
VERSCHIEDENE BLICKWINKEL AUF DIE SCHULQUALITÄT UND MÖGLICHKEITEN FÜR DIE ÜBERPRÜFUNG

Die Sicht der Schulaufsicht

Porträt von Herrn Walter Niklaus

- 57-jährig
- Maschineningenieur HTL
- Leiter strategische Beschaffung in einem Industriebetrieb der Elektrotechnik
- seit 1995 Schulpflegepräsident in Emmen
- seit 2004 Verbandspräsident des Verbandes Schulpflege-Präsidentinnen und -Präsidenten Kanton Luzern

Walter Niklaus
Emmenmattstrasse 28
CH-6020 Emmenbrücke
Telefon: 041 269 93 30
E-Mail: praesidium@vspl.ch

Zusammenfassung

Ausgehend von der einfachen Frage eines Aussenstehenden: „Wie gut sind eure Schulen in Emmen?“ werde ich auf folgende Aspekte eingehen:

- Was sind die Ansprüche an die Qualität von Volksschulen?
- Wie wird die Schulqualität überprüft?
- Was stehen dabei für Unterstützungssysteme zur Verfügung?
- Wie sieht die heutige Praxis aus? Wo stehen wir heute?
- Was sind die Wünsche an das System?

Ich beschränke mich in meinen Betrachtungen auf das im Kanton Luzern praktizierte System des Qualitätsmanagements und dabei speziell auf die Schulen Emmen, an denen ich die für die strategische Ausrichtung der Schulen verantwortliche Schulpflege präsidiere.

Was sind die Ansprüche an die Qualität von Volksschulen?

Ausgehend vom Verständnis, dass Qualität auf jeder Stufe von allen Beteiligten im Volksschulwesen wahrgenommen werden muss, gilt es zwei Sichtweisen zu beachten: eine interne und eine externe Sicht. Im gesamten Verantwortungsbereich (kantonal und kommunal) muss ein vergleichbar gutes Volksschulangebot zur Verfügung stehen, auch unter der Berücksichtigung, dass es sich bei den Schulen im Kanton um teilautonome und geleitete Schulen handelt. Allen Beteiligten muss klar sein, bei wem die Definitionsmacht bezüglich der Qualität einer guten Schule liegt und welches die Vorgaben sind.

Wie wird die Schulqualität überprüft?

Die Volksschule ist eine öffentliche Schule, weshalb die Eltern und die politisch verantwortlichen Instanzen (Schulbehörde, Gemeindebehörde und das Stimmvolk) einerseits ein Recht haben zu wissen, wie gut die Qualität der Schule ist, andererseits die an der Schule beteiligten Akteure verpflichtet sind, darüber Rechenschaft abzulegen. In Anbetracht des beachtlich grossen Kostenanteils der kommunalen Schule am Gesamtbudget einer Gemeinde, muss es aufzuzeigen gelingen, inwiefern die im Leitbild und Leistungsauftrag gesetzten Ziele mit den dazu zur Verfügung stehenden Mitteln erreicht werden. Dabei muss der Kreislauf „Definition des Überprüfungsgegenstandes – Überprüfungsinhalte – Überprüfungsqualität – Rechenschaftslegung“ klar geregelt und allen Beteiligten gegenüber transparent kommuniziert sein. Ziel der Überprüfung ist die Weiterentwicklung der Schule, weshalb aus der Qualitätsüberprüfung Massnahmen abgeleitet werden sollen, die anschliessend wieder auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden.

Was stehen dabei für Unterstützungssysteme zur Verfügung?

Die Volksschule ist eine Verbundaufgabe zwischen Kanton und Gemeinden. Dabei wird fast alles, was an den Schulen geleistet werden muss, vom Kanton festgelegt. Deshalb erscheint es logisch, dass der Kanton auch die nötigen Unterstützungssysteme (Vorgaben, Rahmenbedingungen) erarbeitet, kommuniziert und in genügender Quantität (Zeitressourcen, finanzielle Ressourcen) zur Verfügung stellt. In diesem Punkt ist festzustellen, dass die Ausführenden immer zuwenig vorhandene Mittel reklamieren, während die Auftraggeber der Meinung sind, die zur Verfügung stehenden Mittel seien ausreichend, wenn sie nur optimal eingesetzt werden.

Wie sieht die heutige Praxis aus? Wo stehen wir heute?

Sechs Jahre nach Einführung eines definierten Qualitätsmanagementsystems an den Volksschulen des Kantons Luzern dürfen wir heute erfreut feststellen, dass die Einzelschulen den grössten Teil des Wegstücks hin zum Ziel zurückgelegt haben. Dazu mussten zuerst die Schulbehörden und danach die Schulleitungen ihren Teil beitragen. Qualität ist eine Führungsaufgabe. Selbstverständliches in Konsequenz vorzugeben ist meist schnell klar. Der Umgang damit aber längst nicht. Immer wieder wird festgestellt, dass Vorgaben nicht eingehalten resp. nicht umgesetzt werden. Das Controlling lässt zu wünschen übrig. Das Durchsetzen von Massnahmen gehört zu den Führungsaufgaben und damit sind noch viele Behörden- und Schulleitungsmitglieder überfordert.

Es gibt immer noch viele Lehrpersonen, die nicht gemerkt haben, dass einfach beschreibbare und dokumentierte Qualität von Unterricht für sie selber bester Schutz vor ungerechtfertigten Angriffen auf ihre Tätigkeit als Lehrer ist.

Die Behörden, Schulleitungen und Lehrpersonen müssen als nächste Schritte vor allem noch mehr Sicherheit gewinnen im Umgang mit den Mitteln des Qualitätsmanagements. Eine gewisse Fehlertoleranz ist zu akzeptieren.

Was sind die Wünsche an dieses System?

Rückblickend auf das bereits Erreichte und vorausblickend auf das noch Fehlende gibt es einige Erwartungen an das Zusammenspiel der verschiedenen Akteure.

Als erstes habe ich grosse Erwartungen an die nationale Bildungspolitik, insbesondere an die Harmonisierungsanstrengungen. Es gilt, verbindliche Qualitätsmanagement-Elemente vorzugeben, Standards zu schaffen und diese kontinuierlich weiter zu entwickeln.

Die kantonalen Bildungsverwaltungen müssen den Beteiligten zur Umsetzung des Qualitätsmanagements genügend Zeit einräumen, auf der andern Seite aber auch klar die Einhaltung der Vorgaben der Zielerreichung überprüfen und wo nötig rechtzeitig eingreifen. Regelmässige externe Überprüfungen sind wichtig. Die Wirksamkeit der eingesetzten Mittel muss prioritär sein.

Die Schulleitungen müssen führen, Vorbild sein und Leadership zeigen. Sie müssen die Gelingensbedingungen kennen und sich dafür einsetzen, dass sie geschaffen werden.

Die Lehrpersonen müssen das Ganze mit kritischer Vorsicht, jedoch mit Offenheit und Kontinuität angehen. Sie müssen sich im eigenen Berufsinteresse den sich stetig verändernden Bedingungen stellen, sich damit auseinandersetzen und anpassen. Sie müssen sich bewusst sein, dass, wenn über Qualität der Schule gesprochen wird, sie im Fokus der Fragestellung stehen. Viele setzen Qualität der Schule mit Qualität der Lehrperson gleich und vergessen dabei, dass es sich um das optimale Zusammenwirken aller am System Schule Beteiligten sowie um die Nutzung der vorhandenen Rahmenbedingungen handelt.