



Kantonaler Mittelschullehrerinnen- und Mittelschullehrer-Verband St. Gallen

St. Gallen, 12.1.2005

Schulentwicklung an Mittelschulen (SEM): Vernehmlassungsantwort des KMV

Sehr geehrter Regierungsrat Stöckling,
sehr geehrte Damen und Herren

Der KMV dankt Ihnen für die Gelegenheit zur Stellungnahme zum Projekt Schulentwicklung an Mittelschulen (SEM).

Der Leitende Ausschuss und die Kommission für bildungspolitische Arbeit (KBA) haben die zugestellten Unterlagen studiert, diskutiert und folgende Vernehmlassung verabschiedet:

1. Ausgangslage

Der KMV ist der Arbeitsgruppe dankbar für die von ihr ausgehenden Anregungen, die zur Sicherung der Qualität an unseren Schulen dienen können. Er ist wie die Arbeitsgruppe der Meinung, dass Probleme minimiert werden, wenn genug früh angemessene Mittel erprobt werden können. Der Themenkatalog (Handreichung A) zeigt dann auch viele Punkte auf, wo an den einzelnen Schulen gezielt an der Qualität gearbeitet werden kann.

Probleme entstehen allerdings bei der Vereinbarkeit von SEM mit STEMI. Dies zeigt sich unter anderem im Themenkatalog, in dem u. E. die Kapitel 7 bis 9 eher zur Beurteilung des Unterrichts der einzelnen Lehrpersonen (d.h. Bereich „STEMI“) als der Qualitätsförderung in der Gesamtschule dienen.

2. Regelung der Verantwortlichkeit

Der Erziehungsrat hält zu Recht am Grundsatz fest, dass die Gesamtverantwortung für schulische Qualitätsentwicklung bei den Schulleitungen liegt. Die von der Projektgruppe vorgeschlagene Realisation jedoch erfolgt über eine stark hierarchisch geprägte Struktur. Allein die kohärente Information aller involvierter Ebenen erfordert einen unnötigen und vermeidbaren Aufwand an Zeit, Energie und Papier, der besser in die eigentliche Aufgabe investiert werden sollte. Daher ist der Sinn des Einbezugs all dieser Kompetenzebenen (ED – ER – AK – Schulleitung – Konvent – Koordinationsgruppe Sem – SemG und wieder zurück) nicht einzusehen. Insbesondere soll die Aufsichtskommission wichtige neue Funktionen bekommen (Begleitung des Verfahrens, Kenntnisnahme des Konzepts,

Entgegennahme und Beurteilung von Berichten und Anträgen zu Handen des Erziehungsrats, Begleitung bei der Umsetzung), für die er in seiner heutigen Zusammensetzung nach parteipolitischen Kriterien und Aufgabe als Visitationsorgan nicht qualifiziert sein kann.

Eine Stärkung der Schulleitungen durch angemessene zusätzliche Mittel (Finanzen, Entlastungspool, Zeitgefässe für z.B. jährliche Mitarbeitergespräche) wäre unserer Meinung nach der bessere Garant für eine gute Schulentwicklung. Die Schulleitungen sind am besten in der Lage, die Kriterien des Katalogs sinnvoll, schrittweise und ganzheitlich in ihren Schulen umzusetzen. Diese Einsicht ist auch den Ausführungen des Erziehungsrats zu entnehmen: „Die Gesamtverantwortung für die Schulentwicklung an Mittelschulen liegt nach wie vor bei den Rektorinnen und Rektoren.“ Allerdings bleibt der Schlussbericht die Antwort schuldig, wie diese Verantwortung wahrgenommen werden soll, da die Abläufe und Zuständigkeiten nicht hinreichend konkretisiert und geklärt sind.

- **Die Funktion der Aufsichtskommission muss überdacht und korrigiert werden.**
- **Die Abläufe müssen möglichst klar, deutlich und einfach gestaltet werden.**
- **Die Verantwortlichkeit der verschiedenen Funktionsträger ist zu definieren (weniger Akteure im Spiel!).**

3. Schulen und Lehrkräfte

Die Qualitätsentwicklung an den einzelnen Mittelschulen befindet sich nicht auf demselben Stand. Dies wird im Bericht zu wenig berücksichtigt.

Der Erziehungsrat betont, dass „Synergien zwischen den einzelnen Mittelschulen wünschenswert“ seien, dass die Themenwahl gesamtkantonal ausgewogen ausfallen solle und möglicherweise ein Thema von seiner Seite vorgegeben werde. Die Konvente haben gemäss dem SEM-Schlussbericht zwei Themen aus einem vorgegebenen Katalog auszuwählen, wobei „eines dieser Themen [...] aus dem Bereich Unterricht zu wählen“ ist. Daraufhin müsse die Rektorskommission die Themenwahl genehmigen und die konkreten Aufträge erteilen. Dieser Ablauf bleibt unklar, da ja ein „Koordinationsverfahren“ zwischen den einzelnen Schulen angestrebt werden soll.

- **Die Themenvorgabe durch ein kantonales Koordinationsverfahren und durch vorgesetzte Instanzen widerspricht dem Grundsatz von (teil-)autonomen Schulen.**

Der Artikel 58 des Mittelschulgesetzes schreibt vor, dass Lehrpersonen unbezahlt zu „weiteren Aufgaben“ verpflichtet werden können. Dieser Paragraph wurde in den letzten Jahren häufig angewendet ohne klare Bestimmung, woraus diese Aufgaben eigentlich bestehen sollen. Im Sinne der Qualität und Professionalität wäre es an der Zeit, diesen

Artikel klar zu definieren und abzugrenzen, d.h. einen Aufgabenkatalog (sprich: Berufsauftrag) zu erstellen.

Ferner ist unserer Ansicht nach eine Schwachstelle bei der Beteiligung aller Lehrkräfte an SEM auszumachen. Durch die Festlegung der Themen von oben und durch die Organisation auf Ebene der einzelnen Schule ergeben sich aus der Sicht von Lehrkräften folgende Probleme:

Probleme:

- a) Die Lehrkräfte einer Schule werden neben ihrer Haupttätigkeit – dem Unterrichten – in SEM-Gruppen oder -Grüppchen mitzuarbeiten haben. Dabei stellt sich die Frage, auf welche Art und Weise die KGSEM Lehrpersonen für diese Zusatzaufgabe motivieren kann.
- b) Zudem ist nicht geregelt, ob sich auch diejenigen Lehrkräfte(i.d.R. mit befristetem Lehrauftrag) mit Klein- und Kleinstpensen an der Schulentwicklung zu beteiligen haben bzw. in welchem Verhältnis zu ihren Pensen sie mitarbeiten sollen. Die Identifikation dieses Segmentes mit einer Schule ist nicht dieselbe wie eine Hauptlehrkraft mit Vollpensum.
- c) Als Letztes sollte der Aspekt geklärt werden, ob es wirklich sinnvoll ist, dass alle Lehrkräfte permanent an SEM beteiligt werden sollen. Je nach Grösse der Schule variiert die SEM-Gruppenzahl in erheblichem Masse. Doch allzu viele Gruppen (zw. 5-8 Teilnehmern gem. SEM-Bericht) ist wohl kaum für ein Schulentwicklungsthema erträglich.

Im Interesse der Qualitätsförderung soll unter allen Umständen vermieden werden, dass Kräfte verschleudert werden. Lehrpersonen sind grundsätzlich aus innerem Antrieb sehr dazu motiviert, ihren Unterricht sowie das Schulklima zu optimieren. Es wäre demnach eher angebracht, die bereits vorhandenen Ressourcen zu nutzen, stellen doch z.B. die Fachschaften auf lokaler wie kantonaler Ebene ein ideales System mit dem geeigneten Wissen über die Situation ihrer Mitglieder, deren Arbeitsweise, Bildungsorientierung sowie Unterrichtsschwergewichte dar.

- **Das SEM-Konzept hat der zusätzlichen Belastung der einzelnen Lehrkraft in der aktuellen Berufssituation mit ihren Belastungen gerecht zu werden.**
- **Für die gezielte Entwicklung methodischer und fachlicher Kompetenzen sollte die Arbeit der schulinternen und kantonalen Fachgruppen verbindlicher gemacht werden, indem ihnen ein klarer Entwicklungsauftrag mit Budget für Weiterbildung zugewiesen wird.**
- **Das Konzept ist hinsichtlich der Anzahl und dem Anteil der mitarbeitenden Lehrpersonen zu konkretisieren.**

4. Finanzielle Ressourcenregelung

Der Erziehungsrat betont, dass nur für die Mitglieder der Koordinationsgruppe eine Entlastung vorgesehen ist und von einer pauschalen Entlastung sämtlicher Lehrkräfte abzusehen sei. Er meint, dass weder in Wirtschaftsunternehmen noch bei anderen Schulstufen und -typen Entlastungen für die Teilnahme an Entwicklungsprozessen gesprochen werden. Der Vergleich ist nicht haltbar, da z.B. in der Volksschule spezielle Zeitgefässe für Teamsitzungen, Gespräche mit schulischen Heilpädagogen oder auch Schulentwicklung geschaffen wurden. In Wirtschaftsunternehmen wird diese „Zusatzarbeit“ in die normale Arbeitszeit integriert bzw. eigene Stellen für Qualitätsmanagement geschaffen.

Der KMV fordert daher, dass die Mehrarbeit nicht durch Lohnerhöhung, sondern durch entsprechende Stundenentlastung im Lehrauftrag entschädigt werden soll. Verbesserungen im pädagogischen Bereich können nicht kostenneutral umgesetzt werden.

Die Projektgruppe hat in ihrem Schlussbericht unter Punkt 3.9 klar einen Antrag zur Entlastung für die Mitglieder der Koordinationsgruppe (KGSem) von rund 10 JWL wie auch für die einzelnen Lehrkräfte von rund 0,2 JWL verlangt. Dass dieser konkrete und angemessene Vorschlag im vom Erziehungsrat publizierten Projektpapier einfach herausgestrichen wurde, ist nicht nachvollziehbar.

- **Die Umsetzung von SEM benötigt eine Klärung der finanziellen Ressourcenfrage. Ohne die Bereitstellung angemessener Mittel ist das Konzept für den KMV gesamthaft nicht akzeptabel.**

5. Schlussfolgerungen

Das vorgeschlagene st. gallische Modell für die Schulentwicklung an Mittelschulen konzentriert sich auf eine unnötig komplexe hierarchische Struktur, gibt einen zwar differenzierten, aber allzu umfangreichen Katalog von Qualitätskriterien und lässt die Wahl der Inhalte und Methoden offen. Besser wären klare Vorgaben zur Schulentwicklung, die an den einzelnen Schulen umgesetzt werden müssten.

Es wäre daher zweckmässiger, eine entsprechend ausgebildete Expertengruppe einzusetzen, die den einzelnen Mittelschulen beim Entwickeln des Konzepts behilflich wäre und sie beraten könnte. Es müsste sich um eine unabhängige Profigruppe handeln, die für ein Gesamtqualitätskonzept einstehen würde und in den einzelnen Methoden ausgebildet wäre.

Eine externe Begleitung des Entwicklungsprozesses kann die Effizienz von SEM beträchtlich steigern, wie Vergleichsbeispiele anderer Kantone und Länder zeigen.

Die vorgesehenen umständlichen Verfahren (AK, Konvente, Lehrerberichte, STEMI usw.) sind daher durch ein einziges, professionell durchgeführtes zu ersetzen.

Qualitätsentwicklung verlangt von allen Beteiligten die Bereitschaft, sich mit den Kriterien der Schulqualität und deren Verbesserung auseinanderzusetzen. Diese Bereitschaft kann

nicht verordnet werden, sondern kann nur innerhalb der eigenen Schulkultur wachsen. Eine angemessene Anerkennung von zusätzlichen Leistungen durch Entlastung im Lehrauftrag würde die unabdingbare Motivation für eine systematische Qualitätsförderung ermöglichen und fördern.

Systematische Qualitätsentwicklung an den Mittelschulen ist ein wichtiges Anliegen des KMV. Der Einführung eines konkreten Modells kann er aber nur zustimmen, wenn die Strukturen sinnvoll, Inhalte und Methoden geklärt und die Ressourcen bzw. die Finanzierung gesichert sind.

Für den Leitenden Ausschuss des KMV
und die Kommission für bildungspolitische Arbeit (KBA)

Mathias Gabathuler
Präsident KMV