

Vom Wischen und Fegen

Wenn deutsche und Schweizer Schulleitungen miteinander ins Gespräch kommen

Anlässlich von Kongressen, Weiterbildungen und Symposien, aber auch anlässlich von Hospitationen an Schulen – auf der einen und auf der anderen Seite – treffen deutsche und Schweizer Schulleitungen aufeinander.

Wolfgang Schnell

Die Bundesländer und Kantone auf beiden Seiten des Bodensees pflegen mit der Internationalen Musischen Tagung auf Seite der Lehrpersonen schon einen jahrzehntelangen Austausch im musisch-ästhetischen Bereich. In den letzten Jahren ist verstärkt zu beobachten, dass es auch im Bereich der Schulentwicklung zu einem Austausch zwischen Lehrpersonen und Schulleitungen rund um den Bodensee kommt: Immer mehr kommt es zu Hospitationen von Vorreiterschulen – in der Schweiz und in Baden-Württemberg. Außerdem kommen immer wieder Lehrpersonen aus den südlichen Bundesländern in die Ostschweiz, die eine gewisse Zeit brauchen, um die kulturellen und rechtlichen Gegebenheiten zu verstehen.

Immer wieder erlebe ich dabei Situationen, die den Anlass für diesen Artikel liefern: Scheinbar klare Begriffe werden ausgetauscht, ein Nicken auf beiden Seiten, eine Zustimmung, und am Schluss dann doch ein Stirnrunzeln. Irgendwie ist da, wo das Gleiche drauf steht, nicht unbedingt das Gleiche auch drin – auch im Schulbereich.

Es ist klar, dass Deutsche bei Begriffen aus der Schweizer Mundart oder bei Helvetismen, die sie nicht verstehen, nachfragen. So lässt sich zum Beispiel einfach klären, dass mit den Traktanden die Tagesordnung gemeint ist. Mit Nachfragen oder

Ausprobieren wird klar, dass auf der Speisekarte mit Fleischvögeln Rindsrouladen, mit Chüngeli Kaninchen und mit Eierschwämmen Pfifferlinge gemeint sind.

Schwieriger ist es, wenn wir bereits ein Bild eines Begriffes im Kopf haben und deshalb nicht mehr nachfragen, was wirklich gemeint ist:

Wischen und Fegen ist ein Beispiel aus der Alltagssprache, das die Verwirrung gut erklären kann.

Im Schweizerdeutschen ist »Wischen« eine trockene Sache, die mit einem Besen bewerkstelligt wird. »Fegen« dagegen ist eine feuchte Sache, die mit einer Bürste und einem Putzlappen dem Schmutz beikommt. Das deutsche Ohr und Gehirn verstehen die beiden Mundartausdrücke komplett anders und sind erstaunt.

Ich will in diesem Artikel – vor allem aus meiner alltäglichen Erfahrung als Schulleiter auf der einen und der anderen Seite des Bodensees heraus – Begriffliches und Kulturelles beschreiben und einander gegenüberstellen. Dabei beziehe ich mich weitgehend auf die Deutschschweizer Kantone in der Ostschweiz. Vieles kann ich nur anreißen und beschreiben, mehr als ich es belegen kann. Selbstverständlich werden die Ausführungen auch nicht abschließend und vollständig sein können. Es ist geplant, in einem weiterführenden Artikel in einer Folgeausgabe der Schulverwaltung weitere Aspekte zu beleuchten.

Schulen in der Schweiz

Hier beginnt das erste große Missverständnis. Schule in Deutschland wird flächendeckend gedacht ausgehend von einem Kultusministerium (CH: Bildungsdepartement), welches durch verschiedene Verwaltungsebenen die Schulen vor Ort führt. Auch wenn hier von teilautonomen Schulen gesprochen wird, ist das grundsätzliche Modell doch ein landesweites. Man kann von der Grundschule in Baden-Württemberg sprechen, weil sie, egal ob sie 50 oder 1 000 Schülerinnen und Schüler hat, ähnlich bis gleich organisiert und gedacht ist. Als ein Beispiel mag hier der Zuweisungsprozess von Deputatsstunden an eine Schule (CH: Pensum einer Lehrperson, Lektionenzahl pro Schule) genügen.

Demgegenüber gibt es sie nicht die Schule der Schweiz.

Wenn in der Schweiz von der teilautonomen Schule gesprochen wird, ist damit meistens gemeint, dass die Schulleitung im Budget und auch im Bereich der Personalführung innerhalb eines vereinbarten Rahmens frei entscheiden kann. Was sich eventuell noch vergleichen lässt zwischen Deutschland und der Schweiz, ist die föderale Struktur. Die Schweiz kennt 26 verschiedene Schulgesetzgebungen – jeder Kanton und jeder Halbkanton hat eigene Gesetze, Regelungen und Weisungen. Ganz im Sinne des alten Witzes: »Mama, woher kommen in der Schweiz die Babys?« – »Ich weiß es nicht, das ist von Kanton zu Kanton verschieden« hat jeder Kanton seine eigene Bildungspolitik und Bildungsverwaltung. Diese greift jedoch – und das ist nun der große Unterschied – nicht zu sehr in die Belange der Gemeinden ein. Für die Volks-



schule (Kindergarten bis Klasse 9) ist es praktisch landesweit so, dass die Schulgemeinden Träger der öffentlichen Volksschule sind (s. z.B. Schulgesetz des Kantons Graubünden Art. 4: Die Schulgemeinden sind Träger der öffentlichen Volksschule.). Hier haben wir aber erneut ein Wort, das es auf beiden Seiten des Bodensees gibt und das eine andere Bedeutung in der Schweiz besitzt:

Schulträger ist in der Schweiz in einem umfassenden Sinne gemeint.

Schulträger stellen die Lehrpersonen an, entlassen sie, regeln das Budget, bauen die Häuser, genehmigen Fördermaßnahmen etc. Bei größeren Projekten, wie zum Beispiel dem Bau einer Turnhalle, wird das deutlich. Ab einer bestimmten Summe stimmt der Souverän (sprich alle Einwohner der Schulgemeinde) an der Urne ab, ob die Turnhalle gebaut werden darf oder nicht.

Sprechen wir also besser von einer Schule oder einer bestimmten Schule in der Schweiz und nicht von generellen, großflächigen Lösungen. Als ein Beispiel dafür gab es in meiner Schulgemeinde im Kanton Thurgau drei Sekundarschulhäuser, und jedes Schulhaus hatte seine eigene Promotionsordnung (D: Versetzungsordnung). Individuelle Lösungen, die vor Ort stimmig sind, werden in der Regel viel eher gesucht als kantonale Übereinstimmungen.

Egal, ob es darum geht, ob ein Kind Förderung braucht, ob die Versetzungsentscheidung richtig war, welcher Gebäudeteil saniert wird und wer kurzfristig als Vikar oder Vikarin (D: Stellvertretung) einspringt – solche Entscheidungen werden vor Ort getroffen.

Mit dem Projekt HARMOS wird nun schweizweit erst die Zählung der Klassenstufen und die Abfolge der Fremdsprachen geregelt. Bislang war es sehr schwierig, von einem Kanton in den anderen zu ziehen ab einer gewissen Klasse in der Primarschule, weil die Sprachenfolge nicht geregelt war. Das Projekt ist jetzt erst in einer Umsetzungsphase angelangt. Noch immer gibt es jedoch auch Protest dagegen und den Versuch, bisher »Harmonisiertes« wieder abzuschaffen. Mit dem Lehrplan 21, der zurzeit erarbeitet und in den nächsten Jahren eingeführt wird, liegt nun zum ersten Mal ein Lehrplan für alle Deutschschweizer Kantone vor. Selbstverständlich führen die Kantone diesen Lehrplan nicht alle zur gleichen Zeit oder auf die gleiche Art und Weise ein.

Mit Volksschule ist in der Schweiz die Zeit vom Kindergarten bis zur neunten Klasse gemeint, und meistens ist die Primarschule 6-jährig und hat keine äußeren Differenzierungen.

Der Kindergarten ist noch so ein verwirrendes Wort.

In den meisten Kantonen ist der Kindergarten obligatorisch und ist von den Regeln und der Anwesen-

heitspflicht Teil der Volksschule. Er beginnt 2 Jahre vor dem Eintritt in die Schule und wird als Bildungsinstitution aufgefasst, die schulischen Charakter hat. Die Kombination der Wörter »Betreuungsaufgaben des Kindergartens« oder auch das »Recht auf Betreuung von unter 3-Jährigen im Kindergarten« würde in der Ostschweiz wohl eher ein Stirnrunzeln auslösen. »Kindergarten« ist m.E. einer der Begriffe, die am weitesten auseinanderliegen.

Beamtenstatus

Das ist wohl der wichtigste und einschneidendste Unterschied zwischen Schulen in der Schweiz und in Deutschland – und in diesem Punkt kann man nun schweizweit denken.

Lehrpersonen und Schulleitungen sind Angestellte der Schulgemeinde.

Es gibt zwar in vielen Kantonen Handreichungen und Empfehlungen zu Lohn und Verfahren, aber es ist eine Angelegenheit der autonomen Schulgemeinde, wen sie als Lehrperson, Hauswart oder Schulleitung anstellt und wen sie entlässt. Vielleicht denken Sie nun, dass dies ja nur formaljuristischen Charakter hat. Weit gefehlt! Es verändert meiner Erfahrung die Stimmung in einem Schulhaus sehr und hat einen großen Einfluss auf die Schulkultur.

Schulleitungen werden als Chefs und Cheffinnen wahrgenommen, denn sie haben die Lehrpersonen ausgesucht und angestellt. (Es ist geplant, dass dies differenzierter in einem Folgeartikel dargestellt wird). Die Schulleitung bestimmt auch das Pensum (D: Deputat) einer Lehrperson für das kommende Schuljahr. Wenn nicht genügend Lektionen (D: Unterrichtsstunden) zur Verfügung stehen, kann es zu einer Änderungskündigung kommen. Im Fall von Fehlverhalten oder auch zu knappen

Ressourcen (Rückgang der Schülerzahlen) kann es zu Kündigungen kommen. Aber auch Lehrpersonen können kündigen und sich eine andere Stelle suchen, wenn ihnen die Rahmenbedingungen in der jetzigen Schulgemeinde nicht gefallen.

Vorweg: Ich habe sehr viele, sehr engagierte Lehrpersonen erlebt, die im Beamtenstatus sind.

Dennoch bin ich der Überzeugung, dass der Beamtenstatus von Lehrpersonen sehr viele Nachteile hat. Lehrpersonen suchen sich keinen Arbeitsort und werden von dort auch nicht gesucht. Sie werden »zugeteilt, versetzt und abgeordnet«. Allein schon diese Wortwahl im Beamtenrecht mag verhindern, dass Lehrpersonen sich mit einer neuen Schule als ihrem Arbeitsort identifizieren. Dadurch, dass die verbeamtete Lehrperson praktisch unkündbar ist und zum Beispiel auch selbstständig und ohne Einflussmöglichkeit der Schulleitung bestimmen kann, mit wie viel Anstellungsprozente sie unterrichtet, kann sich die »Anstellungssituation« auf den Kopf stellen: Die Schulleitung ist »König ohne Land«, hat oft keinen Einfluss auf die neuen Lehrpersonen, die kommen, hat keinen Einfluss auf die, die gehen sollten, und hat auch keinen Einfluss darauf, wer wie viel arbeitet. Personalvertretungen haben oft grösseren Einfluss als Schulleitungen. Schwierig wird der Beamtenstatus immer dann, wenn Lehrpersonen in Schwierigkeiten sind: Wenn es besser wäre, dass sie eine Auszeit nehmen, wenn sie Abstand zur Schule haben sollten, wenn sie sich beruflich besser anders orientieren sollten. Hier greift dann flächendeckendes Beamtenrecht, was meiner Erfahrung nach wenig individuelle Lösungen ermöglicht. Auch in solchen Fällen können in der Schweiz vor Ort gute Lösungen – eventuell auch zusammen mit der Invalidenversicherung – gesucht und gefunden werden.

Der Status als Angestellte/-r verändert viel in einem Schulhaus.

In schwierigen Zeiten wird nach gemeinsamen Lösungen gesucht und »Murren und Jammern« kann nicht um sich greifen. Auch Schulleitungen sind nicht verbeamtet und können gekündigt werden oder sich eine neue Stelle suchen. Der psychologische Aspekt von »ausgesucht sein« und »sich ausgesucht fühlen« in einem ordentlichen Bewerbungsverfahren schafft zudem Identifizierung mit dem Vorgesetzten und dem Schulhaus, die nicht zu unterschätzen ist.

An dieser Stelle wird deutlich, dass auch der Begriff der Personalentwicklung nicht so einfach und inhaltlich gleich in beide Schulsysteme übertragen und dort jeweils verstanden werden kann. Neben der Personalauswahl möchte ich dies an einem weiteren Beispiel verdeutlichen. In Baden-Württemberg habe ich erlebt, dass Lehrpersonen ihre eigene Weiterbildung planen und sich dann selbstständig um einen Platz bewerben. Die Schulleitung hat diese Entscheidung zu genehmigen. Die Entscheidung über die Teilnahme fällt jedoch der Fortbildungsanbieter. Ich habe auch erlebt, dass dort Lehrpersonen jahrelang auf Weiterbildung verzichten und dies keine Konsequenzen nach sich zieht. In der Ostschweiz dagegen ist die Weiterbildungsplanung Führungsaufgabe der Schulleitung. Sie bespricht die Weiterbildung im Mitarbeitengespräch und genehmigt die Fortbildung oder ordnet eine Weiterbildung an, was dann auch bedeutet, dass die Schulgemeinde die Kosten für diese Maßnahme übernimmt. Neben der Kosten für die Fortbildung werden auch oft die Kosten für die Stellvertretung genehmigt, wenn diese anfällt. Die meisten Fortbildungskurse finden in der Schweiz jedoch in der unterrichtsfreien Zeit statt. Jede Lehrperson führt ein Fortbildungsheft, in dem sie die Testate der Fortbildungen

sammelt. Im Berufsauftrag oder der Jahresarbeitszeit ist ein Anteil »Fortbildung« eingerechnet. Schulleitungen haben über das Testatheft die Möglichkeit zu sehen, ob dieser Teil des Berufsauftrags auch umgesetzt wurde.

Und doch: vieles gleich

In vergleichenden Studien – ich beziehe mich hierbei vor allem auf die Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz zu »Schulleitung und Gesundheit«: Baeriswyl, S.; Dorsemagen, C.; Krause, A. (2013): Schulleitung und Gesundheit – werden mehrere Probleme benannt, mit denen Schulleitungen auf beiden Seiten des Bodensees zu kämpfen haben trotz aller Unterschiede. Schulleitungen beklagen, dass sie zu viele administrative Aufgaben zu erledigen hätten, dass die Zeit für Personal- und Schulentwicklung zu knapp bemessen sei, resp. diese Zeit von administrativen Aufgaben »aufgefressen« werde, und dass sie zu wenig Sekretariat hätten.

Offensichtlich leiden Schulleitungen in beiden Ländern auch dadurch, dass verschiedene politische Ebenen auf die Schule zugreifen wollen, um zu verändern, zu entwickeln, zu bestimmen, aber auch um sich zu profilieren. Die Anzahl und die Frequenz von Entwicklungsprojekten in den vergangenen Jahren werden als belastend erlebt. ■



*Prof. Dr. phil. Wolfgang Schnell
Er lehrt an der Pädagogischen Hochschule St. Gallen, hat in Erziehungswissenschaft promoviert*

und in Zürich Angewandte Psychologie studiert, ist verantwortlich für die Aus- und Weiterbildung von Schulleitungen in der Ostschweiz, war Konrektor des Ländlichen Schulzentrums in Amtzell im württembergischen Allgäu (Baden-Württemberg), bevor er 2007 in die Schweiz ging, um dort zwei Sekundarschulen im Kanton Thurgau zu leiten. Er ist Referent auf dem DSLK 2015.