

Fallbeispiel - Schulische Gewaltprävention (Jutta Wedemann 2014)

Ausgangslage und Planungen

Hamburg 2014. Seit den Sommerferien hat *Herr M* die Schulleitung an einer mittelgroßen Stadtteilschule mit rund 700 Schülern/innen übernommen. Aufgrund seiner mehrjährigen Erfahrungen als Lehrkraft waren ihm die Bedingungen bereits vertraut. Er mag die neuen Schulformen, die unter verschiedenen Namen bundesweit Haupt- und Realschulen integrieren. Die Hamburger Stadtteilschulen führen sogar zum Abitur. Eine Chance für die Schüler, sich auf vereinfachtem Wege nach dem Erwerb des mittleren Schulabschlusses doch noch für die Hochschulreife zu entscheiden. Ein echter Gewinn für die sehr heterogene Schülerschaft seines Stadtteils, findet *Herr M*.

Herr M ist Pädagoge aus Leidenschaft. Als Lehrkraft für die Fächer Deutsch und Sport war es ihm immer wichtig, nicht nur die Schulleistungen sondern die Schüler/innen in ihrer Persönlichkeit „ganzheitlich“ zu fördern. Er will die Kinder und Jugendlichen gerne erziehen und auch ihre Gesundheit fördern, wie es ihm während des Sportstudiums vermittelt worden war. Außerdem hatte er sich für das Fach *Deutsch als Zweitsprache* qualifiziert, um so den Schülern/innen mit Migrationshintergrund eine besondere Förderung zukommen lassen zu können.

Herr M versteht Schule als eine zentrale Schaltstelle, an der Benachteiligungen verstärkt und verfestigt oder eben auch abgebaut werden können. Dieser Verantwortung stellte er sich von Beginn seines Berufslebens an sehr bewusst. Umso mehr ist er dankbar für seine neue Aufgabe als Schulleiter, die ihm zusätzliche Gestaltungsmöglichkeiten verspricht. Die ersten drei Monate im neuen Amt zeigen, dass ihm ein engagiertes Team von Pädagogen und nicht-pädagogischem Personal zur Seite steht, mit dem er „die Dinge anpacken“ kann. Die Lehrerschaft ist altersgemischt. Neben sehr jungen Kollegen, die frisch von der Universität bzw. aus dem Referendariat kommen, ist etwa die Hälfte des Kollegiums schon seit vielen Jahren im Schuldienst tätig: Eine gute Mischung aus Erfahrungen und neuen Impulsen! Außerdem sind zwei Sozialpädagogen an der Schule beschäftigt, die eine Entlastung für die Lehrer/innen und eine besondere Unterstützung für die Schüler/innen darstellen.

Herr M möchte diese gute Ausgangslage nutzen. Auf schulgesetzlicher Grundlage ist er ohnehin gefordert, seine Schule systematisch weiterzuentwickeln. Der Orientierungsrahmen für Schulqualität des Landes leitet ihn inhaltlich und formal an, die pädagogische Entwicklung der Einzelschule zu reflektieren und zu planen. Außerdem liegen auf der Ebene der Einzelschule Instrumente vor, die den Entwicklungsprozess unterstützen. Vor wenigen Jahren hatte sich die Schule ein Leitbild gegeben, das klar den Erziehungsauftrag der

Schule in den Mittelpunkt rückt. Das schafft eine gute Basis für die systematische Weiterentwicklung der Erziehungsaufgabe der Schule. Es besteht bereits ein Konsens im Kollegium, dass in der Schule neben der Wissensvermittlung und schulischen Leistungsförderung auch Erziehung eine wichtige Rolle spielt.

Demgegenüber ist das Schulprogramm der Schule im Gegensatz zum Leitbild relativ verstaubt. Um die Jahrtausendwende entwickelt, liegt es nun zwar irgendwo im Regal. Genutzt oder weiterentwickelt wurde es aber seit Jahren nicht mehr. Herr M sieht allerdings einige Vorteile in solch einem Schulprogramm. Es hilft, den Entwicklungsprozess der eigenen Schule anzuleiten, zu strukturieren und zu verhindern, dass Abkürzungen gegangen werden, die die Wirkung der pädagogischen Veränderungen einschränken könnten. Ihm ist klar, dass ein solches Instrument zunächst mit zusätzlicher Arbeit verbunden ist und möglicherweise keine Begeisterung im Kollegium auslösen wird. Aber ein Versuch ist es wert! Zusätzlich wird er natürlich Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit der Schulbehörde treffen.

Als Startpunkt für den Schulentwicklungsprozess hat *Herr M* eine Gesamtkonferenz im Januar nach den Weihnachtsferien einberufen, zu der neben dem pädagogischen auch das nicht-pädagogische Personal eingeladen wird. Mittlerweile hat er die Schule mit ihren Strukturen, Stärken, Schwächen und Herausforderungen sowie die Schulgemeinschaft von den Lehrer/innen, den pädagogischen und nicht-pädagogischen Mitarbeitern über die Schüler/innen bis hin zu den Eltern und Kooperationspartnern von innen her kennen gelernt. Diese Zeit wollte er sich nehmen, bevor er in die systematische Schulentwicklung einsteigt. Das hatte er auch von Beginn seiner Amtslaufzeit an kommuniziert: „*Wir werden unsere Schule systematisch weiter entwickeln. Wir brauchen Zeit, um uns etwas kennenzulernen.*“

Zu Beginn des neuen Jahres werden wir den Entwicklungsprozess starten. Im Dezember lädt *Herr M* daher für den Januar zur Gesamtkonferenz ein und bittet die Kollegen/innen, bis dahin Ideen zu sammeln, welche Schwerpunkte solch ein Entwicklungsprozess setzen könnte.

Herr M selbst entscheidet sich nach längeren Überlegungen, seinem Kollegium ebenfalls einen Entwicklungsschwerpunkt für den systematischen Schulentwicklungsprozess vorzuschlagen. Hintergrund ist seine Beobachtung, dass an all den unterschiedlichen Schulen, die er in seiner Laufbahn bereits kennen gelernt hat, Formen der Aggression auftreten, die für die einzelnen Schulmitglieder sehr belastend sein können. Konflikte gehören ja zum Schulalltag wie sie in allen Gemeinschaften zu finden sind. Sie haben ihre Berechtigung und sind manchmal sogar förderlich für die Schule und ihre Mitglieder. Aber es gibt Grenzen, die aus *Herrn Ms* Sicht nicht überschritten werden sollten. So findet er das Sozialverhalten einzelner Schülerl/inen durchaus problematisch, z.B. die

Ausgrenzungsprozesse in ständig sich neu formierenden Mädchengruppen oder das Pöbeln der Jungen. Außerdem sieht er problematische Verhaltensweisen nicht nur auf Schülerseite, genauso haben die Lehrer und er selbst manchmal damit zu kämpfen, dass sie Dinge sagen oder tun, die sie nicht für richtig halten. Sie spüren, dass sie Grenzen überschreiten, Schüler verletzen und auch untereinander nicht immer einen fairen Umgang pflegen, sondern übereinander schlecht reden, Konkurrenz ausleben und so weiter. Manchmal fragt sich *Herr M* auch, ob das beobachtete Verhalten nicht sogar schon an Gewalt angrenzt. Teilweise gibt es zudem eindeutig gewaltsame Szenen. Körperliche Auseinandersetzungen, die nicht mehr nur als Rangelei zu bezeichnen sind. Einmal musste sogar der Notarzt gerufen werden. Darüber gesprochen wird jedoch selten, solange diese Phänomene den Schulalltag nicht stören. Daher möchte *Herr M* vorschlagen, den Entwicklungsschwerpunkt *Gewaltprävention* zu wählen.

Das neue Jahr beginnt und für die Gesamtkonferenz wird die Frage nach dem Schulentwicklungsprozess als oberster Tagesordnungspunkt festgelegt. Nach einigen allgemeinen Informationen zur systematischen Schulentwicklung, werden die Vorschläge des Kollegiums gesammelt, in denen sich die Schule schwerpunktmäßig in nächster Zeit weiter entwickeln sollte. Herr M erläutert seine Idee, den Entwicklungsschwerpunkt *Gewaltprävention* zu wählen. Zur Begründung wirft er zunächst einige Fragen ein, die ihn selbst beschäftigen und zur Auseinandersetzung mit der Thematik geführt haben:

- Beobachten wir Konflikte und Aggressionen unter den Schüler/innen?
- Wo fängt Gewalt an?
- Wissen wir überhaupt, wie sich die Schüler/innen an unserer Schule wirklich fühlen?
- Welchen Beitrag leisten wir als Lehrer/innen?
- Sind wir selbst immer mit unserem Verhalten zufrieden oder könnten wir unsere Vorbildfunktion besser erfüllen?
- Was können wir tun, um den Erziehungsauftrag an unserer Schule zu stärken und damit unser Leitbild mit Leben zu füllen?

Im Anschluss nennt er auf Basis seiner Vorabinformationen einige inhaltliche Aspekte zur Begründung seines Plädoyers:

- Gewaltprävention möchte erst einmal soziale Kompetenzen vermitteln, damit ist allen Schüler/innen gedient
- Wir wissen oft nicht, wie wir die sozialen und emotionalen Kompetenzen der Schüler/innen am nachhaltigsten fördern können, aber dazu gibt es evaluierte Programme

- Außerdem setzt Gewaltprävention auf vielen Ebenen an, sie will die Schule im Sinne einer „guten Schule“ weiterentwickeln und die Kompetenzen der Schüler/innen fördern
- Gewaltprävention versucht konkret etwas gegen Gewalt zu unternehmen, damit wird sowohl den Tätern als auch den Opfern geholfen
- Gewaltprävention bezieht die Eltern und das soziale Umfeld ein, sie kann so zu besseren Kooperationsbeziehungen führen
- Gewaltprävention sucht nach Beteiligungsformen und neuen Erfahrungsfeldern für die Schüler/innen
- Die Auseinandersetzung mit der Thematik kann einen Beitrag zur Entwicklung unserer Schulkultur leisten und die Schule zu einem Lebensort für unsere Schüler/innen werden lassen.

Schließlich werden im Kollegium die vorgeschlagenen Entwicklungsschwerpunkte diskutiert. Dabei zeichnet sich ab, dass einige der genannten Themenschwerpunkte mit jenem der Gewaltprävention zusammenlaufen. Auch wird deutlich, dass vielen nicht klar ist, wann eigentlich von Gewalt die Rede sein kann und ab wann in welcher Form eingeschritten werden sollte. Man ist sich einig, dass eine Diskussion dieses Themas eine Entlastung für die Lehrer/innen darstellen könnte. Bei der Abstimmung entscheidet sich eine Mehrzahl der Mitglieder für den Entwicklungsschwerpunkt Gewaltprävention.

Herr M hatte sich bereits im Vorfeld informiert, wo er die nötige Beratung und Unterstützung für den nun einzuleitenden Implementierungsprozess im Rahmen der systematischen Schulentwicklung erhalten könnte. Er nahm Kontakt auf zu der Beratungsstelle Gewaltprävention, die dem Landesinstitut für Lehrerbildung der Schulbehörde angegliedert ist. Hier hatte er die Zusage für die notwendige Begleitung erhalten, wenn sich das Kollegium für den Entwicklungsprozess entscheidet. Nach der Lehrerkonferenz vereinbarte Herr M daher als ersten Schritt einen Termin mit der Beratungsstelle.

Implementierung I: Beratung in Anspruch nehmen

Für die Implementierung schulischer Gewaltprävention ist Expertenwissen angeraten. Da in der Lehrerbildung Gewaltprävention kein verpflichtender Bestandteil ist, empfiehlt es sich für die Schulleitungen bzw. eine verantwortliche Steuergruppe Beratung in Anspruch zu nehmen. Die Auswahl sollte auf Beratungsstellen mit pädagogischer Arbeitsweise liegen. In den Bundesländern werden teilweise von den Schulministerien / -behörden umfangreiche Informationen zum Thema Gewalt und Prävention zur Verfügung gestellt. Zudem sind ihnen Beratungsstellen angegliedert, die entweder ausschließlich (z.B. Beratungsstelle Gewaltprävention Hamburg) oder unter anderem Beratung zur Gewaltprävention leisten (z.B. Schulberatungsstellen Bayern, Schulpsychologischer Dienst Berlin). In einigen wenigen

Bundesländern wird auf nicht-behördliche Beratungsstellen und Anbieter schulischer Gewaltprävention verwiesen (*vgl. Übersicht „Institutionelle Beratung- und Fortbildung in den Schulverwaltungen der Bundesländer“, Stand: Oktober 2014*).

Herr M teilt der Beratungsstelle Gewaltprävention mit, dass das Kollegium als Entwicklungsschwerpunkt für den systematischen Schulentwicklungsprozess Gewaltprävention gewählt hat. Er vereinbart einen Termin mit einem Berater zur Abstimmung des weiteren Vorgehens. Aus dem Erstgespräch nimmt Herr M einen Handlungsplan mit, der als nächsten Schritt eine weitere Entwicklungskonferenz vorsieht, bei der ein Berater der Beratungsstelle Gewaltprävention die externe Moderation übernehmen wird. Herr M bekommt die Rolle der Schulleitung verdeutlicht, die in der Verantwortung für den gesamten Entwicklungsprozess steht. Gleichzeitig wird ihm die Begleitung und Unterstützung für den Implementierungsprozess durch die Beratungsstelle zugesagt. Der Berater empfiehlt *Herrn M* bei der nächsten Konferenz eine Steuergruppe zu wählen, die mitverantwortlich für den Entwicklungsprozess wird und deren Mitglieder eine besondere Fortbildung erhalten. Das diene der Schulleitung zur Entlastung und fördere die Beteiligung und das Engagement des Kollegiums. Insgesamt sei es notwendig, alle Akteursgruppen der Schule frühzeitig an dem Implementierungsprozess zu beteiligen, indem Schüler und Schüler/innen sowie die Eltern zeitnah informiert und mit ihnen in den Dialog getreten wird. Ein wichtiger Bestandteil des Austauschs sei die Befragung der Schulgemeinschaft zu ihrer Wahrnehmung des sozialen Miteinanders in der Schule, kurz eine Fragebogenerhebung zur Gewalt an der Schule. Im Anschluss stelle die Implementierung eines Konfliktmanagementsystems eine geeignete Grundlage für die Beteiligung der Schülerschaft dar. Für das Kollegium sei eine schulinterne Lehrerfortbildung angeraten, um damit eine gemeinsame Wissensgrundlage zu schaffen, einen Konsens herzustellen sowie Basiskompetenzen im Umgang mit Konflikten und Gewalt zu vermitteln. Letztlich erörtert *Herr M* in der Beratungsstelle seinen Plan, das Schulprogramm zu reaktivieren und für den Implementierungsprozess insofern zu nutzen, als es die Konzeptionierung, Umsetzung, Dokumentation und Reflexion anleiten sowie zu einer größeren Verbindlichkeit beitragen kann.

Implementierung II: Informationen

Da die gesamte Schulgemeinschaft an dem Implementierungsprozess beteiligt werden soll, um so erstens eine Mehr-Ebenen-Strategie der Gewaltprävention zu realisieren und zweitens die Akzeptanz der Maßnahmen zu erhöhen sowie eine Mitwirkung durch die Eltern und Schüler/innen zu erzielen, bedarf es einer zeitnahen Information für die Eltern und Schüler/innen über die Funktion und das Vorgehen der Präventionsarbeit, die Lern- und Lehrmethoden und mögliche Beteiligungsformen (KMK 2002; Bauer 2005). Nur durch die

Beteiligung aller Mitglieder der Schulgemeinschaft lässt sich eine präventiv wirksame *Schulkultur entwickeln*.

Herr M plant daher zeitnah jeweils eine Informationsveranstaltung für die Schüler/innen und die Eltern. Er nutzt die Einladung, um die Elternschaft zugleich grundlegend über die Präventionsarbeit zu informieren, so dass auch die Eltern, die nicht an der Veranstaltung teilnehmen werden, für den Entwicklungsprozess gewonnen werden können. Die Einladung lässt er wie üblich von den kooperierenden Dolmetschern in die Sprachen übersetzen, die in der Schule vertreten sind.

Muster bzw. Vorlagen für **Einladungsbriefe an die Schüler/innen und Eltern** sind hinterlegt bzw. in der rechten Spalte zu finden.

Außerdem bekommen die Lehrer/innen mit der Einladung zur nächsten Lehrerkonferenz mitgeteilt, dass diese von einem Berater der Beratungsstelle Gewaltprävention moderiert werden wird und das Ziel verfolgt, eine *Steuergruppe* zu wählen, deren Mitglieder erstens zu Experten ausgebildet und zweitens eine Beratungs- und Steuerfunktion im Implementierungsprozess übernehmen werden, wobei die Letztverantwortung weiterhin der *Schulleitung* obliegt. Bei der *Lehrerkonferenz* sowie *den Informationsveranstaltungen für die Schüler/innen und Eltern* stehen folgende Themen auf der Tagesordnung:

Lehrerkonferenz	Infoveranstaltung Eltern	Infoveranstaltung Schüler
Ankündigung einer schulinternen Lehrerfortbildung zu den Themen: Was ist Gewalt? Was können wir tun? Wie verhalte ich mich?	Ankündigung des Entwicklungsschwerpunktes Gewaltprävention: Was ist Gewalt? Gibt es sie an unsere Schule, in welcher Form und was sagt das über uns aus?	Ankündigung des Entwicklungsschwerpunktes Gewaltprävention: Was ist Gewalt? Gibt es sie an unsere Schule, in welcher Form und was sagt das über uns aus?
Ablauf des Implementierungsprozesses, einschließlich der Fragebogenerhebung	Ablauf des Implementierungsprozesses einschließlich der Fragebogenerhebung	Ablauf des Implementierungsprozesses einschließlich der Fragebogenerhebung
Wahl einer Steuergruppe	Geeignete Maßnahmen	Geeignete Maßnahmen
Beteiligung der Schüler/innen und Eltern	Beteiligung der Schüler/innen und Eltern	Beteiligung der Schüler/innen und Eltern

Wiederaufnahme der Schulprogrammarbeit mit dem Ziel der systematischen Schul(kultur-) entwicklung	Ziel: Schulkulturentwicklung	Ziel: Schulkulturentwicklung
Diskussion	Diskussion	Diskussion

Bei der Lehrer/innen-Konferenz wird der Ablauf des Implementierungsprozesses schulischer Gewaltprävention von dem Berater der Beratungsstelle Gewaltprävention vorgestellt. Es werden Daten und Fakten zur Präventionsarbeit an Schulen geliefert und die schulinterne Lehrerfortbildung angekündigt. Zudem wird verdeutlicht, dass die Schule in einem ersten Schritt ihre Ausgangslage erkunden muss. Dafür soll eine Fragebogenerhebung zur Gewaltprävention durchgeführt werden. Ein entsprechender *Fragebogen* findet sich im Internet. Dieser kann nach Bedarf um schulspezifische Fragen erweitert werden. Darüber hinaus sollte eine Auflistung bereits vorhandener Maßnahmen sowie vorhandener Ressourcen vorgenommen werden. Das wird Aufgabe der Steuergruppe sein, die sich bei der Lehrerkonferenz bildet. Sie besteht aus sechs Freiwilligen, die jeweils zu zweit zuständig sein werden für a) Beratung, b) Steuerung und c) das Schulprogramm. Dabei zählt zu den Steuerungsaufgaben auch die Kooperation der Schule mit der Jugendhilfe, der Schulpsychologie, der Polizei, den Eltern und weiteren Akteuren im Präventionsbereich.

Bei den Informationsveranstaltungen für die Schüler/innen und Eltern wird über die Entscheidung berichtet, sich intensiver um das Klima in der Schule kümmern zu wollen und dafür Gewaltprävention zu implementieren. Es werden die Vorteile der Gewaltprävention heraus gestellt, nämlich ihre Einbettung in die Lernkulturentwicklung und Entwicklung der Schule insgesamt, die Einführung eines Konfliktmanagementsystems, die stärkere Beteiligung der Schüler/innen und Schüler sowie die weiterführenden Maßnahmen beim Auftreten von Gewalt. Dabei wird deutlich gemacht, dass hier sowohl den Schüler/innen geholfen wird, die mit aggressivem und / oder gewaltsamem Verhalten zu kämpfen haben als auch denen, die ihnen zum Opfer werden. Es geht also nicht um eine verstärkte Disziplinierung, sondern um ein intensiveres pädagogisches Arbeiten und die gemeinsame Entwicklung einer Schulkultur, die den einzelnen und die Gemeinschaft fördert. Der Schulleiter beschreibt das weitere Vorgehen, zu dem zunächst einmal eine Bestandsaufnahme zählt. Er erklärt, dass dem Implementierungsprozesses eine Fragebogenerhebung zur Gewalt an der Schule vorausgeht, um die konkreten Bedarfe festzustellen, auf die dann systematisch reagiert werden kann. Außerdem stellen sich die

Mitglieder der Steuergruppe mit ihren jeweiligen Aufgaben vor. Die Veranstaltungen lassen viel Raum für Austausch und Diskussion. Kritische Einwände sind genauso willkommen wie konstruktive Vorschläge. Schließlich werden Ideen gesammelt, welche Maßnahmen für den Implementierungsprozess geeignet sein könnten.

Implementierung III: Bestandsaufnahme

Die Einführung schulischer Gewaltprävention bedarf einer Problembeschreibung. Diese sollte Erscheinungsformen abweichender oder gewaltförmiger Verhaltensweisen sowie Ort und Zeit des Auftretens erfassen. Genauer noch kann auch danach gefragt werden, welche Personengruppen als Täter und Opfer besonders betroffen sind (Alter, Geschlecht, soziale Merkmale, Herkunft) und welche Wirkungen die Taten zeigen. Wenn es einen konkreten Anlass für die Implementierung schulischer Gewaltprävention gibt, sollte dieser schriftlich festgehalten und die Entwicklung im Vorfeld sowie im Nachgang des Vorfalls beschrieben werden. In jedem Fall sollte dokumentiert werden, wie es zum Entschluss kam Gewaltprävention implementieren zu wollen und der Handlungsbedarf begründet werden. Darüber hinaus ist eine Beschreibung des Ist-Zustandes im Hinblick auf vorhandene Ressourcen vorzunehmen: Welche Maßnahmen gibt es bereits? Welche Qualifizierungen sind vorhanden? Welche Kooperationsbeziehungen bestehen? Welche zeitlichen, personellen und räumlichen Ressourcen haben wir?

An die Beschreibung der Ausgangslage schließt die Analyse der Entstehungsbedingungen an. Nur wenn Prävention ursachenorientiert ausgerichtet ist, kann sie auch wirksam sein (Meili 2008). Daher müssen Risiko- und Schutzfaktoren berücksichtigt sowie theoretische und empirische Erklärungen des Problems herangezogen werden (BDP 2003; Bond/Hauf 2004; Landespräventionsrat Niedersachsen 2005; Scheithauer et al. 2008).

Über eine themenzentrierte Bestandsaufnahme hinaus liegen Instrumente für eine umfassende schulische Bestandsaufnahme vor. Dazu zählen das IFS-Schulbarometer (Institut für Schulentwicklungsforschung 1999) zur Befragung von Lehrkräften, Schüler/innen und Eltern oder SEIS („Selbstevaluation in Schulen“) der Bertelsmann-Stiftung (Stern et al. 2004), das einen umfangreichen Fragebogen bereit stellt, der sich auf folgende Qualitätsbereiche von Schule bezieht (Müller 2010):

- Bildungs- und Erziehungsauftrag
- Lernen und Lehren
- Führung und Management
- Schulklima und Schulkultur
- Zufriedenheit

Das Instrument ermöglicht einen Vergleich der Perspektiven von Schulleitung, Lehrkräften und weiterem Personal, Schüler/innen sowie Eltern. Außerdem wird es extern und professionell unterstützt, indem die Daten von geschulten SEIS-Kommentatoren/innen

ausgewertet und in einem Bericht zusammengefasst werden. Aus den Ergebnissen können Ziele und Maßnahmen abgeleitet werden, die im Prozessverlauf zu evaluieren sind (siehe *Evaluation*).

Die Steuergruppe der Hamburger Stadtteilschule beschließt einerseits eine umfassende Bestandsaufnahme durchzuführen, die extern ausgewertet wird. Dabei entscheidet sie sich für das Instrument SEIS. Hintergrund hierfür ist, dass die Implementierung schulischer Gewaltprävention in einen umfassenden Schulentwicklungsprozess eingebettet werden soll, da die pädagogischen Maßnahmen der Schulentwicklung ebenfalls gewaltpräventiv wirken können. Ziel ist es, die Schulkultur insgesamt zu entwickeln.

Darüber hinaus soll eine spezifische Befragung zur Gewalt in der Schule erfolgen. Daher wird im Anschluss an die Informationsveranstaltungen von den Klassenlehrer/innen der **Fragebogen zur Gewalt an Schulen** verteilt. Die ausgefüllten Fragebögen werden von der Steuergruppe gesammelt und in Zusammenarbeit mit der *Beratungsstelle Gewaltprävention* ausgewertet. Da der Fragebogen zwar Probleme der Schule identifiziert, aber noch keine Antworten auf Problemursachen gibt, beschließt die Steuergruppe einen Thementag anzuregen, an dem die Klassenlehrer/innen mit ihren Schüler/innen in den Austausch treten zu der Frage, welche Konflikte es in der Klasse und Schule gibt und welche Ursachen die Schüler/innen hierfür sehen. Dafür wird der Tag vor der Zeugnisausgabe genutzt. Die Klassenlehrer/innen stellen ihren Klassen zunächst die Ergebnisse der Fragebogenerhebung vor. Dann befragen sie die Schüler/innen zuerst schriftlich nach möglichen Ursachen für die vorhandenen Konflikte und besprechen mit ihnen anschließend, an welchen Orten, zu welchen Zeiten und mit welchen Personen es besonders häufig Konflikte gibt. Die Erträge werden von den Klassenlehrer/innen gebündelt und gemeinsam mit der Steuergruppe und dem Schulleiter diskutiert: Verweisen die Antworten der Schüler auf Probleme in der Schule, in der Klasse, in den Peerkontakten, in der Lehrer-Schüler-Beziehung oder auf Problemursachen außerhalb der Schule? Die Ergebnisse werden außerdem der Beratungsstelle vorgelegt, die sie bei der Beratung zur Maßnahmenauswahl vor dem Hintergrund theoretischer und empirischer Befunde zur Entstehung von Gewalt einbeziehen kann. Auch wenn damit keine wissenschaftlich gesicherte Ursachenanalyse gegeben ist, entsteht mehr Einsicht in mögliche Problemzusammenhänge durch die Befragung der Schüler/innen. Parallel erstellt die Steuergruppe eine Übersicht über die vorhandenen Ressourcen in der Schule.

Implementierung IV: Qualifizierung

Die Forschung zu den Gelingensbedingungen der Gewaltprävention verweist darauf, dass eine hohe Kompetenz der Akteure, die die Maßnahmen durchführen, zu deren Wirksamkeit beiträgt. Diese ist durch eine Qualifizierung der Präventionsakteure zu gewährleisten. Für

den Präventionsort Schule bedeutet das, dass Lehrer/innen und Sozialarbeiter/innen, die in der Regel die Durchführung der Maßnahmen übernehmen, eine entsprechende fachliche und didaktische Ausbildung sowie Supervision durch ausgewiesene Experten erhalten sollten. Wenn externe Präventionsakteure einbezogen werden, ist es zudem wichtig, sie mit dem System Schule bekannt zu machen (Preiser/Wagner 2003; Scheithauer et al. 2008; Baier et al. 2010).

Die *Aus- und Fortbildung der schulischen Akteure* sollte dabei eine schulinterne Fortbildung für das gesamte Personal umfassen, die eine pädagogische Diskussion zum Thema initiiert und grundlegende Kompetenzen vermittelt. Ziel ist es, eine *gemeinsame pädagogische Haltung des Kollegiums* und einen gemeinsamen Wissensstand zu entwickeln, ein abgestimmtes Vorgehen bei Regelverstößen, Konflikten und Gewalt zu erzielen sowie Kooperationen unter den Lehrkräften durch Teambildung und kollegiale Beratung zu ermöglichen.

Da das Engagement der Lehrkräfte Voraussetzung für eine dauerhafte Verankerung von Gewaltprävention in Schulleben und Unterricht ist, sollten die Maßnahmen bis in den Unterricht als das zentrale schulische Handlungsfeld hineinreichen. Dazu eignen sich Fortbildungsveranstaltungen zur Konfliktbearbeitung und Verbesserung des Klassenklimas. So kann die Umsetzung der Gewaltprävention dauerhaft gelingen.

Neben fachlichen und didaktischen Kompetenzen sind weiterhin folgende Kompetenzbereiche für die Qualifizierung der Lehrkräfte im Bereich Konfliktbearbeitung und Gewaltprävention zu fördern (Bittlingmayer/Bauer 2007; Ditton 2007; Hanke 2007; Gugel 2010):

- Selbstreflexive Kompetenzen
- Integrations- und Kommunikationskompetenzen
- Diagnosekompetenzen
- Kompetenzen im Umgang mit eigener und fremder Aggression und Gewalt
- Kompetenzen für den konstruktiven Umgang mit Konflikten
- Kompetenzen für die Implementierung von Präventionsmaßnahmen

Dabei sollten einige Lehrer/innen über die schulinterne Lehrerfortbildung hinaus als Expert/innen ausgebildet werden und eine fundierte Weiterbildung, z.B. in Mediation oder Gewaltpräventionsberatung, erhalten.

Gerade da der Qualifizierungsanteil für die Präventionsarbeit in der Lehrerausbildung bislang nicht hinreichend ist, richtet sich ein weiterer Blick auf die angebotenen Fortbildungsmöglichkeiten. Die Fortbildungsinstitutionen der Länder sind entweder den behördlichen **Beratungsstellen** angegliedert oder werden über diese vermittelt. Wenn

spezielle Präventionsprogramme ausgewählt werden, bestehen für diese teilweise gezielte Fortbildungsmöglichkeiten.

Herr M veranlasst im nächsten Schritt in Kooperation mit der Beratungsstelle eine schulinterne Lehrerfortbildung. Auch hierzu wird das nicht-pädagogische Personal der Schule eingeladen. Die Fortbildung wird wiederum von Beratern der Beratungsstelle Gewaltprävention durchgeführt. Nach einer Wissensvermittlung zum Thema Konflikte, Aggression und Gewalt, wird eine Diskussion des Kollegiums mit dem Ziel eröffnet, eine gemeinsame pädagogische Haltung zu entwickeln. Außerdem werden Verhaltensregeln zum Umgang mit Gewalt diskutiert und schriftlich fixiert. Diese sollen im Anschluss mit den Schüler/innen und Schülern besprochen und letztlich in die Schulordnung aufgenommen werden.

An die grundlegende schulinterne Fortbildung zum Thema Gewalt schließen zwei weitere *interne Fortbildungsveranstaltungen zur Konfliktbearbeitung und zum Klassenklima* an.

Darüber hinaus werden die sechs Mitglieder der Steuergruppe gezielt in ihren Aufgabenbereichen als Experten ausgebildet. Für die zeitliche Investition erhalten sie Anrechnungsstunden.

Implementierung V: Konzeptionierung

Ein *systematisches Vorgehen in der Präventionsarbeit* ermöglicht einen effektiven und effizienten Mitteleinsatz. Hierzu bedarf es im Anschluss an die Problemanalyse einer Bestimmung von Zielgruppen, Präventions- und Projektzielen sowie der Festlegung von Maßnahmen für die Zielerreichung. Erst durch eine entsprechende Konzeptionierung von Präventionsprojekten wird auch die Evaluation der Maßnahmen möglich.

Präventionsziele benennen das eigentliche Präventionsanliegen wie die Gestaltung des Sozialklimas, den Abbau von Aggressionen oder Schuldevianz, die Verhinderung von Mobbing und anderen Formen der Gewalt. Sie sind aus der Problembeschreibung abzuleiten und präzise zu formulieren, so dass am Ende die Zielerreichung überprüft werden kann. Dabei sollten immer Problemursachen auf mehreren Ebenen berücksichtigt werden, um eine individualisierende Problemzuschreibung zu verhindern und entsprechend des multiplen Ursachenkomplexes von Gewalt zu handeln (Olweus 1995).

So sind stets personenbezogene und kontextbezogene Maßnahmen zu integrieren sowie risikoerhöhende Bedingungen abzubauen und risikomildernde Bedingungen zu fördern. Ebenso sind vielfältige Methoden einzubeziehen, so dass neben einer Wissensvermittlung beispielsweise im Rahmen von Kompetenztrainings Übungen oder Rollenspiele umgesetzt werden. Maßnahmen sollten möglichst frühzeitig einsetzen, langjährig stattfinden und hinsichtlich der Inhalte und Ansatzpunkte systematisch abgestimmt und aufeinander

aufbauend sein. In der Regel empfiehlt es sich, universelle Maßnahmen um selektive und indizierte Maßnahmen zu erweitern.

Projektziele sind die unmittelbaren Zielsetzungen eines Projektes, z.B. die Stärkung der sozialen Kompetenzen von Jugendlichen, die Förderung der Lehrerkompetenz im Umgang mit Konflikten, die Gestaltung des Schullebens zur Schulkulturentwicklung. Die Projektziele sind theoretisch, z.B. unter Berücksichtigung von Risiko- und Schutzfaktoren, aus den Präventionszielen abzuleiten.

Darüber hinaus sind Zielgruppen der Maßnahmen zu benennen, auf die sich die Präventionsziele beziehen, wie die Schüler/innen zur Verbesserung der Sozialkompetenz, die Lehrer/innen zur Verbesserung der Kompetenz im Umgang mit Konflikten, die Eltern zur Stärkung der elterlichen Erziehungskompetenz. Dabei sind auch deren besondere Charakteristika zu berücksichtigen, wie das Alter, das Geschlecht, spezifische Entwicklungsaufgaben und –übergänge oder strukturelle und kulturelle Besonderheiten der Zielgruppe.

Für alle drei Bereiche ist es notwendig, *Indikatoren* zu benennen, anhand derer sich das Erreichen der Präventions- und Projektziele sowie der Zielgruppe überprüfen lässt.

Im Anschluss werden die konkreten Maßnahmen für die Zielerreichung ausgewählt. Bei der Auswahl ist das *Preis-Leistungs-Verhältnis* der Maßnahmen zu beachten. So sollten Maßnahmen die mit Material- und / oder Fortbildungskosten verbunden sind, sich auch empirisch nachweisbar als effektiv für die Erreichung der Präventionsziele darstellen. Die Beteiligung der Zielgruppe bei der Maßnahmenauswahl kann zusätzlich deren Erreichbarkeit erhöhen.

Letztlich wird die *Projektkonzeption* verschriftlicht, indem die festgelegten Maßnahmen theoretisch und empirisch begründet und ein *Projektplan* erstellt wird. Dieser umfasst die Inhalte, Methoden, Techniken und Rahmenbedingungen der Maßnahmen, eine detaillierte Darstellung der einzelnen Arbeitsschritte, sowie einen Ressourcenplan, der die notwendigen zeitlichen, personellen, fachlichen, finanziellen und sachlichen Ressourcen zur Durchführung der Maßnahmen darlegt. Es werden Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für die einzelnen Maßnahmen festgelegt und Vereinbarungen zwischen den Beteiligten schriftlich fixiert. Dabei sind auch außerschulische Kooperationspartner zu berücksichtigen. Es sind Mittel zur Gewährleistung der *Akzeptanz* einer Maßnahme (z.B. Informationsveranstaltungen oder Elternbriefe) sowie zur Aktivierung der Teilnehmer (z.B. Auszeichnungen für Schülerstreitschlichter) festzulegen. Außerdem ist die *Evaluation* der Maßnahmen (Prozess- und Wirkungsevaluation) zu planen, indem festgelegt wird, ob eine Selbst- oder Fremdevaluation durchgeführt werden soll und ein Untersuchungsplan erstellt wird.

Die *Projektkonzeption* ist von einer externen, fachkundigen Person zu begutachten (Preiser/Wagner 2003; Bond/Hauf 2004; Ehninger 2004; Landespräventionsrat Niedersachsen 2005; Scheithauer et al. 2008).

In der Hamburger Stadtteilschule macht sich die Steuergruppe gemeinsam mit dem Schulleiter unter Beratung durch die Beratungsstelle Gewaltprävention daran, einen Projektplan für die Umsetzung der Gewaltprävention zu entwickeln. Ziel ist ein Mehr-Ebenen-Konzept unter Berücksichtigung schulinterner und –externer Problemursachen. Abgeleitet aus den Ergebnissen der Bestandsaufnahme, werden zunächst Ziele formuliert und entsprechende Maßnahmen ausgewählt. Dabei werden auch die Ergebnisse des SEIS-Fragebogens einbezogen. Diese verdeutlichen, dass weitere Arbeitsgruppen für die unterschiedlichen Entwicklungsbereiche einzurichten sind. Da Schulentwicklung Gewaltprävention ist, stehen die Entwicklungsaufgaben insgesamt in Bezug zur Implementierung schulischer Gewaltprävention, doch können sie nicht alleine von einem Team getragen werden. Die Steuergruppe legt folgende Entwicklungsbereiche fest:

- Lernkultur
- Schulkultur
- Konfliktmanagement
- Soziales Lernen
- Elternarbeit
- Gestaltung des Schulgebäudes

Die Steuergruppe übernimmt die Bereiche Konfliktmanagement und Soziales Lernen. Nach dem sich für die anderen Entwicklungsbereiche Arbeitsgruppen gebildet haben, werden Maßnahmen festgelegt, die im **Projektplan** unter Berücksichtigung der Ziele, Indikatoren der Zielerreichung, Zielgruppen und notwendigen Ressourcen konkretisiert werden:

- Lernkulturentwicklung: Methodentraining
- Schulkulturentwicklung: Beteiligung, Schulordnung, Klassenregeln
- Konfliktmanagement: Streitschlichter
- Soziales Lernen: Klassenrat, *Präventionsprogramm „Lions Quest - Erwachsene werden“*
- Elternarbeit: Elterncafé, *Präventionsprogramm „Lions Quest - Erwachsene werden“*
- Gestaltung des Schulgebäudes: Gestaltung der Klassenräume

Der *Projektplan* wird ebenso wie die bisherigen Schritte des Implementierungsprozesses schulischer Gewaltprävention im Schulprogramm verschriftlicht.

Implementierung VI: Umsetzung

Die Implementierung und Durchführung schulischer Gewaltprävention kann selbst Konflikte

mit sich bringen. Entscheidend ist, dass Konflikte und Widerstände beachtet und ernst genommen werden.

Für die *Konfliktbewältigung* ist zunächst eine Diagnose des Konfliktes notwendig, ebenso muss festgestellt werden, wer die Konfliktparteien sind, was den Konflikt im Kern ausmacht und welchen Entwicklungsstand der Konflikt bereits erreicht hat. Daran schließt an, den Konflikt konstruktiv zu bearbeiten, ggf. unter Einbezug externer Berater. Ziel ist es, die Konflikte zumindest soweit zu lösen, dass ein Fortsetzen der Implementierungsarbeit möglich ist. Das erfordert sowohl individuelle *Veränderungsprozesse* als auch die persönliche Bereitschaft, Differenzen auszuhalten. Die Lösung sollte jedoch für alle Konfliktpartner annehmbar sein (Paseka 2010).

In der Hamburger Stadtteilschule schreitet die Implementierungsarbeit voran. Die Lehrer/innen besuchen Fortbildungsstunden, die Multiplikatoren Ausbildung beginnt, die *Materialien des Programms „Lions Quest - Erwachsen werden“* sind vorhanden. Es findet eine intensive Diskussion der Schulordnung statt. Die Klassen beginnen sich Klassenregeln zu geben und ihre Räume zu gestalten. Der Klassenrat wird eingeführt. Außerdem startet das Elterncafé.

Herr M ist von Beginn an darauf bedacht, Spannungen, die bei Teambildungsprozessen und durch die neuen Anforderungen entstehen, aufmerksam wahrzunehmen und sie zu thematisieren, um zu vermeiden, dass sich Konflikte verhärten. Dazu bedarf es auch der Begleitung der Zusammenarbeit mit externen Kooperationspartnern.

Am Ende des Schuljahres wird ein erstes Resümee gezogen. Trotz des erhöhten Arbeitsaufwandes und auch einiger ernüchternder Momente ist das Kollegium bereit, den Weg weiter zu gehen. Der Wille, durch die intensive Entwicklungsarbeit zu einer Verbesserung der Schulkultur beitragen zu können und langfristig eine Entlastung zu erfahren, ist ungebrochen, so dass einer Fortsetzung der Implementierung schulischer Gewaltprävention in Abhängigkeit von aktuellen Bedarfen und mit Blick auf eine kontinuierliche Qualifizierung und Kooperation nichts entgegensteht.

Implementierung VII: Evaluation

Die *systematische Planung und Implementierung* schulischer Gewaltprävention ermöglicht deren Evaluation als datengestützte Reflexion. Bereits bei der Konzeptionierung der Präventionsarbeit ist ein Untersuchungsplan zu erstellen, der formal festlegt, ob eine Selbst- und / oder Fremdevaluation durchgeführt wird. Eine *Selbstevaluation* sollte dabei durch eine externe fachlich-methodische Beratung unterstützt werden, um wissenschaftliche Standards einhalten zu können. Inhaltlich sind folgende Bereiche in der Evaluation zu berücksichtigen:

- Prozessevaluation (Umsetzung der Präventionsaktivitäten)

- Wirkungsevaluation (Zielerreichung)
 - Festlegen von Indikatoren zum Erreichen der Projektziele
 - Überprüfen der Projektziele
 - Überprüfen der Präventionsziele (Vergleich Ist- / Soll-Zustand)
 - Erreichen der Zielgruppe

Aus den Erkenntnissen können Hinweise für die Verbesserung der Maßnahmen gewonnen werden. Bereits evaluierte Präventionsprogramme bieten eine integrierte Evaluation an und gewährleisten bei vollständiger und passgenauer Umsetzung die Wirksamkeit der Maßnahmen. Außerdem liegt mit den Schulqualitätsrahmen der Länder schulübergreifendes Steuerungswissen für die Qualitätsentwicklung der Schulen vor, die über die Schulinspektionen durch ein systematisches Evaluationssystem gerahmt sind (Preiser/Wagner 2003; Bond/Hauf 2004; Landespräventionsrat Niedersachsen 2005; Gugel 2006; Scheithauer et al. 2008; Böttcher/Rürup 2010).

Die Steuergruppe der Hamburger Stadtteilschule hatte für die *Selbstevaluation der Implementierung schulischer Gewaltprävention* festgelegt, dass zum einen der Fragebogen zur Gewalt erneut verteilt wird und darüber hinaus auch Befragungen einzelner Schüler/innen, Lehrer/innen und Eltern anhand von halbstandardisierten Fragbögen vorgenommen werden sollten. Der Evaluationsprozess wird durch die Beratungsstelle Gewaltprävention begleitet.

Darüber hinaus möchte die Schule die Einführung und Umsetzung der Gewaltprävention extern evaluieren lassen, wenn die Auswahl der Schulinspektion das nächste Mal auf die Stadtteilschule fällt.

Implementierung VIII: Dokumentation und Nachhaltigkeit

Neben der Projektkonzeption, inklusive Projekt-, Ressourcen- und Evaluationsplan, sollte der gesamte Projektverlauf dokumentiert werden. Es sind alle Umsetzungsschritte sowie Abweichungen gegenüber der ursprünglichen Planung, das Erreichen bzw. Nichterreichen der Ziele festzuhalten. Aus den Erfahrungen und Ergebnissen können Schlussfolgerungen für die weitere Präventionsarbeit gezogen sowie die Maßnahmen wenn nötig angepasst werden. Dabei sind auch Überlegungen anzustellen, wie die Nachhaltigkeit des Projektes gewährleistet werden kann. Dafür sollten eine dauerhafte Verankerung von Gewaltprävention in der Schulentwicklung und eine kontinuierliche Dokumentation im Schulprogramm geleistet werden. (Landespräventionsrat Niedersachsen 2005;)

Darüber hinaus empfiehlt es sich, Absprachen mit der Schulgemeinschaft, wie z.B. Regeln zum Umgang mit Konflikten und Gewalt in der Schulordnung schriftlich zu fixieren.

Die Steuergruppe der Hamburger Stadtteilschule hat die Implementierung schulischer Gewaltprävention umfassend dokumentiert. Die einzelnen Entwicklungsschritte wurden im Schulprogramm festgehalten sowie die Widerstände, Konflikte und gefundenen Lösungsansätze beschrieben. Es wurde ein Projektplan erstellt, der in Abhängigkeit von den Evaluationsergebnissen stets verändert und fortgeführt werden kann. Außerdem hat sich die Schule eine neu verfasste Schulordnung gegeben, die Absprachen zum Umgang mit Konflikten und Gewalt berücksichtigt. Damit existiert eine gemeinsame, schriftlich fixierte pädagogische Grundlage für Schulleitung, Lehrer/innen, pädagogisches und nicht-pädagogisches Personal, Schüler/innen und Eltern.

Implementierung IX: Institutionalisierung

Mit der Schulprogrammarbeit ist eine Grundlage geschaffen, schulische Gewaltprävention zu institutionalisieren. Die Verschriftlichung aller Arbeitsschritte und Zwischenergebnisse ermöglicht auch personenunabhängig eine Fortführung der Bemühungen. Maßnahmen, die sich als effektiv erwiesen haben, können langfristig implementiert werden. Darüber hinaus eröffnet die Evaluation der Maßnahmen die Möglichkeit zu deren bedarfsorientierten Weiterentwicklung und Anpassung. Ziel sollte eine dauerhafte Implementierung schulischer Gewaltprävention sein, die auf allen Handlungsebenen fortgeführt wird und sich möglichst über alle Jahrgänge erstreckt, indem Programme, Projekte und Maßnahmen realisiert werden sowie eine kontinuierliche Schulentwicklungsarbeit inklusive Organisations-, Personal- und Schulkulturentwicklung gewährleistet wird.

Die Hamburger Stadtteilschule hat viel gelernt. Konflikte wurden auf allen Schulebenen konstruktiv gelöst. Die Atmosphäre in der Schule hat sich aus Sicht aller Beteiligten weiter verbessert. Es besteht die Hoffnung, bei einer Fortsetzung der Schulentwicklungsarbeit dauerhaft eine Schulkultur entwickeln zu können, in der sich die Schüler/innen, Lehrer/innen und Eltern wohl fühlen, und zwar in dem Sinne, dass alle Schüler wahr- und ernst genommen werden, Integration statt Ausgrenzung gelebt wird und jeder sich mit seinen Ideen und Bedürfnissen in das gemeinsame Schulleben einbringen kann. Dazu wurden mit der Qualifizierungsarbeit, der Einführung von Maßnahmen, Projekten und Programmen und den Kooperationsbeziehungen notwendige Voraussetzungen geschaffen, die nun langfristig und kontinuierlich weiter verfolgt werden sollen. Die Schulprogrammarbeit ermöglicht dabei eine regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Maßnahmen.