

BILDUNG SCHWELZ

ZEITSCHRIFT DES LCH

12/2003

Schulleitung & Schulentwicklung

- Sind Chefs noch Kollegen? Die Schulleitung sucht ihre Rolle
- Auf dem Weg zur geteilten Macht: Zehn Schulleitungskulturen

Wenn Noten nichts mehr gelten

- Die Wirtschaft traut der Schule nicht mehr – und testet selbst

Guten Schultag!

Unser Selbstvertrauen leidet, wenn uns jemand vom Computer, vom Herd oder vom Hobelbank wegdrängt mit dem mehr oder minder deutlich ausgesprochenen Kommentar: «Lass mal, das kann ich besser.» Auch für die Schule ist es nicht angenehm, dass ihr die ausbildende Wirtschaft die Fähigkeit abspricht, Wissen und Können der Jugendlichen am Ende der obligatorischen Schulzeit gültig zu beschreiben. Mit «basic-check» und ähnlichen Verfahren setzt sie eigene Massstäbe und verweist mit Recht darauf, das sei immerhin seriöser als wenn jeder Betrieb seine Norm «à la maison» definiere (Seite 19). Lehrpersonen der Sek I müssen sich mit solchen Tests auseinander setzen, im Unterricht darauf reagieren, ob ihnen das ins pädagogische Konzept passt oder nicht. Sie wollen ja ihre Schülerinnen und Schüler nicht bei der Lehrstellensuche behindern.

8000 Jugendliche haben im letzten Jahr den «basic-check» absolviert, haben im Testzentrum am Computer rund 300 Multiple-Choice-Fragen beantwortet und dafür 80 Franken bezahlt. Das ist ein Erfolg für die Initianten, aber bei insgesamt mehr als 60 000 Lehrverträgen pro Jahr kann noch nicht davon die Rede sein, man finde ohne «Check» keine Lehrstelle mehr. Immerhin sind es wichtige Lehrbetriebe und begehrte Branchen – Informatik, Chemie, KV usw. –, die auf diese Verfahren setzen. Wo die Lehrstellen knapp sind und die Bewerbungen zahlreich, erhalten deren Resultatblätter als Instrument der Vorselektion ein enormes Gewicht.

Die Bildungsdirektionen fühlen sich zu Recht herausgefordert und lassen Werkzeuge der Standortbestimmung entwickeln, die eine stärkere Differenzierung erlauben als Multiple-Choice-Modelle und die beim Ausgleich von Defiziten in den letzten Schulmonaten helfen. Nur sind es auch hier die Kantone, die (fast jeder für sich) das Rad neu erfinden, während «basic-check» & Co. problemlos alle Kantonsgrenzen sprengen. Das kostet Zeit und mindert die Chancen der Schule auf Rückeroberung der verlorenen Beurteilungskompetenz.

Erhalten bleibt Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, die Beurteilungskompetenz für BILDUNG SCHWEIZ, die Zeitschrift des LCH. Deren vierter Jahrgang ist mit diesem Heft abgeschlossen. Die Redaktion dankt Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und jedes Echo. Wir wünschen Ihnen eine Vorweihnachtszeit mit möglichst wenig Hektik und dann: Frohes Fest!

Heinz Weber

Feiertage im LCH-Sekretariat

Bis Dienstag, 23. Dezember, 16 Uhr, steht das LCH-Sekretariat in Zürich inklusive Dienstleistungen und Redaktion BILDUNG SCHWEIZ zu Ihrer Verfügung. Zwischen Weihnachten und Neujahr bleibt es geschlossen. Ab Montag, 5. Januar, sind wir wieder für Sie da.

Inhalt

Aktuell

- 4 Gesünder = gescheiter: Gesundheitsfördernde Schulen tagten
- 4 Zürich: Lichtermeer für die Bildung
- 4 Aargau: alv fordert Tagesstrukturen
- 19 Wenn Schulnoten nichts mehr gelten: «basic-check» & Co.

Schulleitung & Schulentwicklung

- 6 Können Chefs Kollegen sein?
- 7 Qualitäts-Menüs: Nicht alles für alle gut verdaulich
- 11 Vom Oberkellner-Modell zur funktional geteilten Macht: Zehn Schulleitungskulturen
- 16 «Peer-Review»: Einladung an kritische Gäste

Bildungsnetz

- 22 Internet-Projekte von Schulen: Wo blieb die Magie der frühen Jahre?

Aus dem LCH

- 23 LCH-Präsidentenkonferenz: Gegen «unrealistischen Tugendkatalog»

Magazin und Rubriken

- 9/18 LCH-Dienstleistungen
- 21 Frischer Wind in der «Hohlen Gasse»
- 21/25 Termine, Hinweise
- 26 Bildungsforum
- 27 Impressum
- 31 Vorschau

Rufnummer

- 31 Schöne Weihnachten

Titelbild: Wer plant, wer bestimmt?
Stundenplanung an einer Schule im
Aargau
Foto: Peter Larson

Kanton Aargau Tagesstrukturen – eine Pflicht

Der Aargauische Lehrerinnen- und Lehrerverband alv lanciert eine Volksinitiative zur Einführung von Tagesstrukturen im Kanton Aargau. Sämtliche Gemeinden sollen verpflichtet werden, in Ergänzung zum Schulterricht ein Betreuungsangebot und einen Mittagstisch anzubieten. Die Nutzung der Tagesstrukturen soll für Eltern und Kinder jedoch freiwillig sein.

Der alv begründet die Forderung mit pädagogischen und gesellschaftspolitischen Notwendigkeiten und zieht die negativen PISA-Resultate bei. «Wenn in keinem anderen Land die Abhängigkeit des Schulerfolgs von der familiären Herkunft so gross ist wie in der Deutschschweiz, ist unsere Volksschule in Frage gestellt. Denn die Schule muss eine Chance für alle Kinder sein», schreibt der alv in einer Medienmitteilung.

Da weitere Organisationen, Parteien (SP und Grüne) und Verbände (unter anderem der Aargauische Gewerkschaftsbund) die Initiative unterstützen, rechnet der alv mit einer raschen Unterschriftensammlung. Diese startet am 5. Januar 2004 und soll bis Ende September abgeschlossen sein. dfm

Gesünder = gescheiter



Foto: Tommy Fuhrer

Studien zeigen: Lehrpersonen haben grossen Einfluss auf Gesundheit und Suchtverhalten Jugendlicher.

Hätten Sie's für möglich gehalten? Weibliche Schulleitungen führen zu vermindertem Alkoholkonsum bei Schülerinnen und Schülern. Und: Wie Jugendliche ihre Lehrpersonen und das Schulklima erfahren, beeinflusst erheblich ihre psychische Gesundheit und ihr Suchtverhalten.

Hans Wydler vom Institut für Sozial- und Präventivmedizin der Uni Zürich, fasste diese und viele weitere Resultate wissenschaftlicher Studien an der Impulstagung «Mentale Gesundheit – ein Thema für die Schule» vom 22. November in Luzern zusammen. Mehr als 200 Lehr-

personen und Fachleute besuchten diesen Anlass des Netzwerks gesundheitsfördernder Schulen.

Eine weitere Studie zeigt: Die Schule verstärkt nicht nur (wie PISA ergab) soziale Ungleichheiten, sondern trägt auch zu gesundheitlicher Ungleichheit bei. Denn leistungsschwächere Schülerinnen und Schüler leben mit höheren gesundheitlichen Belastungen und Risiken.

Wydler formulierte es positiv: Die Anliegen der Leistungssteigerung und der Gesundheitsförderung stehen nicht in Konkurrenz zueinander, sondern decken sich weitgehend. hw

Kanton Zürich Lichtermeer für die Bildung

Rund 10000 Erwachsene und Kinder mit Kerzen und Laternen bildeten am 19. November, dem «Tag der Bildung» im Kanton Zürich, ein Lichtermeer beim Landesmuseum. Sie wehrten sich mit diesem Zeichen gegen das regierungsrätliche Sparprogramm, das die Bildung überproportional trifft und unter anderem den Abbau von mehreren hundert Lehrpersonen-Stellen vorsieht.

Bemerkenswert an diesem «Tag der Bildung» war, dass er von sämtlichen Beteiligten der Bildung gemeinsam getragen wurde. Vom Kindergarten bis zur Universität wehrten sich nicht nur die Berufsverbände der Lehrpersonen, sondern auch die Schulleitungen, die Schulpräsidentinnen und -präsidenten und nicht zuletzt der Dachverband der kantonalschweizerischen Schülerorganisationen. «Jeder Sparschritt auf einer Stufe betrifft das Bildungswesen als Ganzes», erklärte dazu Christoph Wittmer, ein Vertreter der Mittelschulen, denen der stärkste Abbau droht.

Der Einladung, sich am «Tag der Bildung» ein Bild von der Bildung zu machen, folgten übrigens rund ein Drittel der Mitglieder des Kantonsparlaments. hw

Rollenklärung: Können Chefs Kollegen sein?

**Schulleiterinnen und Schulleiter haben zunehmend Rollenklärungs-Bedarf. Ihre Berufsvereini-
gung, der VSL-CH, trennt sich vom LCH und sucht eine neue «Zusammenarbeitsform».**

Fall 1: Als der 35-jährige Bruno S. zum Leiter des Sekundarschulhauses gewählt wird, missgönnt ihm niemand das neue Amt. Doch als er ein halbes Jahr später sein Team zur Ausarbeitung eines Schulprofils bittet, stellen sich nach wenigen Sitzungen einige ältere Lehrer quer, verweigern die Mitwirkung. «Kindergarten», bekommt er zu hören. Auch bei Frauen und jüngeren Kollegen ist plötzlich «die Luft draussen». Stehen Sonderaufgaben an, haben plötzlich alle wahn- sinnig viel zu tun. Bruno S. fühlt sich dem Kollegium zunehmend entfremdet, leidet unter Erschöpfungszustän- den, wird krank geschrieben...

Heinz Weber

Fall 2: Kurz nachdem Sabrina W. die Lei- tung der Primarstufe von S. übernom- men hat, beginnt sie ein privatwirt- schaftliches «Change Management», offensichtlich inspiriert von ihrem Mann, der als «Human Resource Offi- cer» bei einer Bank arbeitet. Die Leh- rinnen und Lehrer müssen bei ihr zu Qualifikationsgesprächen antraben. An Teamsitzungen teilt Sabrina W. öffent- lich Lob und Tadel aus. Bei Anlässen im Dorf spricht sie von «meiner Crew». Im Lokalblatt erscheint ein Artikel, der die Methoden der Schulleiterin über den grünen Klee lobt. Im Kollegium erinnert sich niemand, von der Zeitung dazu befragt worden zu sein...

Die Einführung von geleiteten Volks- schulen bringt – neben grundsätzlich positiven Wirkungen – bisher unbe- kannte Konfliktsituationen hervor. Sa- hen sich die wenigen Schulleitungen vor zehn Jahren noch als mehr oder weniger weiterentwickelte Rektorate, so ist es heute eine zunehmend profession- alisierte Aufgabe, die neben pädagogi- scher Führung klar auch die Funktion des «Personalchefs» umfasst. Schulpf- legen und -kommissionen delegieren dankbar Teile ihrer Verantwortung an die «Profis» von der Schulleitung. Diese finden sich unversehens auf der Arbeit- geberseite wieder, müssen unangenehme Entscheide fällen und im Streitfall den Schutz der vorgesetzten Behörde in Anspruch nehmen. Das kann beide Sei- ten schmerzen.

Auf der «anderen Seite»

Solche Rollenveränderungen und -kon- flikte wurden bisher nur zögernd ange- sprochen. Doch nun scheint das Thema nicht mehr zu vermeiden, drängen sich Konsequenzen auf. Harmlos beginnt ein Artikel, der Ende Oktober in «lvb.inform», der Zeitung der LCH-Sek- tion des Kantons Baselland, erschien: «Gelegentlich erreicht die Frage den LVB: Sollen Schulleiterin bzw. Schullei- ter austreten oder allenfalls nur für ihren Unterrichtsanteil Verbandsmit- glied bleiben?»

Dann wird es brisant: Auch Mitglieder von Schulleitungen seien in ihrer gan- zen Tätigkeit Arbeitnehmer, führt der Verfasser aus, und somit gut beraten, sich dem kompetenten Sozialpartner des Arbeitgebers anzuschliessen. Ander- seits werde gegenüber den Lehrperso- nen ein Arbeitnehmer-Auftrag ausge- führt. Es sei klar, dass sich in einem Streit des LVB-Mitglieds Lehrperson mit dem LVB-Mitglied Schulleiter «der Per- sonalverband um die Sicherstellung eines sauberen Verfahrens für die Lehrperson bemüht», heisst es in «lvb.inform». Die Möglichkeit, dass ein Schulleitungsmitglied mit Unterstüt- zung des eigenen Personalverbandes vor Gericht gezogen wird – diese Span- nung sei systembedingt «und muss aus- gehalten werden», meint der Verfasser. Nicht überall sieht man das so. Die «Vereinigung Schulleitungsbeauftragte Schweiz» (VSL-CH), bisher Mitglieds- organisation des Dachverbandes Schweizer Lehrerinnen und Lehrer (LCH), ist dabei, sich zum eigenständi-

gen Dachverband der kantonalen Schulleitungsverbände umzuformieren. Dies bedeutet: Trennung vom LCH.

Hans Jürg Grunder, Präsident des VSL- CH, erläuterte an der LCH-Präsidenten- konferenz vom 25./26. Oktober in Bad Bubendorf BL die Gründe: «In den letz- ten zehn Jahren hat sich Schulleitung zu einem Beruf entwickelt. Dies macht einen Berufsverband notwendig, der als unabhängiger Verhandlungs- und Ver- nehmlassungspartner die eigenen Inter- essen wahrnimmt, mit dem übergeord- neten Ziel, «die gute Schule» besser vertreten zu können. Enge Zusammen- arbeit mit Lehrerschaft, Behörden, wei- teren Berufsverbänden und politischen Instanzen ist dazu Voraussetzung.» Nach einer «möglichst reibungslosen Trennung vom LCH» wolle man rasch die weitere Zusammenarbeitsform mit dem LCH besprechen und organisieren, betonte Grunder. Auf dem Arbeitspro- gramm des neu formierten, 1500 Mit- glieder starken Verbandes steht ganz oben die «Rollenklärung von Lehrkräf- ten und Schulleitung».

Die Diskussion in Bad Bubendorf zeigte unterschiedliche Positionen. So sieht, Max Müller, Präsident des LVB, «Kon- fliktpotential, dass es knallt». Die Präsi- dentin des Berner Berufsverbandes LEBE, Inés Roethlisberger, hingegen betonte, man pflege sehr konstruktive Kontakte mit der kantonalen Vereini- gung der Schulleitungspersonen. Diese sehe sich «mehr als Netzwerk denn als Gewerkschaft».

LCH-Zentralsekretär Urs Schildknecht sieht den Vorgang gelassen: «Wenn sich der VSL-CH vom LCH trennen will, bringt es nichts, ihn festhalten zu wol- len. Die Schnittstellen sind aber so zahl- reich, dass man möglichst bald einen Kooperationsvertrag schliessen sollte.» Eine «Rollenklärung» befürwortet auch Schildknecht: «Die Lehrperson charak- terisiert sich dadurch, dass sie unter- richtet, die Schulleitung charakterisiert sich dadurch, dass sie leitet und mode- riert.» Eine Verbindung der Funktionen – bisher vielerorts üblich und als not- wendig angesehen – bringt nach Mei- nung Schildknechts der Schule weniger Vorteile als eine klare Zuteilung der Kompetenzen.

Wie steht es bei Ihnen?

Welche Erfahrungen machen Sie an Ihrer Schule in der Zusammen- arbeit von Lehrpersonen und Schulleitung?

Werden bei Ihnen solche Konflikte thematisiert und ausgetragen?

Schreiben Sie uns oder schicken

Sie ein E-Mail an:

bildungschweiz@lch.ch

Q-Menüs – nicht alles für alle gut verdaulich

Die Qualität der Schule steigern ist das eine, die adäquate Methode finden das andere. An der Fachtagung der Vereinigung Schulleitungsbeauftragte Schweiz (VSL-CH) stellten Fachleute vier verschiedene Qualitäts-Evaluationssysteme vor.

FQS, Q2E, 2Q, ISO 9000 – das Angebot an Qualitäts-Menüs ist umfangreich. Das Studium der Speisekarte im Restaurant ist meist appetitanregend, aber nicht immer ist der Gast sicher, dass das Bestellte dann auch wirklich seinen Erwartungen entspricht. Ein vorheriger Blick in die Kochtöpfe könnte vor Überraschungen schützen.

Eine gute Schule machen

An der Fachtagung der Vereinigung Schulleitungsbeauftragte Schweiz VSL-CH in Hergiswil NW stellten die Köche der verschiedenen Qualitäts-Evaluationssysteme ihre Menüs vor. Die Palette reichte vom leichten Business-Lunch bis zum mehrgängigen opulenten Mahl. Alle aber erheben sie den Anspruch, die Schule zu nähren und «eine gute Schule» zu bewirken.

Doris Fischer

«Qualität ist ein politischer Begriff, der ausgehandelt werden muss», erklärte Hans Keller, selbstständiger Berater und ehemaliger Projektleiter für die Einführung von Qualitätsevaluation auf Sek-II-Stufe. Er war kurzfristig für den verhinderten Hauptreferenten Rolf Dubs eingesprungen.

Um die Qualität einer Institution zu sichern, braucht es interne und externe Evaluation. Diese Rollen übernehmen einerseits Schulleitung, Lehrerkollegium (Selbstverantwortung), andererseits die politischen Behörden (Rahmenbedingungen und Aufsicht). Aufgabe der Q-Systeme sei die Klärung der Schnittstellen. Dabei sei es wichtig, die Rollen zu klären, diese durch Regeln verbindlich zu gestalten und damit Ängste abzubauen, betonte Keller: «Die verschiedenen Qualitätssysteme zeigen unterschiedliche Verfahren auf, sie müssen sich aber ihrer Schule anpassen», betonte Keller. «Nicht jeder soll selber etwas Q machen.»

Nicht ganz einfach dürfte es für Schulleitungen hingegen sein, das passende System zu finden. Formelle Systeme können erschlagen oder, um im Gastro-



Grafik aus Q2E

nomie-Bereich zu bleiben, schwer aufliegen, schlanke eventuell zu wenig verbindlich oder schlicht zu wenig nährend sein. Es sei denn, sie folgen dem Rezept des «Playback-Theaters Zürich, welches die Befindlichkeiten der Tagungsteilnehmenden gekonnt in Szene setzte, und nehmen vom «Jahrmarkt» der Q-Modelle je ein Musterchen zum Ausprobieren.

FQS, das Formative Qualitätsevaluations-System

Anton Strittmatter, Leiter der Pädagogischen Arbeitsstelle des LCH, stellte das FQS-System vor. Grundprinzip ist die Selbstevaluation von Lehrpersonen und Schulen. Das Herzstück der Mannschaft bilden die so genannten Q-Gruppen (Lehrpersonen-Gruppen, die für eine bestimmte Dauer gebildet werden).

Die Zutaten sind: 360-Grad-Feedback (Selbstbeobachtung, Kollegium, Schüler, Eltern, Schulleitung, Experten) sowie Schulqualitäts-Recherchen zu bestimmten Themen.

Zuerst gilt es zu klären, was gekocht werden soll (Evaluationsthemen, Schwerpunkte, Leitideen festlegen). Dann wird bestimmt, wie das Menü schmecken soll (Evaluationskriterien, Qualitätsstandards definieren). Nach-

dem man die Kochart (Vorgehen und Methode) bestimmt hat, sammelt man die Zutaten und bereitet sie auf (Erhebungen); schliesslich wird das Menü getestet, analysiert und bewertet. Es wird nachgewürzt, Verbesserungen vorgenommen und als letzter Schritt legen die Köche Rechenschaft ab und planen die nächsten Schritte. Diese sollen zu Änderungen an der Praxis, zur Weiterbildung und Personalentwicklung und zu Schulentwicklungsprojekten führen. Voraussetzungen für FQS sind laut Strittmatter «eine redliche Kultur des Hinschauens, Vertrauen und Verlässlichkeit». «Die ganze Schule erfährt, wo sie ihren Auftrag erfüllt, wo sie ihre Stärken hat und welche Mängel sie dringlich angehen muss...»

Zeitaufwand: zwei bis vier Jahre.

Kosten (für eine mittelgrosse Schule) 10 000 bis 20 000 Franken pro Jahr (abhängig unter anderem von den Eigenressourcen, der Breite des Entwicklungsanspruchs). Das System wird seit zehn Jahren praktiziert. Rund 150 Schulen arbeiten bereits mit FQS.

Q2E: NW EDK-Projekt auf der Sekundarstufe II

Peter Steiner, ehemaliger Leiter des Projekts, bezeichnete Q2E als Rezeptbuch

für ein Verfahren in sieben Schritten. Die Komponenten ganzheitliche Evaluation und Focus-Evaluation sollen dem Ziel der Rechenschaftslegung und der Entwicklung dienen.

Das Q2E-Modell geht von einem Qualitätsleitbild der Schule aus. Die Zutaten sind Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung, Individualfeedback und persönliche Qualitätsentwicklung (360-Grad-Feedback), Externe Schulevaluation (Fremdevaluation). Die Steuerung der Q-Prozesse erfolgt durch die Schulleitung.

Das Q2E-Modell wurde bis jetzt noch wenig an Volksschulen angewendet. Es sei aber laut Peter Steiner mit Adaption möglich. Erfahrungen mit dem Q2E haben verschiedene Wirtschaftsschulen, Gewerbe- und Berufsschulen. Die Ausbildung erfolgt an der Fachhochschule Aargau: Zwei bis drei Tage Weiterbildung, Stundenentlastung von ein bis drei Stunden.

Kosten: 15 000 Franken.

2Q, Qualitäts-System der Frey Akademie für Bildungsgestaltung

Karl Frey, Leiter des Forschungszentrums, stellte gleich zu Beginn seiner Ausführungen fest, was 2Q nicht ist: «Nichts, um eine runtergekommene Schule zu retten.»

Alles könne man nicht haben, aber bei Q2 bekomme man zwei grosse Evaluationspakete, die seinem Werbeslogan nach «Heutiges Wissen für gute Schule in Kurzform» bedeuten («24 Optionen auf 60 Seiten zum Anpassen auf Ihr Profil»). Das Projekt ist auf zwei Jahre angelegt, «keinesfalls länger, denn die Erfahrungen zeigen, dass die Leute nach spätestens zweieinhalb Jahren ausgebrannt sind». Die Lehrperson sagt selber, was sie verbessern und weiterentwickeln will. Die Schulleitung macht Coaching: 2 bis 3 Mal im Jahr, ca. 30 bis 60 Minuten genügen laut Frey. 2Q zielt vor allem auf die individuelle Steigerung der Leistung mit gleichzeitiger Verbesserung der Gesundheit der Lehrperson ab. Die Frey Akademie belegt dies mit Statistiken: 80 Prozent der Lehrpersonen bezeichneten unter anderem die Q-Gespräche als sehr hilfreich, Innovation und Risikobereitschaft würden gefördert, das Verhältnis zu den Vorgesetzten sei besser, ebenso das Betriebsklima.

Zeitaufwand: 6 Tage für Leitungspersonen, 3 Tage für Lehrpersonen.

Kosten: 800 bis 1200 Franken pro 100-Prozent-Stelle. Rund 120 Institutionen, darunter Volksschulen, Gymnasien, Sonderschulen und Heime, machen 2Q.

ISO 9001:2000

Dieses System, vorgestellt von Beat Maritz, Unternehmensberater und Co-Leiter des Nachdiplomstudiums Unternehmensentwicklung an der HWV/FH in Olten, zielt auf Zertifizierung hin und wurde in erster Linie für die Wirtschaft entwickelt. Allerdings sei der Trend auch im Bildungsbereich mit gegen 200 zertifizierten Unternehmen in der Schweiz (vorwiegend berufsbildende Schulen) steigend, betonte Maritz. Voraussetzung ist «eine klare Führung durch eine Schulleitung» und «die Beteiligung in der Gestaltung und Umsetzung» durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter», so Maritz.

Projektdauer: 1 bis 1½ Jahre bis zur Erstzertifizierung, drei Jahre bis zur Restzertifizierung.

Kosten: Projektkosten 20 000 bis 30 000 Franken (externe Beratung, nicht zwingend), 8000 bis 12 000 Franken Zertifizierung für drei Jahre.

(Preis- und Zeitangaben sind nicht ohne weiteres miteinander vergleichbar. Sie müssen jeweils am Einzelfall errechnet werden.)

Weiter im Text

Dubs, Rolf (2003), «Qualitätsmanagement für Schulen», Institut für Wirtschaftspädagogik, Universität St. Gallen, NSBN 3-906 528-23-5.

Schratz/Jakobson/MacBeath/Meuret (2002), «Serena, oder: Wie Menschen ihre Schule verändern», Studienverlag, Insbruck, ISBN 3-7065-1587-3.

Natau, Lothar/Hünig, Stefan, «Leitfaden – die ISO 9001:2000 umsetzen» (2002), Neosys AG, Olten.

Fiala-Thier, Ilse, «Qualität – die Chance für Schulen», Manz Verlag, 2001 Wien, ISBN 3-7068-0711-4.

Norbert Landwehr/Peter Steiner, «Q2E Qualität durch Evaluation und Entwicklung», hep-Verlag, ISBN 3-905905-86-8.

Q-Sätze

Nach welchen Kriterien soll eine Schule ein Qualitätssystem wählen? Und woran erkennt man, dass sie eins hat? Voten aus der abschliessenden Podiumsdiskussion in Hergiswil:

«Die Leute fühlen sich da am wohlsten, wo sie selber etwas entwickeln und massschneidern können.»

Beat Maritz,
Organisationsberater

«Etwas Systematisches soll es sein, nichts Gfätterliges.»

Anton Strittmatter, Leiter
der Pädagogischen Arbeitsstelle
des LCH

«Im Umgang mit Fehlern und in der Problemlösefähigkeit zeigt sich, dass eine Schule ein Qualitäts-System hat.»

Peter Steiner,
Schul- und Organisationsberater

«Die Methodenvielfalt im Unterricht wird spürbar.»

Petra Hämmerli,
Leiterin Frey Akademie

«Lehrpersonen muten, nachdem sie Qualitätsentwicklung gemacht haben, sich und anderen mehr zu – und die Beschwerderate sinkt.»

Anton Strittmatter

Inserat

Kameltrekking

Mit dem Kamel in die südmarokkanische Wüste.
Eine Meditation der eigenen Art.
Daten: Frühjahr/Herbst/Neujahr.
Infos: M. Walti, Tel. 026 672 29 32
E-Mail: www.marokkotour.ch

Vom Oberkellner-Modell zur funktional geteilten Macht: Zehn Schulleitungskulturen

Anton Strittmatter, durch seine Beratungs- und Ausbildungstätigkeit mit vielen Schulen und Schulleitungen in Kontakt, beschreibt neun «real existierende» Schulleitungskulturen – und was ihm als «Entwicklungshorizont» einer Schule vorschwebt: Der gewollte und zweckmässige Kompromiss zwischen individuellen Gestaltungsräumen und den Erfordernissen der Gemeinschaft.



Fotos: Peter Larson

Jede Schule entwickelt ihre eigene Schulleitungskultur. Und nicht immer stimmt die formelle mit der faktischen Leitung überein.

Man kann Schulleitung gesetzlich und reglementarisch definieren, Leitbilder von Schulautonomie und Schulleitung in die Welt setzen und die amtliche Schulleitungsdoktrin in Aus- und Weiterbildungen unter die Leute zu bringen versuchen. Dies alles wird nicht ohne Wirkung sein, kann aber die Schulen nicht daran hindern, ihre eigene Schulleitungskultur zu haben, zu verteidigen oder weiterzuentwickeln.

Anton Strittmatter, Leiter der Pädagogischen Arbeitsstelle LCH

Was da passiert, ist rationaler Beeinflussung nur bedingt zugänglich. Schulen haben ihre Traditionen, ihre Geschichte und vor allem ihre Personen-Dynamik – und sie sind Kinder des Zeitgeistes. Ein Rundgang durch die Schullandschaft mit der ethnologischen Brille fördert deshalb sehr unterschiedliche Schulleitungskulturen zu Tage. Die häufigsten werde ich hier kurz – vielleicht ungenügend kurz – beschreiben.

Die Diagnose gilt dabei der jeweils real existierenden Schulleitung. Es spielt keine Rolle, ob die formelle Schulleitung so funktioniert, oder ob die faktische Leitungskultur an der formellen Leitung vorbei durch eine «heimliche Schulleitung» (z.B. ein paar Alphiatier im Kollegium) bewirkt wird. Ich unterstelle den geschilderten Kulturen gute Gründe und Absichten, selbst da, wo ich es nicht ganz geschafft habe, ohne kabarettistische Töne auszukommen.

1. Die konsumistische Service-Bestellungs-Kultur («Gango-Modell»)

Das Kollegium hat unter gütiger Mithilfe eines dafür bereiten und geeigneten Kollegen eine Servicestelle eingerichtet. Hier wird nicht geführt, sondern primär serviert. (Dafür gibt es in der Führungsliteratur ja auch Legitimationen vom Typ «Führen ist Dienen»). Die Schulleitung ist dazu da, Bestellungen des Kollegiums und der Behörden auszuführen. Ihre Akzeptanz beziehungsweise Beliebtheit hängt vom Ausmass

und der Geschmeidigkeit des Ausführens von Bestellungen ab. Das auch «Oberkellner-Modell» genannte Schulleitungs-Modell liegt dort nahe, wo die Schulleitung unter misslichen Umständen und gegen Teile des Kollegiums eingesetzt wurde und sich die Akzeptanz durch servile Dienstleistungen glaubt erwerben zu müssen. Oder an Schulen, in denen eine heimliche Schulleitung existiert, welche den/die harmlosesten und dienstfertigsten Kollegen/Kollegin zur Erledigung der notwendigen Dienstleistungen erwählt hat, um selbst den attraktiveren Teil der Machtausübung bei sich behalten zu können. Dieses Modell findet sich häufig an Schweizer Volksschulen ohne Leitungstradition.

2. Die patronale/matronale Kultur (Modell «Guter Hirte»)

An dieser Schule spielt die Schulleitung Vater/Mutter oder Guter Hirte, die Leh-



erschaft die mehr oder weniger braven Kinder bzw. Schafe. Die Leitungsmacht ergibt sich aus den Versorgungsleistungen der Schulleitung, aus der Garantie von Sicherheit, aus der pädagogischen Handhabung von Gunst und Sanktionen. Dieses Modell ist typisch für Pionierphasen einer Schule oder nach starken Beziehungskrisen, welche Sehnsucht nach familiärer Sicherheit geweckt haben. Die Patron-Kultur findet sich häufig auch an Privatschulen mit einem Stifter bzw. in Familienbesitz sowie als Ausprägungsform der monarchistischen Kultur (siehe 4.).

3. Die Guru-Kultur

Der Schulleiter/die Schulleiterin weist Guru-Attribute auf: Hat ausserordentliche Fachkompetenz (zumindest zugeschrieben), vertritt charismatisch eine Mission, weist Oberlehrer-Qualitäten auf oder hatte sich in einer kritischen Situation ein unsterbliches Verdienst erworben. Man vertraut dem Guru, weil er den Weg weiss und weist und für Probleme probate Rezepte bereit hält. Auch dieses Modell ist typisch für Pionierphasen oder in der Phase nach einer Krise und Hilflosigkeit sowie für ideologisch geprägte Privatschulen.

4. Die monarchistische Individual-anarchie-Kultur

Diese Art Schulleitungs-Inszenierung findet sich häufig in Ländern mit monarchistischer Tradition, soweit diese in Volksseele und Verwaltungsbürokratie (in Form von Ordensverleihungen und Hofrat-Titeln usw.) weiterlebt. Sie ist etwa in Österreich, Frankreich, Italien und Teilen der Westschweiz (dort ohne Ordensbrimborium) zu beobachten. In der monarchistischen Kultur herrscht nicht der Vater/Mutter-Kind-Gehorsamsvertrag, sondern ein schlitzohriges Untertanenspiel. Der contrat social zwischen Lehrerschaft und Schulleitung lautet hier: «Herr/Frau Direktor darf nach aussen Sonnenkönig oder Queen spielen und bekommt auch regelmässig die geforderte Ration Hofknickse – solange er oder sie uns in Ruhe lässt und uns in unseren Kernaufgaben nicht dreinredet.»

Diese Leitungskultur ist organisationsgeschichtlich ziemlich resistent, wegen ihrer offensichtlichen Individualvorteile – zumindest für die erwachsenen Mitspieler.

Schulen haben ihre Traditionen, ihre Geschichte und vor allem ihre Personendynamik – und sie sind Kinder des Zeitgeistes. Ein Rundgang durch die Schullandschaft mit der ethnologischen Brille fördert deshalb sehr unterschiedliche Schulleitungs-Kulturen zu Tage.

5. Die Bürokratie-Kultur

An dieser Schule gibt es fast keine offenen Fragen mehr. Alles ist wohl geregelt. Die Sammlung von Reglementen, Weisungen, Grundsätzen und Protokollbeschlüssen füllt Ordner. Tritt trotzdem ein neues Problem auf, ist dies eine willkommene Gelegenheit, auch diese Regelungslücke noch zu schliessen. Die Bürokratie-Schule hat einen Qualitätsstandard und eine Prozessbeschreibung für die Entfernung von Wandschmiereien. Die Krönung bildet häufig die ISO- oder EFQM-Zertifizierung. Geführt wird mit dem Führungs- und Organisationshandbuch. Es herrscht ein Gefühl der reglementarischen Geborgenheit. Und wenn niemand mehr was tut, was nicht reglementarisch vorgesehen ist, oder wenn bei der regeltreuen Anwendung der Paragraphen zuweilen Unsinn herauskommt, zahlt man gerne diesen Preis für den allgemeinen Sicherheits- und Vertrauensgewinn.

Diese Kultur findet sich zum einen als so genannte Organisations- oder Bürokratiephase nach einer Periode chaotischer Pionierkultur. Sie entspricht dann der tiefen Sehnsucht nach Berechenbarkeit und Ordnung. Zum andern ist solcher Standardisierungseifer typisch für wirtschaftsnah geführte oder beaufsichtigte Schulen (in der Schweiz beispielsweise Berufsschulen), soweit sie ihren Vertrauensbeweis mittels Qualitätsmanagement-Systemen der Sorte ISO glauben führen zu müssen oder sich mit Hilfe solcher Q-Fetische im Wettbewerb zwischen Schulen Vorteile erhoffen.

6. Die Basisdemokratie-Kultur

Zuerst die Paradies-Version: An der Basisdemokratie-Schule herrscht hohes Engagement dank hoher Partizipation. Alle fühlen sich in ihren Äusserungen sehr frei und fördern mit ihrem Wissen und ihrer Phantasie das Gelingen der Schule und tragfähiger Lösungen. Die Lehrerschaft bietet den Schülerinnen und Schülern, den Eltern und der

umliegenden Bevölkerung ein Modell demokratischer Lebens- und Arbeitsformen. Sie schafft so das Fundament für eine freiheitliche und sozial gerechte Gesellschaft. Die Schulleitung folgt dem Primus-inter-Pares-Modell und hat als Kernauftrag die Moderation der basisdemokratischen Prozesse.

Die Situation nach dem Apfelbiss: Die häufigen Sitzungen dauern bis gegen Mitternacht und kein Beschluss hält länger als eine Woche. Dynamische Konferenzen (böse Zungen reden von «chaotisch»), Konflikte und endloses Debattieren bilden das Lebenselixier der Lehrerinnen und Lehrer und schaffen überdies ein elitäres Grundgefühl als letzte Bastion von Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit. An grösseren Schulen hat man sich dafür eine Vielfalt von Strukturen gegeben: Stufenteams, Fachkonvente, pädagogische Zirkel und die Personalvertretung. Falls es an der Basisdemokratie-Schule so etwas wie Schulleitung gibt, ist sie logischerweise am ehesten bei der Personalvertretung zu verorten.

Dann gibt es noch das Basismythos-Modell: Ein paar «Eingesessene» bestimmen, wo's langgeht. Stellt jemand Vorstellungen dieser Mafia in Frage, behauptet sie sich mit dem Argument, hier im Hause herrsche schliesslich immer noch Basisdemokratie. Und sie seien die Basis. Punkt.

Die Paradies-Version findet sich – wenn auch selten – da und dort in der Landschaft. Sie wird begünstigt durch die Kleinheit der Schule, ein durchwegs gutes Selbstwertgefühl aller Lehrpersonen und der Schulleitung sowie eine hohe zeitliche Verfügbarkeit. Sie hat in Teilen Langzeit-Überlebenschancen, wenn sie sich in Richtung der noch zu beschreibenden reifen Machtteilungs-Kultur weiterentwickeln kann.

Häufiger findet sich die zweite Version. Sie gedeiht vor allem in «Alt-68er-Kollegien» oder stramm gewerkschaftlich organisierten Schulen mit einer Schul-



«Professionals» des Unterrichtens dürfen in Fragen der Schulorganisation und -entwicklung nicht plötzlich wie Hilfsarbeiter behandelt werden.

leitung, die entweder selbst dieser Kultur anhängt oder aber ihre Führungsschwäche clever an das Kollegium delegieren kann.

Die Langzeit-Überlebenschance findet ihre Grenze am programmierten Burn-out und den eskalierenden Konflikten, was dann nicht selten den abrupten Sprung in patronale oder Guru-Kulturen begünstigt. Oder dann landet die Schule im beschriebenen Basismythos-Modell, was auch nur eine Variante des Umkippens in autoritäre Muster ist.

7. Die gewerblich-industrielle Mitarbeiter-Gehorsams-Kultur

In der Schweiz findet sich vor allem an Berufsschulen eine für Aussenstehende oft erstaunliche Form von «Professionalität», welche zwar weit weg vom Basisdemokratie-Modell, aber auch nicht identisch mit patronalen oder Guru-Modellen ist. Die Lehrerinnen und Lehrer dieser Schule verstehen sich als angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, geben Vorschlägen und Anweisungen «der Chefetage» zunächst mal eine Chance. Man ist da, um gegen gutes Geld guten Unterricht zu machen; die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, ist Chefsache. «Die werden sich wohl was überlegt haben dabei.» Das Kollegium wird kritisch aktiv, wenn die Dinge wirklich falsch gelaufen sind. Sich vorsorglich Sorgen zu machen und Verdächtigungen zu pflegen, ist nicht produktiv. Man ist bereit, Macht zu delegieren.

Organisations- und Personalführungsmodelle aus der Privatwirtschaft (z.B. Mitarbeitergespräche mit Zielvereinbarungen) werden für selbstverständlich gehalten. Falls sie nichts bringen, kann man sie, wie in den Wirtschaftsbetrieben ja auch, schlau leer laufen lassen.

Die Kehrseiten dieses Modells: «Das Modell «Vorgesetzter» ist die Initiation in die Dummheit als Normalzustand», behauptet Reinhard K. Sprenger in seinem lesenswerten Bestseller «Das Prinzip Selbstverantwortung» (Frankfurt, Campus, 1996, S. 156). Das mag übertrieben sein, zeigt aber die Problemrichtung an. Für Schulen bedrohlicher ist der hier unvermeidliche Mechanismus des oberflächlichen Gehorsams, verbunden mit der wachsenden Neigung zur Systemüberlastung, zum So-tun-als-ob. Damit kommt ein korrumpierendes Element in die Schulkultur. Unter dem Anspruch einer glaubwürdigen pädagogischen Lehr-/Lernkultur ist dies nicht akzeptabel.

8. Die Domina-Kultur

Die diskrete, bisweilen hilflose Art des ansonsten liebenswürdigen Schulleiters hat eine Gruppe von vier energischen Frauen stimuliert, die Dinge selbst an die Hand zu nehmen. Sie bilden – anlässlich eines Projekts – ein Steuergruppen-Team, welches fortan alle wichtigen Schulleitungsgeschäfte zusammen mit dem Schulleiter berät. Das Team bereitet mit dem Schulleiter zusammen alle Konferenzen vor, gibt ihm nachher

Feedback und sorgt für die Umsetzung der Konferenzbeschlüsse. Das Kollegium ist froh über diese «Lösung», ohne sie je zum Thema gemacht zu haben. In der regionalen Schulleiterkonferenz spricht der Schulleiter fast ein bisschen stolz über «meine Dominas».

Soweit die Originalgeschichte. Varianten – auch mit vertauschten Geschlechterrollen – gibt es an einigen Schulen. Das Modell kann sehr gut funktionieren, so lange es von allen akzeptiert wird. Doch es ist im Grunde unwürdig, lädt zu weiteren Spielformen «heimlicher Schulleitung» ein und fliegt meist bei ernsthaften Konfliktsituationen auf. Es kann aber gut in eine offen ausgehandelte formelle Leitungsteam-Lösung überführt werden.

9. Die Ermöglicher-Kultur («Führung von hinten»)

Der Schulleiter oder die Schulleiterin führt nicht wirklich, ist eher entscheidungsschwach. Er/sie hat aber die Gabe, Initiativen aus dem Kollegium positiv zu würdigen und zu unterstützen, die Mittel dafür zu beschaffen. Nicht selten herrscht an solchen Schulen ein gutes Grundklima. Die Lehrpersonen fühlen sich frei und ermutigt – die Initiativen, weil sie was tun dürfen, die eher diskreten, weil sie unbehelligt bleiben. Die Schule zeichnet sich aus durch eine farbige Vielfalt an engagierten Teams und an Projekten.

Die Kehrseite liegt in einer grossen Unverbindlichkeit. Das muss auf Dauer die anfangs ermutigten Initianten von Projekten entmutigen. Denn nur selten erreicht eine Innovation Allgemeinverbindlichkeit. Wenn es zu einem Thema mal «um die Wurst» geht, wenn in konfliktuösen Momenten Führung gefragt wäre, fehlt diese und werden unter Umständen die das Führungsvakuum ausfüllenden Kolleginnen und Kollegen «verheizt».

Grundsätzlich gehört das Ermöglichen aber zu den wichtigsten Führungstugenden. In Verbindung mit deutlicher Führung entfaltet sie ihre volle positive Wirkung.

10. Die reife, funktionale Machtteilungs-Kultur

Der Titel verrät es: Hier kommt die Lösungsideologie. In der Tat sehe ich als Alternative zu den geschilderten Kulturen und ihren Nachteilen nur dieses Modell, welches ich «reife, funktionale Machtteilungs-Kultur» nenne.

«Machtteilung» ist im Sinne des engli-

Die Wechelperspektive gehört unglücklicherweise und glücklicherweise zu Organisationen. Niemand kann tragende Säulen einer Schulkultur daran hindern, wegzuziehen und sich neuen Herausforderungen zu stellen. Niemand hat den Auftrag, eine Schule zu «retten» und dabei persönliche Entwicklungsbedürfnisse zu unterdrücken.

schen «to share» und nicht von «to divide» zu verstehen. Das Bild steht also in krassem Gegensatz zu den oft kolportierten Beschwörungen der «unteilbaren Verantwortung». Gerade die Verteilung, die Verbreiterung, das gemeinsame Hüten von Verantwortung ist für den Organisationstypus Schule notwendig. Wir haben es mit einer Organisation zu tun, die aus lauter formell gleich- und hochqualifizierten Berufsleuten besteht, die täglich vor ihren Schulklassen zu einer Vielzahl autonomer Entscheidungen aufgerufen sind. Der Auftrag kommt überdies nicht vom «Chef» vor Ort, sondern vom staatlichen Lehrplan. Dessen getreue Umsetzung erfordert eine ständige Anpassung an die sehr unterschiedlichen und wechselnden Voraussetzungen der Schulklassen.

Solche Professionals dürfen in Fragen der Schulorganisation und -entwicklung nicht plötzlich wie Hilfsarbeiter behandelt werden, sondern müssen auch hier ihre Professionalität einbringen und respektiert wissen.

«Funktionale» Machtteilung meint, dass die vielleicht nahe liegende Folgerung aus dem Machtteilungs-Postulat gerade nicht ein Verzicht auf Führung sein soll. Vielmehr ist gefordert, die anfallenden Aufgaben nüchtern zu analysieren und dann (etwa in der Art eines Funktionsdiagramms oder Schulführungsstatuts) zu entscheiden, bei welchen Geschäften – ein basisdemokratischer Prozess unabdingbar ist;

- die Schulleitung zwar abschliessend entscheiden soll, aber vorher Konsultationen durchführen muss;
- die Bearbeitung an einen gemeinsam mandatierten Ausschuss oder eine beauftragte Einzelperson delegiert werden soll;
- die einzelne Lehrperson verantwortlich selbst entscheidet;
- Mehrheitsentscheide, Konsenszwang, Sperrminoritäten oder Schiedsentscheide der Schulleitung oder anderer Instanzen die Entscheidungsprozesse charakterisieren.

Festzuhalten ist zudem, welche Kommunikations- und fachlichen Bearbei-

tungsgrundsätze von den Akteuren dabei jeweils zu beachten sind.

«Reife» funktionale Machtteilung-Kultur macht deutlich, dass solche Schulleitung reifen muss bzw. einen hohen sozialen Reifegrad aller Beteiligten erfordert. Es ist eben ein Zeichen von Reife, wenn Macht geteilt werden kann, wenn überhaupt «Macht» (dieses Pfui-Wort aller 68er) offen verhandelbar geworden ist, wenn Vertrauen geschenkt werden kann. Es zeugt von Reife, wenn Spielregeln nicht mehr als Einschränkung der konsumistisch verstandenen Individualfreiheit empfunden werden, sondern als gewollter Kompromiss zwischen notwendigen Gestaltungsfreiräumen, Erfordernissen der Gemeinschaft bzw. einer kohärenten Pädagogik sowie kräfteschonender Effizienz der Auftrags Erfüllung.

Jede Schule hat die momentan passende Schulleitung

Was ich als Ideal – besser: als Vision oder Entwicklungshorizont – hingestellt habe, soll die anderen geschilderten Leitungskulturen nicht verteufeln. Sie haben ihre jeweils guten Gründe, die in der geschichtlich-biografischen Situation der Schule und in der aktuellen Personenkonstellation begründet sind. In allen skizzierten Kulturen kann wenigstens kurzzeitig eine hohe Schulqualität erzielt werden – so lange, wie alle Akteure die jeweilige Inszenierung so wollen und gut spielen wollen.

Vieles deutet aber darauf hin, dass die erstgenannten neun Schulleitungs-Kulturen auf Dauer nicht schulgerecht sind und ihre ungewollten Nebenwirkungen zu gross werden. Und ein Problem kriegen all diese Schulen spätestens dann, wenn nicht alle Akteure mehr im selben Stück sind bzw. so mitspielen wollen. Dann bleibt nur entweder der Wechsel in die nächste passende Kultur mit deren Nebenwirkungen oder aber – falls die Reife genügend vorangetrieben ist – in die Aushandlungskultur der funktionalen Machtteilung. Denn diese ist am ehesten in der Lage, auf den Wandel von Ansprüchen an die Schule und auf die Heterogenität eines Kollegiums gut zu antworten.

Mit der Veränderung leben

Auch die «reife, funktionale Machtteilungs-Kultur» ist, wenn man sie mal hat, nicht der definitive Paradieszustand. Nichts spricht dagegen, dass eine Schule auch aus dieser Kultur plötzlich oder schleichend wieder hinausskippen kann. Es genügt manchmal, dass eine starke Störung aus der Umgebung (Bildungspolitik, Schulaufsicht) das System zerbrechlich macht, oder dass neue Lehrpersonen die Bühne betreten, welche fest entschlossen sind, ein anderes Stück aufzuführen und dafür geneigte Mitspieler auf ihre Seite zu ziehen.

Die Wechelperspektive gehört unglücklicherweise und glücklicherweise zu Organisationen. Niemand kann tragende Säulen einer Schulkultur daran hindern, wegzuziehen und sich neuen Herausforderungen zu stellen. Niemand hat den Auftrag, eine Schule zu «retten» und dabei persönliche Entwicklungsbedürfnisse zu unterdrücken. Andererseits ist niemand dazu verurteilt, in einer Organisation «lebenslänglich» zu bleiben, wenn sie ihn oder sie nicht mehr genügend befriedigt, nicht mehr optimal arbeiten lässt oder gar zu schädigen beginnt. Für Dynamik ist also auch an «reifen» Schulen gesorgt.

Weiter im Text

Bianca Ender/Anton Strittmatter: «Personalentwicklung als Schulleitungsaufgabe», Leitfaden der Pädagogischen Arbeitsstelle LCH, 2002, 56 S., Fr. 17.– (ab 5 Expl. Fr. 15.–). Bestellungen an: LCH-Service, Postfach 189, 8057 Zürich, Tel. 01 315 54 54, lchadmin@lch.ch



Foto: zVg.

Anton Strittmatter, Leiter Pädagogische Arbeitsstelle PA LCH

«Peer-Review»: Einladung an kritische Gäste

Ein aktuelles Mittel der Qualitätsentwicklung: Schulen geben einander gegenseitig Feedback.

Meine Erinnerung ist noch tafrisch, auch wenn der Anlass fast zehn Jahre zurückliegt: Als Schulleiter bat ich eine Gastlehrerin, die an unserer Schule zwei Wochen auf Besuch war, um ein Feedback. Sie sollte uns anlässlich einer Teamsitzung summarisch ihre Eindrücke von uns als Schule wiedergeben.

Martin Riesen

Sie begann vorsichtig: Sie wisse nicht, sagte sie, ob es nur ihr subjektiver Eindruck sei, aber sie habe das Gefühl, dass unser Selbstbild, das wir von uns als Schule hätten, nicht mit der Realität übereinstimme. Beispielsweise würden die Grundsätze zur förderorientierten Beurteilung der Schülerinnen und Schüler zwar gut klingen, in die Praxis umgesetzt würden diese jedoch fast nirgends.

Betretenes Schweigen im Kollegium! Da hatte jemand auf den Punkt gebracht, was wir zwar schon ahnten, aber uns nicht eingestehen wollten. Schliesslich waren wir einmal angetreten, eine innovative Schule zu sein. Was damals eher einer Laune des Schulleiters entsprungen war, nämlich das Einholen einer Rückmeldung bei einer externen, auf Besuch weilenden Berufskollegin, wird heute unter dem Begriff «Peer-Review» systematisch praktiziert.

Gastgeber bestimmen Themen

Bei der Peer-Review laden Schulen Kolleginnen und Kollegen (Peers) anderer Schulen ein, um Feedback aus externer Sicht zu erhalten. Dabei legen die gastgebenden Schulen die Themen und Fragestellungen, welche die Peers untersuchen sollen, selber fest. Die Palette möglicher Anlässe und Themen für Peer-Reviews ist breit gefächert: Kollegiale Unterrichtshospitationen unter Einbezug externer FachkollegInnen, gegenseitige Arbeitsplatzbesuche unter SchulleiterInnen, externe Feedbacks auf die Durchführung von Elternabenden, Teamkonferenzen oder schulinterne Weiterbildungsveranstaltungen – das sind Varianten, die weniger aufwändig

sind als der «klassische» Peer-Review-Tag. Häufig sind Peer-Reviews symmetrisch angelegt: Schulen besuchen sich gegenseitig.

Der Begriff der Peer-Review geht auf ein Begutachtungsverfahren zurück, wie es bei wissenschaftlichen Zeitschriften üblich ist: Bevor ein eingereichter Artikel publiziert wird, wird er von unabhängigen, gleichgestellten Fachkollegen (Peers) beurteilt. Im Bildungsbereich haben sich analoge Verfahren vor allem als Element der (Fremd-)Evaluation von Fachhochschulen etabliert. Primär sind Peer-Reviews eine externe Evaluation innerhalb der Selbstevaluation von Schulen. Dadurch werden Stärken, aber auch «blinde Flecken» gespiegelt und Empfehlungen für Verbesserungen und Entwicklungen gewonnen.

Der «klassische» Peer-Review-Tag

Als praktikable, zeitlich gut verträgliche Variante haben sich Peer-Reviews erwiesen, die sich auf einen Schulbesuch im Umfang eines Tages abstützen. Der Ablauf gliedert sich in folgende Schritte:

Auftrag und Evaluationsplan

In einem ersten Schritt geht es darum, das Thema festzulegen, das Gegenstand des Besuchstags sein soll. Danach werden Auftrag und Vorgehen, insbesondere aber auch die Art des Umgangs mit vertraulichen Informationen mit der Partnerschule geklärt und vereinbart. Auf dieser Grundlage planen die Peers die Schulbegehung.

Der Besuchstag

Das Programm eines Besuchstages könnte wie folgt aussehen:

08.30 Begrüssung der Peer-Review-Gruppe durch die gastgebende Schule

09.30 Erste Gesprächsrunde: Befragung von LehrerInnengruppen zum vereinbarten Thema

10.30 Erste Zusammenfassung der Ergebnisse in der Peer-Review-Gruppe

11.00 Begehung der Schule und der Arbeitsplätze

12.00 Mittagspause

13.30 Zweite Gesprächsrunde: Befragung von SchülerInnengruppen zum vereinbarten Thema

14.30 Zweite Zusammenfassung der Ergebnisse in der Peer-Review-Gruppe

15.00 Erstes Fazit und Vorbereitung des Feedbacks ans Kollegium

15.45 Pause

16.15 Erstes Feedback ans Kollegium

17.00 Rückschau in der Peer-Review-Gruppe auf den Tag, Planung der schriftlichen Berichterstattung (sofern vereinbart) und Abschluss

Auf die Konsequenzen kommt es an

Damit die Schule, welche die externe Evaluation bestellt hat, von den Feedbacks profitieren kann, muss sie die von den Peers erarbeiteten Feedback-Protokolle im Kollegium diskutieren. Darauf aufbauend werden für die Qualitätsentwicklung Konsequenzen gezogen. Ein Aktionsplan sorgt dafür, dass die getroffenen Massnahmen nicht versanden. Peer-Reviews sind bereichernd, und zwar für beide Seiten: für die gastgebende wie auch für die auf Besuch weilende Schule.

Der Autor

Martin Riesen ist Co-Leiter der Schulleitungsausbildung, die von der Akademie für Erwachsenenbildung (AEB) Luzern und der Pädagogischen Arbeitsstelle LCH (PALCH) gemeinsam angeboten wird.

Weiterbildung: Peer-Review

Im Rahmen der Schulleitungsausbildung AEB-PALCH wird ein dreitägiger Kurs zum Thema «Peer-Review» angeboten. Die Teilnehmenden werden dabei befähigt, mit anderen Schulen zusammen Peer-Reviews zu planen, durchzuführen und auszuwerten.

Kursdaten: 12.3., 26.4. und 2.6.2004

Weitere Informationen und Anmeldeunterlagen beim Sekretariat der AEB, Luzern, Telefon 041 240 77 20, E-Mail info-lu@aeb.ch. Alle Informationen über die Führungskurse finden sich auf der Homepage www.aeb.ch.

Wenn die Schulnoten nichts mehr gelten

Die Wirtschaft vertraut immer weniger auf Schulnoten. Ohne betriebseigene oder auf privater Basis organisierte Tests wie «basic check» ist kaum mehr eine Lehrstelle zu haben. Wie soll die Schule darauf reagieren? Fachleute aus Bildung und Wirtschaft suchten in Aarau nach Antworten.

Auf die Schulnoten sei kein Verlass, sagte der Lehrlingsverantwortliche eines Schweizer Industriebetriebs am Rand der Tagung für Fachleute der Sekundarstufe I und der Berufsbildung vom 30. Oktober in Aarau. Auch Schülerinnen und Schüler pflichten dem bei: «Wenn ich bei einem anderen Lehrer oder einer anderen Lehrerin wäre, hätte ich bessere Noten», sagen sie.

**Thomas Knellwolf
Urs Vögeli-Mantovani**

Das mögen zum Teil Ausreden sein. Wissenschaftliche Erhebungen zeigen, dass von Kanton zu Kanton, von Schulhaus zu Schulhaus und von Lehrperson zu Lehrperson die Benotung ähnlicher Leistungen sehr unterschiedlich ausfällt. An der Tagung in der Aarauer Berufsschule mit dem Titel «Ein Kompetenzprofil als Eintrittskarte in die Berufswelt?» bestritt dies niemand unter den 120 Teilnehmenden. Unterschiedliche Ansichten bestanden aber zum Weg, wie der Anschluss an die Berufswelt zu verbessern sei.

Wirtschaft testet selbst

Die Wirtschaft hat ihren eigenen Weg aus dem Noten-Dickicht gesucht. Die meisten schweizerischen Unternehmen unterziehen Bewerberinnen und Bewerber für Lehrstellen ausgiebigen Tests, zumal wenn es um begehrte Berufe wie Polymechaniker oder Informatiker geht. Dabei wird mitunter Wissen abgefragt, über das eigentlich das Schulzeugnis Auskunft geben sollte. «Wer sich an zehn Orten für eine Lehrstelle bewirbt, muss dann vielleicht acht verschiedene Prüfungen ablegen», sagt Renato Delfini vom Amt für Berufsbildung und Berufsberatung des Kantons Solothurn.

Delfini hat den «basic check» mit entwickelt, mit dem Sprache, Geometrie, Mathematik und fakultativ eine oder zwei Fremdsprachen getestet werden. Im vergangenen Jahr haben bereits 8000 Schulabgängerinnen und Schulabgänger in der ganzen Schweiz den einheitlichen Test absolviert. In einem der 32 Testzentren haben sie am Computer einen halben Tag lang mehr als 300

Multiple-Choice-Fragen beantwortet. Die Antworten werden zentral ausgewertet. Das Resultat erhalten die Jugendlichen, die 80 Franken für den Test bezahlen, persönlich auf einem Datenblatt zugestellt. Sie können das Blatt ihren Bewerbungen beilegen oder, falls sie beim ersten Mal «versagt» haben, nochmals antreten.

Mittlerweile verlangen bereits diverse Firmen den «basic check». Daneben existieren ähnliche Testverfahren. «Ein Bewerbungsdossier kommt heute fast nicht mehr ohne die Resultate eines solchen Tests aus», erklärt Urs Vögeli-Mantovani von der Schweizerischen Koordinationsstelle für Bildungsforschung (skbf) mit Sitz in Aarau. Vögeli organisierte die Tagung gemeinsam mit Philippe Junod vom kantonalen Dienst für Schulentwicklung in Rorschach und Urs Marini von «basic check».

Die Schule will aufholen

Die Schule will jedoch ihre Führungsrolle bei der Leistungsbewertung nicht vollständig abgeben. Die Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK) versucht, mit dem seit diesem Jahr laufenden Projekt HarmoS die obligatorische Schule über Kantonsgrenzen hinweg zu «harmonisieren», und einheitliche Leistungsstandards nach der zweiten, sechsten und neunten Klasse prüfen lassen.

Der Kanton St. Gallen ist der EDK mit dem «Stellwerk», das Projektleiter Christof Geser präsentierte, bereits einen Schritt voraus. Wie der «basic check» soll das St. Galler Projekt Mitte der 8. Klasse per Computer eine Standortbestimmung für Schüler liefern. Darauf aufbauend soll in der Schule ein individuelles Kompetenzprofil entwickelt und gefördert werden. Die ersten Tests sind in zwei Jahren geplant.

In sechs Workshops wurde gezeigt, dass auch weitere Kantone das Defizit

erkannt haben und mit unterschiedlichen Ansätzen die Bildungs- und Beurteilungsqualität verbessern wollen. Am weitesten ist ein Versuch im Kanton Bern, wo seit 1998 das Projekt «Neugestaltung des 9. Schuljahres» läuft und bereits ausgewertet ist. Erst in der Projektphase steht der «Volksschulabschluss» im Kanton St. Gallen. Aufbauend auf der Standortbestimmung aus dem «Stellwerk» soll das 9. Schuljahr stärker projektartig und selbstgesteuert organisiert sein und mit einem Kompetenzprofil abgeschlossen werden.

Auch in den Projekten aus Thurgau, Luzern und beiden Basel geht es um mehr selbständiges und selbstverantwortliches Lernen einerseits und um transparentere Leistungsausweise andererseits. Seitens der Berufswelt zeigte ein Projekt des Gewerbeverbandes des Kt. Zürich die detaillierten Anforderungs- bzw. Kompetenzprofile von mittlerweile 48 Berufen.

Max Immoos von der Bühler AG in Uzwil, die über 380 Lehrlinge ausbildet, empfahl am Schluss der Tagung das Projekt «Lernraum» an der Oberstufe in Bürglen TG zur Nachahmung. Im «Lernraum» dieser Schule werden Selbstverantwortung und Selbstorganisation von Schülerinnen und Schülern gezielt gefördert, also genau das, was Lehrbetriebe sich wünschen.

Weiter im Netz

Kanton Bern: www.erk.be.ch/bildungsforschung/projekte

Kanton Luzern: www.volksschulbildung.ch/sek1

Kanton St. Gallen: www.schule.sg.ch/lehrkraefte/volksschule/projekte.html

Bürglen TG: www.osbuerglen.ch

Gewerbeverband ZH:

www.kgv.ch/kompetenzprofile/
www.basic-check.ch/

Die meisten schweizerischen Unternehmen unterziehen Bewerberinnen und Bewerber für Lehrstellen ausgiebigen Tests. Dabei wird mitunter Wissen abgefragt, über das eigentlich das Schulzeugnis Auskunft geben sollte.

Hinweise

Diplomiert

Die Universität Bern bietet ein Nachdiplomstudium Fachdidaktik an. Der neue Studiengang bezieht sich auf den Fachbereich Mensch, Umwelt, Natur-Mensch-Mitwelt, Mensch und Gesellschaft. Erstmals wird eine Zusammenarbeit mit den Pädagogischen Hochschulen Rorschach und Zentralschweiz realisiert. Anmeldung und Korrespondenz unter Telefon 031 631 83 60, Fax 031 631 31 85, www.nds-fd.uni.be.ch. Anmeldeschluss 13. Februar 2004.

Hochbegabt

Vom 26. bis 28. März 2004 findet im Seedamm Plaza in Pfäffikon, Kanton SZ, das 2. symposium-begabung.ch statt. Das Symposium will den Austausch über stärkenorientierten Unterricht und wirksame Methoden fördern und ein Netzwerk schaffen zwischen Schulen, Lehrpersonen und Behörden. Zum Programm gehören unter anderem Referate und Beiträge der Teilnehmenden aus dem Unterrichtsalltag, Mini-Trainings und die Vorstellung von Lehrmitteln. Infos unter www.symposium-begabung.ch.

Tierisch

Mit dem Projekt Tierethik im Unterricht will der gemeinnützige Verein DAS TIER + WIR Lehrpersonen und Schüler stufengerecht über Themen wie Mensch-Tier-Beziehung, Massentierhaltung, Tiertransport, Tierversuch, Pelztierzucht/Fallen, Delikatessen, Zirkus etc. informieren. Ausgebildete Tierschutzlehrkräfte, können kostenlos angefordert werden. Sie erarbeiten gemeinsam mit den Lehrpersonen Möglichkeiten, um Tierquälerei zu verhindern. Zeitbedarf: Ein bis zwei Doppellektionen je nach Schulstufe.

Kontaktadresse:

DAS TIER + WIR

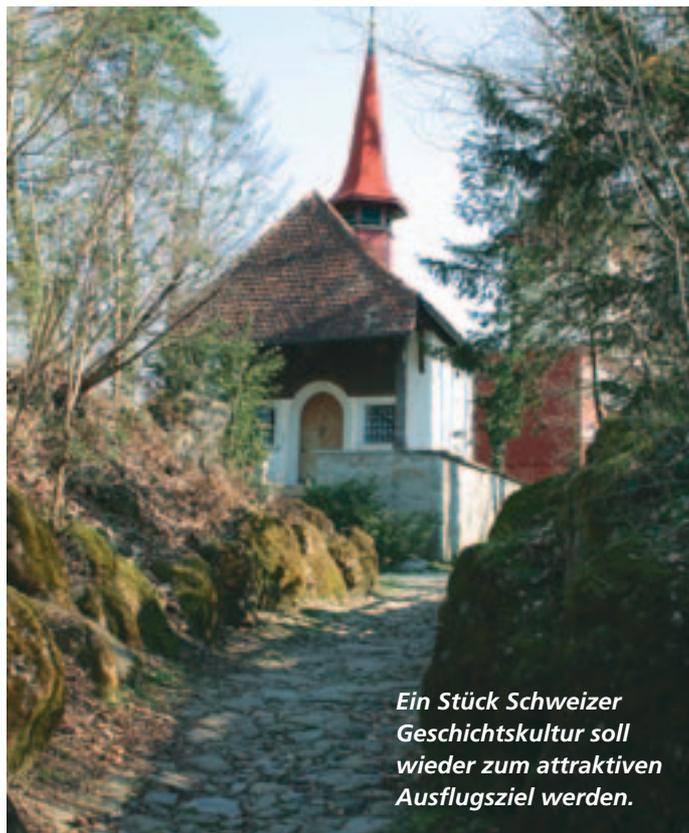
Postfach 221

3000 Bern 15

E-Mail: ethik@tierundwir.ch

Telefon/Fax 031 351 19 06.

Magazin



*Ein Stück Schweizer
Geschichtskultur soll
wieder zum attraktiven
Ausflugsziel werden.*

Frischer Wind in der «Hohlen Gasse»

Die Hohle Gasse, historische Stätte zwischen Küssnacht und Immensee, soll saniert und für Besucherinnen und Besucher attraktiver gestaltet werden.

«Durch diese hohle Gasse muss er kommen...» Nicht nur der Landvogt Gessler in Schillers Wilhelm Tell musste durch den historischen Weg zwischen Küssnacht und Immensee; auch die Besucherinnen und Besucher, insbesondere Schülerinnen und Schüler, sollen den Weg zur geschichtsträchtigen Stätte finden.

Mit LCH-Unterstützung

Die Stiftung zur Erhaltung der Hohlen Gasse hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, «als Treuhänderin der Schweizerischen Schuljugend die Hohle Gasse bei Küssnacht am Rigi samt der dortigen Telskapelle dauernd als geschichtlich-vaterländische Stätte zu erhalten

und zu sanieren», hält der Präsident der Stiftung, Staatsarchivar Kaspar Michel, fest. Der Verband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz (LCH) unterstützt die Sanierung der Hohlen Gasse ebenfalls. «Ein Stück Schweizer Geschichtskultur wird dadurch für die Schuljugend und für kommende Generationen direkt erfahrbar gemacht und durch das neue Informations- und Präsentationskonzept wird die Hohle Gasse wieder zu einem attraktiven Exkursions- und Schulreiseziel für Schulklassen aus der ganzen Schweiz werden», betont der Präsident des LCH, Beat Zemp.

Die Hohle Gasse überdauerte in ihrer heutigen Ausgestaltung bald 70 Jahre. Der Zahn

der Jahrzehnte, vor allem aber die verheerenden Föhnstürme in den 1990er-Jahren, haben der Gasse und ihrem Umgelände schwer zugesetzt.

Attraktiv als Schulreise

Durch die Aufforstung der Bepflanzung soll der Hohlen Gasse ihr mythenhaftes und sagenumwobenes Gepräge wieder zurückgegeben werden. Damit soll auch eine bessere optische und akustische Abschirmung «im Sinne einer Verinnerlichung» gegen Strassenlärm erzielt werden. Ein Info-Point wird die Besucherinnen und Besucher über die geschichtlichen und literaturgeschichtlichen Hintergründe informieren.

Die Verlängerung des Parallelweges zur Hohlen Gasse soll den Zugang für behinderte und ältere Personen erleichtern. Geplant ist auch die Neugestaltung des Umgeländes der Telskapelle. Gruppen und Familien soll ein attraktiver Rastplatz bereitgestellt werden.

Schuljugend soll sammeln

Die umfangreichen und vielfältigen Arbeiten sind kostenintensiv. Das Projekt rechnet laut Stiftungsrat mit einem Finanzierungsbedarf von rund 830 000 Franken. Erwartet werden neben Beiträgen der Kantone auch Unterstützung aus der Privatwirtschaft und Stiftungen sowie von Sponsoren und Gönnern. Der Regierungsrat des Kantons Schwyz hat bereits im Mai einen Kantonsbeitrag in der Höhe von Fr. 250 000.– gesprochen und damit eine gute Basis für die Realisierung des Sanierungsprojektes gelegt. Der Einbezug der Schweizer Schuljugend soll analog der Sammlung im Jahr 1934 erfolgen. Damals spendete jedes Schulkind 20 Rappen zur Rettung der Hohlen Gasse, was einem Gesamtbetrag von 27 000 Franken entsprach.

dfm



Wo blieb die Magie der frühen Jahre?

Mit viel Aufwand hat sich die Schweiz zum siebten Mal an den Netd@ys beteiligt, am europäischen Wettbewerb für Internetprojekte von Schulen. Die Bilanz der Projekte fällt – abgesehen von wenigen Einzelfällen – durchgezogen aus: Den Schulen fehlen offenbar mehrheitlich Ideen und Engagement. Die Magie der ersten Jahre habe sich verflüchtigt, stellte ein Lehrer fest.

«Dialog zwischen den Kulturen» lautete das Thema der Netd@ys2003. Der europaweite Wettbewerb soll einmal pro Jahr Schulen und Lehrkräfte zu aussergewöhnlichen Projekten in Sachen Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) anspornen. Während in den letzten zwei Jahren je rund 50 Projekte eingeschrieben wurden, sind dieses Mal nur halb so viele Projekte aus der Schweiz dabei. Alle Eingaben sind auf der informativen Website der Netd@ys aufgeführt www.netdays.ch. Doch die Auswertung der Projekte aus der deutschsprachigen Schweiz zeigt in diesem Jahr über alles gesehen ein ernüchterndes Bild. Einige positive Ausnahmen gibt es sehr wohl.

Selbstdarstellung im Bild

Die Projekte der Netd@ys seien «eine willkommene

Ideenbörse, wo sich Lehrpersonen bedienen könnten», betonte Francis Moret, Direktor der Schweizerischen Fachstelle für Informationstechnologien im Bildungswesen (SFIB), an der Netd@ys-Tagung in Bern. «Die Technologie steht im Dienst der Pädagogik – und nicht umgekehrt.» Diesem Grundsatz folgte das Oberstufenzentrum Täuffelen im Berner Seeland: Es richtete eine Web-Plattform ein, auf der Schülerinnen und Schüler Fotos platzieren und gegenseitig kommentieren können (www.oszt.ch).

Das ist simpel und übersichtlich präsentiert. Die Jugendlichen bieten als Selbstdarstellung einen fotografischen Blick in ihren Alltag: Da sind die TV-Kiste zu sehen und ein Badekleid oder das Snowboard und das Handy. Das ist aussagekräftig produziert und die Jugendlichen konn-

ten wohl ihre PC-Kenntnisse anwenden. Aber so richtig scheint das Projekt nicht zu laufen: Die Zahl der Einträge, also die Kommentare von anderen Jugendlichen, hält sich in Grenzen. Schade. Das Oberstufenzentrum Täuffelen ist im Bereich ICT sehr aktiv: Bereits beim letzten Mal fiel das Zentrum mit seinem Netd@ys-Projekt (interaktive Geschichten) auf.

Eine Idee, Freude und Ehrgeiz – das ist beim Projekt der Sekundarschulklasse in Cadenazzo TI zu spüren (www.educanet.ch/home/roperoio). Die Schüler erarbeiteten einen Fragebogen in englischer Sprache, um den Schulkollegen von der Vasa Real School in Stockholm die Schweiz näher zu bringen. Man hatte sich durch Brieffreundschaften kennen gelernt. Die Websites sind einfach gestaltet. Engagement ist nun mal wichtiger als technischer Klimbim.

Jugendmagazin im Netz

Ein Projekt ragt aus allen Eingaben heraus: «Youthguide», das erste elektronische Jugendmagazin der Schweiz (www.youthguide.ch). Das Berner Internetmagazin, das im Frühling 2000 ins Netz ging, will nächstes Jahr «zum nationalen, mehrsprachigen und multikulturellen Jugendmagazin» werden.

«Youthguide» ist professionell aufgezogen, aktuell und hält jede Menge Informationen bereit. Unbedingt anschauen! Dahinter stehen zehn junge Leute, die ihre ganze Freizeit dem Projekt widmen, und sechs Praktikanten. Wenn sie weiterhin so kräftig am Werk sind, wird sich «Youthguide» zu einer echten Jugendplattform entwickeln.

Die Idee für das Projekt geht übrigens auf eine Gruppenarbeit der Berufsmatura am KV Bern zurück. Vor zwei Jahren erhielten die jungen Macher einen Preis von

10 000 Franken, den sie in «Youthguide» investierten.

Was eine initiative Schule alles machen kann, zeigt das Beispiel von Martigny VS www.ecolemartigny.ch. Titel des Projektes: «De main en main». Eine interaktive Plattform ermöglicht Kontakte, zeigt Zeichnungen und Hände – alles jugendgerecht und einfach aufgebaut. Dank Internet habe die Schule Kontakt zu mehr als 40 Klassen aus ganz Europa gefunden, berichtet der verantwortliche Primarschullehrer Jean-Pierre Nater.

Die Schule in Martigny beschränkt die Bemühungen nicht einfach aufs Internet, sondern veranstaltet zum Projekt auch einen Tag der offenen Türe für Eltern und Geschwister. «Das Internet gibt dem Alltag Pep», betont Nater: «Doch die Magie der ersten Jahre hat sich verflüchtigt.»

Einige Projekte dieses Jahres sind nicht neu; doch sie bleiben interessant. Die 5. und 6. Klasse der Primarschule Neufeld in Thun führen das seit sechs Jahren laufende Projekt «Globe» weiter (www.mso.ch/primneufeld).

Schüler beobachten ihre Umwelt, erfassen Umweltdaten und suchen Austausch mit anderen Schulen. Netd@ys-Erfahrung hat auch die DMS Muttentz (www.kvschulen-muttentz.ch). Die Schülerinnen und Schüler zeigen als «Webcoaches» Senioren, wie das mit dem Internet und dem Surfen so läuft.

BILDUNG SCHWEIZ hat sich auch bei unseren Nachbarn umgeschaut (www.netdays.de, www.netdays.at). Wirft man einen Blick auf die breite Palette der dortigen Netd@ys-Projekte, wird klar, dass in der Schweiz Nachholbedarf besteht.

Thomas Gerber

Gegen einen «unrealistischen Tugendkatalog»

Die «Thesen Leitbild Lehrberuf» der EDK-Task-Force wurden in den Mitgliedsorganisationen des LCH diskutiert. An der Präsidentenkonferenz vom 25./26. Oktober in Bad Bubendorf BL fasste der Leiter der Pädagogischen Arbeitsstelle, Toni Strittmatter, die LCH-interne Vernehmlassung zusammen. Seine Ausführungen sind als Zwischenbilanz und Anregung für weitere Diskussionen zu verstehen. Eine definitive LCH-Stellungnahme wird im kommenden Frühjahr veröffentlicht.

Die meisten Mitgliedsorganisationen befürworten die Absicht, das Berufsbild von Arbeitgeberseite her zu überdenken und verbindlich zu formulieren. Das von der Task-Force «Lehrberufsstand» der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) ausgearbeitete Thesenpapier diente als Grundlage zur internen Diskussion.

Zu Form und Inhalt bestehen unterschiedliche Auffassungen. Übereinstimmend hingegen wird festgehalten, dass sich der Wert des Projekts erst anhand der künftigen Umsetzungsmassnahmen messen lassen werde.

«Hohe Ansprüche»

Die Kritik am Inhalt richtet sich unter anderem gegen die stereotype Formulierung «Wir brauchen Lehrpersonen, die ...». Dies wird als Defizitvorwurf an die amtierenden Lehrpersonen verstanden. Stärkeres Gewicht müsse darauf gelegt werden, aufzuzeigen, was Lehrpersonen bereits heute schon leisten. Die in den acht Thesen formulierten Ansprüche an die Lehrerschaft seien sehr hoch. Aus diesem Grunde müssten in der EDK auch Aussagen über Aus- und Weiterbildung, Besoldungsfragen und Fragen zur Arbeitszeitverteilung thematisiert werden. Massnahmen zur Entlastung der Arbeitssituation und zur Verbesserung der Erfolgchancen im Bildungsauftrag werden gefordert anstatt eines unrealistischen Tugendkatalogs und «Vollservice-Anspruches». Kritische Stimmen weisen darauf hin, dass sich eine solche Leitbild-Übung kontraproduktiv auswirken könnte.

Im Sinne eines modernen Berufsbildes sei deutlicher die Schulgemeinschaft als Steuerungs- und Wirkungseinheit anzusprechen und nicht die einzelnen Lehrpersonen. Ebenso sei bewusst zu machen, dass sich die ganze Übung im Wesentlichen auf die Volksschule beziehe, und gleichzeitig aufzuzeigen, wo andere Stufen mitgemeint seien.

Beklagt wird, dass der Status der Lehrpersonen überhaupt nicht angesprochen wird. Die Situation der hohen Eigenverantwortlichkeit und die multi-



Foto: Peter Waeger

Präsidentinnen und Präsidenten der LCH-Mitgliedsorganisationen bei ihrer Konferenz in Bad Bubendorf.

ple formale Unterordnung (unter das Gesetz, den Lehrplan, das Inspektorat, die Schulleitung usw.) bedürften der Klärung und müssten deutlicher gewürdigt werden. Es klappten Welten zwischen der Behauptung, Lehrpersonen seien «Führungspersonen ersten Ranges» und den Tatsachen wie etwa ständig zunehmende Detailvorschriften, Beurteilung durch Laien, Primitiv-Testatheftli für die Weiterbildung oder die Mode, Lehrpersonen als Mitarbeiter anzusprechen.

Anregung zu den Thesen

These 1 (Führung mit gesellschaftlicher Orientierungsfunktion)

Dies wird grundsätzlich anerkannt, allerdings nur unter der Bedingung, dass die nötigen Zeittressourcen geschaffen und Lösungen präsentiert würden. Die These stehe in einem Spannungsverhältnis zu These 4 (Abgrenzung zu bildungsfremden Ansprüchen); dies müsse deutlich gemacht werden.

Fortsetzung Seite 24

Rückmeldungen bis März

Im letzten Mai wurden die «Thesen Leitbild Lehrberuf» von der EDK in eine breite Diskussion geschickt. Der vollständige Text ist über die Internet-Site www.edk.ch abzurufen (Rubrik «Tätigkeitsbereiche», «Stärkung des Lehrberufs»), ebenso ein Formular für Rückmeldungen. Solche Meinungsäusserungen zu den Thesen werden von der EDK bis März 2004 erwartet.

AV-Medien

Audiovisuelle Kommunikation

- Video-/Hellraum- und Diaprojektoren
- Audio-/Videogeräte
- Zubehör



verlangen Sie detaillierte Informationen bei:

Professional AV-MEDIA

Gruebstr. 17 • Pf 271 • 8706 Meilen
T: 01/923 51 57 • F: 01/923 17 36
www.pavm.ch

Händlstr. 14 • 8957 Spreitenbach
T: 056/401 35 25 • F: 056/401 35 55
info@pavm.ch

Bibliothekseinrichtungen

ERBA AG, Bahnhofstrasse 33, 8703 Erlenbach
Mit Ihnen Planen – Gestalten – Einrichten
Bibliothek / Mediothek
Verlangen Sie unsere Checkliste
Tel. 01 912 00 70; Fax 01 911 04 96



Dienstleistungen



Dienstleistungen für das Bildungswesen
Services pour l'enseignement et la formation
Servizi per l'insegnamento e la formazione
Services for education

SWISSDIDAC
Geschäftsstelle
Postfach, 8800 Thalwil
Tel. 01 722 81 81, Fax 01 722 82 82

www.swissdidac.ch

Lehrmittel/Schulbücher



Die besonderen Lehrmittel für die spezielle Förderung, insbesondere für Klein-, Einführungs- und Sonderklassen. Zu beziehen bei Ihrem kantonalen Lehrmittelverlag.

Auskunft und auch Direktbestellungen:

Heilpädagogischer Lehrmittelverlag (HLV)

Möslistrasse 10, 4232 Feldbrunnen, Fon / Fax 032 623 44 55

Internet: www.hlv-lehrmittel.ch E-Mail: lehrmittel@hlv.lehrmittel.ch

MUELICOM
Lernsoftware
PRAXISBEWÄHRT & UNABHÄNGIG: www.muelicom.ch

Verlag ZKM, Postfach, 8353 Elgg

Telefon/Fax 052 364 18 00, www.verlagzkm.ch

Musik/Theater

Zauberei
Jonglage
Einrad
Musik



Lochgutweg 1
CH-3123 Belp
Tel./Fax 031 819 72 78
mail@daenu.ch
www.daenu.ch

Künftige Innovationen und Schulentwicklungen müssen konsequenter an die Erfolgsbedingungen geknüpft werden. Solche sind unter anderem die Bereitstellung von Schulung, Zeit, Kaderpersonal und Beratung.

These 2 (Akteurin der sozialen Integration)

Diese These soll an folgende Bedingungen geknüpft werden: Die Zuständigkeiten müssen klar definiert werden. Der Bildungsauftrag hat Vorrang gegenüber den erweiterten Ansprüchen in der Integrations- und Sozialarbeit. Lehrpersonen sind als Bildungsinstanz zu stärken und als Erziehungsinstanz zu entlasten. Koordination ist nicht unbedingt Schulsache. Im Weiteren wird auf These 6 verwiesen.

These 3 (Lehrperson als Fachperson und Expertin)

Der Begriff der Fachgruppenlehrkräfte müsse differenziert und die Konsequenzen (inkl. Besoldung) müssten durchdacht werden.

These 4 (Selbstbewusste Menschenbildnerin)

Es wird eine genauere Definition verschiedener Begriffe verlangt (z.B. «langfristiger Bildungsauftrag»). Kantonale und interkantonale Verantwortliche müssten eine deutliche Schutz- und Filterfunktion wahrnehmen.

These 5 (Expertin im Umgang mit Veränderungen)

Die Förderung der individuellen Entwicklung und die Gestaltung gesellschaftlicher Entwicklung sei zu trennen. «Individuelle Entwicklung» gehört in These 3.

These 6 (Expertin im Umgang mit Heterogenität)

Diese These wird sehr unterstützt. Die Ressourcen sollten aber ultimativer und fordernder dargestellt werden. Heterogenität könne nicht beliebig gesteigert werden. Anpassungsleistungen müssen

ten auch vom Elternhaus gefordert und durchgesetzt werden.

These 7 (Teamworker, «öffentlichkeitsbewusste» Dienstleisterin)

Welche Öffentlichkeit ist gemeint? Diejenige der SVP oder diejenige der SP? Wo verläuft die Grenze zwischen dem allgemeinen Anspruch und der Einmischung beliebiger Interessen? Der Begriff «Service Public» wird als verbraucht bezeichnet. Öffentlichkeitsarbeit sei wichtig, aber die Ressourcen fehlten und müssten bereitgestellt werden.

These 8 (öffentliche Unterstützung und Rahmenbedingungen)

Diese These und die daraus folgenden Massnahmen werden als Lakmusprobe für die ganze Übung empfunden. Wenn es um rasch und nachhaltig wirkende Massnahmen zur Attraktivitäts- und Qualitätssteigerung des Berufs geht, muss hier investiert werden. Sämtliche künftigen Innovationen und Schulentwicklungen müssen konsequenter an die Erfolgsbedingungen geknüpft werden. Solche sind unter anderem die Bereitstellung von Schulung, Zeit, Kaderpersonal und Beratung.

Als weitere Anregung wurde die folgende These formuliert: «Lehrpersonen haben ein Anrecht auf die Ressourcen, die sie als Grundlage für die Umsetzung ihres gesamten Bildungsauftrags brauchen. Die Lehrkräfte sind entsprechend ihrer anspruchsvollen und komplexen Aufgabe und ihrer entsprechenden Ausbildung zu besolden.» dfm

Plattform für Basis- und Grundstufe

Um dem einzelkämpferischen Planungsarbeiten ein wenig entgegen zu wirken, bietet die SZH eine Austausch-Plattform für die Erstellung sonder- oder heilpädagogischer Konzepte für Grund- und Basisstufen an. An diesem Treffen werden heilpädagogische Konzepte vorgestellt und gesammelte Erfahrungen mit Kindern mit besonderen Bedürfnissen ausgetauscht. Es sollen Eckpfeiler für die integrative Schulung von Kindern mit besonderen Bedürfnissen erarbeitet werden.

«Heilpädagogische Konzepte in Basis- und Grundstufe», Mittwoch, 21. Januar 2004, an der heilpädagogischen Sonderschule, Aarauerstrasse 20, 4600 Olten, 14–18 Uhr. Anmeldung bis spätestens 14. Januar 2004; E-Mail: dagmar.boehler@szh.ch, Telefon 041 226 31 98 (Dienstag/Mittwoch). Ein vorheriges Studium des zurzeit bestehenden «Konzept Sonderpädagogik in der Basisstufe» von St. Gallen wird empfohlen zur Information und Meinungsbildung.

Bubenarbeit

Am Samstag, 17. Januar 2004, lädt das Netzwerk schulische Bubenarbeit zur 5. Impulstagung nach Muttenz BL ein. Anmeldeschluss ist der 15. Dezember. Am Samstag, 20. März 2004 findet der «4. Grundkurs zur geschlechtsbezogenen Pädagogik» für männliche Lehrpersonen von Kindergarten bis Mittelschule in Aarau statt. Infos und Anmeldung unter Telefon 01 825 62 92, mail nwsb@gmx.net, www.nwsb.ch.

Märchenzeit

Das Theater Gomez-Müller spielt die «Märchenmaschine» am Samstag, 17. Januar, um 17 Uhr in Uitikon ZH im Uitikonerhaus und am 28. Januar, 15 Uhr in Adliswil ZH, im Sunne-Saal. Anmeldungen und Infos unter www.gomez-mueller.ch oder Telefon 01 271 71 37.

Wunder mit Ketchup

Aus dem Wortpaar «Wunder-Ketchup» sollen Geschichten entstehen; egal ob Prosa, Gedichte oder Songs. Das Departement Bildung, Kultur und Sport (BKS) des Kantons Aargau führt in Zusammenarbeit mit dem Zentrum Lesen der Fachhochschule Aargau eine Aktion zur Sprachförderung durch. Ziel des Wettbewerbs ist es, die Schülerinnen und Schüler zum Verfassen eigener Texte zu animieren. Diese sollen in der Unterrichtszeit entstehen und nicht mehr als vier Seiten umfassen. Pro Klasse soll ein ausgewählter Beitrag eingesandt werden. Eine Jury beurteilt die eingegangenen Texte in drei verschiedenen Alterskategorien. Preise werden in verschiedenen Kategorien vergeben: «Die glänzende Feder» für den besten Inhalt, «Die besondere Feder» für den originellsten Beitrag und «Die vielfältige Feder» für den besten Text in einer anderen Sprache. Ein Spezialpreis geht an diejenige Klasse, welche ihre Texte möglichst originell unter ein breites Publikum bringt. Eingabeschluss ist der 25. Januar 2004. B.S.

Gut genährt

Der Grossverteiler Coop hält ein Angebot an Broschüren und Informationen auf dem Internet bereit zum Themenkreis Ernährung/Haushalt. Das Material eignet sich unter anderem auch für den Einsatz im Schulunterricht. www.coop.ch. Schulklassen können das Material kostenlos bestellen unter Telefon 061 336 64 11 oder per Mail christine.roth@coop.ch.

CURAVIVA hsl
 «Entwickeln von Aus- und Weiterbildungskonzepten»
Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement im Sozial- und Bildungsbereich
 12 Studientage plus Supervision
 Fr. 3000.--
Beginn März 2004
 Tel. 041 419 01 72
www.hsHuzem.ch, «Weiterbildung»

Musik/Theater



Staunen und Lachen Bauchreden

Eine Idee für Ihre nächste Schulveranstaltung.
Programme für jede Altersstufe.

Sehr gerne erteilt Ihnen weitere Auskunft:
Fridolin Kalt, 8597 Landschlacht
Telefon 071 695 25 68,
Fax 071 695 25 87
calindo@bluewin.ch

Puppen Theater Bleisch
 052 316 12 82
www.bleisch-theater.ch

Schulbedarf/Verbrauchsmaterial

www.biwa.ch
 BIWA Schulbedarf AG Tel. 071 988 19 17
 9631 Ullsbach-Waltwil Fax 071 988 42 15

Günstige Folienrollen für Hellraumprojektoren ab Fabrik
QUALROLL
 Gewerbest. 11 · CH-6330 Cham
 Tel. 041 740 46 10 · Fax 041 740 46 11
info@qualroll.ch · www.qualroll.ch

Schuleinrichtungen/Mobiliar

ADUKA AG
 SCHULMÖBEL - BESTELLSYSTEM - KINDEINRICHTUNGSYSTEM
 Hauptstrasse 96, CH-5726 Unterkulm, Tel. 062/768 80 90, Fax 062 768 80 95, E-Mail: info@aduka.ch

ABA
 ABA Postfach 8580 Amriswil
 Tel. 071 414 13 13 Fax 414 13 99
 online: www.aba-amriswil.ch
 email: info@aba-amriswil.ch
 Kindergarten-Einrichtungen
 Klapp- und Gartenmöbel
 Holzspielzeuge/-Spielmöbel
 Holzwaren

Ausstellwände Brandes
www.holzspezialist.ch Tel. 071 422 20 30
 Bischofszell Fax 071 422 22 24

FUREX AG
...schafft Platz!
Projektions, TV- & Apparatwagen
NEU: Schliessfächer
 Tel. 01 954 22 22 www.furex.ch

hunziker
 schulungseinrichtungen
 Hunziker AG Thalwil
 Tischenloostrasse 75
 Postfach
 CH-8800 Thalwil
 Telefon 01 722 81 11
 Telefax 01 722 82 82
www.hunziker-thalwil.ch
info@hunziker-thalwil.ch

Schuleinrichtungen/Mobiliar

eugen knobel, grabenstrasse 7,
6301 zug
fon 041 710 81 81 fax 041 710 03 43
info@knobel-zug.ch
www.knobel-zug.ch

knobel
schul- und konferenzräume



Schuleinrichtungen
Baldeggstrasse 20 6280 Hochdorf
041 914 11 41 www.novex.ch

TRAG

Konstruktion in Perfektion



TRAG AG • Feldstrasse 18 • CH-5107 Schinznach-Dorf
Tel. ++41(0)56-443 36 70 • Fax ++41(0)56-443 36 72
http://www.trag.ch • e-Mail: info@trag.ch

Der Beitrag zur bewegten Schule
mit dem neuen ergonomischen
Schulmöbelprogramm **SANA SCHOOL**®.

ZESAR.ch

- Schulmobiliar
- Schuleinrichtung
- Schulraumplanung

Gurnigelstrasse 36, PF, 2501 Biel
Tel. 032 365 25 94, Fax 032 365 41 73, info@zesar.ch, www.zesar.ch

Spiel und Sport

buerli

Spiel- und Sportgeräte AG
Postfach 482, 6210 Sursee LU
Telefon 041 925 14 00
www.buerliag.com

- Spiel- und Sportgeräte
- Fallschutzplatten
- Drehbare Kletterbäume
- Parkmobiliar



FUCHS THUN AG
Spielplatzgeräte mit Pfiff!

Tempelstrasse 11 Tel. 033 334 30 00 www.fuchsthun.ch
3608 Thun Fax 033 334 30 01 info@fuchsthun.ch



Hinnen Spielplatzgeräte AG

BIMBO

Sicherer Schwung auf dem Pausenplatz
Kostenlose Beratung

6055 Alpnach Dorf T 041 672 91 11 F 041 672 91 10 www.bimbo.ch

GTSM-Magglingen

Aegertenstrasse 56 8003 Zürich
☎ 01 461 11 30 Telefax 01 461 12 48
E-Mail: gtsm@bluewin.ch / www.gtsm.ch

- Spielplatzgeräte
- Pausenplatzgeräte
- Tischtennistische
- Bänke

Wandtafeln

hunziker
schulungseinrichtungen

Hunziker AG Thalwil Telefon 01 722 81 11
Tischenloostrasse 75 Telefax 01 722 82 82
Postfach www.hunziker-thalwil.ch
CH-8800 Thalwil info@hunziker-thalwil.ch

Störend

BILDUNG SCHWEIZ 11/2003

Der Druckfehler auf dem Titelblatt (wie viel in 2 Worten) hat mich im Zusammenhang mit dem Hauptthema der Nummer gestört. Ich weiss aber auch: fast keine Publikation ist fehlerfrei.

Freundliche Grüsse

Silvia Bartholdi,
Lektorin, Zürich

Wasserkopf

Sicherheit auf dem Schulweg,
BILDUNG SCHWEIZ 10a/2003

Schon wieder eine neue zentralistische «Koordinationsstelle... welche die Vielfalt von Einzelanbietern zu einem koordinierten Gesamtkonzept zusammenführt sowie den internationalen Austausch fördert». Man kann es auch anders sagen: Schon wieder ein aufgeblasener zentralistisch-bürokratischer Wasserkopf von Beamten, die eifrig Konferenzreiseln in alle Welt machen und theoretisch abgehobene Papiere produzieren, statt dass einfach vor Ort Lehrerschaft, Eltern und Verkehrspolizei konkret und praktisch das Problem angehen.

Hans Rickenbach,
Schulbuchhändler, St. Gallen

Von hinten nach vorn

Rufnummer, BILDUNG SCHWEIZ

Wissen Sie eigentlich, warum ich die Zeitschrift BILDUNG SCHWEIZ immer von hinten nach vorne lese? Ganz einfach, die Rufnummer von Ute Ruf finde ich genial und ich reisse die Plastikhülle jeweils ganz ungeduldig auf. Da kommt der Schulalltag live daher und hört sich in meinem Zimmer genau gleich an. Leider (oder vielleicht zum Glück) stehe ich im Schulzimmer nicht immer über der Sache, sondern oft mitten drin. Solche Situationen im Nachhinein bei einer Tasse Tee in BILDUNG SCHWEIZ nachzulesen, lockt immer ein Schmunzeln hervor, eröffnet neue Blickrichtungen und schmeichelt meiner Seele, dass es anderswo gleich zu- und hergeht. Auf viele weitere Nummern freue ich mich!! (Natürlich auch auf den Inhalt und die Themen von BILDUNG SCHWEIZ.)

Rita Untersander, Chur

Tour de Kultur

Mit Studiosus ins Museum Rietberg: Indien und China – Kunst und Kost aus Fernost

Sie müssen uns nicht gleich die schönsten Tage im Jahr anvertrauen, um uns kennen zu lernen. Wir stellen uns vorher gerne vor: bei einem gemeinsamen Besuch einer Ausstellung oder eines Museums mit länderspezifischem Thema. Mit von der Partie auf dieser Tour de Kultur ist ein Studiosus-Reiseleiter, der unsere Gäste auch auf Reisen in das jeweilige Land begleitet. Ein echter Experte also, mit dem Sie ausserdem erleben, was eine Reise mit Studiosus so besonders macht. Ihre Begegnung mit einer anderen Kultur ist sowohl interessant und informativ wie unterhaltsam und anregend! Und so umfassend, dass wir sie bei einem gemütlichen landestypischen Mittagessen fortsetzen.

Tour de Kultur-Termine in Zürich, 7. Februar und 20. März 2004, von 10 bis 15 Uhr. Im Kennenlern-Preis von 65 Franken sind enthalten: Führung durch qualifizierte Studiosus-Reiseleitung, Eintrittsgelder, zum Ausstellungsthema passendes Spezialitäten-Essen am Mittag. Auskunft und Anmeldung (bis 6 Wochen vorher) bei: LCH-Reisedienst, Martin Schröter, Tel. 01 315 54 64

Werken/Handarbeit/Kunstschaffen



alles für künstler zu grosshandelspreisen - bestellen sie den umfangreichen gratiskatalog über telefon 062 737 21 21, telefax 062 737 21 25, info@boesner.ch, www.boesner.ch oder besuchen sie uns von montag bis freitag (9.30h bis 18.00h, mittwoch bis 20.00h) an der suhrenmattstrasse 31 in 5035 unterentfelden.

Alles zum Töpfern und Modellieren im Werkunterricht
Gratis-Katalog verlangen!

bodmer ton

Töpfereibedarf, 8840 Einsiedeln
www.bodmer-ton.ch, Tel. 055 412 61 71

Die ganze Welt der Holzbearbeitung
www.etienne.ch

Kreissägen, Hobelmaschinen, Bandsägen, Universalmaschinen, Occasionen usw. Service aller Marken und Typen.

ETIENNE

Etienne AG, Horwerstr. 32, 6002 Luzern
Tel. 041 319 23 33 Fax 041 319 24 66
E-Mail: info@etienne.ch

**ROBLAND Holzbearbeitungs-
maschinen**

Kreissägen, Hobelmaschinen, Kehlmaschinen usw., kombiniert und getrennt

ETTIMA

Inh. Hans-Ulrich Tanner 3125 Toffen b. Belp
Bernstrasse 25 Telefon 031 819 56 26
www.ettima.ch

Franz Xaver Fähndrich

Spielplatzring 12, 6048 Horw,
Tel. 041 340 56 70, Fax 041 340 56 83
Mobil 079 641 07 04 – E-Mail: f_faehndrich@bluewin.ch

Ihr Spezialist für Werkraumeinrichtungen
in Schulen, Therapie- und Lehrwerkstätten.

Mobiliar, Werkzeuge, Maschinen, Beratung,
Schulung, Service und Revisionen.

Industrieöfen, Keramik-, Glas- und Laboröfen
Härtere-, Giesserei-, Keramik- und Glasbedarf

Nabertherm Schweiz AG



CH-4614 Hägendorf · Batterieweg 6
Tel +41 (062) 209 60 70 · Fax +41 (062) 209 60 71
e-mail: info@nabertherm.ch · www.nabertherm.ch

Werkraumeinrichtungen...

Werkzeuge und Werkmaterialien für Schulen, 8302 Kloten

Tel. 01 804 33 55, Fax 01 804 33 57
www.opo.ch, schulen@opo.ch

OESCHGER

Wir richten ein.

Textilien zum Werken und fürs Lager

T-Shirts, Sweat-Shirts, Mützen, Taschen, Schirme, Schürzen
uni zum selber Bearbeiten sowie bedruckt oder bestickt
Marken: Switcher, whale, X-Design

Sedecor AG, Kempptalstrasse 24, 8330 Pfäffikon ZH, Telefon 01 950 57 70

Waltstein ag **Werkstattbau**
8272 Ermatingen **Werkraumeinrichtungen direkt vom Hersteller**

Beratung
Planung
Produktion
Montage
Service
Revision

☎ 071/664 14 63

FELDER Hammer

Holzbearbeitungsmaschinen: für jeden Bedarf und jedes Schulbudget. Verlangen Sie Unterlagen / VIDEO-Kassette erhältlich / permanente Ausstellung im Maschinencenter ZH-Unterland **HM-SPOERRI AG**
Weieracherstr. 9, 8184 Bachenbülach 01 872 51 00 www.hm-spoerri.ch

Impressum

BILDUNG SCHWEIZ erscheint monatlich
BILDUNG SCHWEIZ-Stellenanzeiger erscheint in allen Ausgaben sowie nach Bedarf separat;
148. Jahrgang der Schweizer Lehrerinnen- und Lehrerzeitung (SLZ)

Herausgeber/Verlag

Dachverband Schweizer Lehrerinnen und Lehrer (LCH)

• Beat W. Zemp, Zentralpräsident, Erlistrasse 7, 4402 Frenkendorf

E-Mail: bwzemp@bluewin.ch

• Urs Schildknecht, Zentralsekretär

E-Mail: schildknecht@lch.ch

• Anton Strittmatter, Leiter Pädagogische Arbeitsstelle LCH, Jakob-Stämpflistr. 6, 2504 Biel-Bienne

E-Mail: a.strittmatter@ch.inter.net

Zentralsekretariat/Redaktion:

Ringstrasse 54, Postfach 189, 8057 Zürich

Telefon 01 315 54 54 (Mo bis Do 8.00 bis 12.00

und 13.30 bis 16.45 Uhr, Fr bis 16.00 Uhr)

Fax 01 311 83 15, E-Mail: lchadmin@lch.ch

Redaktion

• Heinz Weber (hw.), Verantwortlicher Redaktor,

Doris Fischer (dfm.), Redaktorin

E-Mail: bildungschweiz@lch.ch

• Peter Waeger (wae), Grafik/Layout

E-Mail: lchlayout@lch.ch

Ständige Mitarbeit

Madlen Blösch (mbl.), Thomas Gerber (ght.), Ute Ruf, Martin Schröter (ms.), Adrian Zeller (aze.)

Internet

www.lch.ch

www.bildungschweiz.ch

Alle Rechte vorbehalten.

Abonnemente/Adressänderungen

Zentralsekretariat LCH, Postfach 189, 8057 Zürich,

Telefon 01 315 54 54, E-Mail: lchadress@lch.ch

Für Aktivmitglieder des LCH ist das Abonnement von BILDUNG SCHWEIZ im Verbandsbeitrag enthalten.

	Schweiz	Ausland
Jahresabonnement	Fr. 95.50	Fr. 162.–
Studierende	Fr. 67.50	

Einzel Exemplare: Fr. 12.–
jeweils zuz. Porto/Mwst.
(ab 5 Exemplaren halber Preis)

Dienstleistungen

Bestellungen/Administration: Zentralsekretariat LCH

E-Mail: lchadress@lch.ch

LCH-Dienstleistungen/Reisedienst: Martin Schröter

E-Mail: lchadmin@lch.ch

Inserate/Druck

Inserate: Kretz AG,

Zürichsee Zeitschriftenverlag, 8712 Stäfa

Telefon 01 928 56 09, Fax 01 928 56 00

Anzeigenverkauf: Martin Traber

E-Mail: mtraber@kretzag.ch

Druck: Zürichsee Druckereien AG, 8712 Stäfa

ISSN 1424-6880

Schöne Weihnachten

Ute Ruf

BILDUNG SCHWEIZ demnächst

• Die Sparwut geht um

Im Aargau werden Handarbeitsstunden gekürzt, in Glarus Klassen geschlossen, in Zürich Lehrpersonen entlassen, in Baselland soll unter anderem Schulsozialarbeit nicht mehr finanziert werden, der Bund streicht den ICT-Bildungskredit zusammen... Die Bildung scheint zum bevorzugten Ziel öffentlicher Sparübungen zu werden. Mit welchen Folgen? BILDUNG SCHWEIZ berichtet.

• «Zur Zeit»: Palästina

Tag für Tag berichten uns die Medien von Selbstmordattentaten – meist junger – Palästinenserinnen und Palästinenser und von Vergeltungsschlägen der israelischen Armee. Die neue Ausgabe der Zeitschrift «Zur Zeit» (eine Co-Produktion des Berner Schulverlags und von BILDUNG SCHWEIZ) widmet sich diesem scheinbar ausgeweglosen Konflikt und lässt Jugendliche wie Erwachsene zu Wort kommen. BILDUNG SCHWEIZ bringt einen Vorabdruck.

• Lisa kommt wieder

«Lisa geht» hiess die «Rufnummer» in BILDUNG SCHWEIZ Juli/August 2003 – eine Geschichte mit grossem Echo bei den Leserinnen und Lesern. Nun kommt Lisa zurück, nicht leibhaftig, aber immerhin kolumnistisch.

**Die nächste Ausgabe
(Nr. 1/2004) erscheint am
30. Dezember.**

Wer kann lecken, ticken, knacken?

Fragen im Leselehrgang, die der schriftlichen Beantwortung harren.

Also wer kann...? Die Kinder meinen «Katze, Uhr, Ast» und ich schreibe diese Wörter an die Tafel, dazu das Beispiel «Eine Katze kann...»

«Und vergesst den Punkt nicht!»

Lars kommt vor ans Pult. – «Ich hab vergessen, wer lecken kann.»

«Eine Katze, Lars, steht doch an der Tafel.»

Und ich hole den Massstab. So lange Wimpern hab ich noch bei niemandem gesehen. 12 Millimeter! Und wenn da Tränen drauf glitzern!

Patrick ist auch vergesslich, das heisst, bei ihm hab ich den starken Verdacht, dass er meine Worte gar nicht erst aufnimmt.

«Der Punkt fehlt.»

Er geht an den Platz und kommt wieder.

«Du hast den Punkt ja immer noch nicht gemacht.»

«Dafür das letzte Wörtli schöner geschrieben.»

«Jetzt mach mal einen Punkt.»

Er kommt wieder, ohne Heft. – «Entschuldigung, aber was soll ich machen?»

«Einen Punkt!!»

Zwei Minuten später.

«Der Punkt kommt doch am Schluss vom Sätzli, nicht mittendrin!»

«Okay, Madame.»

Wieder zwei Minuten später. Der Punkt ist verschoben worden, aber nach links.

«Patrick, wenn der Satz fertig ist, kommt ein Punkt. Schau, hierhin. Und wenn du den Punkt jetzt nicht da hin machst, dann, dann überleg ich mir was.»

Endlich ist der Punkt am richtigen Platz. Puh, wir atmen beide auf.

Inzwischen kann bei Lars die Katze nicht lecken, sondern kacken. «Da bin ich ver-rutscht.» Und schon wieder Tränchen am Wimpernvorhang. «Lass es und schreib den nächsten Satz.» Schliesslich kann eine Katze auch kacken.

Da steht Dario am Pult mit einer Uhr, die leckt. «Ich glaube, du tickst nicht richtig?», hätte ich beinahe gerufen, reiss mich aber zusammen und sage:

«Ein anderes Wort passt besser zur Uhr.» – «Ja.»

«Weisst du, welches?» – «Nein.»

«Kannst du nicht ein einziges Mal mehr als «ja» oder «nein» sagen?»

«Ja, Frau Ruf.»

«Ich meine, noch mehr.»

«Schöne Weihnachten, Frau Ruf.»

Merci, so weit ist es noch nicht, aber sehr bald und inzwischen offensichtlich, dass ich die Aufgabe schlecht erklärt habe. Ausserdem liegt Schnee draussen und Patrick muss schon zum dritten Mal aufs WC, dringend.

«Nadine, ist das die Möglichkeit, du bist immer noch nicht beim Katzensatz! Was hast du denn die ganze Zeit gemacht?!» Sie schiebt mir einen Zettel zu. «Ich han es Briefli für dich gschrie.» Ich falte es auseinander. «BI DiR HaB Ich SpaS» steht drauf. Ich umarme sie, flüstere «danke» und sage: «Weg mit dem Heft! Schneeballschlacht!» – «Juhuu!» und Patrick ruft: «Weisst du, weshalb ich aufs WC gegangen bin? Zum Kötzle. Dreimal. Da freust du dich, gell? Dass ich's immer bis zum WC verhebet ha.»

Ich halte den Daumen hoch. Lieber ein Punkt am falschen Ort als Erbrochenes!