

LCH-Berufszufriedenheitsstudie 2014: Der Kanton Baselland als Schlusslicht

Von der LVB-Geschäftsleitung

Hinsichtlich der LCH-Berufszufriedenheitsstudie der Lehrkräfte für das Jahr 2014 liegt der Kanton Baselland im Vergleich mit 19 anderen Deutschschweizer Kantonen gesamthaft am Ende der Tabelle. An der Studie haben insgesamt über 14'000 Lehrpersonen aller Schulstufen teilgenommen, davon rund 600 aus Baselland. Es handelt sich hierbei um die erste grosse Berufszufriedenheitsstudie seit 2006. Eine Suche nach Ursachen für die Malaise.

Wo Negativabweichungen zu lokalisieren sind

In «klassischen Bereichen» wie dem Unterricht mit der eigenen Klasse, der Elternarbeit oder der Unterstützung durch spezialisierte Dienste weisen die Lehrpersonen in BL keine Auffälligkeiten im Vergleich zur restlichen Deutschschweiz aus.

Über alle 14 in der Studie erfassten Teilbereiche hinweg kommt der Baselbieter Mittelwert auf einer Skala von 1 bis 6 bei 4.03 zu liegen – was der «roten Laterne» entspricht. Die Kantone mit den positivsten Auswertungen erreichen einen Durchschnitt von 4.49.

Die Baselbieter Lehrerschaft zeigt dabei nicht etwa pauschale Frustrationserscheinungen: In «klassischen Bereichen» des Berufsstandes wie dem Unterricht mit der eigenen Klasse, der Elternarbeit oder der Unterstützung durch spezialisierte Dienste weisen die Lehrpersonen aus unserem Kanton keine Auffälligkeiten zur restlichen Deutschschweiz aus.¹

Hingegen manifestieren sich in anderen Bereichen teilweise eklatante Negativabweichungen, am deutlichsten in den Bereichen «Weiterbildung», «Ausstattung am Arbeitsplatz» sowie «schulische Reformen».

Dem Arbeitgeber ebenfalls zu denken geben sollten weitere, wenn auch weniger markante Negativabweichungen hinsichtlich «Schulleitungen» und «Balance Arbeits-/Erholungszeit». In vielen Teilbereichen unterscheiden sich die Baselbieter Resultate im Übrigen zwischen den einzelnen Schulstufen sowie nach Alterskategorien und Beschäftigungsgrad der Lehrpersonen nur unwesentlich.

Weiterbildung, Ausstattung am Arbeitsplatz und schulische Reformen

Die umfassenden Reformen in den vergangenen zehn Jahren sind massgeblich verantwortlich für das negative Abschneiden in der LCH-Berufszufriedenheitsstudie.

Aus Sicht des LVB müssen diese drei Themen, welche die auffallendsten Negativabweichungen zeigen, zusammenhängend betrachtet werden. Als Ursprung ist – neben reinen Finanzfragen – eine Anzahl umfassender Reformen zu betrachten, die in den vergangenen zehn Jahren in hoher Kadenz und mit weitreichenden Folgen die Baselbieter Schulen erfasst haben:

Das erfolgreiche Modell 5/4 wurde der landesweiten Schulharmonisierung geopfert. Der einzig wirkliche Harmonisierungsknackpunkt, die Fremdsprachenthematik, bleibt ungelöst.

Strukturreform ohne Mehrwert

Der landesweiten Schulharmonisierung wurde das in Baselland bewährte und von vielen Seiten geschätzte Modell 5/4 geopfert – nüchtern betrachtet eine reine Strukturreform ohne pädagogischen Mehrwert, dafür aber mit hohen Mehrkosten vor und während des Systemwechsels (Schulbauten, Fortbildungsbedarf). Hinsichtlich Qualität und Akzeptanz des bestehenden Schulsystems bestand – im Unterschied zu gewissen anderen Kantonen – an sich kein Anlass für diese Umstellung, auch nicht gemäss der Einschätzung der Mehrheit der Baselbieter Lehrpersonen. In deren Wahrnehmung hat sich Baselland hier bereitwillig als Lokomotive eines Vereinheitlichungszuges

¹ siehe beiliegendes Dokument «[Faktorenvergleich Deutschschweiz – LVB](#)»; Hinweis: die Lehrpersonen der Berufsschulen sind dort nicht erfasst.

einspannen lassen – ohne zu bedenken, was dabei an Bewährtem verloren geht, während der einzig wirkliche Harmonisierungsknackpunkt, die Fremdsprachenthematik, ungelöst bleibt. Auf der Sek I führte der Systemwechsel ausserdem zum Abbau eines Viertels aller Stellen, was Ängste vor Arbeitslosigkeit und sehr schlechte Perspektiven für junge Lehrpersonen auf dem Arbeitsmarkt nach sich zog. Übrigens: Der Kanton Tessin hat für sein 5/4-Modell gekämpft – und kann es auch in Zukunft weiterführen.

Der Spardruck hat zu einem gewaltigen Investitionsstau geführt. Viele Baselbieter Schulen sind vollkommen veraltet. Gleichzeitig werden riesige Summen in die Bauten der FHNW investiert.

Veraltete Infrastruktur

Das ewige Hickhack zwischen Gemeinden und Kanton betr. der Zuständigkeit für die Sekundarschulbauten sowie der Spardruck haben zu einem gewaltigen Investitionsstau in diesem Bereich geführt. Selbst überfällige Sanierungsmassnahmen werden auf den Sankt-Nimmerleins-Tag verschoben – in der Presse wurde unlängst darüber berichtet. Aus diesem Grund ist die Infrastruktur vieler Baselbieter Schulen (dies aber nicht nur auf der Sek I) vollkommen veraltet. Am Gymnasium Münchenstein musste gar die Schülerschaft öffentlichkeitswirksam demonstrieren, damit endlich der politische Wille entstand, den unzumutbaren Rahmenbedingungen Abhilfe zu schaffen. Lehrpersonen, die aus einem anderen Kanton ins Baselbiet wechseln, melden sich beim LVB, um sich zu erkundigen, ob die Infrastruktur hier flächendeckend derart antiquiert sei wie an ihrem neuen Arbeitsort. Ein paar Stichwörter zur Thematik: von den Wänden rieselnder Putz; fehlende oder in desolatem Zustand befindliche sanitäre Anlagen; inexistenten Isolation der Gebäude (unerträgliche Hitze im Sommer, empfindliche Kälte im Winter); in Klassenzimmer eindringender Regen; Nagetierbefall; zu kleine Schulzimmer, durch Abbau beim Reinigungspersonal bedingte prekäre hygienische Situation etc. Gleichzeitig liest die Lehrerschaft als Kontrastprogramm, was für Kosten die Bauten der FHNW auslösen – und kommt aus dem Staunen kaum mehr heraus. Nicht, dass man der Tertiärstufe eine schlechte Infrastruktur wünschte, aber wenn einem ständig vorgehalten wird, wie stark die Bildungskosten ansteigen würden, man im Alltag aber feststellen muss, dass davon bei einem selber nichts ankommt, dann schlägt dies auf die Moral.

Viele obligatorische Lehrmittel können wegen der unzureichenden ICT-Situation an etlichen Schulen nicht wie vorgesehen eingesetzt werden. Die Chancengerechtigkeit wird verunmöglicht.

Unzureichende ICT-Mittel

Ebenfalls vollkommen unzureichend ist die ICT-Situation. Viele obligatorische Lehrmittel setzen auf digitale Medien, deren Einsatz mangels entsprechender Infrastruktur an etlichen Schulorten aber gar nicht oder jedenfalls nicht im vorgesehenen Mass möglich ist. Auch darüber wurde bereits in der Presse berichtet. Auf diese Weise wird Chancengerechtigkeit zwischen den Schülerinnen und Schülern verunmöglicht. Ausserdem erteilt man so den Lehrkräften verbindliche Aufträge, die sie aufgrund der Rahmenbedingungen gar nicht erfüllen können. Weitere Stichwörter: veraltete Office-Programme (.docx oder .pptx lassen sich nicht öffnen); instabiler Internetzugang; eine Handvoll Computer für mehrere Dutzend Lehrkräfte an einem Schulstandort etc. Die Folge: Viele Lehrpersonen, die ohnehin schon jede(r) für sich zuhause eine in hohem Masse für ihren Unterricht genutzte Büroinfrastruktur auf eigene Kosten unterhalten, müssen ihre privaten portablen Geräte ohne irgendeine Entschädigung auch noch in die Schule mitnehmen, da es ihnen dort an funktionstüchtiger Hard- und Software fehlt. Und die entsprechende Dienststelle für ICT des Kantons ist notorisch unterbesetzt.

Die neue Studentafel reduziert die gezielte Berufswahlvorbereitung im Niveau A der Sek I. Der Einstieg ins Berufsleben wird erschwert.

Qualitätsabbau im Bereich Berufswahlvorbereitung

Mindestens ein Teil der jüngsten Reformen wird ganz klar zu einem Qualitätsabbau führen – und die betroffenen Lehrkräfte wissen das. Nehmen wir die Berufswahlvorbereitung im Niveau A der Sek I: Mit der neuen, für alle Niveaus einheitlichen Studentafel (als Vereinheitlichung zwischen BS und BL konzipiert) soll angeblich die Durchlässigkeit zwischen den drei Sek-Niveaus erhöht werden – welches Exempel technokratischer, praxisferner Ideo-

logie! Dafür geopfert hat man eine realistische Ausrichtung der jeweiligen Niveaus auf die Bedürfnisse so gut wie aller dort zu unterrichtenden Schülerinnen und Schüler. Für die Unterstützung beim Einstieg ins Berufsleben wird auf dem Niveau A künftig deutlich weniger Zeit als bis anhin bleiben, was den tatsächlichen Erfordernissen vollständig zuwiderläuft. Genau solche Auswüchse sind es, die gestandene Lehrkräfte unzufrieden werden lassen.

Integrative Schulung: Anforderungen und Kosten

Der Systemwechsel hin zur integrativen Schulung hat für einen Teil der zu integrierenden Kinder zu einer Verbesserung geführt. Integration ist ein komplexes, situativ zu beurteilendes Unterfangen, das gelingen oder misslingen kann. Grad und Art(en) des Unterstützungsbedarfs sowie die tatsächlich zur Verfügung stehende spezielle Unterstützung eines Kindes halten sich vielerorts nicht die Waage – mit entsprechender Mehrbelastung für die Regellehrpersonen. Innerschulisch hat die Integration zudem neue Konfliktfelder eröffnet, z.B. verursacht durch extrem verhaltensauffällige Kinder, aber auch hinsichtlich stark divergierender Vorstellungen zwischen Klassenlehrpersonen und den ihnen zur Seite gestellten Heilpädagoginnen und Heilpädagogen. Von Letzteren gibt es im Übrigen nach wie vor viel zu wenige, sodass die integrative Förderung an zahlreichen Standorten von nicht adäquat ausgebildetem Personal besorgt werden muss. Und: Entgegen der Beteuerungen im Vorfeld hat das integrative Modell das Schulsystem nicht etwa kostengünstiger gemacht, sondern vielmehr verteuert, was den ohnehin bestehenden Kostendruck auf die Schulen in naher Zukunft zusätzlich erhöhen wird.

Frühfremdsprachen an der Primarschule

Die Einführung der Frühfremdsprachen – deren Mehrwert zumindest als fraglich gilt – hat die Primarlehrpersonen (und darunter eben auch eine stattliche Anzahl ohne Affinität zu Fremdsprachen) faktisch dazu gezwungen, die umfangreichen Fortbildungen dafür zu absolvieren, wenn sie weiterhin in einem Vollpensum arbeiten wollten. Primarlehrpersonen haben sich aber im Rahmen ihrer persönlichen Berufswahl nicht bewusst dafür entschieden, Fremdsprachen unterrichten zu wollen. Durch die Umstellung auf (mehr) Frühfremdsprachen hat man sie nachträglich in diese Rolle gedrängt. Ein Teil von ihnen macht das gerne und hat ein Flair für Fremdsprachen – für die anderen jedoch ist es ein Muss oder gar eine als Belastung empfundene Zusatzaufgabe.

Fragwürdiges Fortbildungskonzept

Auf der Sek I müssen alle Lehrpersonen, die Fremdsprachen unterrichten, in den kommenden Jahren bis zu 24 Halbtage lang eine verordnete Fortbildung absolvieren, nur um weiterhin jene Fächer unterrichten zu dürfen, die sie jahrelang studiert und erfolgreich abgeschlossen haben. Notabene: Andernfalls verlieren sie ihre Unterrichtsberechtigung! Das sorgt für Kopfschütteln und Frustration; erst recht, wenn man im Vergleich dazu sieht, mit was für einer unzureichenden Ausbildung Lehrpersonen der Sek I dafür «fit» gemacht werden sollen, eines der neuen Sammelfächer (z.B. Biologie/Chemie/Physik) zu unterrichten, obwohl sie nur einen Teilbereich des Sammelfaches studiert haben. Man vergleiche: Eine Fremdsprachenlehrerin, die 4 Jahre lang an der Universität Französisch und Englisch studiert und abgeschlossen hat, muss 24 Halbtage in die Fortbildung, sonst darf sie nicht mehr weiter Fremdsprachen unterrichten. Ein Physiklehrer ohne jegliches Studium der Fächer Biologie und Chemie dagegen soll sich künftig nach einer Schnellbleiche im Umfang von 5 ECTS-Punkten (ein Masterstudium an der Universität umfasst 270 bis 300 ECTS-Punkte) auch als Biologie- und Chemielehrer bezeichnen dürfen. Beide Weisungen kommen vom gleichen Arbeitgeber. Wer soll das verstehen?

Obwohl es bei weitem nicht genügend ausgebildete Heilpädagoginnen und Heilpädagogen gibt, hat das integrative Modell das Schulsystem verteuert.

Extrem verhaltensauffällige Kinder und divergierende Vorstellungen zwischen Klassenlehrpersonen und Heilpädagogen führen zu Konflikten.

Für einen Teil der Primarlehrpersonen bedeuten die (Früh-)Fremdsprachen eine Belastung.

Die Fortbildungsgefäße für Passepartout und die neuen Sammelfächer zeugen von Konzeptlosigkeit.

Immer weniger Fachlichkeit, immer mehr Management.

Individuelle Weiterbildung im Abseits

Die persönliche professionelle Entwicklung der Lehrpersonen innerhalb ihres Berufs hat massiv an Bedeutung verloren. Konnten die Lehrpersonen früher weitgehend selbst bestimmen, in welche Richtung sie sich weiterbilden wollten oder sollten, nehmen verordnete Fortbildungen heute einen derart grossen Raum ein, dass für eine individuelle Entwicklung gar keine Zeit mehr da ist. Auffällig ist im Weiteren der offensichtliche Abbau an fachspezifischen Weiterbildungsmöglichkeiten zulasten von Angeboten in den Bereichen Schul-, Organisations- und Qualitätsmanagement.

Der LVB hat in der Vergangenheit, gestützt auf die Rückmeldungen der Basis, die BKSD immer wieder auf die Unzufriedenheit der Lehrkräfte in den genannten Bereichen hingewiesen. Die Stossrichtung der Antworten war stets dieselbe: Das stimme nicht mit den BKSD-eigenen Evaluationen überein; in Wahrheit sei die Lehrerschaft grossmehrheitlich zufrieden mit den Entwicklungen; Veränderungen würden halt immer Ängste und Ablehnung hervorrufen; der Kanton Baselland sei insgesamt bestens auf Kurs.

Der Arbeitgeber muss die Kritik der Basis endlich ernst nehmen!

Spätestens nach dieser Studie sollte der Arbeitgeber endlich genauer hinsehen. Betrachtet man nämlich beispielsweise den Bereich «schulische Reformen» im Detail, dann erkennt man, dass die Teilbereiche mit den eklatantesten Negativabweichungen allesamt direkt im Einflussbereich der kantonalen Bildungsdirektion liegen:

- **Steuerung der Reformen durch den Kanton**
- **Ressourcen zur Umsetzung (u.a. Personal und Knowhow)**
- **seriöse Einführung und Umsetzung der Reformen im Schulwesen**

Schulleitungen und Balance Arbeits/Erholungszeit

Die Hierarchisierung der Schulstrukturen führt mancherorts zu üblen Zerwürfnissen.

Mit dem 2003 eingeführten neuen Bildungsgesetz veränderte sich das Machtgefüge an den Schulen entscheidend: Aus dem Schulleiter als «Primus inter pares» wurde ein Vorgesetzter in einer veritablen «Chefrolle». Die nun steilere Hierarchie erteilte den teilautonom gewordenen Schulleitungen Weisungsberechtigung in personeller, administrativer und organisatorischer Hinsicht. Damit wurden auf einen Schlag an jedem noch so kleinen Schulstandort eine oder mehrere Führungspersönlichkeiten erforderlich, die über eine Vielzahl an sehr anspruchsvollen Kompetenzen (menschlich, fachlich, organisatorisch) verfügen sollten. 2010 wurde den Schulleitungen vom Kanton auch noch die pädagogische Weisungsberechtigung übertragen.

Die Beurteilung ihrer Schulleitungen durch die Baselbieter Lehrerschaft liegt zwar insgesamt noch im knapp genügenden Bereich, dennoch zeigt sich auch hier eine Negativabweichung im Vergleich zum LCH-Durchschnittswert. Zu vermerken ist, dass im Kanton Baselland die Schulleitungen der Gymnasien höher bewertet wurden als jene an der Volksschule.

Die Situation an den Schulen präsentiert sich heute höchst unterschiedlich. Es gibt Schulen, wo sich innerhalb des neuen Systems eine gute, wertschätzende Schulkultur etabliert hat. Es liegt dem LVB daher fern, pauschale Vorwürfe an die Adresse der Schulleitungen zu erheben. Selbstredend ist es auch nicht die Absicht des LVB, jeden an einer Schule entstehenden Konflikt einfach den Schulleitungen in die Schuhe schieben zu wollen.

Dennoch muss sich ein Berufsverband in dieser Situation auch auf die Suche nach Erklärungen für die Baselbieter Negativabweichung im Bereich der Schulleitungen machen. In diesem Kontext verfügt der LVB über eine mass-

gebliche Quelle: die Fallstatistik des LVB-Ressorts «Beratung und Rechtshilfe». Darauf basierend – und ohne über entsprechendes Datenmaterial aus anderen Kantonen zu verfügen – interpretiert der LVB die in der Studie zum Ausdruck kommende Unzufriedenheit entlang der folgenden Konflikttherde:

Was ist schlimmer als das Ausbleiben von Partizipation? Scheinpartizipation!

Scheinpartizipation: Pluralismus unerwünscht

Innerhalb des Bereichs «Schulleitungen» wird an der Volksschule die «Mitsprache des Kollegiums bei relevanten Inhalten» mit grossem Abstand am negativsten bewertet. Aus Sicht des LVB sind gute Lehrkräfte echte Persönlichkeiten. Starke Schulleitungen können starke Persönlichkeiten (nicht zu verwechseln mit Querulanten) und abweichende Meinungen akzeptieren und im besten Falle gewinnbringend einbinden. Höchst problematisch ist es, wenn hinsichtlich der Schulentwicklung zwar der Eindruck eines hohen Masses an Partizipation erweckt wird, die Lehrkräfte im Nachhinein aber feststellen müssen, dass in Wahrheit Pluralismus und kritisches Denken unerwünscht sind und die von ihnen in die Mitwirkung investierte Zeit nur dazu diente, den Anschein von Partizipation zu wahren. Wenn in Wirklichkeit zu jenem Zeitpunkt, wo z.B. das Kollegium über ein Schulentwicklungsprojekt informiert wird, längst schon alles entschieden ist und etwaige Anpassungen gar nicht eingeplant sind, dann wird Partizipation in ihr Gegenteil verkehrt. Solche Erfahrungen führen zu einem tiefgreifenden Motivations- und Vertrauensverlust.

Der Zwang zu Methoden und Vorgehensweisen, die der eigenen Überzeugung zuwiderlaufen, ist ein veritabler Krankmacher.

Pädagogische Weisungsberechtigung der Schulleitung

Die 2010 (nachträglich) den Schulleitungen zugeschlagene Weisungsberechtigung in pädagogischer Hinsicht erweist sich – wie vor deren Realisierung vom LVB prognostiziert – im Schulalltag als Gordischer Knoten. Aus Sicht des LVB ist eine pädagogische Weisungsberechtigung der Schulleitung dort gerechtfertigt, wo es um übergeordnete Themen geht (z.B. Regeln des Disziplinarwesens). In der Realität entzünden sich emotionale Konflikte aber dort, wo die pädagogische Weisungsberechtigung mit methodisch-didaktischen Inhalten vermischt wird, wenn also z.B. ein Schulleiter, der für das entsprechende Fach gar nicht ausgebildet ist, einem Mathematiklehrer im Detail verordnen will, welche Methoden dieser in seinem Unterricht anzuwenden habe – und zwar nicht etwa, weil der Unterricht dieses Lehrers tatsächlich Mängel aufweisen würde, sondern weil der Vorgesetzte seinem Angestellten eine bestimmte Konzeption überstülpen will. Auch hier gilt wieder: Im übergeordneten Sinne (z.B. wertschätzender Umgang mit den Schülerinnen und Schülern) ist dies aus Sicht des LVB zulässig, nicht aber in Bezug auf das eigentliche «Unterrichtshandwerk». Unterrichten ist eine sehr persönliche Tätigkeit; dabei zu einer Vorgehensweise verknürrt zu werden, die im Widerspruch zur eigenen Überzeugung und Berufserfahrung steht, ist ein veritabler «Krankmacher» und zeugt von einem fragwürdigen Führungsverständnis. Zudem: In pädagogischer Hinsicht sind Schulleitungsmitglieder nicht besser ausgebildet als Lehrkräfte.

Unterrichten ist ein hochkomplexes Geschehen, das nicht anhand einiger willkürlich gewählter Indikatoren beurteilt werden kann.

Einschränkung der Methodenfreiheit

Ganz generell wird aktuell viel Aufhebens gemacht, was bestimmte Methoden und/oder Unterrichtsformen resp. -modelle betrifft (Stichwörter: selbstorganisiertes und kooperatives Lernen). Dies führt dazu, dass es Schulleitungen gibt, die Lehrpersonen vorschreiben wollen, welche Methoden diese in ihrem Unterricht zu priorisieren haben – im suboptimalsten Fall gar unabhängig von Fach, Stufe, Klasse, Unterrichtssituation, Thema, Präferenzen und Erfahrung der einzelnen Lehrperson. Das führt so weit, dass bei Unterrichtsbesuchen oder dem sogenannten «Classroom Walkthrough» (wobei der Schulleiter unangemeldet 5-10 Minuten durch den Unterricht spaziert) reduktionistisch auf das Verwenden dieser bestimmten Methoden geachtet und daran die Beurteilung der Lehrperson – auch im MAG! – festgemacht wird. Unterricht ist nun wahrlich ein komplexeres Geschehen, als dass er auf

Lehrpersonen sind zuallererst dem Lernerfolg ihrer Schülerinnen und Schüler verpflichtet – nicht aber pädagogischen Modeerscheinungen.

Auch für die Schule gilt:
First things first!

«Wenn sich die Bürokratie weiter so ausbreitet wie bisher, wird Gott die nächste Sintflut nicht mit Wasser, sondern mit Papier veranstalten.»
(C. N. Parkinson)

Wer immer lauter nach «Dienst nach Vorschrift» ruft, bekommt am Ende:
Dienst nach Vorschrift.

diese Weise bewertet werden könnte! Die Folge: In ihrem Beruf erfolgreiche Lehrerinnen und Lehrer fühlen sich gegängelt und in ihrer Professionalität nicht ernst genommen. Zudem entzündeten sich Konflikte zwischen ganz jungen Lehrpersonen, die auch aufgrund fehlender eigener Expertise besonders rasch für derartige Anweisungen empfänglich sind, und erfahrenen Lehrpersonen, die wissen, dass sie dem Lernerfolg ihrer Schülerschaft in jedem Falle mehr verpflichtet sind als pädagogischen und methodischen Modeerscheinungen inkl. ungeeigneter Lehrmittel. Der LVB bekennt sich zur methodischen Freiheit der Lehrpersonen; dies in der Überzeugung, dass guter Unterricht auf verschiedene Arten möglich ist. Entscheidend sind die pädagogische Haltung und das Engagement der Lehrpersonen.

Schulentwicklungsprojekte: Die Basics kommen zu kurz

Lehrpersonen benötigen von ihren Schulleitungen im Alltag primär grundlegende Unterstützungsleistungen, die es für einen funktionierenden Schulbetrieb braucht: Rückendeckung im Umgang mit schwierigen Schülern und Eltern; Organisation von Stellvertretungen im Krankheitsfall; zeitnahe und vollständige Information der Kollegien über für sie relevante Neuerungen; korrekter Umgang betr. Arbeits- und Anstellungsbedingungen. Konflikte entzündeten sich dort, wo die Lehrkräfte das Gefühl haben, diese elementaren Basics des Schulbetriebs kämen zu kurz, weil ein zu grosser Teil der Ressourcen in einzelne Schulentwicklungsprojekte fliesst und diesen alles andere untergeordnet wird.

Überbordende Bürokratisierung und Regulierungsdichte

Ein weiterer Konfliktherd ist die mancherorts immer grösser werdende Regulierungsdichte, z.B. im Bereich der Arbeitszeit. Zu den attraktivsten Aspekten des Lehrerberufs gehört es, zu einem guten Teil selber darüber entscheiden zu können, wann und wo die Unterrichtsvor- und -nachbereitung geleistet wird. Unter dem Stichwort «Pädagogische Kooperation» wird nun an verschiedenen Schulen den einzelnen Lehrpersonen immer detaillierter vorgeschrieben, wann, wo und sogar mit wem gemeinsam sie dies zu leisten haben – als ob dies pauschal eine Garantie für besseren Unterricht wäre! Teilweise werden dafür eigens neue Zwischenhierarchien geschaffen, die darüber Rechenschaft ablegen sollen, ob auch alles genau so befolgt wird wie verordnet. Die Bürokratie ist auf dem Vormarsch. Es gilt festzuhalten: Kooperation unter Lehrkräften ist eine Selbstverständlichkeit. Sie bis ins Detail vorzuschreiben, ist ein Affront gegenüber all jenen Lehrkräften, die tadellose Arbeit liefern und selber darüber befinden, wann, mit wem und in welcher Form gewinnbringend zusammengearbeitet werden kann und soll. Lehrkräfte haben sich bewusst für einen Beruf entschieden, der ihnen mehr Freiräume belässt als andere Berufsfelder. Eine Schule kann nicht geführt werden wie eine Fließbandfabrik. Lehrpersonen müssen bei der Ausübung ihres Berufes tagtäglich unzählige pädagogische und organisatorische Entscheide treffen. Man sollte sie daher nicht so behandeln, als wären sie unmündig. Anstatt damit die Leistung der schwarzen Schafe, wie sie in jedem Berufsstand vorkommen, zu steigern, ramponiert man mit einem auf ausuferndem Misstrauen und bürokratischer Kontrolle basierenden Menschen- und Führungskonzept vielmehr die Motivation der grossen Mehrheit. Davon ganz abgesehen: Die Infrastruktur an den Baselbieter Schulen ist bei Weitem nicht dazu in der Lage, den Lehrkräften genügend Arbeitsplätze vor Ort in ausreichender Qualität zur Verfügung stellen zu können.

Sinkende Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Der generell zu beobachtende Trend zu immer mehr Reglementierung, Bürokratie und mannigfaltigen Arbeitsgruppen führt auch dazu, dass in Teilzeit angestellte Lehrpersonen aufgrund von immer mehr Sitzungen an immer mehr Tagen pro Woche vor Ort verfügbar sein müssen. Dadurch sinkt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – ein weiterer Grund für Unzufriedenheit.

Sobald Geld im Spiel ist, ist Transparenz unabdingbar.

Mangelnde Transparenz

Weitere Konflikte entzündeten sich dort, wo es an Transparenz hinsichtlich der Verwendung der schuleigenen Geldmittel (Schulpool oder HarmoS-Gelder) fehlt. Sinn des Schulpools ist es, Lehrkräfte via Schulpool für ihnen übertragene Aufgaben zu entschädigen, welche aufgrund ihres Umfangs nicht über den Berufsauftrag abgegolten werden können (z.B. Bibliothek, ICT-Support, Stundenplanlegung etc.). Um eine sinnvolle und transparente Verwendung dieser Gelder zu gewährleisten, gilt gemäss der kantonalen Verordnung über Schulvergütungen, dass der Konvent anzuhören ist, bevor die Schulleitung die Verteilung dieser Mittel vornimmt. Rückmeldungen an den LVB deuten darauf hin, dass dies nicht überall geschieht – und dann böses Blut dort entsteht, wo unklar bleibt, welche Lehrpersonen für welche Zusatzaufgaben welche Vergütung erhalten – und welche nicht.

Harmonisierung oder Teilautonomie?
Was hat denn nun den Vorrang?

Harmonisierung und Teilautonomie beissen sich

Aus Sicht des LVB ist der politisch-gesellschaftliche Auftrag an die Schule weiterhin nicht geklärt. Gleichzeitig «Harmonisierung» und «Teilautonomie» als Leitfäden propagieren – das kann am Ende eigentlich nicht aufgehen. Die Teilautonomie treibt die Schulen nämlich teilweise in so unterschiedliche Richtungen, dass auf der anderen Seite von Harmonisierung keine Rede mehr sein kann. Änderungen, die vor nicht allzu langer Zeit längst als «Schulversuch» taxiert worden und mit Konzeptpflicht, einer Auswertung und strikten Bewilligungsregeln belegt worden wären, können heute von Schulleitungen und Schulräten en passant beschlossen werden. Wenn Teilautonomie aber so verstanden wird, dass am Ende der Wechsel von einer Baselbieter Schule zu einer anderen mit grösseren Veränderungen verbunden ist als ein Wechsel des Wohnkantons, dann müsste man konsequenterweise allen Eltern schulpflichtiger Kinder zugestehen, ihre Kinder auf jene Schule schicken zu können, deren pädagogisches Profil ihnen am meisten zusagt – was jedoch weder praktikabel ist noch dem politischen Willen entspricht.

Worüber nachgedacht und wo gehandelt werden muss

Die Lehrkräfte definieren den Entwicklungsbedarf.

Die pädagogische Weisungsberechtigung der Schulleitung muss einschränkend präzisiert oder rückgängig gemacht werden.

Schulentwicklung muss wieder primär als Bottom-up- und nicht als Top-Down-Prozess betrieben werden. Das heisst: Lehrkräfte definieren den Entwicklungsbedarf aufgrund ihrer Erfahrungen im Schulalltag. Und nicht: Vorgesetzte Behörden verordnen den Entwicklungsbedarf mit Bezug auf punktuelle Studien aus der Erziehungswissenschaft oder auf Verlangen der Verwaltung. In diesem Sinne ist auch die pädagogische Weisungsberechtigung der Schulleitungen entweder einschränkend zu präzisieren oder rückgängig zu machen.

Die Infrastruktur der Schulen muss in Schuss gehalten werden.

Ein Verzicht auf fragwürdige Reformen würde viel mehr Geld einsparen, als es kosten würde, die schulische Infrastruktur in Schuss zu halten.

Die (im Übrigen sehr selektive) Knauserei bei der schulischen Infrastruktur und den Unterrichtsmitteln (z.B. marode Schulen mit mangelhafter und den Lehrmitteln nicht angepasster Infrastruktur; Kopierbeschränkungen; Materialbudgets in der Grössenordnung von 10 Fr. pro Jahr und Schüler; keinerlei Beiträge an die persönlich zu wartende Infrastruktur mit Büro, Lehrmitteln, IT-Ausrüstung) muss dringend ein Ende haben. Ein Verzicht auf fragwürdige Reformen würde weitaus mehr Geld einsparen, als es kosten würde, die Infrastruktur der Schulen in Schuss zu halten; und der Bildungsqualität wären solche Investitionen mit grosser Wahrscheinlichkeit förderlicher.

Die Dauerreform der Volksschule muss beendet werden.

Schule und Unterricht müssen nicht permanent neu erfunden werden.

Die Dauerreform der Volksschule, verbunden mit dem permanenten Vorwurf an die Lehrerschaft, aller bisherige Unterricht sei mehr oder weniger unzureichend und unwirksam gewesen, muss beendet werden und darf nie wieder auch nur annähernd das heutige Mass annehmen. Schulleitungen machen einen guten Job, wenn sie dafür sorgen, dass der Schulbetrieb rund läuft und allen Schulbeteiligten ein erspriessliches Arbeits- und Lernumfeld zuteilwird. Man sollte den Schulen und ihren leitenden Angestellten nicht permanent zu verstehen geben, jeder und jede von ihnen müsse im Halbjahresrhythmus die Schule neu erfinden.

Die pädagogische und methodische Freiheit muss gestärkt werden.

Angehört zu werden ist nett. Mitentscheiden zu können, ist gescheiter.

Die individuelle pädagogische und methodische Freiheit der Lehrkräfte muss gestärkt werden. Der Rahmen dieser Freiheit wird durch die Lehrpläne und die Bildungsgesetzgebung abgesteckt – das genügt. Auf der Ebene der einzelnen Schulstandorte sollten die Konvente bei der Genehmigung des Schulprogrammes nicht nur angehört werden müssen, sondern man sollte ihnen ein verbindliches Mitentscheidungsrecht einräumen. Schulentwicklung gegen einen substantiellen Teil des Lehrkörpers zu betreiben, ist immer zum Scheitern verurteilt.

Die Grenzen der Teilautonomie müssen definiert werden.

«Anything goes» ist kein taugliches Ordnungsprinzip für staatliche Institutionen.

Es muss verbindlich geklärt und definiert werden, wo die Teilautonomie der einzelnen Schule anfängt und wo sie aufhört. «Anything goes» ist kein taugliches Ordnungsprinzip für staatliche Institutionen. Es ist nicht zielführend, wenn sich die kantonalen Behörden mit Verweis auf die Teilautonomie von jeglicher Verantwortung lossagen können.

Das Sparpaket darf die Berufszufriedenheit nicht weiter absenken.

Weitere Sparmassnahmen werden die Berufszufriedenheit noch weiter sinken lassen.

Gerade in Anbetracht des bevorstehenden neuen Sparpaketes der Regierung wäre es vollkommen verkehrt, durch unüberlegte Massnahmen die durch die LCH-Studie dokumentierte tiefe Berufszufriedenheit der Baselbieter Lehrerschaft weiter abzusenken. Die Anstellungsbedingungen haben sich – auch abseits der grossen Reformprozesse – in den vergangenen 20 Jahren in unserem Kanton ohnehin erheblich verschlechtert (z.B. durch ausbleibenden Teuerungsausgleich auch in Jahren mit ausgewiesener Teuerung, Pflichtstundenerhöhungen, zusammengestrichene Treueprämien etc.).

Die bedürfnisgerechte Weiterbildung muss garantiert bleiben.

100% (oder noch mehr...) verordnete Weiterbildung kann kein Dauerzustand sein.

Es muss gewährleistet bleiben, dass Lehrpersonen sich in ihrem Beruf auch nach ihren eigenen Bedürfnissen entwickeln und entsprechende Weiterbildungen besuchen können. Weiterbildung darf nicht allein durch die Interessen und Prioritäten vorgesetzter Stellen bestimmt werden, sondern muss ausgehandelt werden.