

WENN LEHRER AN GRENZEN STOSSEN

Integrativer Unterricht gehört heute zum Schulalltag. Das Miteinander von starken und schwachen Schülern ist für die Lehrkräfte aber eine Herausforderung, die sie oft an ihre Grenzen treibt. Trotzdem: Die meisten Lehrerinnen und Lehrer stehen hinter dem neuen Schulmodell.



Förderunterricht innerhalb der Klasse: Schulleiter Matthias Jordi arbeitet im Schulzimmer mit einer Gruppe Schülerinnen und Schülern separat am Matheplan.

INTEGRATIVE SCHULE ALS CHANCE UND BELASTUNGSPROBE

Pro und Kontra: Die Argumente in der Diskussion um das Integrative Schulmodell. [»mehr](#)

Die Reportage

Im Terminkalender von Susann Merki stehen lauter Unwörter: Steuergruppe, Schulkonferenz, Q-Gruppe, Pädagogisches Team. Susann Merki ist 31 und Primar-schullehrerin im Zürcher Schulhaus Turner. 28 Pflichtlektionen pro Woche steht sie im Klassenzimmer und unterrichtet ihre Fünftklässler, mindestens nochmals so viele Arbeitsstunden kommen in normalen Schulwochen hinzu, von denen sie etliche mit Sitzungen, Besprechungen, deren Vorbereitung und Folgearbeiten ver-bringt.

Das klingt nach bürokratischem Leerlauf, ist im Einzelnen aber sinnvoll: Im Pädagogischen Team etwa tauschen sich die Lehrpersonen einer bestimmten Schulstufe fachlich aus. Die Steuergruppe ist das Leitungsgremium der Schuleinheit Turner-Rösl; Susann Merki vertritt dort die Mittelstufen- Lehrpersonen. Die Schulkonferenz ist die regelmässige Mitarbeiterversammlung, an der informiert und diskutiert wird. Und so weiter und so fort.

Schulleiter sind Manager mit proppenvoller Agenda

Schule funktioniert nicht mehr wie eine bunte Arbeits-WG mit Klassenzimmern, in denen Lehrpersonen für sich schalten und walten, und dem Lehrerzimmer, wo sie miteinander Kaffee trinken und über Schüler tratschen. Die sogenannten Schuleinheiten sind heute komplexe Unternehmen mit diversen Abteilungen, deren Aufgaben sehr verschieden sind und die doch zusammen funktionieren müssen. Zur Schuleinheit Turner-Rösl gehören sechs Kindergärten, eine Primarschule, vier Horte, zwei Morgentische, drei Schulhäuser und der Hausdienst. Ein Konglomerat, das in den letzten sieben Jahren, seit es mit Matthias Jordi erstmals einen Schulleiter erhalten hat, nicht nur zusammenwachsen musste, sondern auch all die Neuerungen im Schulsystem zu bewältigen hatte: geleitete Schulen, Leitbild und Betriebskonzept für jede Schule, Mitarbeiterbeurteilungen, Integration des Kindergartens in die obligatorische Schulzeit, neue Zeugnisse, Schaffung von Hort-plätzen, Umbauten, Gründung eines Elternrats, Aufhebung von Kleinklassen und integrativer Unterricht sowie neuerdings die Verwaltung eines eigenen Budgets.

Schulleiter sind in den letzten Jahren zu Managern mit proppenvoller Agenda geworden, Lehrer zu Projektleitern, die nebst der Arbeit im Schulzimmer viele neue Aufgaben übernommen haben. Der Koloss Schule, der sich über Jahrzehnte kaum bewegt hat, macht nun innert kurzer Zeit gewaltige Sprünge. Es ist klar, dass dieser Umbruch, von dem ausserordentlich viele Leute betroffen sind, die Gemüter erhitzt. Die Schule ist in Form pikanter Schlagzeilen über Lehrerstreiks, Bur-nouts, Bürokratisierung, Kuschelpädagogik und die Auswirkungen des integrativen Unterrichts omnipräsent. Aber wie sieht der Schulalltag jenseits der ideologi-schen Grabenkämpfe aus?

Es ist Dienstagmorgen, Susann Merki steht in einem langen, schwarzen Pullover und Röhrlijeans im Klassenzimmer vor einer Art Notenständer aus Holz, auf dem ein Stapel offener Schulhefte liegt. Die Schüler arbeiten an ihren gruppenweise angeordneten Tischen selbstständig am Matheplan, einem Lehrmittel für individualisierten Unterricht: Jeder Schüler und jede Schülerin löst in seinem oder ihrem Tempo Aufgaben zum Thema Rechnen mit Zeitdauern. Zwischendurch stehen sie auf, schlurfen in ihren Finken – oder Socken – zur Lehrerin, zeigen, was sie gemacht haben, wollen wissen, wie weiter. Susann Merki gibt in sachlichem Ton Aus-kunft und Anweisungen, ruft zwischendurch einzelne Schüler zu sich, mit denen sie die Montagsdiktate bespricht, die auf ihrem Stehtischlein liegen.

Immer mehr Lehrer reduzieren ihre Pensen

Am anderen Ende des grosszügigen Klassenzimmers mit Computer- und Lesecke sitzt Schulleiter Matthias Jordi, das Kinn auf die Hand gestützt, mit einer Hand-voll Schülern an einem grossen Tisch. Er vertritt heute den Förderlehrer, der in dieser Stunde jeweils mit einer kleinen Gruppe separat arbeitet: Kinder, die eine Mathe- Schwäche haben oder sich im grossen Klassenverbund schlecht konzentrieren können. «Wann musst du denn jetzt in Zürich losfahren, wenn du abends in Rom mit deiner Nonna noch zu Abend essen möchtest», fragt Matthias Jordi das Mädchen neben ihm.

Als die Glocke läutet, muss Susann Merki rasch nach draussen, sie hat heute Pausenaufsicht. Die junge Frau wirkt robust, aber auch sie erlebt die zunehmende Belastung im Lehrerberuf: «Man kann in diesem Job eigentlich nicht mehr 100 Prozent arbeiten, schon gar nicht, wenn man frisch von der Ausbildung kommt.» Die meisten Lehrpersonen, die sie kennt, haben in den letzten Jahren ihre Pensen reduziert. Auch sie selbst wird es aufs nächste Schuljahr hin tun. Denn die Pflichtlektionen und Klassengrössen sind seit eh und je dieselben, obwohl das neue Jobprofil des Lehrers beträchtlichen Mehraufwand bedeutet: Zusammenarbeit und Absprachen mit sechs bis sieben anderen Lehrpersonen und Förderlehrkräften, Hospitanzen bei Kollegen, Betreuung von Praktikanten, Ämtli, Projektgruppen, regelmässige Sitzungen und vor allem die engere und damit viel aufwendigere Zusammenarbeit mit den Eltern.

Dabei begrüssen viele Lehrpersonen Neuerungen wie eine verstärkte Teamarbeit, den besseren Austausch mit den Eltern oder den Vertretern anderer Schulstufen und der Horte. Sie schätzen die vielfältigeren Unterrichtsformen und finden grundsätzlich auch die Idee gut, Kinder aus Kleinklassen möglichst in die Regelklassen zu integrieren.

Bieler Schulleiter setzt Weisungen radikal um

Die Schule ist insgesamt zeitgemässer, vielfältiger und kindgerechter geworden. Und die Schüler werden individueller gefördert: «Wenn früher der Hansli schlecht war im Rechnen, war das einfach so, von der ersten bis zur neunten Klasse. Aber er war trotzdem ein zufriedener Kerl, der seinen Weg machte», sagt Peter Bug-mann, Schulleiter an der Sekundarschule Rittermatte in Biel BE. «Heute möchte man den Hansli möglichst früh möglichst optimal fördern und dabei möglichst alle seine Defizite ausgleichen.»

Man fürchtet, dass Kinder, die in der Schule nicht reüssieren, später auch durch die Maschen der Arbeitswelt fallen. Die Erwartungen an die Schule sind dementsprechend gestiegen, was eine Fördermaschinerie mit einem Heer von Spezialisten in Gang gesetzt hat, die sich einer Mehrzahl von Kindern mit speziellen Bedürfnissen annehmen. Das wiederum führt zur Kritik, dass Durch-Anzeige schnittskinder vor lauter lernbehinderten, hochbegabten und verhaltensauffälligen Gspännli zu kurz kommen. Doch diese Benachteiligten wurden vor 20 Jahren keineswegs besser gefördert, und letztlich profitieren auch sie davon, dass der Unterricht heute vielseitiger ist und individualisierter. In Peter Bugmanns Büro zeugt ein wohlgeordneter Stapel davon, dass die neuen Anforderungen an die Schule nicht nur Stress, sondern auch viel kreatives Potenzial zu Tage fördern – es sind seine Visionen. Eine von ihnen hat er vor anderthalb Jahren realisiert, als er die Weisung, Kinder aus Kleinklassen integrativ zu unterrichten, radikal umsetzte: In der Rittermatte gibt es pro Jahrgang zwei Klassen, in denen vom Schüler aus der Klasse für besondere Förderung, über die Realschülerin bis zum Sekundarschüler und die Gymi-Anwärterin alle in derselben Klasse vereint sind. Und dies auf der Oberstufe, wo andernorts strikt nach bis zu vier verschiedenen Niveaus separiert wird.

Lernschwache und Gymi-Anwärter in der Klasse

Eine dieser gemischten Klassen sitzt gerade im dritten Stock; die Schüler haben leere Pet-Flaschen, Spaghettikartons und Tetrapackungen vor sich und üben Prozentrechnen. Lehrerin Carolin Schwarz unterrichtet im Teamteaching mit ihrem Kollegen Hannes Müller, zuerst gibts eine kurze Power-Point-Einführung, danach müssen die Schüler in kleinen Gruppen Fragestellungen zu den Angaben auf ihren Packungen formulieren und die Lösungen dazu suchen. Hannes Müller setzt sich zu zwei wenig motivierten Schülern und bringt sie ziemlich rasch in Gang. Carolin Schwarz beamt für die Schnellsten eine schwierigere Aufgabe auf die Leinwand.

«Die unterschiedlichen Niveaus sind in der Klasse kein Thema mehr, manchmal muss ich mir selbst zweimal überlegen, wem ich bei Prüfungen nun welches Blatt austelle», sagt die junge Lehrerin. Die Jungen drängen sich in durchmischten Cliquen rempelnd an ihr vorbei zur Tür hinaus, die Mädchen stehen in dicken Schals und Allstar-Turnschuhen herum und verteilen Küsschen. Nach der Pause ist Deutschstunde, ebenfalls mit einem Lehrerdoppel. Alle in der Klasse lesen denselben Roman, aber Deutschlehrerin Monika Jaun geht mit einer kleinen Gruppe hinaus an einen der Tische im Gang und übt das Leseverständnis, während die andern mit Daniel Rincón im Schulzimmer über verschiedene Emotionen im Zusammenhang mit der Lektüre diskutieren. Es sei kein Problem, wenn einige Schüler zeitweise separiert würden, sagt Jaun. Die guten Schüler schätzen es inzwischen sogar, dass sie den Stoff in der Kleingruppe auch mal wiederholen können, wenn sie etwas nicht verstanden haben. Umgekehrt hat ein Realschüler gerade den Sprung in die Sekundarstufe geschafft, und ein schwacher Schüler, der bilingual ist, arbeitet im Französisch zusammen mit den Sekundarschülern. Ein solches Zusammenspiel von verschiedenen Schülerniveaus wäre noch vor einigen Jahren undenkbar gewesen. In Biel gehört es zum Alltag.

Eine begleitende Evaluation des Projekts hat ergeben, dass die Sozialkompetenz der Schüler in den integrativen Klassen markant verbessert wird und das Niveau der Sekundarschüler nicht sinkt. Der einzige gewichtige Haken an Bugmanns Vision ist die ungleich höhere Belastung der Lehrpersonen. «Nach dem ersten halben Jahr liefen wir absolut am Limit, ich wollte nur noch alles hinschmeissen», erzählt Monika Jaun. Nach ein paar entlastenden Massnahmen, vor allem einer neuen Zusammensetzung der Teams, ist die Bilanz der involvierten Lehrpersonen heute vorwiegend positiv. Auch die zunächst besorgten Eltern und vor allem die Schülerinnen und Schüler schätzen ihren Schulalltag. Dennoch läuft das Projekt vermutlich bald aus: «Wir bräuchten mehr Ressourcen, um solche Klassen auf Dauer zu führen, das Modell ist wohl einfach noch zu visionär», sagt Peter Bugmann.

Verunsicherungen auf allen Seiten

Die Schule von heute ist anders als vor 20 Jahren. Im Unterricht geht es weniger um Abspeichern von Wissen, als darum, sich Fertigkeiten anzueignen, mit denen man Wissen erschliesst. Schule ist zu einem Lebensraum geworden, an dem verschiedene Lehrkräfte, Heilpädagogen, Schüler, Eltern unterschiedlichster Herkunft und Wortmitarbeitende teilhaben. Das führt zu Verunsicherungen auf allen Seiten.

Da sind die Eltern, die darauf getrimmt sind, ihrem Kind so gerecht als möglich zu werden, die neuen Lehrmittel nicht verstehen und von Zukunftsängsten geplagt werden. Da sind die Lehrpersonen, die immer mehr neue Aufgaben übernehmen sollen und dabei auf einmal einer omnipräsenten Kritik ausgesetzt sind. Und da sind die Schulbehörden, die das Schulwesen zukunftstauglich trimmen möchten und müssen.

Dieses Schulwesen sei derzeit ein grosses Experimentierfeld, sagt Peter Bugmann. Naturgemäss entsteht da auch viel Unausgeglichenes und Widersprüchliches: Die Forderung nach individualisierten Lernzielen für den integrativen Unterricht steht aufwendigen Projekten gegenüber, die Leistungen vergleichbar machen sollen. Alle wünschen sich weniger Lehrkräfte pro Klasse, gleichzeitig reduzieren immer mehr Lehrpersonen ihr Pensum, weil sie den Belastungen nicht mehr gewachsen sind. Und da ist der bürokratische Kleinkram – vom neuen Formular fürs Schulleisli bis zur Parkplatzvignette. «Die Schule wird neu erfunden, das ist gut, es bedeutet aber auch, dass alle möglichen Leute mitreden wollen», sagt Matthias Jordi. Es wird Zeit brauchen, bis die Fronten zusammengewachsen und die Rahmenbedingungen so angepasst sind, dass der nötige Wandel im realen Schulalltag bewältigbar ist. Die Geister scheiden sich, wenn es darum geht, ob sich das kostenneutral bewerkstelligen lässt, ob die Mittel anders verteilt werden müssten, ob kleinere Schulklassen und die Reduktion von Pflichtlektionen die Lösung sei oder eine bessere Arbeitsorganisation. Wahrscheinlich ist von allem etwas nötig und zudem eine gute Portion gesunder Menschenverstand. Oder wie Jordi es formuliert: «Wir sollten uns vermehrt auf das Wesentliche konzentrieren: Die Schule so zu gestalten, dass sie den heutigen Anforderungen an Bildung entspricht, allen Beteiligten ein gutes Umfeld bietet und sich in erster Linie an den Bedürfnissen der Kinder orientiert.»

TEXT ANDREA SCHAFROTH / BILDER VERA HARTMANN, RENÉ RUIS

Das sagt der Experte

Beat Bucher (52) ist selbständiger Organisationsberater und auf den Bildungsbereich spezialisiert. Er hat im Auftrag der Zürcher Bildungsdirektion das Projekt «Belastung-Entlastung im Schulfeld» geleitet.

«DIE SCHULE DARF NICHT IM ABWEHRREFLEX VERHARREN»

Beat Bucher, die Reformen im Schulwesen schreiben Schlagzeilen. Läuft die Schule am Limit? Die Annahme, dass die Belastungen überdurchschnittlich hoch sind, lässt sich tatsächlich breit abstützen. Aber wie dieser Druck erlebt und verarbeitet wird, ist unterschiedlich. Manche Lehrpersonen sagen, sie seien am absoluten Limit, andere haben den Schulalltag gut im Griff.

Inzwischen reduzieren aber immer mehr Lehrpersonen ihre Pensen wegen Überlastung. Die Belastung ist hoch. Wie sie aufgefangen wird, hängt auch mit dem Arbeitsumfeld zusammen. Da spielen Schulklima, Teamkultur, Führungskompetenz und der Support der Behörden eine entscheidende Rolle.

Wie soll man eine Reform, die als Befehl von oben daher kommt, denn auffangen können? Es gibt viele Schulen, die solche Reformen nicht als blosse Top-down-Vorgaben verstehen, sondern als professionelle Herausforderungen, die es zu gestalten gilt. Diese Beispiele können wiederum anderen Schulen helfen, für sich selbst bestmögliche Lösungen zu finden. Solche Prozesse brauchen Zeit und freien Atem.

Man könnte die Betroffenen auch einfach mal entlasten: kleinere Klassen machen, die Pflichtlektionen, deren Zahl trotz markant gestiegener Anforderungen gleich geblieben ist, reduzieren. Ja klar, nur kostet das viel Geld. Mit politischen Mehrheiten, die dem öffentlichen Haushalt immer mehr Steuermittel entziehen, dürfte das nicht zu machen sein. Im Zürcher Projekt haben die Beteiligten deshalb eine Notlösung vorgeschlagen, die nicht mehr kostet: eine Reduktion der Anzahl Schülerlektionen. Das verschafft den Lehrpersonen Luft für wichtige Aufgaben jenseits des Unterrichts.

Leidet unter der hohen Belastung nicht die Qualität? Ist die Schule heute schlechter als früher? Nein, der Unterricht ist vielfältiger geworden, und die Lehrpersonen sind stärker gefordert. Aber wenn sich Lehrpersonen überlastet und zu wenig wertgeschätzt fühlen, gefährdet das sicher die Qualität des Unterrichts.

Einige Stimmen beklagen die Entwicklungen im Schulwesen als Reformitis. Tut sich in der Schule zu viel des Guten? Über Jahrzehnte hat sich wenig verändert, seit geraumer Zeit fordert die Beschleunigung in der Gesellschaft auch von der Schule ihren Tribut. Der Reflex, die Schule als Schonraum zu sehen, der Bildungsprozesse überhaupt erst ermöglicht, war und ist sicher richtig. Aber die Schule darf nicht im Abwehrreflex verharren. Im Unterricht und organisatorisch braucht sie zeitgemässe Formen.

INTERVIEW ANDREA SCHAFROTH