



Eröffnungsfeier Stadtschulen Zug

Patrick Cotti: Funktion von Schulleitung und gemeindlichen Behörden, „Rahmenkonzept Qualitätsmanagement ‚gute Schulen‘“
18. August 2008, Aula Loreto, 17-19 Uhr

Schulpräsident Ueli Straub
Mitglieder der städtischen Schulkommission u. Bildungsrat
Vertreter des Grossen Gemeinderates
Rektor Jürg Kraft
Schulhausvorstände und Lehrpersonen, Heilpäd./TherapeutInnen der verschiedenen Schulstufen
Gäste

Ich freue mich darüber, heute vor Ihnen sprechen zu dürfen, danke Ihnen, dass Sie mich gleich zu Beginn des Schuljahres anhören. Das Schuljahr ist noch ganz jung. Die Köpfe – um mit Pestalozzi zu denken und zu sprechen – bemühen sich, im Neuen Schuljahr anzukommen, das Herz arrangiert sich irgendwie, und die Hände haben heute wohl schon viele neue oder neue alte andere Hände von SchülerInnen, KollegInnen und Eltern gedrückt und - gehalten. Für die meisten von Ihnen ist heute wohl der Tag, an dem wir in neues Altes gehen, einige von Ihnen - sie werden später noch erwähnt - gingen ganz neu in die neue alte Welt der Schule.

Es ist - dies konnten wir der Einladung entnehmen - eine Feier, die Sie hier begehen, die jährlich wiederkehrende Eröffnungsfeier eines neuen Schuljahres. Was feiern Sie denn eigentlich genau, wenn Sie die Eröffnung feiern, möchte ich Sie gerne fragen. Feiern Sie, dass Sie gut erholt in einen fordernden Berufsalltag kommen? (Was ich Ihnen von Herzen wünsche.) Oder: Dass Sie sich hier wieder finden, zu einem gemeinsamen Start? Zu einem gemeinsamen Lebens- und Berufs-Weg, zum Weg des ge-

meinsamen Lernens? (Was ich Ihnen auch von Herzen wünsche.)

Die Aufgaben, die auf uns warten, scheinen für die meisten wohl nicht mehr so unmittelbar fordernd wie vor den Ferien. Sie warten auf uns, wir haben neue Zeit, auch neuen Mut, um uns wieder auf sie einzulassen. Mir jedenfalls geht es immer wieder so: Erstaunt nehme ich zur Kenntnis, wie ich die Aufgaben wieder neu angehen kann, ohne dass ich mich gleich wieder über die Fülle der Aufgaben ärgere.

Die Themen der Schulentwicklung sind über die Ferienzeit etwas in die Ferne gerückt, und doch sind sie gleich, beim ersten Schritt zur Arbeit, wieder da. Ich hoffe, dass die leichte Abgespanntheit, sich mit ihnen abzugeben, über die Ferienzeit wieder einem frischen Elan weichen konnte. Jedenfalls werden wir uns mit ihnen in diesem Schuljahr, wie immer, weiterhin speziell abgeben müssen (wir haben dies auch gehört in den Worten von Rektor Jürg Kraft an Sie).

Seit mehreren Jahren wird an bedeutenden Änderungen im Zuger Schulwesen, vor allem im Bereich der Qualitätsentwicklung und vor allem des Qualitätsmanagements, gearbeitet. Verschiedene Gemeinden, wie auch die Stadt Zug, haben bereits heute schon eine eigene Qualitätsentwicklung bei den Schulen wie die Geleitete Schule, Mitarbeitergespräche, interne Evaluationsformen usw. eingeführt. Mit der seit Juli 2007 in Rechtskraft getretenen Kantonsratsvorlage zur "Qualitätsentwicklung an den gemeindlichen Schulen" hat der Zuger Kantonsrat die Basis geschaffen, auf welcher ab dem letzten Schuljahr eine

grundlegende neue Epoche für das Schulwesen flächendeckend im Kanton Zug eingeführt wird.

Aufgrund dieser ist denn auch unter der externen Leitung von Gerold Brägger ein Rahmenkonzept entstanden für ein praxisnahes, pragmatisches Zuger Schul-Qualitätsmanagement, das sich auf den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler sowie die Unterrichtsqualität fokussiert. An der Erarbeitung dieses Rahmenkonzeptes sind Stellvertretungen der Schulpräsidien, der Rektorenkonferenz (u.a. Jürg Kraft), des Lehrerinnen und Lehrervereins, des Amtes für Berufsbildung sowie des Amtes für gemeindliche Schulen involviert. Anlässlich einer Tagung im Mai setzte sich eine breitere Vertretung dieser Gremien und Gruppierungen, Mitglieder der Basis (!), aktiv mit dem Konzept auseinander und hat damit auch zur Bereinigung der Schlussfassung beigetragen, welche der Bildungsrat am 19. Juni vor den Sommerferien verabschiedet hat.

Von diesem Konzept haben Sie, liebe Anwesende, wohl noch wenig gespürt. Ziele des vorliegenden Rahmenkonzeptes sind

- eine nachweisbar hohe Qualität der Bildung der Schülerinnen und Schüler;
- die Wahrung der Chancengleichheit aller Lernenden;
- die hohe Selbststeuerung und die Personalentwicklung auf allen Ebenen des Schulsystems.

Schulerfolg soll gemäss Rahmenkonzept für alle Lernenden im Rahmen ihrer Leistungsfähigkeit, unabhängig von Geschlecht, Herkunft und Schichtzugehörigkeit, möglich sein. Am Ende der obligatorischen Schulzeit und mit Blick auf einen optimalen Übertritt in die Ausbildungen der Sekundarstufe II soll möglichst

jede Schülerin und jeder Schüler dem eigenen Leistungsniveau entsprechend über die notwendigen Kompetenzen verfügen. Für die zentralen Kompetenzbereiche werden Mindeststandards, so wie sie im Konkordat HarmoS vorgesehen sind, formuliert.

Das vorliegende Rahmenkonzept "gute Schulen" ist nun so konzipiert, dass nicht jede Schule oder Schulgemeinde zuerst umfangreiche Zeitressourcen in konzeptionelle Arbeiten investieren muss, bevor sie überhaupt mit dem Arbeiten beginnen kann. Die Vorgaben aus einzelnen Bereichen können und sollen bausteinartig für die gemeindlichen QM-Konzepte übernommen und entsprechend adaptiert werden. Die vorgesehene Einführungszeit ab diesem Schuljahr im Rahmen von rund 5 Jahren (bis 2013/14) erlaubt es, die unterschiedlichen Voraussetzungen der einzelnen Schulen zu berücksichtigen und garantiert damit ein hohes Mass an Sorgfalt und Mitwirkung. Das Rahmenkonzept "gute Schulen" richtet sich an die Schulpräsidien, die gemeindlichen Schulleitungsmitglieder und Lehrpersonen. Für Lehrpersonen wird schliesslich ein Flyer verfügbar sein, der die wichtigsten Grundlagen in knapper Form beschreibt.

Ich werde mich nun mit Ihnen nicht in Details des Rahmenkonzeptes verlieren. Ich kann Ihnen aber gerne sagen, dass der Kanton Zug und die Schulgemeinden einen neuen Rahmen definiert haben mit Mindeststandards zu Lernfeldern von Lehrkörpern und Schülerschaften, die insofern herausragend sind in der Schweizer Bildungslandschaft, als dass eben nicht primär Prozesse beschrieben werden, sondern Handlungsspielräume

aufgemacht werden. Diese Handlungsspielräume nun liegen nicht wahllos und unkoordiniert irgendwo in der Zuger Schul-landschaft, sondern es werden verbindliche kantonale Grundla-gen vorgegeben, welche die Handlungsspielräume offen halten und mit welchen der Arbeit in Unterrichtsteams neues Gewicht zukommt. Vor allem sind die Bezüge zwischen den einzelnen Schulgemeinden gewährleistet, indem eben der konzeptionelle Rahmen auch einen entsprechenden Rahmen vorgibt.

Die gemeindlichen Schulleitungen, Schulkommissionen und Schulbehörden sind diesen Handlungsspielräumen verpflichtet: Der Bildungsrat hat das Rahmenkonzept "gute Schulen" be-schlossen, er wird darauf aufbauend ein Controlling mit Quali-täts- und Evaluationsschwerpunkten definieren, welche der schulinternen und der schulexternen Evaluation Massstab sein soll und eine neue, in sich verbundene Steuerung der Entwick-lung, mit entsprechenden gegenseitigen Rückmeldungen, er-möglicht.

Die Umsetzungen innerhalb dieses Rahmenkonzeptes sind gemeinde- und auch schulkreisabhängig. Dabei kommt den Schulleitungen und den gemeindlichen Schulbehörden eine wichtige Funktion zu: Jede Schule und jedes Schulhaus plant eigene qualitätsrelevante Aktivitäten über mehrere Jahre, die Eigenheiten der einzelnen Schuleinheiten dürfen, ja sollen le-ben. Die Schulleitungen eröffnen die Handlungsspielräume, die innerhalb den Vorgaben des Rahmenkonzeptes möglich sind. Und diese sollen genutzt werden dürfen.

Den Unterrichtsteams kommt eine spezielle Rolle zu. Für die Zusammenarbeit müssen regelmässige Zeitfenster vereinbart werden, die Schulleitungen müssen sich über die Teamentwicklung Gedanken machen, sich mit dem Team darüber austauschen, müssen sich zu der Schulentwicklung innerhalb des von Kanton und Schulgemeinde vorgegebenen Rahmens Gedanken machen. Die Lehrpersonen sind zu Weiterbildung und Methodentraining verpflichtet, die von der Schule erarbeiteten Aufgaben- und Methodensammlungen sollen allen Lehrpersonen, die in der gleichen Schule arbeiten, zur Verfügung stehen. Das Team wird gestärkt, denn Lernkultur entsteht nur durch die Zusammenarbeit in Teams.

Ist das neu?

Neu ist, dass ein kantonaler Rahmen mit verbindlichen Mindeststandards für das Lehren und Lernen in unseren Schulen entwickelt wurde und die Umsetzung nun, in jeder Gemeinde, konkret ansteht. Der Rahmen aber ist nicht ein Korsett, der alle gleich machen will. Vielmehr will er Sie, liebe Lehrerin, lieber Lehrer, darin stärken, in Teams zusammenzuarbeiten, und damit ihre Eigenart der Stoffvermittlung; in Ihrem Zugang zum Lehren und Lernen, in Ihren Vorstellungen über Lernumgebungen und Lernfreude. Wichtigste Aufgabe der Schulleitungen und auch der Schulbehörden dabei ist, die Handlungsspielräume der einzelnen Schulen so offen zu halten, dass Entwicklung möglich ist, und zwar Entwicklung aufgrund der bereits bestehenden Schulhaus- und Schulkreis-Kulturen heraus.

Die entscheidende Ressource jeder Schule - das muss ich Ihnen wohl nicht sagen - sind motivierte und gesunde LehrerInnen. Die Motivation erfolgt nur über offene Handlungsräume, nicht über überstrukturierte und überverwaltete Systeme. Diesbezüglich möchte ich Ihnen Mut machen, sich wieder - nach den Sommerferien - auf den gemeinsamen Weg des Lernens einzulassen.

Wenn ich mich in Ihre Rolle versetze, denke ich, dass eine zentrale Frage immer wieder im Vordergrund steht: Wird das Schulsystem einfacher, kommt endlich einmal Ruhe in die Schule?

Lehrerinnen und Lehrer sind – so der Volksmund – nie zufrieden. Darüber habe ich auch nachgedacht. Polarisiert sich hier nicht eine Frage, die alle beschäftigt? – nämlich die Frage, was Lernen grundsätzlich für Auswirkungen mit sich bringt. Es steht somit die Auseinandersetzung mit dem Lernen im Vordergrund – und damit, mit dem Lernen – haben wir alle gleichsam immer wieder Mühe.

Lernen bringt immer Veränderung mit sich. Die Veränderungen ergreifen auch das Lernsystem, es ist einem ständigen Wandel unterworfen, weil dieser Wandel auch zu diesem System gehört. Das scheint mir zentral zu sein. Es ist einfacher, innerhalb starrer Vorgaben zu lernen, als wenn der Rahmen auch immer wieder einer Veränderung unterworfen ist. Woran orientiert man sich, wenn auch der Rahmen immer wechselt?

Viele Lehrerinnen und Lehrer nehmen schliesslich die Orientierung im direkten Umgang mit den Schülerinnen und Schülern. Freuen sich im Alltag, ärgern sich im Alltag, der bestimmt schon genügend Fragen im Zusammenspiel zwischen Schülerinnen, Schülern und Eltern aufwirft.

Die Orientierung ist allerdings auch gut möglich über die Kollegin, den Kollegen, das Team (sei dies in den Schulhäusern, den Schulkommissionen). Neu spürbar – auch aufgrund der Entwicklungen in der Frage um die Qualitätssicherung und -entwicklung in den Schulen – ist die klare Haltung der Rektorinnen und Rektoren, auch der gemeindliche Schulpräsidentinnen und -präsidenten: Der Rollenklärung wird grosses Gewicht beigemessen, und im Rahmen der Koordination stellen sich auch klare Fragen nach der Belastungsgrenzen und dem Entwicklungstempo, das allen Beteiligten zumutbar ist.

Bedächtig ist klar schneller. Mit der Klärung von Rahmenbedingungen erhalten wir heute, je länger je bessere Steuerungsmöglichkeiten, welche auch die Frage nach der Belastung der einzelnen Mitarbeitenden im Auge haben darf - diese ist mitunter ein wichtiges Merkmal zur Beurteilung von Qualität.

Bildung ist Zündstoff, sagte ich anlässlich meiner Amtsübernahme. Lernen ist auch Zündstoff, denke ich heute. Wir ärgern uns über nichts so oft und so gründlich wie über das Lernen: Was uns alles misslingt, was den andern misslingt, was uns nicht gelingen will, was andere nicht verstehen können oder wollen. Und wenn dann noch das ganze System in Bewegung ist, wenn die Rahmenbedingungen verändert und angepasst

werden, dann ist ein konstanter Unterricht tatsächlich ein - Meisterstück! Die Rahmenbedingungen - das sage ich Ihnen jedoch gerne - haben wir nun gemeinsam im Rahmenkonzept "Gute Schulen" festgeschrieben. Sie werden einige Jahre, glauben Sie mir, halten.

Ich wünsche Ihnen allen die Gelassenheit, sich in die kommende Zusammenarbeit eingeben zu können. Ich wünsche Ihnen zu Schulbeginn immer wieder die Freude, die wir über gemeinsame Erfolge - sei dies im Schulzimmer, sei dies in den Schulentwicklungsprojekten - erfahren können. Und ich wünsche den Schulleitungen und Schulbehörden sowie uns allen die Besonnenheit, welche notwendig ist, um achtsam in den Schulalltag wieder einzusteigen.

Ihnen allen danke ich für Ihre Einsatzbereitschaft und Ihren wertvollen Einsatz für unsere Kinder und wünsche Ihnen von Herzen einen guten Schulstart.

18. August 2008