

«Es kommt halt darauf an, wie man Lehrer führt»

Hans Rudolf Stauffacher In seiner Zeit als Leiter der Mittelschulrektoren-Konferenz war viel Bewegung an den Gymnasien

VON HANS FAHRLÄNDER

Herr Stauffacher, Sie leiten die Kantonsschule Baden seit elf Jahren. Sie haben die Zeit noch erlebt, als der Rektor bloss der oberste Administrator war. 2005 wurden die neuen Schulleitungen installiert. Seither ist der Rektor ein CEO mit viel mehr Macht und Kompetenzen. So wählte früher die Regierung die Lehrkräfte, heute die Schulleitung. Wie haben Sie diesen Einschnitt erlebt?

Hans Rudolf Stauffacher: Für mich war der Einschnitt nicht einmal so tief. Stark ausgewirkt hat sich der Wechsel von der früheren Aufsichtskommission mit Entscheidungskompetenzen zur heutigen Schulkommission mit rein beratender Funktion. Im Anstellen von Lehrkräften hatte ich vorher schon Erfahrungen gesammelt, denn der grössere Teil des Lehrkörpers war nicht im Status eines Hauptlehrers; die Regierung wählte nur die Hauptlehrer. Der Schritt hin zu professionellen Schulleitungen war in den Mittelschulen wohl kleiner als in der Volksschule.

Aber gemäss gängiger Führungslehre haben Sie viel zu viele direkte Untergebene – eine permanente Überforderung?

Nein. Eine Riesenarbeit und eine Riesenverantwortung, eine tägliche Herausforderung, die ich gerne annehme. Die Autonomie der Schule ist viel grösser als früher, finanziell, personell, in jeder Beziehung, mir gefällt das. Und ich werde unterstützt von tüchtigen Prorektorinnen und Prorektoren.

Haben Sie auch Fachschaftsvorstände berufen?

Nein, darauf verzichte ich ganz bewusst. Für eine solche Hierarchiestufe fehlt die Basis. Sie würde die Kollegialität unter den Lehrerinnen und Lehrern erheblich beeinträchtigen.

Aber für die Lehrpersonen war der Wechsel des Führungsmodells ein grosser Schritt.

Ja, eine radikale Veränderung. An die Stelle der Amtsperioden mit Wiederwahl trat der unbefristete Vertrag. Das war aber eine klare Verbesserung für den Grossteil der Lehrerinnen und Lehrer.

Es war auch ein Kulturwechsel...

Oft hört man: Lehrer wollen nicht geführt werden. Ich entgegne: Es kommt darauf an, wie man Lehrer führt. Meine Erfahrungen sind gut.

Als Sie das Präsidium der Mittelschulrektoren-Konferenz antraten, stand das Gymnasium Schweiz be-



Hans Rudolf Stauffacher fühlt sich wohl in seiner Rolle als «CEO» eines Grossbetriebs, wie ihn eine Kantonsschule heute darstellt.

ALEX SPICHALE

Heute entscheiden die Leistungen in 13 Fächern über das Weiterkommen, nicht nur jene in ein paar Kernfächern. Das war der politische Wille bei der Revision des Maturitätsanerkennungens-Reglements (MAR). Logische Folge: Man kann schlechte Noten zum Beispiel in Mathematik durch gute Noten in anderen Fächern kompensieren. Da soll man jetzt nicht überrascht tun.

Eine Studie monierte auch, dass die Schnittstelle zwischen den Mitteln und den Hochschulen zu schwach ausgebildet sei, zu wenig Kontakt zwischen den beiden Stufen stattfindet.

Das stimmt. Aber man kann das nicht von heute auf morgen ändern. Ich kann nur für meine Stufe, für meine Schule sagen: Überall, wo es Stufen übergreifende Projekte gibt, schicke ich Vertreter hin. Man kann solche Defizite auch einfach auf der praktischen Ebene verringern, es braucht dazu nicht immer grosse politische Absichtserklärungen.

In Ihrer Amtszeit als Präsident der Mittelschulrektorenkonferenz bewegte sich viel im Gymnasium Aargau. Zum Beispiel an der Lohnfront. Die Mittelschullehrkräfte standen nicht gerade auf der Gewinnerseite, als der Grosse Rat das Lohndekret revidierte.

Wir jammern nicht. Mit einer Ausnahme: Die Instrumentallehrer wurden nach meiner Einschätzung zu tief eingestuft. Und sie haben das ja nicht zum ersten Mal erlebt. Wenn man – auch hier – Spitzenkräfte an die Mittelschule holen möchte, kann man nicht derart knausern beim Lohn.

Neue Lehrpläne sind im Entstehen. Eine gute Sache?

Ja. Der Prozess wurde – unter anderem – durch die erwähnten Studien angestossen. Es werden nun vermehrt Kompetenzen formuliert, die am Schluss der Mittelschulzeit er-

Die Person und das Amt

Der Historiker Hans Rudolf Stauffacher leitet die Kantonsschule Baden seit 2001. Seit 2008 war er Vorsitzender der Mittelschulrektoren-Konferenz. Das Gremium setzt sich zusammen aus den Schulleitern der sechs Aargauer Tagesmittelschulen sowie der Rektorin der Aargauischen Maturitätsschule für Erwachsene. In den letzten Jahren bewegte sich viel am Gymnasium Aargau: Schulhausmatur, Maturitätsreglement, Lehrpläne, Löhne, Raumnot etc. Neuer Vorsitzender des Gremiums ist Rektor Franz Widmer, Wohlen. (FA)

reicht sein müssen. Das macht die Lehrplanarbeit zielgerichteter. Positiv kann ich erwähnen, dass die Lehrerschaft im ganzen Prozess gut eingebunden ist.

Wann treten die Lehrpläne in Kraft?

Auf Beginn des Schuljahres 2013/14.

Und da gab es noch diese kleine Revision des MAR. Chemie, Physik und Biologie zählen wieder als drei Maturnoten, nicht mehr als eine zusammengefasste.

Keine Revolution. Aber sicher richtig. Von einer klaren Aufwertung der Naturwissenschaften könnte man indes nur reden, wenn auch die Stunden dotationen deutlich erhöht würden. Einschneidender ist, dass die Maturarbeit neu als volle Maturnote zählt. Das ist einerseits gut, denn es wird das selbstständige Arbeiten belohnt. Andererseits ist es heikel, denn es müssen komplett unterschiedliche Produkte in eine einheitliche Notenskala gepresst werden.

Sie waren ein Kritiker der einheitlichen Schulhausmatur. Haben Sie sich inzwischen damit arrangiert?

Ich bin nach wie vor nicht begeistert. Der logistische Aufwand ist grösser

als früher. Aber es funktioniert. Ich bin allerdings der Ansicht, dass jetzt, nach vier Jahren, eine gründliche Auswertung stattfinden sollte. Nach meinem Kenntnisstand ist so etwas nicht geplant. Besonders anschauen sollte man sich die Validierung der schriftlichen Prüfungen. Ich halte das frühere Experten-System immer noch für das bessere.

Das aktuelle und akuteste Problem der jüngsten Zeit: Die Mittelschulen platzen aus allen Nähten. Das Resultat sind grosse Raumprobleme, die nur mit Provisorien überbrückt werden können.

Zunächst: Für mich ist der grosse Zulauf eine erfreuliche Sache. Es wurde langsam Zeit! Etwas stimmt nicht, wenn wir mit 13 Prozent Maturquote am Schwanz der Kantonstabelle herumturnen.

Was war/ist der Grund für diese tiefe Quote?

Die Eintrittshürde, der Schnitt von 4,7 im letzten Volksschuljahr, ist im

«Jetzt, nach vier Jahren, sollte eine Auswertung der einheitlichen Schulhausmatur stattfinden.»

Kantonsvergleich halt schon hoch. Die landesweit am meisten verteilte Note ist die 4,5. Mit 4,7 erträgt es fast kein schwaches Fach.

Sind Sie für ein anderes Selektionssystem?

Ja, ich bevorzuge das Empfehlungssystem, analog zur Volksschule. Für die kritischen Fälle könnte man eine Prüfung machen – aber nicht eine Abschlussprüfung durch die abgebende Schule, sondern eine Aufnahmeprüfung durch die Mittelschule.

Zurück zur Raumnot, zu den Provisorien.

Für mich kein Problem. Wohlgermerkt, es handelt sich bei den Provisorien nicht mehr um «Baracken» wie früher. Auf unserem Areal werden diese Fertigelement-Häuser jetzt gerade errichtet. Eine eindruckliche Sache. Sie werden das Schulleben nicht beeinträchtigen.

Problematisch am quantitativen Boom ist: Es müssen Dutzende von Jugendlichen «herumgeschoben» werden. Sie können nicht die Schule ihrer Wahl besuchen, weil es dort keinen Platz hat.

Der Boom findet in den Zentren Aarau und Baden-Wettingen statt. Wobei wir gewisse Phänomene auch nicht durchblicken: Warum überläuft in Aarau die Alte Kanti und die Neue Plätze frei? Da spielen auch irrationale Gründe und solche der Familientradition hinein.

Beliebte und weniger beliebte Schulen – belastet das die Arbeit in der Rektorenkonferenz?

Ja, in diesem Thema gab und gibt es gewisse Verwerfungen nach dem Muster: Wer weniger Anmeldungen hat, ist selber schuld. Das stimmt definitiv nicht. Aber sonst funktioniert die Arbeit in der Konferenz gut.

Sind unterschiedliche Schulprofile wie in Zürich oder Basel ein Thema? Oder setzen Sie auf ein einheitliches Gymnasium Aargau?

In Zürich und Basel wählt man den Schwerpunkt zu Beginn des Gymnasiums. Bei uns erst nach zwei Jahren. Das war so gewollt, hat sich bewährt, setzt aber bei der Profilierung Grenzen. Gewisse Spezialitäten gibt es, zum Beispiel das International Baccalaureate (IB) in Wettingen und Aarau. Auch der Immersionsunterricht war mal eine Spezialität, die in Wohlen begann, inzwischen haben ihn alle. Wenn wir deutlicher auf Profilierung setzen möchten, bedingt das klare politische Führungsentscheide. Nicht immer sind sie mit der nötigen Klarheit gefällt worden.