftigungsverhältnisse, was

zuzüglich zum Personalmanagement des festen Kollegiums und der regulären Vertretungsversorgung ein hohes Maß an Verwaltungsaufwand über eine ganztägige Einsatzplanung und Unterrichtsversorgung nach sich zieht.

Kinder lernen jedoch erfolgreich durch einen verlässlichen Aufbau von Bindung und Beziehung. Das braucht Zeit. Häufig wechselndes Personal und damit immer wieder neu aufzubauende Bindungen und Beziehungen erschweren diesen Prozess. Für Kinder mit bindungsunsicheren Sozialerfahrungen bedeuten Wechsel einen Einbruch in ihrer Entwicklung. Wieder müssen Grenzen ausgelotet und Sicherheiten aufgebaut werden. Wie sollen bei einer solchen Beschäftigungsinstabilität notwendige innerkollegiale Beratungen, Fallkonferenzen, langfristige Zusammenarbeit mit unterstützenden Institutionen, kontinuierliche Elternarbeit u.v.m. erfolgreich stattfinden?

Alles in allem würde ich sagen, dass der Bereich des Personalmanagements inzwischen etwa 50% meiner Arbeitszeit ausmacht. Die Schnittstellen zwischen Personalmanagement und der pädagogischen Arbeit, also Beratung und stärkende Gespräche, sind da noch gar nicht einbezogen.

**Was ist für dich in der Fürsorge gegenüber deinem Kollegium wichtig?**

Zu einer gut aufgestellten und funktionierenden Arbeit gehört zum einen das schon benannte Konzept der Gestaltung von Lernräumen, aber auch gleichzeitig die Gestaltung des Arbeitsfeldes für die erwachsenen Menschen. Wir versuchen innerhalb des System miteinander »Gelingensbedingungen« zu schaffen. Dies beginnt bei der Mitbestimmung in der Einsatzplanung. Ein Klassenteam plant auf der Basis verabredeter Kriterien seinen Einsatz weitestgehend eigenständig. So können auf individuelle Bedarfe und Wünsche Rücksicht genommen werden. Um inner-schulischer Kooperation und Kommunikation gerecht zu werden, berücksichtigen wir im Einsatzplan Teamzeiten, Jahrgangsteamzeiten und pädagogische Teamzeiten.

Ich erlebe bei vielen Kolleginnen und Kollegen ein hohes Maß an persönlichem Engagement und die Bereitschaft, sich über die vorgegebenen unterrichtlichen Aufgaben hinaus in notwendige Kooperationsgespräche oder das Schulleben förderliche Aufgaben einzubringen. Diese Arbeit ist für eine gelingende ganzheitliche Bildungsarbeit absolut notwendig, unter den bestehenden Personal- und Stundenzuweisungen aber oft nur durch Überstunden leistbar. Es ist natürlich meine Aufgabe, gemeinsam mit den Kolleginnen hier eine Balance und einen Ausgleich zu finden. Es gelingt nicht immer zeitnah, aber vielleicht zu einem späteren Zeitpunkt. Im Rahmen der Möglichkeiten versuchen wir kollegiale Unterstützungssysteme bei der Einsatzplanung, im Anfangsunterricht oder in Klassen mit besonderem Unterstützungsbedarf zu schaffen.

Das ist natürlich immer nur dann möglich, wenn niemand ausfällt. Mir sind transparente und demokratische Strukturen in der kollegialen und kooperativen Arbeit sehr wichtig. Gemeinsam treffen wir Entscheidungen in Bereichen, die die schulische und pädagogische Arbeit betreffen. Gute Überlegungen und die mehrheitliche Meinung entscheiden. Offenheit und die Bereitschaft über verschiedene Wege und Möglichkeiten nachzudenken und sie abzuwägen, gehört genauso dazu, wie eine kompromissbereite und lösungsorientierte Haltung im Sinne des Anliegens. Das braucht Zeit. Aber genau diese gemeinsamen Gedanken und Entwicklungen, das gemeinsame Handeln und Erleben, Aufgaben lösen und den Alltag zusammen gestalten ist doch das, was unsere Arbeit ausmachen sollte. Arbeitszeit ist Lebenszeit.

**Als Schulleiterin stehst du inmitten eines Spannungsfeldes.**

**Wie erlebst du das?**

Zunächst steht im Mittelpunkt der Lern- und Lebensraum Schule mit seinem pädagogischen Bildungs- und Erziehungsauftrag. Das Wichtigste darin sind die Menschen, also die Kinder und Erwachsenen an unserer Schule. Ein lebendiges System, welches den unterschiedlichsten Einflüssen unterliegt, sich mit jedem Menschen, der geht oder kommt, verändert – das macht es spannend und herausfordernd zugleich. Und nur mit genügend Zeit lassen sich diese Herausforderungen angehen und zufriedenstellend lösen. Doch über Zeit als personelle Ressource verfügen wir nicht in ausreichendem Maße. Das hat Auswirkungen auf die Selbstwahrnehmung des Einzelnen in der täglich pädagogischen Arbeit. Das Gefühl, nicht genug tun zu können, es nicht mehr zu schaffen, hinterlässt Spuren. Ich muss hier zunehmend innerkollegial stärken und minimal leistbare, vor allem vertretbare Lösungen finden. Manchmal allerdings erfordert die Suche nach Lösungen sehr, sehr viel Kreativität. Und dies alles neben behördlichen Anforderungen, Elternarbeit, Verpflichtungen als Quartierschule usw.!

**Die gewerkschaftliche Forderung, dass Vollzeitkräfte im Ganzttag nicht mehr als wöchentlich 35 Stunden in der Schule anwesend sein sollen, findet sich inzwischen zumindest theoretisch in der Präsenzzeitverordnung wieder. Ist dies im Ganzttag überhaupt umsetzbar?**

Diese Frage ist interessant. Eine Halbtagsschule mit einer verbindlichen Unterrichtszeit von 8 – 13 Uhr, also täglich fünf Stunden, bietet ausreichend Zeit für Vor- und Nachbereitungen, Teamzeiten usw. An einer Ganzttagsschule – ich gehe jetzt von unserem momentanen Modell aus, haben wir eine verbindliche Schulzeit von täglich 7 Zeitstunden, das sind bereits 35 Zeitstunden in der Woche. Natürlich ist keine Lehrkraft täglich von 8 bis 15 Uhr eingesetzt, aber die Zeitfenster für Team- und Kooperationszeiten sind nicht immer unterzubringen. Zusätzliche Aktivitäten, wie z.B. Feste, Klassenfahrten, Elternabende, Betreuungszeiten im Früh- und Spätdienst sind noch gar nicht eingerechnet. Es bleibt also eine Gratwanderung, zwischen Qualitätsanforderungen an schulische Arbeit, rhythmisierter Tagesgestaltung und einem aktiven kulturellen Schulleben auf der einen Seite und der Belastungsgrenze der Mitarbeiter auf der anderen.

Seit langem fordern die GTS-Schulleitungen eine Anpassung der Unterrichtsstunden für Lehrkräfte in Ganztagsgrundschulen. Grundschullehrkräfte haben ohnehin mit 28 Lehrerwochenstunden immer noch die höchste Unterrichtsverpflichtung! Es wird schwieriger durch die zeitlichen Anforderungen an die Lehrkräfte für den Ganzttag Personal zu finden. Bewerberinnen entscheiden sich, wenn sie die Wahl haben, für die Halbtagsschule. Weniger Unterrichtsverpflichtung, dafür mehr Stundenzuweisungen für Kooperationszeiten und Schulentwicklung! Das wäre angemessen. Der Ganzttag bietet Chancen in Bezug auf Kommunikation, Besinnung zwischendurch und sozialer Interaktion, All das gehört zu einem interaktiven und sozialen Arbeitsfeld, so wie Schule sein soll, dazu.

Und deshalb darf man an einem solchen Arbeitsplatz nicht in permanenter Atemlosigkeit sein. Eine Lehrkraft ist Pädagogin mit allem, was an erzieherischen und entwicklungsförderlichen Tätigkeiten dazugehört. Durch ihr Engagement trägt sie dazu bei, dass Schule und Gesellschaft sich weiterentwickeln können. Darauf können wir nicht verzichten. Und dieses Engagement darf auch nicht ausgenutzt werden, um Mängel zu kompensieren. Arbeitsschutzrechtliche Forderungen sind nachvollziehbar. Von politischer und gesellschaftlicher Seite ist die Forderung nach Ganztagschulen gewünscht und meines Erachtens auch berechtigt. Um Ganztagschule gelingen zu lassen, wird eine Anpassung und Nachsteuerung bezüglich der Arbeitsbedingungen im Ganztage notwendig.

#### Kannst du einen Stolperstein der momentanen Regelung verdeutlichen?

Zum Beispiel eine pädagogische Fachkraft mit durchschnittlich einem Vertrag über 20 Zeitstunden ist in der Regel einer Lerngruppe zugeordnet und bildet mit der Lehrkraft ein Klassenteam. Die Forderung nach größeren Verträgen und damit existenzsichernden Beschäftigungsverhältnissen muss nicht diskutiert werden. Unser Anliegen war es, dass größere Verträge in ihrer Umsetzung der Lehrkraft und damit den Kindern zukommen, z.B. durch mehr Differenzierung bei Doppelbesetzung sowie individueller Unterstützung einzelner Kinder, gerade im Bereich sozial-emotionaler Entwicklung. Die Praxis zeigt jedoch, dass die Zuweisung von starren Zahlenmustern nicht passt, da die Begleitung von Kindern nicht in Zeitstunden und Quersummen berechenbar ist, sondern stabile, verlässliche und zu jeder Zeit verfügbare Beziehungszeit voraussetzt. Momentan dürfen die Kolleginnen bei freiwerdenden Stunden ihren Vertrag aufstocken. Da sich die Gesamtstundenzahl allerdings nicht erhöht, begleiten die Kolleginnen dann zwei Lerngruppen im Rotationsprinzip. Das heißt, zwei Klassen teilen sich eine Pädagogische Fachkraft. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass auch die Lehrkräfte an zwei bis drei Nachmittagen bis zum



**Schuluhr-Preisrätsel, Teil 7:** Morgens, 9.47 Uhr. Aber auch nachmittags wird hier noch gewippt. An welcher Ganztagschule hängt diese eher kleine Uhr? Ein kleiner Tipp: Vor mehr als 20 Jahren wurden hier vorwiegend die Kinder von US-Soldatenfamilien unterrichtet.

Schulende in der Klasse sein müssen. An Tagen bis 16 Uhr würde man dann nicht vor 16:30 Uhr das Schulhaus verlassen. Wir haben u. a. deshalb unser bestehende Zeitmodell (14 Uhr, 16 Uhr) überdacht und nun ab diesem Schuljahr auf täglich 15 Uhr umgestellt. Ich empfinde dies entlastend für die Kinder und für unsere Arbeitssituation.

#### Was wünschst du dir für die Zukunft des Ganztages?

»Gelingensbedingungen«! Und die stehen und fallen mit einer angemessenen, verlässlichen personellen Ausstattung. Dadurch gewinnen wir Qualität und Zeit. An oberster Stelle muss eine gute Basis für die Umsetzung des inklusiven Lernens geschaffen werden. Die Kolleginnen und Kollegen zeigen eine hohe Bereitschaft, Herausforderungen anzunehmen. Es wäre so schön, wenn sie sich

in dieser Leistung gewertschätzt und gestärkt fühlen können und anstelle von Minimalversorgung eine befriedigende Arbeitssituation erleben. Eine sichere Personaldecke mit festem Personal und die Anpassung der Lehrerarbeitszeiten an die Anforderungen eines Ganztagsbetriebes sind unabdingbar!

#### Wie würdest du deine persönliche Arbeitszeitbelastung beschreiben?

Für mich müsste die Frage eher lauten:« Wieviel Zeit bleibt außerhalb der Arbeit? Leider ist der Vielsafttrank von Joanne K. Rowling aus der Welt von Hogwarts noch nicht auf dem Markt. Obwohl trotz des Trankes das Leben von Harry Potter noch ziemlich hektisch und turbulent verläuft! Ich versuche diesbezüglich seit geraumer Zeit dringend eine gesundheitsförderliche und adäquat arbeitsrechtliche Lösung für mich zu finden...