

Herrmann, Ulrich

## **"Lehrer hört die Signale". Auf dem Weg zur Schul-Revolution?**

*Lehren & Lernen* 51 (2025) 3, S. 47-52



Quellenangabe/ Reference:

Herrmann, Ulrich: "Lehrer hört die Signale". Auf dem Weg zur Schul-Revolution? - In: *Lehren & Lernen* 51 (2025) 3, S. 47-52 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-344345 - DOI: 10.25656/01:34434

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-344345>

<https://doi.org/10.25656/01:34434>

in Kooperation mit / in cooperation with:



<https://neckar-verlag.de>

### **Nutzungsbedingungen**

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### **Terms of use**

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### **Kontakt / Contact:**

**peDOCS**

DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe 3-2025 erschienen.

51. Jahrgang | ISSN 0341-8294 | E 3490

# Lehren & Lernen

Zeitschrift für Schule und Innovation  
aus Baden-Württemberg

## Innovation & Bildungsadministration



3–2025

- Die Schulaufsicht als Agentin von Transformation im Bildungssystem? *Frauke Schulz*
- Handlungspraxis und Wirkungsweisen von Schulaufsicht *Kathrin Dederling*
- Notwendige Reformen im Schulwesen und in der Schulverwaltung *Norbert Zeller*
- Die Zukunft des Bildungswesens gestalten *Carmen Huber, Sven Wippermann*
- Entscheidungen treffen in der Schul- und Bildungsverwaltung *Ulrich Iberer, Julia Warwas*
- Transparenz und Ergebnisoffenheit: Rückblick auf zwei Jahre Strukturreform der Grundschulen in Argenbühl *Dirk Nees*

Verbieten oder fördern?  
Das Prüfungsgespräch als eine Form der kompetenzorientierten Prüfung in Zeiten von KI *Torsten Indrich*

**PANORAMA**  
Schulbegleitung als Schlüssel zur Inklusion? *M. Baldus u. a.*  
Die Bedeutung von Schule und Gemeinschaftskundeunterricht für eine lebendige, lokale Demokratie *J. Suppers, T. Weisse*  
„Lehrer hört die Signale.“ Auf dem Weg zur Schul-Revolution? *U. Herrmann*

**KI** *Intelligenz aus der Steckdose*

**Neckar-Verlag**



## Impressum

### Herausgeber

Neckar-Verlag GmbH, Villingen-Schwenningen

### Redaktionsleitung

Dr. Johannes Zylka (V.i.S.d.P.)

### Redaktion

OStD Johannes Baumann, Wilhelmsdorf

Prof. Rolf Dürr, Reutlingen

Prof. Dr. Eva-Kristina Franz, Brühl

Dr. Joachim Friedrichsdorf, Grünstadt

Prof. Dr. Axinja Hachfeld, Passau

Carmen Huber, Salem

Dr. Barbara Krebs, St. Gallen

Florian Marquart, Pfullendorf

Prof. Dr. Kathrin Müller, Zürich

Robert Poljak, Jestetten

Prof. Dr. Volker Reinhardt, Freiburg

Prof. Dr. Anabelle Thurn, Freiburg

Dr. Helmut Wehr, Malsch

Silke Weiß, Lorsch

Dr. Johannes Zylka, Weingarten

### Zuständig für das Thema dieses Heftes:

Carmen Huber, Dr. Johannes Zylka

Manuskripte an den Verlag erbeten.

Über die Annahme entscheidet die Redaktion.

Rücksendung unverlangt eingesandter Manuskripte, Bücher und Arbeitsmittel erfolgt nicht.

Für unverlangt eingesandte Manuskripte wird keine Haftung übernommen.

### Verlag

Neckar-Verlag GmbH

Klosterring 1, D-78050 Villingen-Schwenningen

Tel: +49 (0)7721/8987-0, Fax: +49 (0)7721/8987-50

info@neckar-verlag.de; www.neckar-verlag.de

Die Datenschutzbestimmungen der Neckar-Verlag GmbH können Sie unter [www.neckar-verlag.de](http://www.neckar-verlag.de) einsehen.

Anfragen gemäß EU-Verordnung über die allgemeine

Produktsicherheit (EU) 2023/988 (General Product

Safety Regulation – GPSR) richten Sie bitte an:

produktsicherheit@neckar-verlag.de

### Marketing/Anzeigenleitung:

Rita Riedmüller, Tel: +49 (0)7721/8987-44

E-Mail: [werbung@neckar-verlag.de](mailto:werbung@neckar-verlag.de)

### Anzeigenverkauf:

Alexandra Beha, Tel: +49 (0)7721/8987-42

E-Mail: [anzeigen@neckar-verlag.de](mailto:anzeigen@neckar-verlag.de)

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 8 vom 1.1.2024

### Bestellungen:

beim Verlag

E-Mail: [bestellungen@neckar-verlag.de](mailto:bestellungen@neckar-verlag.de)

Lehren & Lernen erscheint 6 x im Jahr

(Febr., April, Mai, Juni, Okt., Nov.) und ist

in gedruckter sowie in digitaler Form erhältlich.

Einzelheft *print oder digital*: 9,50 €,

Jahresabonnement *print oder digital*: 50,- €

Jahresabonnement *print & digital*: 53,60 €

Mehrplatzlizenzen *online* (+ *print*): 100,- €

Printausgaben jeweils zzgl. Versandkosten

Kündigungen nur schriftlich, spätestens 8 Wochen vor Ende des aktuellen Bezugszeitraumes (nach Ablauf der Mindestvertragslaufzeit).

Für Verbraucher/innen gilt: Nach Ablauf der Mindestvertragslaufzeit verlängert sich das Abonnement bis auf Widerruf und kann mit Frist von 4 Wochen jederzeit gekündigt werden.

© 2025 Neckar-Verlag GmbH

### Druck

jetoprint GmbH, 97080 Würzburg

# Lehren & Lernen

Zeitschrift für Schule und Innovation  
aus Baden-Württemberg

## INHALT

### Innovation & Bildungsadministration

#### Editorial

3

#### Frauke Schulz

Die Schulaufsicht als Agentin von Transformation im Bildungssystem?

Ergebnisse und Praxiserfahrungen aus „LiGa – Lernen im Ganztag“ 4

#### Kathrin Dederling

Handlungspraxis und Wirkungsweisen von Schulaufsicht

Wie die Schulaufsicht ihren Führungsauftrag gegenüber Schulen realisiert 7

#### Norbert Zeller

Notwendige Reformen im Schulwesen und in der Schulverwaltung

10

#### Carmen Huber, Sven Wippermann

Die Zukunft des Bildungswesens gestalten. Implizite Fragen an ein

System. Ein komplexes System mit dem Anliegen der Veränderung 14

#### Ulrich Iberer, Julia Warwas

Entscheidungen treffen in der Schul- und Bildungsverwaltung

18

#### Dirk Nees

Transparenz und Ergebnisoffenheit: Rückblick auf zwei Jahre

Strukturreform der Grundschulen in Argenbühl

23

### KI – Intelligenz aus der Steckdose

#### Torsten Indrich

Verbieten oder fördern? Das Prüfungsgespräch als eine Form der

kompetenzorientierten Prüfung in Zeiten von KI

31

### Panorama

#### F. Alramsseder, M. Baldus, C. Behlke, E. Ertem, A. Haas,

#### Z. Malesa, L. Orians, D. Scharnofski, J. Vogel, Z. Yonka, E. Zlatarevic

Schulbegleitung als Schlüssel zur Inklusion?

Rollen, Herausforderungen und Erfahrungen aus dem Schulalltag

35

#### Janina Suppers, Tamara Weisse

Die Bedeutung von Schule und Gemeinschaftskundeunterricht für

eine lebendige, lokale Demokratie: Ergebnisse einer Fallstudie

42

#### Ulrich Herrmann

„Lehrer hört die Signale.“ Auf dem Weg zur Schul-Revolution?

47

### Für Sie gelesen

#### Carmen Huber zu:

E. D. Klein, N. Bremm (Hrsg): Unterstützung – Kooperation – Kontrolle 53

### Themen der nächsten Hefte:

#### I Referenzrahmen und Schulqualität

#### I Betriebssysteme von Gemeinschaftsschulen

Dieser Ausgabe liegt ein Prospekt des Forum Verlag Herkert GmbH, 86504 Merching bei. Wir bitten um freundliche Beachtung.

Ulrich Herrmann

## „Lehrer hört die Signale“ Auf dem Weg zur Schul-Revolution?<sup>1</sup>

Eine baden-württembergische Grund- und Hauptschule im ländlichen Raum, ohne Perspektive, entwickelt sich zur Gemeinschaftsschule mit überaus erfolgreicher gymnasialer Oberstufe und zur zweifachen Preisträgerin des Deutschen Schulpreises. Der Schulleiter berichtet im Rückblick von den wichtigsten Impulsen, Etappen und Errungenschaften einer Schule, die den Unterricht abschaffte, um das selbstorganisierte Lernen in den Mittelpunkt zu stellen. Ein Lehrstück für Schulentwicklung und Lernkultur, das schon Schule gemacht hat.

► Stichwörter: **Schulentwicklung, Gemeinschaftsschule, Lernkultur, Deutscher Schulpreis, Alemannenschule Wutöschingen, Schickhardt GMS Stuttgart**

Der nachstehende Text ist eine Einladung zum Lesen, eine Empfehlung. Eine Schul-Revolution wird angekündigt. In Erfahrung zu bringen ist der authentische Bericht von dem Transformationsprozess einer vom Untergang bedrohten Grund- und Hauptschule im randständigen ländlichen Raum (Südschwarzwald nahe Waldshut) hin zu einer Gesamtschule mit einer sehr erfolgreichen gymnasialen Oberstufe. Als der Umbau der Grund- und Hauptschule begann, hatte sie 330 Schüler/innen, jetzt sind es 950 und kann nur die Hälfte der jährlichen Bewerber aufnehmen. Die Schule – genauer und richtiger: die Schulleitung und das Kollegium – wurde mit bedeutenden Preisen ausgezeichnet, darunter dem Deutschen Schulpreis. Diese Schule *könnte* nicht nur „Schule machen“, sondern *müsste* es, nicht weil sie „unser Bildungssystem revolutioniert“ hat (Untertitel) – das könnte nur der Gesetzgeber –, sondern weil Schulleitung und Kollegium sich mit Unterstützung der Kommune gegen alle obrigkeitlich-bürokratischen Widerstände und Schikanen mit einem grundsätzlichen Alternativ-Programm zum vorherrschenden Schulbetrieb durchgesetzt haben: von der bürokratisch verfassten Lehrungsanstalt zum pädagogisch-psychologisch inspirierten Lebens- und Lernort von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Das *ist* revolutionär. Gibt es also doch eine richtige Pädagogik im falschen Schulsystem?

Offensichtlich, vorausgesetzt jedoch, „**dass man nicht so viel Angst haben darf vor Autoritäten**“ (21<sup>2</sup>). „Man“ muss nur die vorhandenen Gestaltungsräume entschieden nutzen, die Mühsal und Mehrarbeit nicht scheuen, gemeinsam als Kollegium (mehrheitlich) handlungsfähig werden und im Grunde **nur ein Erfolgskriterium gelten lassen**: Sind die Kinder/Schüler bei ihrer ihnen aufgetragenen Lernarbeit motiviert, selbstbestimmt, engagiert und erfolgreich unterwegs und nicht bloß „Notenablieferer“ (156)? Denn dies ist die Voraussetzung für die anstrebbende **Win-win-win-Situation der Schule: die unge-**

**stillte Neugier und Lernlust der Schüler, die entspannte Arbeitszufriedenheit der Lehrpersonen, die zuversichtliche Gewissheit der Eltern hinsichtlich der schulischen Erfolgsspur ihrer Kinder** (Zitat einer Mutter 154–156).

### Der Anfang vor dem Anfang

Schulische Entwicklungsprozesse beginnen nicht anlasslos, sie setzen sich nicht von selber fort; Perspektiven und Ziele sind zunächst undeutlich, die Zuversicht ins Gelingen und der Gestaltungswille des Könnens müssen sich – bei aller Risikobereitschaft – festigen. Alles steht und fällt mit einem gelingenden Anfang und dem dadurch freigesetzten Potential. Das ist der Sinn von Goethes Ausspruch „*Aller Anfang ist leicht*“; denn die eigentlichen Schwierigkeiten kommen später.

In Wutöschingen (im Südschwarzwald unweit der Schweizer Grenze bei Waldshut) standen „am Anfang“ ein eher zufälliges Aha-Erlebnis des 50-jährigen Schulleiters einer Grund- und Hauptschule, *Stefan Ruppaner*, und eine Untergangsbedrohung: zum einen 2007 *Reinhard Kahls* Film „*Treibhäuser der Zukunft*“ mit der BODENSEESCHULE ST. MARTIN in Friedrichshafen (27ff.), zum andern die Perspektive des Niedergangs der Grund- und Hauptschule in Wutöschingen: der Wegfall der Sekundarstufe (53ff.). Sollte also Schulleitung nur noch Sterbebegleitung, und die Zukunft der Schule nur noch Schrumpfung ohne Aussicht auf weiterführende Schulabschlüsse bedeuten?<sup>3</sup> Das musste auch die Gemeinde als Schulträger auf den Plan rufen, und Bürgermeister *Georg Eble* (zusammen mit dem Gemeinderat) erwies sich je länger umso mehr als entschiedener Förderer der Schulentwicklung in Wutöschingen (Eble 2017). Wer ihn einmal „in Fahrt“ erlebt hat, weiß, dass sich „die da oben“ vom Referenten bis zur Amtsspitze „warm anziehen“ mussten, wenn ihnen der Bürgermeister vorführte, was Amt und Anspruch der kommunalen Selbstverwaltung im Konfliktfall bedeutet und durchsetzt.

## Und der Schulleiter? „Ich war Beamter.“ (23)

*Stefan Ruppaner* hielt als beamteter Schulleiter die überkommenen Regelungen seiner Tätigkeit für „gottgegeben“: die Klassenarbeit, das Klassenzimmer, den 45-Minuten-Takt, den Lehrplan, die Noten u. a. m. „Dass nicht das Kind falsch war, sondern der Unterricht und das System, so weit habe ich zuerst nicht gedacht.“ (24) „Fast bin ich [heute] schockiert, dass ich das alles so lange hingenommen habe“, in der Referandar/innen-Ausbildung auch weiterverbreitet, „und dass mir die Fantasie fehlte, wie es auch anders gehen könnte.“ (25)

Denn von damals aktuellen Transformationen, durch die Schulen von den Fesseln der Verordnungen auf beflügeltes Lernen umgebaut wurden, hatte der Schulleiter im tiefen Südschwarzwald nichts gehört (einige bekannte Veröffentlichungen waren der MARCHTALER PLAN von 1984 [2008], Ulrich Scheufele 1996, Enja Riegel 2004, der Film „Treibhäuser der Zukunft“ von Reinhard Kahl 2004, Alfred Hinz 2006, Ulrike Kegler 2009). Erst durch den Film von Reinhard Kahl ging Stefan Ruppaner ein Licht auf (27–41), dann durch den Austausch mit Alfred Hinz, dem Leiter der BODENSEE-SCHULE (2005, 2006), und auch durch den MARCHTALER PLAN mit viel Freiarbeit (42).

*Stefan Ruppaner* geriet in einen inneren Konflikt mit seiner Beamtenrolle und seinem beruflichen Selbstbild als Pädagoge – auf der einen Seite der Unterrichts-Vollstreckungsbeamte, auf der anderen Seite der Freund und Förderer der Kinder: – „weil ich einfach Kinder mag“<sup>4</sup> (19). Es war ein innerer Konflikt auf der Hintergrundfahrung des „falschen Systems“ Schule/Unterricht, das ohne Rücksicht auf die „Humankosten“ eines Belehrungsbetriebs – Enttäuschung und Entmutigung, Desinteresse und Leistungsverweigerung – konsequent und ungerührt an seiner *eigentlichen* (schul)pädagogischen Aufgabe scheitert: „Potenzial wecken“, „etwas zum Klingen bringen“ (18), „eine Beziehung aufbauen“ (20); ein System, das in der Schockstarre der Leistungsvergleichserhebungen verharren muss, die nichts erklären und aus denen nichts folgt.

Gibt es einen Ausweg aus der Taylorisierung des Lernens – alle im Gleichschritt auf mittlerem Niveau –, aus der üblichen motivationsverhindernden Anti-Pädagogik hin zu einem belebenden selbstorganisierten Lernen an und durch Erfahrung? Könnte es sein, so resümiert Stefan Ruppaner heute, dass „Unterricht“ die Quelle allen schulischen Übels ist? Ein Leistungssystem, das auf Auslese aus ist statt auf Förderung, Versagensangst für normal hält statt Erfolgszuversicht?

## „Wir brauchen ein Miteinander, kein Gegeneinander.“ (45)

Der Grund für die Erfolgsgeschichte einer jeden Schulentwicklung, der es darum geht, Schüler/innen zufriedener und erfolgreicher werden zu lassen, liegt darin, dass der praktizierten Reform-Pädagogik eine gedankliche Pädagogik-Reform vorangehen muss. Deren Anstoß dazu war auch in Wutöschingen ein verändertes Schulklima: „Ohne einen herzlichen und respektvollen Umgang brauchte ich gar nicht anfangen, mich mit der Pädagogik [Unterricht] zu beschäftigen.“ (45) Die veränderte Einstellung zum Kind (Schüler) als Partner und zur Schule als gemeinsamem Ort des Lebens und Arbeitens zeigte sich rasch u. a. im Folgenden: Die Kinder wurden per Handschlag begrüßt und verabschiedet, man schaute sich in die Augen; sie arbeiteten still, um den auf dem Sofa im Klassenzimmer (angeblich ermattet schlafenden) Lehrer nicht zu stören (was sogar der hereintretende Schulleiter akzeptierte) (20f.); Schule wirkt als Einladung zum Lernen, Lehrer sind „Gastgeber“ (41, 46). Der ausschlaggebende pädagogisch-organisatorische Stichwortgeber war Peter Fratton (2022, 72ff.): „statt schulgerechter Kinder die kindgerechte Schule“ (75, auch Zitat), mit neuen Leitsätzen (77ff.). Die Kommune konnte ihn und seine Frau (Architektin) unter Vertrag nehmen.

## „Lernen durch Erleben“ – Traktor statt Dino (22)

Eine Zeichnung von Marie Marcks zeigt den Lehrer vorn mit dem Zeigestock an einem Tafelbild von einem Schmetterling, aber alle Kinder drängen sich ans Fenster, um einen lebendigen zu bestaunen. So erging es Stefan Ruppaner: Dino stand auf dem Stundenplan, aber



Abb. 1: Leitbild der Alemannenschule

draußen arbeitete ein Bauer mit seinem Traktor auf dem Feld. Das interessierte die Kinder, was er da machte. Wie bitte? Die Kinder aus dem Dorf wissen nichts vom Pflügen, Eggen und Säen? Das als Auflockerung gedachte Ausbuddeln von Plastik-Dinoknochen im Sandkasten auf dem Schulhof fiel aus: Alle ließen Unterricht Unterricht sein und gingen gemeinsam aufs Feld, um etwas zu erleben und zu verstehen, d. h. zu *lernen*.

Es ist erstaunlich, was einem erfahrenen Lehrer passieren muss, damit er begreift, dass Lernen etwas mit *Erleben* zu tun hat, mit *sinnlicher* Erfahrung, mit *Interesse*, mit Verstehen von *lebensweltlichen Zusammenhängen* und deren „Gebrauchswert“ („Woher kommt unsere Nahrung?“). Das war's wohl, was auch in den Schulen des MARCHTALER PLANS (1984/2008) erfolgreich praktiziert wurde (42): offener Unterricht, eigene Lernwege, eigenes Lerntempo und vor allem: thematisch vernetzter Unterricht.

Die betriebliche Voraussetzung für die Umsetzung dieser Praxis war die Einführung des Ganztagsbetriebs. Jetzt war vom Zeitbudget her gesehen der Weg frei zur kompletten Umgestaltung in Richtung „Betriebssystem Wutöschingen“ (2017). Peter Fratton (2022) gab entscheidende pädagogische Impulse und das INSTITUT BEATENBERG (Müller 2022) die *arbeitstechnischen* (Kompetenzraster). Das „Betriebssystem Wutöschingen“ (2017) kommt aber ohne reformpädagogische Säulenheilige aus; es genügt das kleine Einmaleins der Beziehungs- und der Lernpsychologie.<sup>5</sup>

### „Ich ... habe gemerkt: Das wird schwer!“ (47) – „Umwege“ und „Marathonlauf“ (177)

„Aller Anfang ist leicht“? Was würde schwer werden? Von außen gesehen: eine Gemeinschaftsschule (65ff.) und eine gymnasiale Oberstufe etablieren (143ff.). Von innen gesehen: dass die erfahrenen Kolleg/innen, an deren Tätigkeit ja bisher insoweit nichts auszusetzen war, ihre gewohnten „Komfortzonen“ verlassen (Herold 2022), zentrale Überzeugungen und Gewohnheiten aufgeben oder zumindest modifizieren sollten, die Unsicherheiten des Umlernens und des Neubeginns und auch Versagensängste aushalten: Umbau „bei laufendem Motor“ mit ungewissem Ausgang. Mehr Zuzumutung ist für eine aufgenötigte Beamtenmentalität (die Ruppaner realistischerweise klaglos in Rechnung stellte) kaum denkbar. Konnte das gelingen? Das Kollegium zeigte, wie nicht anders zu erwarten, innere Spannungen (51, 61, 102), die sich nach und nach erledigten. Wobei nicht unterschlagen werden darf, dass die „Neuerer“ auch auf die „herkömmliche“ Arbeit der Älteren für das „normale“ Herauswachsen der älteren Jahrgänge angewiesen waren.

Konkrete Schritte setzen, sollen sie erfolgreich sein, einen **Mentalitätswandel** und eine **gemeinsame Erfolgserwartung** voraus; denn Letztere ist bekanntlich die Voraussetzung für die unabdingbare Selbstwirksamkeitsüberzeugung, aus der die Motivation für die Zielerreichung entspringt. Der Start aller erfolgreichen Lernprozesse ist immer der gleiche.

### „neues Denken [und Handeln] braucht auch neues Sprechen“ (83)

Die neuen Formen des Lernens (84–99) in einer Schule als „Lernhaus“ verlangten eine neue Sprache: Coaching und Lernberatung, statt Unterricht Inputstunden, statt Klassenarbeiten Gelingensnachweise, Clubs als AGs u. dgl.; die Schüler werden Starter, Durchstarter, Lernprofis, Experten. Selbstständiges Lernen (einzelnen und in Gruppen) erfordert die Bereitstellung von elaborierten und erprobten Arbeits-/Lernmaterialien in einem Materialnetzwerk (heute Materialnetzwerk e. G., [www.mnweg.org](http://www.mnweg.org)) sowie der digitalen Plattform DiLer (129ff., [www.digitale-lernumgebung.de](http://www.digitale-lernumgebung.de)).<sup>6</sup> Leistungen bzw. Lernstand der Schüler/innen müssen dokumentiert werden: für sie selber, die Lernberater, die Eltern; desgleichen ihr Schultagebuch; Eigenverantwortung muss gelernt werden und bedarf der Stützung.

Ruppaner beschreibt sein über die Jahre eingerichtetes Betriebssystem als „Schmetterlingspädagogik“ (181ff., s. Abb. 2): auf der einen Seite die Werkzeuge für „Selbstorganisiertes Lernen ohne Unterricht“ – „unabhängig von Raum und Zeit“, – auf der anderen Seite die Stichworte für „Lernen durch Erleben“. Ziel des Unternehmens: „den Lernmotor am Laufen halten“ (185).

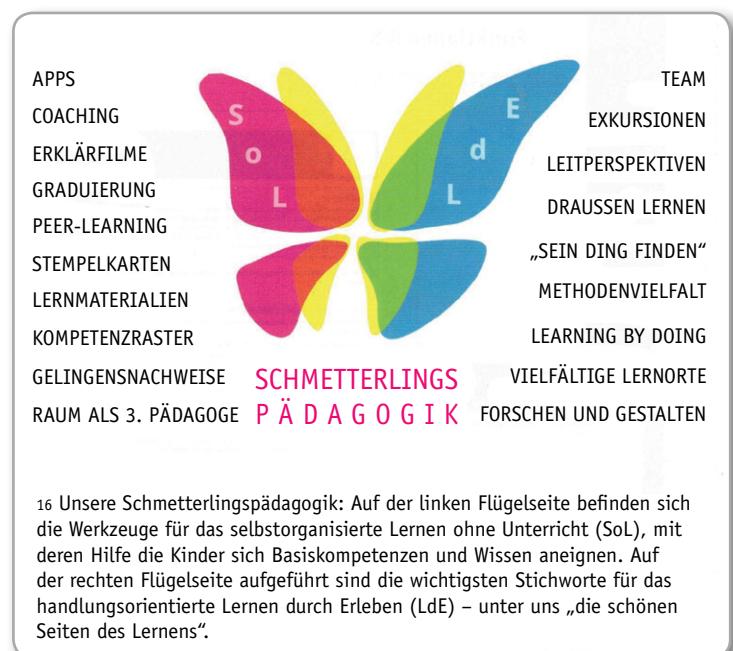


Abb . 2: Schmetterlingspädagogik

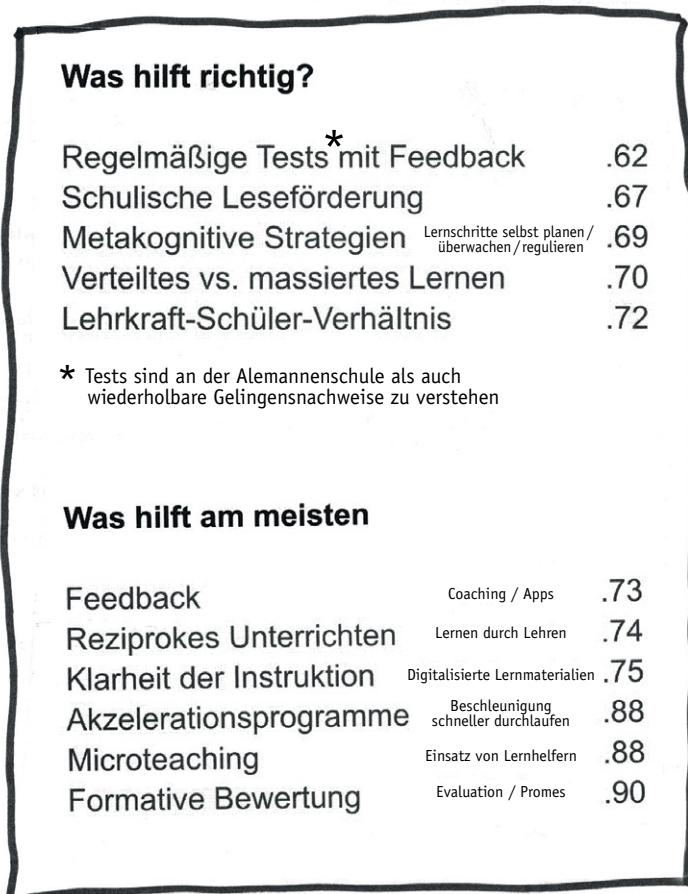


Abb. 3: Hintergründe zum Betriebssystem der Alemannenschule Wutöschingen; Quelle: Helmke nach Hattie

### Was ist eine „gute Schule“, was ist „guter Unterricht“?

Gute Frage. Wie bewertet man an einer Schule, ob sie „guten Unterricht“ anbietet, wenn gar keiner mehr stattfindet? (163) Die Jury des DEUTSCHEN SCHULPREISES kam ins Grübeln. *Ruppaner* fragte sich insgeheim, ob die BOSCH-Stiftung die Kriterien für den Schulpreis nicht mal überdenken sollte ... Zu empfehlen ist dies übrigens aufgrund der Erfahrungen in Wutöschingen auch für andere Kriterien in sog. „Referenzrahmen“:

- *classroom management* – es gibt keine Klassenzimmer;
- gemischte Lerngruppen – sind Normalität;
- klar strukturierte Aufgaben – erfolgen durch das Material;
- hoher Anteil von Lernzeit innerhalb der Unterrichtszeit – es gibt nur noch Lernzeit;
- konstruktive Rückmeldung – erfolgt zeitnah durch die Lernberater in den Coaching-Gesprächen, für die es im „Unterrichts“-System keine Zeitfenster gibt und in der Regel durch außerschulische „Lernhilfe“ erfolgen muss.

Sonstige Empfehlungen, meist Artefakte, kann man streichen, zumal sie durchweg einen entscheidenden

Fehler haben: Sie wollen das „falsche System“ optimieren und arbeitend lernende Schüler/innen durch immer engmaschigeren Unterricht vom Lernen abhalten.

Ein Beispiel: Eine Lerngruppe/Schulklassie in einer 11. Klasse Gymnasium, SOL-trainiert, reagiert auf eine neue Aufgabe folgendermaßen: Die einen sagen, sie müssten sich erst mal orientieren und würden sich wieder melden; die anderen erbitten Arbeitsmaterial; die dritten sagen, sie würden die 12er um Rat fragen, „die hätten ‚das‘ ja kürzlich erst gehabt“ und müssten ihnen helfen können.<sup>7</sup> (In Wutöschingen heißt das „reziprokes Unterrichten“.)

Was die akademische Schulpädagogik nicht müde wird zu propagieren, lautet „Professionalisierung“ des Lehrens, aber leider nicht des Lernen-Machens. Man kann Lehrpersonen fürs Unterrichten, Schüler fürs Lernen zu Experten machen. Der erste Weg ist wegen der kommunikativen Unwägbarkeiten in Lehrprozessen eher unsicher (mal von den gröbsten handwerklichen Fehlern abgesehen). Die noch so professionalisierte Lehre „im Gleichschritt“ der Lernenden ist *per se* kontraproduktiv. Deshalb wurde in Wutöschingen dieser Unterricht abgeschafft (s.u. Zitat Ruppaner 206ff.), der unerlässliche „Input“ betrifft nicht „Klassen“, sondern interessierte Gruppen; bei anderen „Zuhörern“ würde er ohnehin verpuffen.

### Dürfen die das überhaupt?

Der Blick in die Zukunft ergibt sich aus der erfolgreichen Vergangenheit. *Stefan Ruppaner* zitiert *Alfred Hinz*: „Nirgendwo im Baden-Württembergischen Bildungsplan steht geschrieben, dass alle Kinder zur gleichen Zeit im gleichen Zimmer das gleiche Thema bearbeiten müssen.“ (215f.) Die Schlussfolgerung *Ruppaners*:

„Man muss sich die Mühe machen, diese Spielräume, die das öffentliche System bietet, zu finden und zu gestalten. Und man muss sich manchmal auch trauen, Fakten zu schaffen und gewisse Spielräume, sagen wir mal, ‚sehr großzügig‘ zu interpretieren. Sonst verändert man nichts. Dabei hilft ein dickes Fell. Nicht zu viel Angst vor Reglementierung. Und die Schulgemeinschaft, die weiß, was sie will.“

Die Entwicklung der Alemannenschule war nicht zuletzt möglich durch das Intermezzo einer GRÜN-ROTE-Landesregierung nach fünf Jahrzehnten CDU-Regierung. Dann kam ein *Rollback* mit allerlei Schikanen für den Schulleiter, vom „Sprechverbot“ bis zur drohenden Amtsenthebung (147–150). Zwei Eintragungen in die Chronik

der Be- und Verhinderung von Entwicklungen im Bereich der Staatsschulen sollen hier nicht fehlen, durch die sich „die“ Bürokratie zur Kenntlichkeit entstellte: (1) Es war zu prüfen, ob der Leiter einer Grund- und Hauptschule überhaupt geeignet ist, eine Gemeinschaftsschule mit gymnasialer Oberstufe zu leiten. Auf diese Idee muss man erst mal kommen! *Stefan Ruppaner* bekam für einige Zeit in die Lehrerkonferenzen von Amts wegen einen „Aufpasser“ gesetzt. (2) Ein Lehrauftrag für die Zeit nach seinem Eintritt in den Ruhestand wurde verweigert: Man möchte die Schule offensichtlich „Ruppaner frei“ halten (224). Einmal muss „damit“ ja wirklich mal Schluss sein ... – aber nicht *so*, sondern:

### „Wir brauchen eine Revolution!“ für eine „Schule der Zukunft“

Nun wird den Schwaben ja nachgesagt, für diesen Fall würden sie erst mal in Stuttgart nachfragen, ob sie das auch dürfen. Das entspricht aber der Mentalität der Alemannen, wie *Ruppaner* bemerkt, überhaupt nicht:

„Weg mit der starren Hierarchie, die von Schulbehörden auf die Lehrkräfte wirkt. Und von den Lehrkräften auf die Kinder. Vor allem: Weg mit dem Unterricht! Ich bin inzwischen nicht nur überzeugt davon, dass Unterricht aller Übel Anfang ist. Sondern auch, dass er langfristig das Lernen behindert und dass er Zeit verschwendet, weil er die Kinder davon abhält, sich in ihrem Tempo mit dem Stoff zu beschäftigen. [...] bedeutet, dass wir Kontrolle abgeben müssen – als Pädagog/innen. Und als Staat. Und ja, das ist ein krasser Bruch mit dem, was wir kennen.“ Woran scheitert dies? Wir haben „kein Erkenntnisproblem. Sie [die Verantwortlichen] haben ein Erkenntnis-haben-wollen-Problem“ (206ff.).

Also doch Schul-Revolution angesagt? Jetzt jedenfalls auch in der Landeshauptstadt, in der SCHICKHARDT-GMS, inspiriert durch die Wutöschinger ALEMANNEN-SCHULE. Sie „probt die Revolution“, titelt *Viola Volland* in der STUTTGARTER ZEITUNG vom 26.2.2025: aufwachsend ab Klasse 5 „keine Klassenarbeiten, Clubs statt Nebenfächer, ein ungewöhnliches Belohnungssystem, [...] maximale Selbstständigkeit“ u. a. m. Die Qualitätsentwicklungsbürokratie des Kultusministeriums kann ihren Referenzrahmen einpacken und sich darauf konzentrieren, dasjenige zu befördern, was – wie hier – Schüler/innen, Lehrer/innen und Eltern maximal hilft, nichts kostet und überdies auch nicht erlaubt werden muss, *weil es gar nicht verboten ist*.

Das baden-württembergische Schulgesetz statuiert in § 38 (6) die „unmittelbare pädagogische Verantwortung“ der Lehrpersonen für die Erziehung und

Bildung der Schüler/innen. Und was ist ihr hauptsächliches Mittel für die Wahrnehmung dieser Verantwortung? Die Lehr-Lern-Organisation; denn sie ermöglicht *oder verhindert* Lernfreude und Leistungswillen, Genauigkeit und Zielstrebigkeit, Selbstständigkeit und Selbstverantwortungsbewusstsein.

*Hartmut von Hentig* hatte vor zwei Jahrzehnten die Devise ausgegeben „Schule neu denken“, nicht bloß umorganisieren („reformieren“), sondern in ihren Intentionen und Zielen, ihren Arbeits- und Erfahrungsformen so umstellen, dass nicht die Lernziele i. S. der (fälschlicherweise so genannten) „Bildungspläne“ die entscheidenden Vorgaben darstellen, sondern nachhaltige Erfahrungen der Selbstentwicklung, der Selbstwirksamkeit und Selbstverantwortung. Die Wutöschinger Schülerschaft ist deshalb so erfolgreich, weil *Stefan Ruppaner* Schule neu gedacht hat und mit seinem Team in der Schule und mit dem Schulträger die Realisierung ermöglichen konnte.

Aber auch das Erreichte ist noch nicht die ganze „Schule der Zukunft“ (219ff.), die heute begonnen werden kann:

- Schüler/innen organisieren die Verbreitung ihrer Erfahrungen über soziale Netzwerke für Schüler/innen anderswo,
- das Materialnetzwerk wird ausgebaut und ausgeweitet und durch eine „Akademie“ unterstützt,
- die Schule wird Ort der schulinternen Fort- und Weiterbildung,
- in der Schule arbeiten (nicht nur) Senioren als Lernhelfer mit,
- die Schule wird ein sozialer Mittelpunkt des Stadtteils u. dgl. mehr.

◆ ◆ ◆

Nicht vergessen werden sollte, dass Sekundarschulen als Regelschulen der Sekundarstufe II (was besondere Profilschulen nicht ausschließt) mit dem „Betriebssystem Wutöschingen“ einigen permanenten unsinnigen schulpolitischen Dauerbrennern das Licht ausblasen würden:

- die Probleme des Übertritts aus der Grundschule (Grundschulempfehlung),
- die pädagogisch fragwürdige frühe Verteilung auf unterschiedliche Schullaufbahnen in der Sek I,
- die Schulmüdigkeit infolge Langeweile,
- das kostspielige und sinnlose Sitzenbleiben und Abschulen,
- die sinnlose Testeritis und Evaluation durch Referenzrahmen mit oberflächlichen Qualitätskriterien,
- die Nachhilfe (außer in besonderen Fällen) u. a. m.

Sekundarschulen sollten anstreben, was in § 1 (2) des Schulgesetzes steht: die Schüler/innen „auf die Mannigfaltigkeit der Lebensaufgaben und auf die Anforderungen der Berufs- und Arbeitswelt mit ihren unterschiedlichen Aufgaben und Entwicklungen vorzubereiten“. Das befördert das „Betriebssystem Wutöschingen“ durch die Anbahnung von Arbeitshaltungen und Leistungs-/Qualitätsbewusstsein (und in Verbindung mit berufsorientierenden Praktika). Die herkömmliche Schul- als Lehr-Lern-Organisation und die offizielle Schulpolitik verhindern es.

### Anmerkungen

- <sup>1</sup> Aus Anlass des Buches von Stefan Ruppaner (mit Anke Wilwers): Das könnte Schule machen. Wie ein engagierter Pädagoge unser Bildungssystem revolutioniert. Rowohlt, Hamburg 2025, 240 S., € 18,00.
- <sup>2</sup> Die Ziffern im Text ohne weitere Zusätze sind die Seitenzahlen im Buch.
- <sup>3</sup> Vgl. die ähnliche Ausgangslage in Ahorn im Hohenlohischen, die dortigen Initiativen und folgenden Entwicklungen bei Stemmler (2022).
- <sup>4</sup> Es ist bezeichnend, dass in diesem Buch durchweg von Kindern und nicht von Schülern die Rede ist: Der Sprachgebrauch entspricht der pädagogischen Grundhaltung des Verfassers, der sich um das Fortkommen der ihm anvertrauten jungen Menschen kümmern wollte.
- <sup>5</sup> Diese Beobachtung gilt auch für das SOL-Konzept von *Martin Herold* (Pliezhausen). Auf den Hinweis, was darin dem JENA-PLAN entspräche, entgegnete *Herold* mit der Unbefangenheit des erfolgreichen Praktikers, dieser Hinweis sage ihm leider nichts. Als *Peter Fratton* dem gegenwärtigen Verf. in der ANNE-SOPHIE-SCHULE in Künzelsau in kurzen Umrissen seine pädagogischen Grundprinzipien darlegte und ihm die entsprechenden Positionen aus der Geschichte der Reformpädagogik bestätigend angeführt wurden, war er darüber auf eine erfrischende Weise ohne ein Defizitgefühl ebenso überrascht wie erfreut. – Notengebung wird überflüssig, weil durch das Punkte-Konto (SOL Herold) bzw. durch die Gelingensprobe der Schüler selbst seine Leistung definiert, die dann nur zu anderen in Relation gesetzt werden muss.
- <sup>6</sup> Beide Systeme bedürften einer eingehenderen Erläuterung, für die hier nicht der Ort ist. Generell ist festzuhalten, dass sowohl selbstorganisiertes Lernen als auch Individualisierung nur möglich und sinnvoll sind, wenn klare Aufgaben mit klaren Arbeits-/Lernmaterialien unterlegt sind (die auch unterschiedliche Niveaus und Anreicherungen enthalten), wenn das Schultagebuch, die Arbeitsergebnisse und deren Bewertung für die Schüler/innen, die Lernberater und die Eltern dokumentiert werden, so dass der Blindflug des herkömmlichen Unterrichts vermieden wird.
- <sup>7</sup> Private Mitteilung von *Martin Herold* aus seiner Zeit als Physiklehrer am TG Reutlingen. Das Ergebnis dieser Vorgehensweisen war übrigens, dass inklusive der zeitintensiven Präsentationen der Arbeitsergebnisse der im Lehrplan vorgesehene Umfang der betr. „Unterrichts“-Einheit nicht ausgeschöpft werden musste, alle Schüler/innen durch die umfangreicheren und differenzierteren Arbeitsergebnisse mehr gelernt hatten und ein Zeitfenster für „Belohnungs-Urlaub“ übrig blieb.

### Literatur

Die Literaturliste weist vor allem thematisch einschlägige Beiträge in dieser Zeitschrift aus. Charakteristika erwähnter (reform-)pädagogischer Positionen und Schulwerke lassen sich im Internet aufzusuchen, weitere bibliographische Nachweise sind im FIS Päd leicht zu recherchieren, Zeitschriftenaufsätze dort in der Regel im Volltext abrufbar.

- „Betriebssystem Schule“, Das, am Beispiel der Alemannenschule (GMS) Wutöschingen. In: LEHREN & LERNEN 43 (2017), H. 6.
- Bodenseeschule St. Martin Friedrichshafen. Schulporträt von Schulleiter Alfred Hinz. In: LEHREN & LERNEN 31 (2005), H. 7. (Schulpreisnominierungen 2006 und 2008)
- Eble, G.: Wie kann die Gemeinde die (Gemeinschafts-)Schule unterstützen? Aus der Gründungsgeschichte der GMS Wutöschingen. In: „Betriebssystem ...“, 2017, 16-20.
- Fratton, P.: Die Gemeinschaftsschul-Erfahrung von Vielfalt als Bildungsziel. In: LEHREN & LERNEN 48 (2022), H. 8/9, 15-19.
- Herold, M.: Lernen als Selbstorganisation – der Paradigmenwechsel vom fremd- zum selbstorganisierten Lernen. In: Herrmann, U. (Hrsg.): Lernlabor Schule – Der Paradigmenwechsel vom Unterrichten zum Lernen. Weinheim/Basel 2022, 99-125.
- Hinz, A.: Unsere „Standards“ leiten wir von den Kindern ab. Der „Marchtaler Plan“ in der Bodenseeschule St. Martin: In: LEHREN & LERNEN 37 (2006), H. 1, 31f.
- Innere Schulreform [in Baden-Württemberg]. Dokumentation von zwei Veranstaltungen in Stuttgart und Ulm „Innere Schulreform – Schulen brechen auf“. In: LEHREN & LERNEN 22 (1996), H. 1/2.
- Kegler, U.: In Zukunft lernen wir anders. Wenn die Schule schön wird. Weinheim 2009. (Montessori Oberschule Potsdam Schulpreisträger 2007)
- Marchtaler Plan: In: LEHREN & LERNEN 34 (2008), H. 7.
- Müller, S.: Das Institut Beatenberg. In: LEHREN & LERNEN 48 (2022), H. 8/9, 20-25.
- Riegel, E.: Schule kann gelingen. Die Helene-Lange-Schule Wiesbaden. Frankfurt/M. 2004, „2010. (Schulpreisträger 2007)
- Ruppaner, St./Schöler, T.: Wie funktioniert das Betriebssystem Schule an der GMS Wutöschingen. In: „Betriebssystem“ 2017, 9-12.
- Scheufele, U. (Hrsg.): Weil sie wirklich lernen wollen. Bericht von einer anderen Schule: Das Altinger Projekt. Weinheim 1996, 2003. (Schulpreisträger 2008)
- Schöler, T./Schabinger, V.: Unterricht ergänzt die Freiarbeit und nicht umgekehrt. Lernen an der Alemannenschule Wutöschingen. In: „Betriebssystem“ 2027, 4-9. – Zitate im Buch 102, 104, 107, 109f.
- Stemmler, C.: Jedes Kind ist anders. Wir auch. Die Erfolgsgeschichte der GMS „Lernhaus Ahorn“. In: LEHREN & LERNEN 48 (2022), H. 8/9, 38-45.

### Danksagung

Der Autor profitierte für diese Würdigung der Alemannenschule von einem ausführlichen Gedankenaustausch mit Stefan Ruppaner, von früheren Gesprächen (auch anlässlich von Schulbesuchen) mit Salman Ansari, Peter Fratton, Helmut Frommer, Martin Herold, Ingrid Kaiser, Claudia Langer, von den sozialpsychologisch-pädagogischen Schulforschungen von Helmut Fend und von den kritisch-konstruktiven Überlegungen von Hartmut von Hentig.

**Prof. Dr. Ulrich Herrmann**  
Autor bei LEHREN & LERNEN  
ulrich.herrmann@t-online.de