

**Rede von Antje Bostelmann**  
**zum Klax Sommerfest**  
**am 16. Juni 2017**

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, liebe Gäste, liebe Artop Mitarbeiter,

„Jetzt lernen die Großen“, ist die Überschrift des heutigen Tages. Sie tragen den Text auf den T-Shirts, haben am Nachmittag interessante Workshops besucht, Spaß gehabt und Kollegen getroffen. Was mich nun interessiert, ist: Haben Sie auch etwas gelernt? Was haben Sie gelernt? Wie haben Sie gelernt? Mit wem haben Sie gelernt? Aber vor allem: Wie ging es Ihnen dabei?

Diese Fragen beantworten die Kindergartenkinder, Schüler und Auszubildenden in unseren Kitas und Schulen immer dann, wenn sie einen Lernbeweis in ihr Portfolio heften. Die Beantwortung dieser Fragen ist deshalb so wichtig, weil wir in Deutschland so schrecklich dumm mit dem umgehen, was einen Menschen ausmacht - mit dem Lernen.

Das Wort „Lernen“ gefällt nicht jedem. Bei vielen löst es Abneigung und Angst aus. Das liegt vor allem daran, dass das Bildungssystem, welches wir alle durchlaufen haben, das Wort „Lernen“ mit dem Wort „Leistungsbeurteilung“ überschrieben hat. Eine „Leistungsbeurteilung“ verbinden wir mit der Erfahrung, getestet, verglichen und einsortiert zu werden. Die dabei erlittenen Ungerechtigkeiten hat jeder von uns anders verarbeitet. Viele haben schon mit sechs Jahren gelernt, dass sie gar nicht lernen können. Dabei war in dieser Situation nicht Lernen, sondern Leisten gemeint, aber das damalige Kind konnte diese Unterscheidung noch nicht machen.

Bei Wikipedia findet sich zum „Lernen“ folgende Definition: *„Unter Lernen versteht man den absichtlichen und den beiläufigen Erwerb von neuen Fähigkeiten und Fertigkeiten. Der Lernzuwachs kann sich auf geistigem, körperlichem, charakterlichem oder sozialem Gebiet ereignen. Jedoch ist Lernen mehr als das reine Abspeichern von Informationen. Lernen beinhaltet die Wahrnehmung und Bewertung der Umwelt, die Verknüpfung mit Bekanntem, also mit Erfahrungen und das Erkennen von Regelmäßigkeiten.“*

Ich bin am Meer groß geworden und das hieß für mich, so früh wie möglich schwimmen lernen! Ich war noch keine 5 Jahre alt und viel zu klein, um mich dafür zu interessieren, geschweige denn hatte ich Lust dazu. Der Wasserpegel im Schwimmbecken stieg durch meine Tränen um einige Zentimeter, so wütend habe ich geheult. Trotzdem konnte ich es nach einem Jahr. Was ich dafür lernen musste? Zuerst einmal die fehlende innere Motivation durch einen äußeren Anreiz zu ersetzen, denn mein Vater hatte mir ein ferngesteuertes Schiff versprochen, wenn ich den Kopfsprung machen würde. Das half – so lernte ich also meine Angst vor tiefem Wasser zu überwinden, meinem Körper zu vertrauen und vor allem das Wasser zu verstehen. Das Wenigste davon hat mich meine Schwimmlehrerin gelehrt, dennoch hat sie mich auf meinem wichtigen Lernprozess begleitet.

Das Lernen ist nicht immer und unbedingt ein absichtsvoller oder planbarer Vorgang. Mein anfänglicher Plan war es nämlich, schon nach einem Tag mit dem Schwimmen lernen fertig zu

sein, damit ich nie wieder in diese scheußliche Schwimmhalle gehen muss. Später dann bin ich sogar gerne geschwommen.

Ich bin überzeugt, dass wir Menschen immer und zu jeder Zeit lernen. Bei Kindern haben wir häufig Mühe, ihr Tun als Lernen zu deuten. Allerdings ist es absurd anzunehmen, dass es möglich ist, in isolierten Situationen gezielt und ausschließlich das zu lernen, was gelernt werden soll – wie es in schulischen Kontexten nur so häufig der Fall ist. Ich war ein wenig überrascht zu lesen, dass die genaue Funktionsweise des Lernens wissenschaftlich noch nicht geklärt und durchaus umstritten ist. Für uns Pädagogen bei Klax ist dies eine wichtige Information, geradezu eine Herausforderung, immer wieder über das Lernen nachzudenken. Wir möchten herausfinden, wie und auf welchen Wegen wir es unterstützen können. Bei Klax praktizieren wir Lernmethoden wie das „Lernen mit Zielen“. Wir versuchen mit Hilfe von Schrittplänen, Lernen systematisch und überschaubar zu gestalten, damit es nach Abschluss aller Übungen eine Reflexion geben kann. Dabei sollte man sich vor allem eines fragen, nämlich: „Wie konnte es passieren, dass ich das jetzt kann?“

Fragen Sie sich jetzt auch, nach ihren heutigen Workshops, was Sie gelernt haben? Ist Ihnen klar, dass Sie das Prinzip „Stromkreis“ erkannt und angewendet haben? Sie hatten gar nicht geahnt, dass Sie heute etwas lernen, als Sie in die Kreativwerkstatt oder die Turnhalle gegangen sind, oder? Sie sind hingegangen, um etwas zu machen, stimmt's? Und Sie hatten Spaß dabei, oder? Aha, gut so! Denn so waren Sie motiviert und haben sich lustvoll in die Situation hineinbegeben.

Lernen braucht Motivation. Im Klax-Fraktal nennen wir das Begeisterung. Lernen braucht Begeisterung. Häufig lernen wir Dinge besonders gut, wenn wir vor Herausforderungen gestellt werden. Motivation und Begeisterung sind hierbei die wichtigsten Zutaten, die es braucht, damit ein Mensch zum Beispiel eine Sprache lernen kann. Viele junge Menschen lernen eine Sprache, während sie sich in einem anderen Land aufhalten, um neue Freunde verstehen zu können. Nach kurzer Zeit sprechen, schreiben und lesen sie die vorher fremde Sprache nahezu perfekt. Dies ist der Erfolg eines wilden, ungeordneten, unsystematischen Lernens auf Partys, zwischen Knutschereien, ellenlangen Liebesbriefen, Facebook-Chats, Tratsch mit Freundinnen oder Arztbesuchen.

Wieder zu Hause machen viele von ihnen dann die Erfahrung, dass sie in der Schule in eben dieser Sprache schlecht bewertet werden. Hier bäumt sich vor ihnen ein Bildungssystem auf, welches es so gut wie nie hinbekommt, eine Sprache nachhaltig zu lehren. Liegt es vielleicht daran, dass es ein Fehler ist, den Spracherwerb in Lehrplänen zu systematisieren? An diesem Punkt stimmt etwas in unserem Lernsystem nicht und dies wird mit jedem Schuljahr, jedem Vergleichstest und jeder Abbrecherstatistik deutlicher.

Ich will Ihnen jetzt nicht die Lust am Lernen verderben. Ich will Ihnen helfen, das Wort Lernen von den eigenen Schulerfahrungen zu trennen, damit wir uns auf ein neues Verständnis von Lernen einigen können.

Auch wir bei Klax haben Schulen, das wissen Sie bestimmt. Es gibt eine Klax Grundschule und eine Integrierte Sekundarschule, die mittlerweile sogar eine gymnasiale Oberstufe aufgebaut hat. Die ersten Schülerinnen und Schüler aus unseren Schulen haben in diesem Jahr Abitur gemacht. Das ist großartig. Außerdem unterhalten wir seit vielen Jahren mit großem Erfolg unsere Erzieherfachschole, die sich zu einem Ausbildungscampus entwickelt hat. So möchten wir möglichst vielen jungen Menschen den Berufsweg zum Erzieher eröffnen.

Das hat Klax in der vorschulischen Bildung längst geschafft: Stabile Einrichtungen aufzubauen, die auf einem sehr hohen Qualitätsniveau agieren.

Im Jahr 2000, nachdem wir das Klax Konzept flächendeckend in unseren Kitas etabliert hatten, haben wir damit angefangen, eigene Schulen aufzubauen. Jetzt, 17 Jahre später, sollten wir einmal Bilanz ziehen und festhalten, was geschafft wurde.

Die Klax Schulen verfügen bereits über die wichtigen Instrumente und Methoden, die es braucht, um eine „neue“ Schule zu leben. Ich erinnere an Schrittpläne, Portfolios, unser Schulberatungssystem und die Graduierung. Es sind Schulen, in denen Kinder gerne lernen. Sie sind von Neugier und Entdeckerlust getrieben, um das lernen zu können, was sie für ihr Leben wirklich brauchen. Deswegen ist die Stabilisierung der Umsetzungsqualität in all unseren Schulen der nächste große Schritt. Ich möchte Sie alle einladen, daran mitzuwirken. Der Aufbau des Klax Schulsystems steht also kurz vor dem Abschluss. Wenn es gelingt, in den nächsten drei Jahren die noch fehlenden Schulformen für den Fachschulcampus zu entwickeln, sind wir damit 2020 fertig. An diesem Thema wird hart gearbeitet. Trotzdem liegt noch ein weiter Weg vor uns, bis wir uns den Idealen einer Schule des „lebendigen Lernens“ nähern können.

So wie Ruth Cohn und Peter Fratton vorgedacht haben, so werden wir diesen Weg gehen und wir werden diese große Schule – von der Grundschule bis zur Fachschule – unter einem Dach und unter einer Leitung haben. Ein Schulsystem, das ein Modell für zeitgemäßes Lernen sein wird.

Wir bei Klax wissen allerdings, dass es nicht damit getan ist, Vordenkern einfach zu folgen. Es ist notwendig weiterzudenken. Unsere Gesellschaft verändert sich rasant. Wir sehen uns plötzlich politischen Veränderungen gegenüber, die uns daran erinnern, wie dringend verantwortlich handelnde Menschen gebraucht werden.

Moderne Schulkonzepte müssen daher ihre Ansätze und Methoden zur Moralbildung, zur Ausbildung des kritischen Denkens und zum Verstehen und Leben von Demokratie mit den Auswirkungen einer in alle Lebensbereiche vordringenden Digitalisierung abgleichen. Das bedeutet, neu nachdenken und eventuell radikale Veränderungen in Schulkultur, Schulleben und Unterricht vornehmen.

Unsere Klax Schulen lernen. Sie brauchen dabei Unterstützung und zwar von uns allen, auch von Krippen und Kitas, denn diese können schon etwas, was die Schulen noch lernen müssen. In den Kitas gewährleisten wir seit Jahren die Umsetzung der Klax-Pädagogik, das heißt wir handeln entsprechend den Bedürfnissen der Kinder, ihrem Alter, den regionalen Besonderheiten ihrer Herkunft und das Ganze nach gesetzlichen Vorgaben, ohne dabei die Grundidee aufzugeben.

Im Klax-Fraktal gibt es ein wichtiges Feld: „den authentischen Erwachsenen“. Die Bedeutung dieses Feldes geht ein wenig unter neben der „gestalteten Umgebung“, den „individuellen Lernwegen“ und der „sozialen Gemeinschaft“.

Könnte dies daran liegen, dass hier die Perspektive geändert wird? Lernwege, Umgebung und Gemeinschaft behandeln unser Tun für die Kinder. Daher sind diese Begriffe und die dazugehörigen Eigenschaftswörter leichter mit unserem Arbeitsalltag zu verbinden. Dagegen ist der authentische Erwachsene ein Aufruf an uns „Große“. Als authentischer Erwachsener glauben wir daran, dass unser Tun gelingt. Wir reflektieren unser Handeln und verstehen, dass wir Begleiter nächster Generationen sind.

Das Klax Konzept basiert auf Leitsätzen wie:

„Aus schwierigen Situationen schöpfen wir neue Kraft, um neue Wege zu gehen.“

„Wir sind fantasievoll, weil nur erreichbar ist, was wir uns vorstellen können.“

„Wir verfolgen ein wichtiges Ziel: Den zur Verantwortung fähigen Menschen.“

Damit wir dieses Ziel erreichen können, haben wir in den letzten 25 Jahren verschiedene Methoden und Instrumente entwickelt. Methoden beschreiben dabei, wie man etwas macht. Werkzeuge werden benutzt, um etwas zu machen. Auch Sie nutzen diese Methoden und Werkzeuge täglich. Haben Sie gewusst, dass das Arbeiten in Alltagsroutinen eine pädagogische Methode ist? Die Portfoliomethode ist, genauso wie unser Post-It-Beobachtungssystem, aus unseren Einrichtungen nicht wegzudenken. Auch in allen Dimensionen des Fraktals sind unsere Methoden und Werkzeuge zu Hause.

Sie finden Anwendung, damit das individuelle Lernen eines jeden Kindes gelingt. Für die gestaltete Umgebung, die in Krippen, Kindergärten und Schulen sehr deutlich wahrnehmbar ist, genauso wie für die soziale Gemeinschaft, die überall deshalb im Mittelpunkt steht, weil sie eine grundlegende Basis für unseren Erfolg in der Pädagogik bietet.

Es sind Methoden und Werkzeuge, die der authentische Erwachsene anwendet, um das Ziel der Klax-Pädagogik zu erreichen.

Klax existiert, weil eine Gesellschaft Institutionen, Werte und Methoden braucht, um die nachwachsende Generation zu begleiten und sie in die Strukturen und Normen der bestehenden Generation einzuführen. Dies sollte so erfolgen, dass die nachwachsende Generation zur Weiterentwicklung fähig ist.

„Es muss also eine Theorie geben, die von dem Verhältnis der älteren Generation zur jüngeren ausgehend, die Frage stellt: Was will denn eigentlich die ältere Generation mit der jüngeren? Wie wird die Tätigkeit dem Zweck, wie das Resultat der Tätigkeit entsprechen?“

So beschrieb Schleiermacher den Erziehungsbegriff. Nach Schleiermacher ist Erziehung die Einwirkung der älteren Generation auf die jüngere. Hier ist der Erwachsene in der Verantwortung. Dieser muss wissen, was er tut. Er muss an sich glauben und den Erfolg oder Nichterfolg seines Tuns reflektieren.

Schleiermacher fordert außerdem etwas heute noch sehr Notwendiges. Er sagt, dass es zur Pädagogik eine Theorie geben muss, die zwischen der älteren und der jüngeren Generation vermittelt.

Das erkläre ich Ihnen hier einmal:

Kindergärten und Schulen sind Organisationen, die für Stabilität, Routinen und Rituale stehen. Die darin praktizierte Pädagogik befasst sich mit unseren Kindern und Enkelkindern, also mit den Generationen, die nach uns kommen und weiterführen sollen, was wir angefangen haben. Kinder sind das Sinnbild für Weiterentwicklung, Neuorientierung und Veränderung. Beide Systeme gehören zusammen, obwohl sie in einem Widerspruch zueinander stehen. Die Erwachsenen, also die Lehrer und Erzieher in Kindergärten und Schulen, sehen sich täglich diesem Spannungsfeld zwischen Stabilität und Veränderung ausgesetzt. Dabei gut zu sein und an das Gelingen zu glauben, ist harte Arbeit.

Kümmern wir uns bisher genug darum, den Menschen, die täglich mit den Kindern arbeiten – den eigentlichen Helden unseres Klax Systems – genug Wissen, Werkzeuge und Kompetenzen für ihre Arbeit mitzugeben?

Ich fürchte nein!

Es wird also Zeit, dass wir uns selbst – den Erwachsenen bei Klax – mehr Aufmerksamkeit schenken.

Die Methoden und Werkzeuge der Klax-Pädagogik nutzen Sie in der Arbeit mit den Kindern seit Jahren erfolgreich. Zugleich sind es auch Werkzeuge für das eigene Lernen.

Das Mitarbeiterportfolio ist zum Beispiel die große Schwester des Kinderportfolios. Die Morgenrunden in den Büros oder Küchen entsprechen dem Morgenkreis der Kinder. Viele Regeln der sozialen Gemeinschaft werden in den Kindergruppen genauso umgesetzt, wie in den Teams der Erwachsenen und nicht zuletzt basieren die Eingewöhnung der Kinder und die Einarbeitung am neuen Arbeitsplatz auf ähnlichen theoretischen Annahmen.

Eine Organisation, die sich auf die Fahne geschrieben hat, das Kind in den Mittelpunkt der Bemühungen zu stellen, muss sich allerdings darüber im Klaren sein, dass Regeln, Handlungsweisen und Instrumente auf den Zweck der Organisation ausgerichtet sind. Dies beeinflusst am Ende auch die Kultur und das Zusammenleben der kleinen und großen Menschen bei Klax.

Apropos Regeln!

Regeln sind zurzeit ein großes Thema in den verschiedensten Ecken der Organisation. Kann es sein, dass in einer so diversen Organisation wie Klax, für alle die gleichen Regeln gelten? Für viele Menschen wäre dies die Definition von Gerechtigkeit. So einfach ist es jedoch nicht und das wird vor allem deutlich, wenn man der Frage nachgeht: „Kann es sein, dass Große und Kleine auf dieselbe Verantwortungsstufe gestellt werden?“ Immer wieder wird gefragt: „Welche und wie viele Regeln müssen wir hier in unserer speziellen Abteilung einhalten?“ „Wer entscheidet das eigentlich?“ Und: „Wie kriege ich mit, ob ich mich richtig verhalte?“

Ich zeige Ihnen hier einmal, was einer unserer deutschen Klassiker über die ästhetische Erziehung des Menschen gesagt hat.

*„Die Vernunft hat geleistet, was sie leisten kann, wenn sie das Gesetz findet und aufstellt – vollstrecken müssen es der mutige Wille und das lebendige Gefühl.“ (Schiller)*

Mehr als 200 Jahre alt, aber super aktuell!

Heute würde man das wie folgt erklären:

Ein Autofahrer steht an einer Kreuzung. Sie ist vollkommen leer, aber die Ampel ist rot. Wie die Regel es will, bleibt er stehen, um zu warten, bis die Ampel umschaltet. Das kann dauern und der Autofahrer fragt sich, ob die Ampel kaputt ist. Er ist unsicher, denn er kann nicht erkennen nach welchem System die Ampel geschaltet ist. Ganz anders dazu der Kreisverkehr. Hier regeln die Autofahrer selbstverantwortlich, wann sie fahren dürfen und wann sie anhalten müssen. Es reicht ein Gesetz welches einfordert, dass die Autofahrer Rücksicht nehmen. Eine solch ausformende Regulierung, wie die Ampelkreuzung, entfällt, denn die Menschen sind mutigen Willens, wie Schiller sagte, das Gesetz zu erfüllen.

Es ist gut, wenn Gesetze sich über „Kreisverkehre“ umsetzen. In einer Umgebung, die dem Menschen den Überblick über die Situation lässt. In Situationen, die das selbständige Handeln geradezu einfordern und gleichzeitig jedem die notwendige Portion Entscheidungsverantwortung übertragen.

Solch kreisverkehrtaugliche Regeln aufzustellen und diese auch einzuhalten, ist die Aufgabe des „authentischen Erwachsenen“.

Doch was bedeutet es überhaupt, authentisch zu sein? Ganz einfach übersetzt heißt „authentisch sein“, soviel wie „echt sein“. Die Pädagogik benutzt diesen Begriff gern, um die „Echtheit“ von Sozialpartnern zu beschreiben.

Ein authentischer Erwachsener ist in der Lage, die eigene Individualität zu leben und gleichzeitig als Mitglied der sozialen Gemeinschaft zu handeln.

Hier kommt nun der Reflexionsbegriff aus dem Klax-Fraktal ins Spiel:

Authentizität erfordert, sich selbst zu reflektieren, dabei die Welt um sich herum einzubeziehen und Verantwortung für sich selbst zu übernehmen. Der Blick nach innen ist zugleich reflektorisch, erkennend und akzeptierend. Nur ein selbstverantwortliches Individuum, kann Verantwortung für sich und die Gemeinschaft übernehmen.

Bei genauerem Hinschauen fällt auf, dass uns systematische Methoden, Instrumente und Formate für diese Aufgabe fehlen. Unser wichtiger Leitsatz: „Wir denken bei allem, was wir tun, über die Bedürfnisse von Kindern nach“, muss also vervollständigt werden und sollte wie folgt lauten: „Wir denken bei allem, was wir tun, über die Bedürfnisse von Kindern und Erwachsenen nach.“

Was können wir also tun? Klax ist ein authentisches System, welches sich selbst erkennt und zu den eigenen Stärken und Schwächen steht. Wir wollen uns weiterentwickeln und lernen.

Dafür haben wir das Programm „Zukunft@klax“ entwickelt. Dieses Programm ist ein Gemeinschaftsprojekt vom Institut für Klax-Pädagogik und dem Institut „Artop“ der Humboldt Universität zu Berlin.

Zukunft@klax besteht im Wesentlichen aus drei Teilen:

**1. Organisationsentwicklung:**

Wir sehen uns den Aufbau und die Arbeitsweise unserer Organisation an. Dabei begutachten wir die bei Klax gelebte Unternehmenskultur, lernen die Glaubenssätze der Mitarbeiter kennen, untersuchen die Arbeitsweise der Menschen in und zwischen den Firmen, stellen die Führungsarchitektur auf den Prüfstand und suchen überall nach Vereinfachungen und Verbesserungsmöglichkeiten.

**2. Teamentwicklung:**

Alle Teams in unserer Organisation erhalten die Möglichkeit, unter fachkundiger Begleitung ihre eigene Arbeitsweise, Struktur und Kultur zu untersuchen.

**3. Führungskräftetraining:**

Unsere Organisation entwickelt sich weiter. Wir haben uns in den letzten Jahren von einer Projektorganisation, die wirklich wilde Indianerzeiten hinter sich hat, zu einer strukturierten Wirtschaftsorganisation weiterentwickelt. Auch wenn manche Indianer noch in den Tipis wohnen und sich das urwüchsige, wilde Verhalten der Vergangenheit bewahrt haben, erstrahlt die neue Kultur der Unterrichts- und Erziehungsprofis, die von Fachabteilungen und internen Dienstleistern unterstützt werden.

Das Programm „Zukunft@klax“ wird uns bis ins Jahr 2019 begleiten und alle Erwachsenen der Klax Welt einbinden.

„Wir sind überzeugt, dass jeder Mensch alles lernen kann!“

So steht es in den Grundüberzeugungen der Klax-Pädagogik. „Ich bin ja nicht jeder!“, werden jetzt einige denken. Und was heißt eigentlich „alles lernen“?

Lassen Sie mich den Satz erklären:

Die Fähigkeit zu lernen, steckt in jedem Menschen. Daran gibt es keinen Zweifel. Wie jemand lernt und ob ihm jedes Mal klar wird, dass er gelernt hat, hängt davon ab, wie stark sich eine Person seiner selbst bewusst ist. Ein authentischer Erwachsener zu sein, ist ein wichtiges Ziel

für jeden Pädagogen. Natürlich ist es unsinnig, einfach alles lernen zu wollen. Aber das zu lernen, was man für seine persönliche Entwicklung und seinen beruflichen Erfolg braucht, das ist möglich.

Lernen braucht Mut.

Wer lernt, verändert sich und die Welt um sich herum – das braucht Mut.

Wer lernt, macht Fehler, fällt auf die Nase – das braucht Mut.

Wer lernt, entdeckt vielleicht, dass er sich geirrt hat - das braucht Mut.

Einen einsamen Lerner kann der Mut vielleicht verlassen. Aber lernen in einer Gemeinschaft, in einem Team, heißt auch Unterstützung zu erfahren und Mut geschenkt zu bekommen.

Eine moderne Pädagogik, wie die von Klax, lebt davon!

„Zukunft@klax“ ist ein großes gemeinschaftliches Lernprojekt. Wir machen uns gemeinsam auf den Weg. 600 Leute gehen heute los. Und bis wir in zweieinhalb Jahren ankommen, sind wir noch einmal 200 Leute mehr. Lernen kann zu einer Bewegung werden. Lassen Sie uns also gemeinsam losgehen. Die ersten Projekte haben schon begonnen. Alle Geschäftsführer treffen sich bereits regelmäßig zu Lerntagen. Im September gibt es dann die ersten Termine für Kitaleitungsgruppen, Teams, Bereichsleiter und Verwaltungsmitarbeiter. Bevor das Jahr also zu Ende ist, lernen die Großen bei Klax überall, in unterschiedlichen Formaten und Situationen. Wichtig dabei ist nur eins: Zu wissen, dass gelernt wird!

Ein Mensch, der sich selbst verändern kann, kann auch zu Veränderungen der Umwelt beitragen (Robert Zimmer 1999).

Das Klax Konzept will die Welt verändern. Wir lernen, um diese Veränderung möglich zu machen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!