

# **Schulkommissionen und Elterngremien im Urteil professioneller Schulleitungen**

Kurzbericht zu einer Erhebung an obligatorischen Schulen der Deutschschweiz und der Romandie

Februar 2014

Carsten Quesel & Jasmin Näpfl  
Institut Forschung und Entwicklung  
PH FHNW

Daniel Kübler, Patricia Buser & Birte Gundelach  
Zentrum für Demokratie Aarau

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Stichprobe	4
3	Beschreibung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer	4
4	Schulkommissionen	5
5	Elternmitwirkung	8
6	Interpretation und Fazit	10
7	Anhang	12

# 1 Einleitung

Seit dem 19. Jahrhundert spielen Schulkommissionen in der Schweiz eine wichtige Rolle bei der Gestaltung der obligatorischen Schule. Vor dem Hintergrund der Einführung professioneller Schulleitungen stellt sich die Frage, wie gut diese Form der Bürgerbeteiligung mit der schulischen Teilautonomie vereinbar ist. Der vorliegende Bericht stellt einen Teil der Ergebnisse<sup>1</sup> einer Online-Umfrage vor, in deren Rahmen Leitungspersonen an obligatorischen Schulen dazu Auskunft gegeben haben, wie sie den Stand und die Perspektiven dieser Form der Bürgerbeteiligung einschätzen.

Zudem ist im Rahmen dieser Studie danach gefragt worden, wie die Schulleiterinnen und Schulleiter die institutionalisierte Elternmitwirkung beurteilen, weil dies neben der Bürgerbeteiligung in Kommissionen eine zweite wichtige Möglichkeit darstellt, die Schule mit ihrem sozialen Umfeld zu verbinden.

Die Befragung erfolgte im Herbst 2013, sie stellt eine Teilstudie des Nationalfondsprojekts "School Governance und Laienpartizipation in der Schweiz" dar.<sup>2</sup> Für die Unterstützung bei der Vorbereitung und Durchführung der Studie bedanken wir uns bei folgenden Verbänden:

- Association des Inspecteurs et des Directeurs des Ecoles Primaires de Suisse romande et du Tessin (AIDEP)
- Conférence romande et tessinoise des chefs d'établissement secondaire (CRoTCES)
- Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz (VSLCH).

Namentlich möchten wir uns bei den Vorsitzenden Bernhard Gertsch, Christian Berdoz und Michel Guyaz für ihre Gesprächsbereitschaft und das Feedback zum Fragebogenentwurf bedanken, das sie selbst geleistet oder im Verband organisiert haben. Darüber hinaus geht unser Dank an Mirjam Keller und Matthias Gut, die aufgrund ihrer Expertise als Fachpersonen für externe Schulevaluation und eigener Berufserfahrung in Schulleitungsfunktion zu dem Fragebogen Stellung genommen haben. Zudem geht unser Dank an sechs anonyme Absolventinnen oder Absolventen der Schulleitungsausbildung der PH FHNW, mit denen wir den Pretest des Fragebogens durchführen durften.

<sup>1</sup> Im Anhang dieses Kurzberichtes wird die vollständige Ergebnisübersicht zur Umfrage in einem Profildiagramm dargestellt.

<sup>2</sup> SNF-Projektnummer 134854.

## 2 Stichprobe

Die Grundgesamtheit der Untersuchung umfassen Schulleiter und Schulleiterinnen aus den deutsch- und französischsprachigen Kantonen der Schweiz. Eine Ausnahme bildet der Kanton Appenzell Innerrhoden, da dieser keine professionellen Schulleitungen eingeführt hat. In der Regel wurden pro Kanton dreissig Schulen per Zufallswahl gezogen. In den zweisprachigen Kantonen wurden die dreissig Schulen dem Anteil der deutschsprachigen und französischsprachigen Bevölkerung entsprechend aufgeteilt. Im Kanton Graubünden wurden nur deutschsprachige Schulen ausgewählt. In Kantonen, die weniger als dreissig Schulen aufweisen, wurde eine Vollerhebung durchgeführt. In der Tabelle 1 werden die Stichprobe und die Rücklaufquoten für die beiden Sprachregionen dargestellt.

Tabelle 1: Stichprobe und Rücklauf

	<b>Deutsch</b>	<b>Französisch</b>	<b>Total</b>
Stichprobe	459	138	597
Rücklauf	258	83	341
Rücklaufquote in %	56.2	60.1	57.1
Bereinigter Rücklauf <sup>3</sup>	210	64	274
<b>Bereinigte Rücklaufquote in %</b>	<b>45.8</b>	<b>46.3%</b>	<b>45.9%</b>

Die Rücklaufquoten der beiden Erhebungen sind ähnlich, der bereinigte Gesamtrücklauf beträgt 45.9%, was für eine Onlineerhebung ein gutes Ergebnis ist.

## 3 Beschreibung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

80.6% [N=273] der Teilnehmenden sind ausschliesslich auf der Schulleitungsebene tätig, 19.4% üben neben ihrer Tätigkeit als Schulleitung eine Lehrtätigkeit aus. Die Verteilung nach Schulstufen ist in Abbildung 1 ersichtlich.

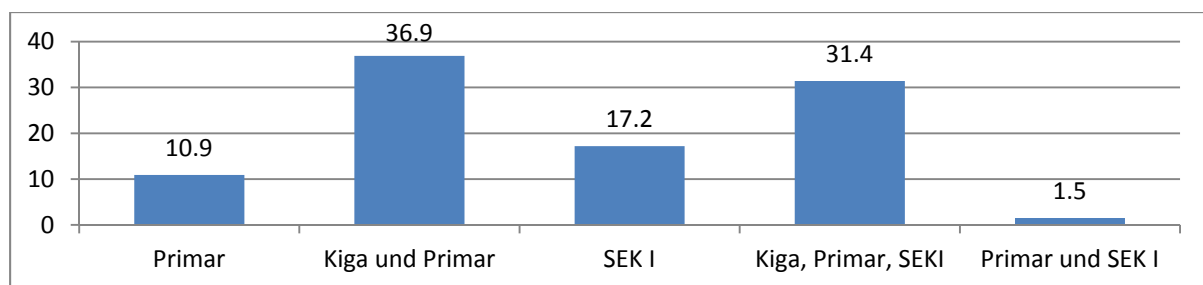


Abbildung 1: Verteilung auf die Schulstufen [in%, N=273]

Hinsichtlich der kommunalpolitischen Rahmenbedingungen verteilt sich die Stichprobe wie folgt: In rund 40% der Schulgemeinden [N=260] ist ein Gemeindeparlament institutionalisiert.

<sup>3</sup> Die Daten wurden hinsichtlich zweier Merkmale bereinigt. In einem ersten Schritt werden alle Personen, deren Bearbeitungszeit für die Beantwortung des Fragebogens kürzer als 90 Sekunden war von der Analyse ausgeschlossen. In einem zweiten Schritt werden alle Fälle gelöscht, die auf den ersten drei Seiten des Fragebogens abgebrochen haben.

## 4 Schulkommissionen

In 86.1% der Schulgemeinden gibt es eine lokale Schulkommission [N=271]. In 84% aller Gemeinden mit Schulkommissionen verfügen diese über Entscheidungsfunktionen [N=237]. In  $\frac{3}{4}$  der Gemeinden mit Schulkommissionen erfüllen die Schulkommissionen eine Beratungsfunktion [N=233].

Hinsichtlich der Frage nach der Funktionalität lokaler Schulkommissionen im Kontext der Teilautonomie ergibt sich ein gespaltenes Bild: 44.6% stimmen der Aussage zu, dass die Schulkommissionen durch die Einführung der Geleiteten Schulen überflüssig geworden sind. Ein Drittel verneinen dies (vgl. Abbildung 2).

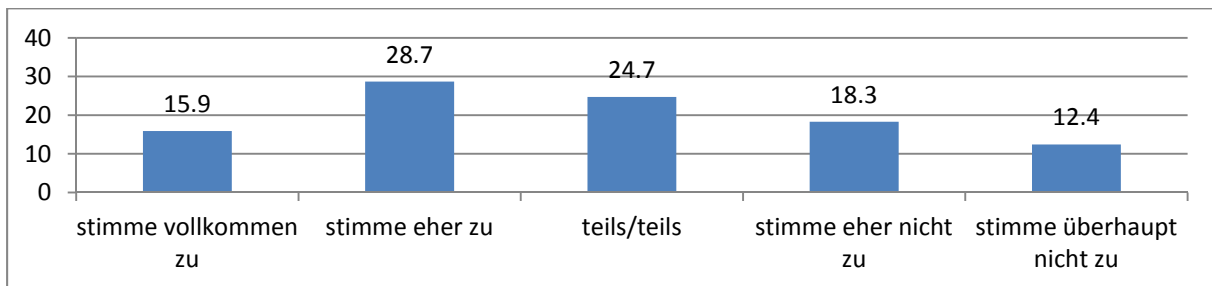


Abbildung 2: Schulkommissionen sind durch die Einführung der Geleiteten Schulen überflüssig geworden. [in %, N=251, MW=2.82, STD=1.3]

Skeptische Einschätzungen stützen sich unter anderem auf den Eindruck, dass die Komplexität schulischer Fragen in der jüngeren Vergangenheit so stark zugenommen hat, dass Bürgerinnen und Bürger, die als Laien in eine Schulkommission gewählt werden, sich damit schwer tun, angemessene Antworten zu finden. 70.9% stimmen der Aussage zu, dass Schulkommissionen angesichts der heutigen Komplexität schulischer Fragen oft überfordert sind. 8.3% stimmen dem nicht zu (vgl. Abbildung 3).

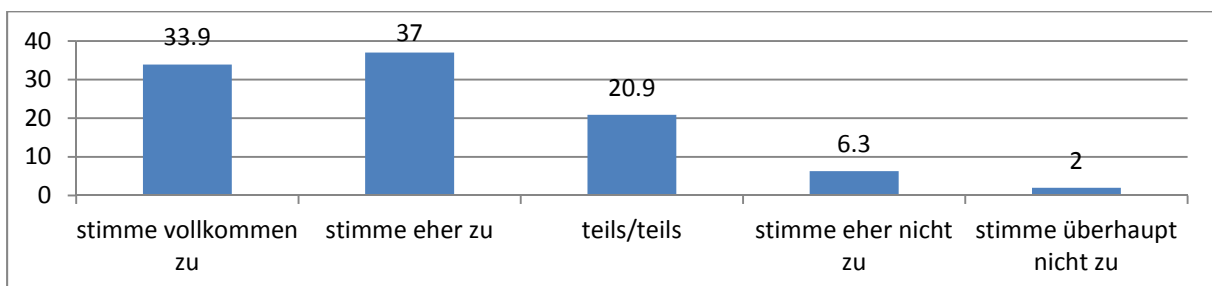


Abbildung 3: Schulkommissionen sind angesichts der heutigen Komplexität schulischer Fragen oft überfordert. [in%, N=254, MW=2.06, STD=0.99]

Jedoch heisst das nicht, dass Schulkommissionen generell als überflüssig beurteilt werden. Rund 10% der Befragten stimmen der Aussage vollkommen zu, dass Schulkommissionen ein passendes Führungsorgan für obligatorische Schulen sind. Rund 30% stimmen dieser Aussage eher zu. 37.2% sind gegenteiliger Ansicht, für rund 22% halten sich in dieser Hinsicht Pro und Kontra die Waage (vgl. Abbildung 4).

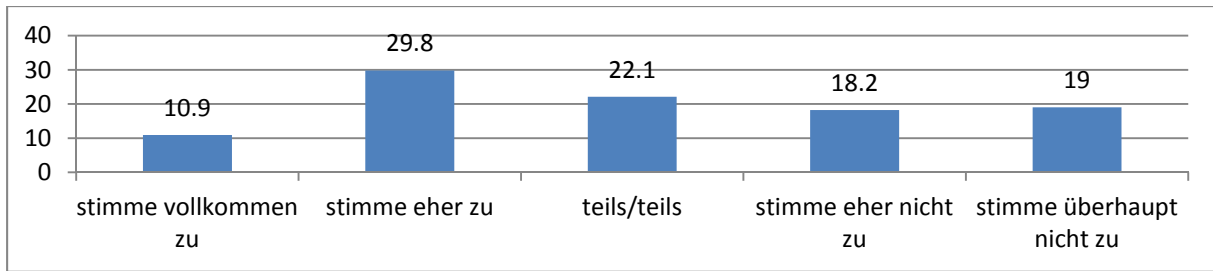


Abbildung 4: Schulkommissionen sind ein passendes Organ für die Führung der Volksschule. [in %, N=258, MW=3.05, STD=1.3]

Hinsichtlich der Führungsaufgaben ist vertiefend danach gefragt worden, wie gut Schulkommissionen dafür geeignet sind, wichtige Entscheidungen in den Bereichen "Personal" und "Finanzen" zu treffen. Bei Personalentscheidungen wie etwa der Anstellung von Lehrpersonen sind 62.5 % der Befragten der Ansicht, dass lokale Schulkommissionen dafür nicht das richtige Organ sind; rund ein Fünftel vertritt die gegenteilige Position (vgl. Abbildung 5).

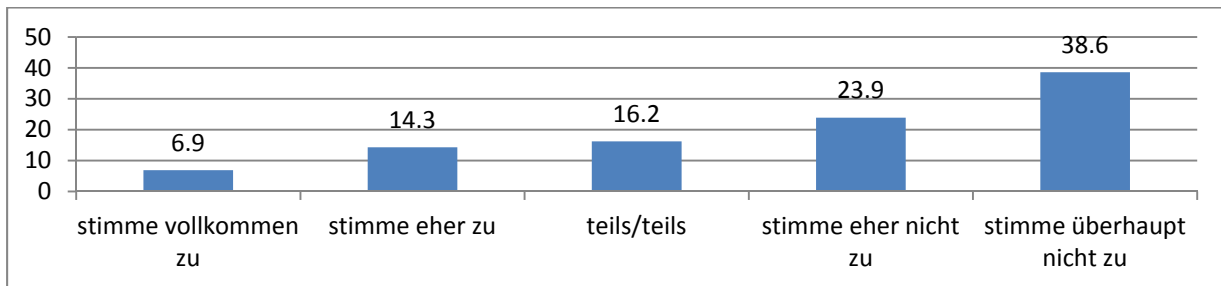


Abbildung 5: Schulkommissionen sind eine passende Instanz für wichtige Personalentscheidungen. [in %, N=259, MW=3.73, STD=1.3]

Ein anderes Bild ergibt sich bei den finanziellen Entscheidungen: Hier liegt die Ablehnung bei rund 36%, während knapp die Hälfte der Befragten der Aussage zustimmt, dass Schulkommissionen eine passende Instanz für wichtige finanzielle Entscheidungen sind (vgl. Abbildung 6).

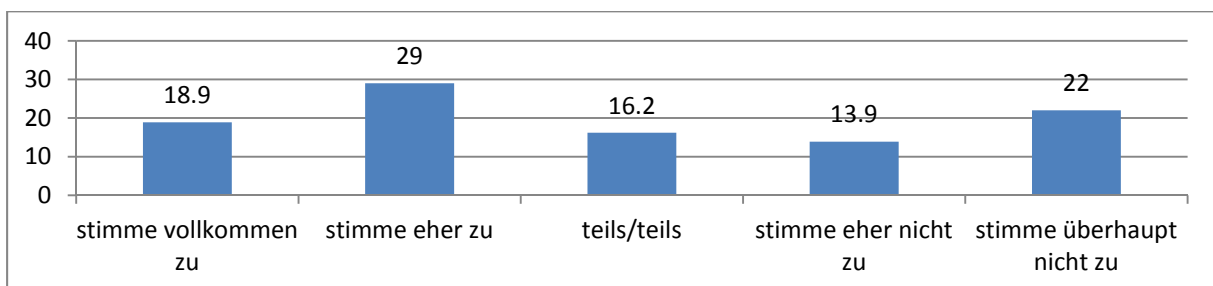


Abbildung 6: Schulkommissionen sind eine passende Instanz für wichtige finanzielle Entscheidungen. [in %, N=259, MW=2.91, STD=1.4]

Geht es bei den Fragen nach Entscheidungskompetenzen darum, den Schulkommissionen eine Position innerhalb einer Steuerungshierarchie zuzuweisen oder abzusprechen, so ist zu betonen, dass für die Gestaltung des Bildungswesens nicht allein die Weisungsbefugnis

wichtig ist: Kommissionen können zum Beispiel auch eine wichtige Rolle spielen, wenn es darum geht, Kompromisse auszuhandeln oder Kontakte zu pflegen. Um diese Aspekte zu berücksichtigen, ist zum einen danach gefragt worden, welchen Beitrag lokale Schulkommissionen leisten können, wenn es um die Unterstützung der Schulleitung oder des Kollegiums geht; zum anderen ist gefragt worden, welchen Beitrag solche Kommissionen bei der Einbindung der Schulen in der Gemeinde leisten können.

56.4% der Befragten stimmen der Aussage zu, dass die Schulkommissionen für die Unterstützung von Schulleitungen nützlich und wichtig sind; 18.5% stimmen dieser Aussage nicht zu (vgl. Abbildung 7). Deutlich anders fällt die Einschätzung im Hinblick auf das Kollegium aus: Rund 20% finden die Schulkommissionen nützlich und wichtig für die Unterstützung der Lehrpersonen. Die Supportfunktion wird insofern eher auf der Führungsebene und weniger im Inneren der Schule verortet.

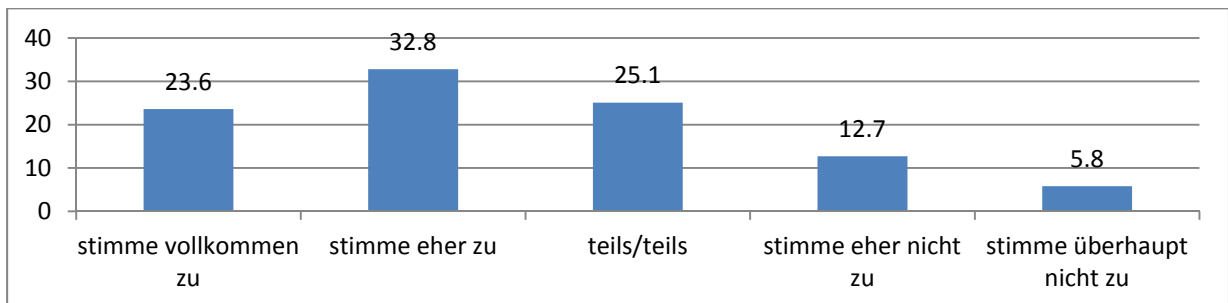


Abbildung 7: Schulkommissionen sind für die Unterstützung von Schulleitungen nützlich und wichtig. [in%, N=259, MW=2.44, STD=1.2]

Mit Blick auf den sozialen Kontext stimmen zwei Drittel der Befragten der Aussage zu, dass die Schulkommissionen zur Verwurzelung der Schule in der Gemeinde beitragen; 13.4% teilen diese Einschätzung nicht (vgl. Abbildung 8).

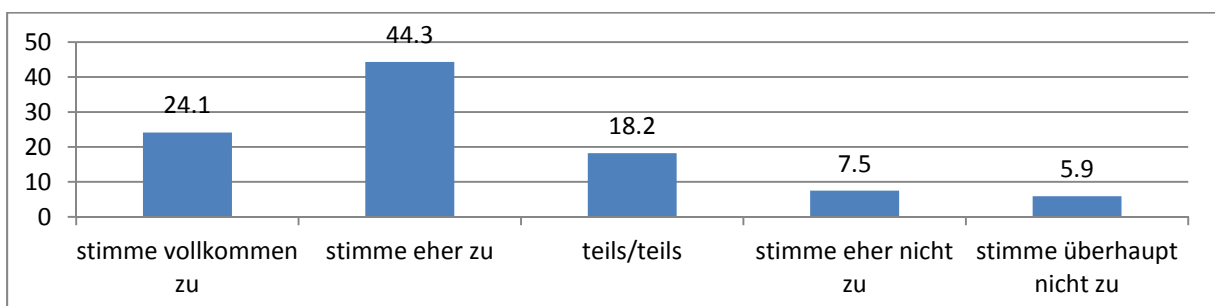


Abbildung 8: Schulkommissionen tragen zur Verwurzelung der Schule in der Gemeinde bei. [in%, N=253, MW=2.27, STD=1.1]

## 5 Elternmitwirkung

Zu den Aufgaben teilautonomer Schulen gehört es, dass sie ihre Aussenbeziehungen pflegen und gestalten. Von besonderer Wichtigkeit sind dabei die Beziehungen zu den Eltern, die als Erziehungsberechtigte die Interessen der Schülerinnen und Schüler vertreten. In allen Schweizer Kantonen finden sich rechtliche Bestimmungen, wonach Schule und Elternhaus im Hinblick auf das Wohl der Kinder und Jugendlichen einvernehmlich kooperieren sollen. Grundlegend sind dabei die bilateralen Kontakte zwischen Eltern und Lehrpersonen und die Austauschmöglichkeiten auf Klassenebene im Rahmen von Elternabenden. Darüber hinaus gibt es verschiedene Möglichkeiten, Eltern auf gesamtschulischer Ebene etwa in Form eines Elternrats oder eines Elternforums zu beteiligen. In der Regel überlassen es die Kantone den einzelnen Gemeinden oder Schulen, ob sie solche Partizipationsformen institutionalisieren wollen. Ausnahmen stellen die Kantone Zürich und Basel Stadt dar, welche den obligatorischen Schulen auferlegen, Elterngremien für die Organisation als Ganzes zu institutionalisieren.

Bei den befragten Schulleitungen ergibt sich im Hinblick auf ihre Erfahrungen mit der Elternmitwirkung ein vielschichtiges Bild (vgl. Abbildung 9). Am häufigsten sind Formen der Elternmitwirkung mittels eines Gremiums auf Klassenebene, am seltensten ist die Form des offenen Elternforums.

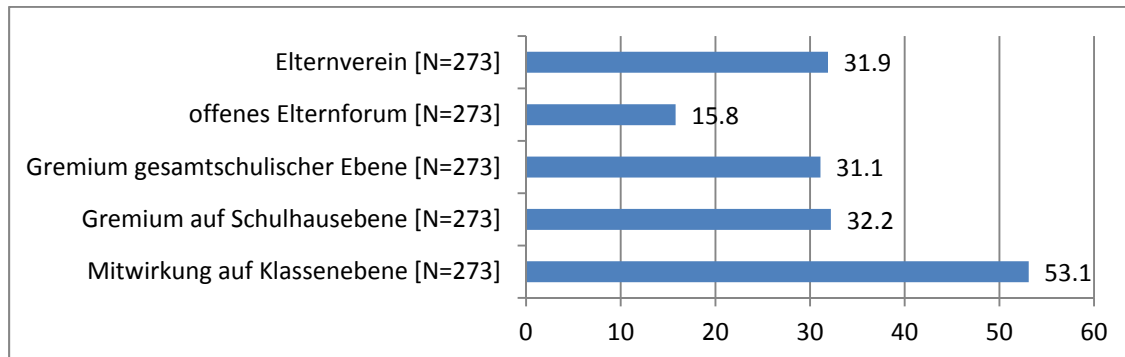


Abbildung 9: Organisation der Elternmitwirkung [in%]

Vier von zehn Befragten halten Elternräte für ein wichtiges Bindeglied zwischen der Schule und den Eltern; 28.3% stimmen dem nicht zu (vgl. Abbildung 10).

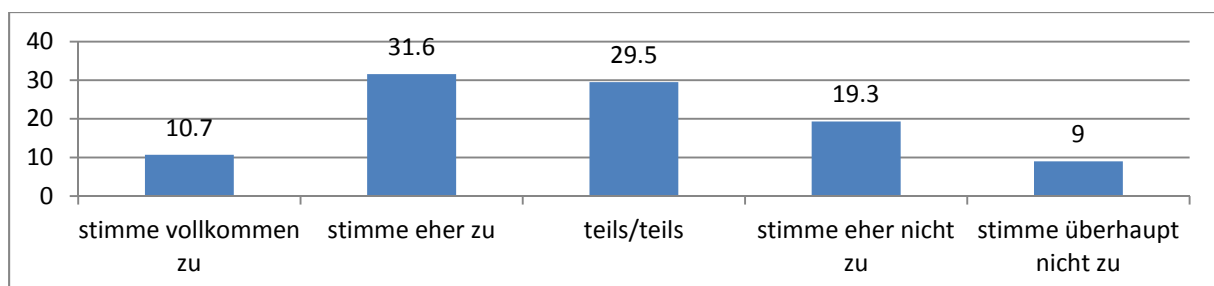


Abbildung 10: Elternräte sind ein wichtiges Bindeglied zwischen der Schule und den Eltern. [in%, N=244, MW=2.84, STD=1.13]



Wird die Funktion der Elternräte als Bindeglied relativ stark befürwortet, hält die Mehrheit der Befragten deren Einführung gleichwohl nicht für zwingend erforderlich: 58% finden, dass Elternräte nicht notwendig sind um eine hohe Schulqualität zu erreichen, rund ein Fünftel sieht die Elternräte als unabdingbar an (vgl. Abbildung 11).

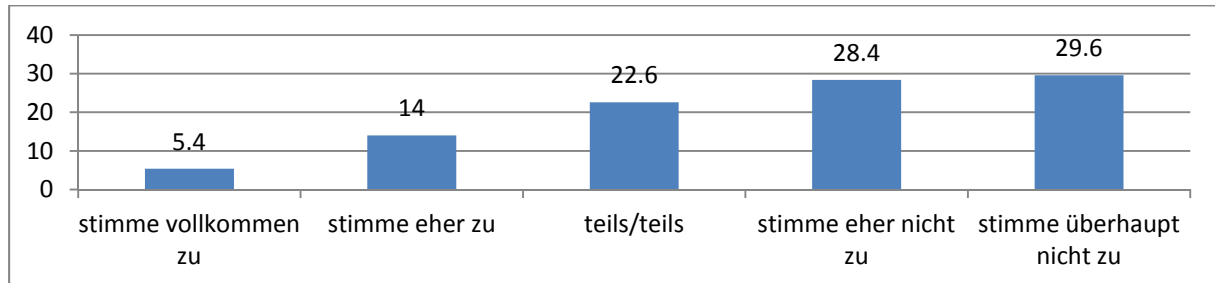


Abbildung 11: Eine hohe Schulqualität lässt sich nicht ohne Elternräte erreichen. [in%, N=257, MW=3.63;STD=1.2]

Mit Blick auf die Aufgaben von Elternräten ist nach der Mitwirkung bei Anlässen und nach der Mitwirkung bei der Elternbildung gefragt worden. Für die Anlässe ergibt sich eine Gleichverteilung von positiven, negativen und neutralen Antworten (vgl. Abbildung 12).

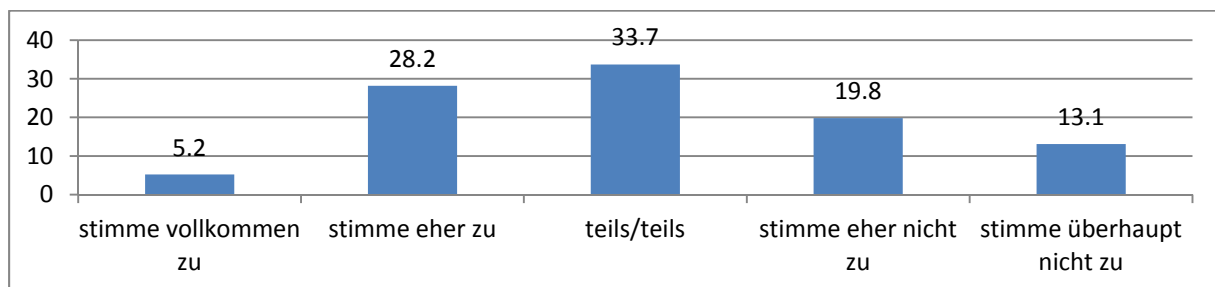


Abbildung 12: Elternräte sind wichtig für die Organisation von schulischen Anlässen [in%, N=252, MW=3.08, STD=1.1]

Deutlich positiver wird die Rolle der Elternräte bei der Elternbildung eingeschätzt: Rund die Hälfte der Befragten äussert sich bei diesem Punkt zustimmend (vgl. Abbildung 13).

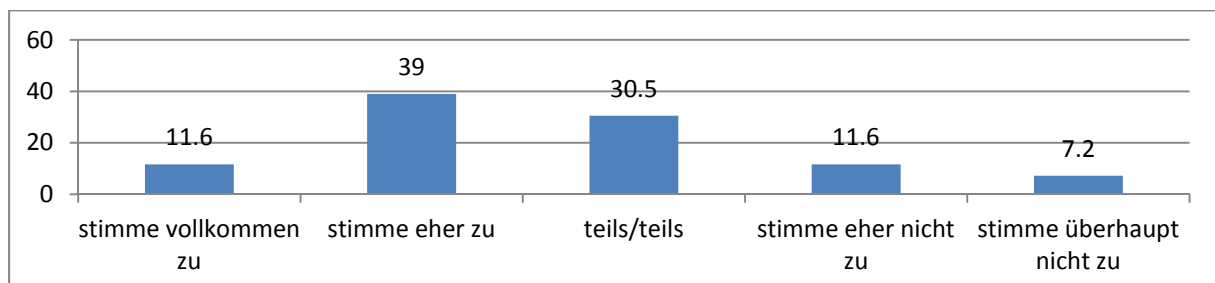


Abbildung 13: Elternräte sind wichtig für die Elternbildung. [in%, N=249; MW=2.64, STD=1.1]

Unter dem Gesichtspunkt der Orientierung am Gemeinwohl ist auch die Frage gestellt worden, ob in Elternräten die Ausrichtung am privaten Interesse der eigenen Familie zum Problem werden könne. Sechs von zehn befragten Schulleitungen stimmen der Aussage zu, dass

Elternräte oft Sonderinteressen vertreten; rund ein Viertel zeigt sich unentschieden und 14% weisen diese Aussage zurück (Abbildung 9).

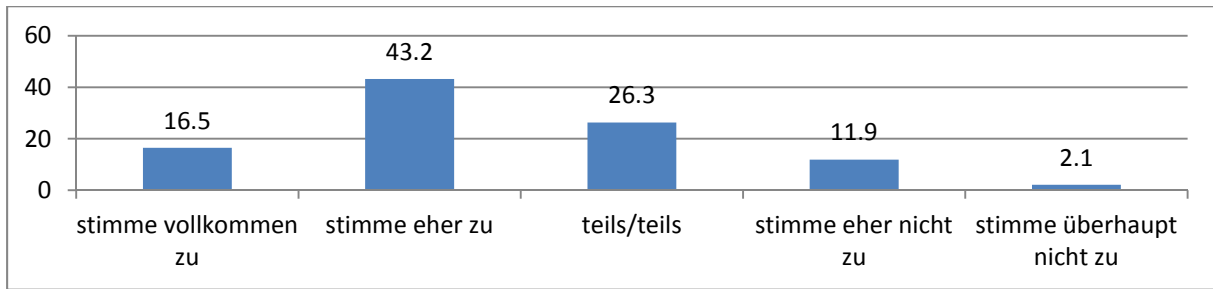


Abbildung 14: Elternräte vertreten oft Sonderinteressen. [in %, N=236; MW=2.4, STD=0.99]

Neben dem Punkt, dass Eltern möglicherweise in erster Line als Anwälte der eigenen Kinder auftreten, kann es auch zum Problem werden, dass das Engagement bei der institutionalisierten Mitwirkung auf gesamtschulischer Ebene schwach bleibt, weil die Einflussmöglichkeiten nur als gering oder gar als bedeutungslos eingeschätzt werden. In dieser Hinsicht stimmen sieben von zehn Schulleiterinnen und Schulleiter der Aussage zu, dass in Elternräten immer nur eine kleine Minderheit ernsthaft mitarbeitet; lediglich 10% weisen diese Aussage zurück (vgl. Abbildung 15).

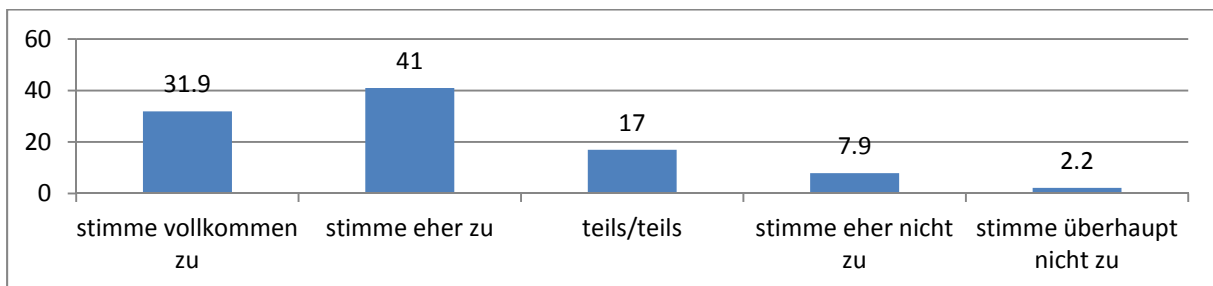


Abbildung 15: Bei Elternräten arbeitet immer nur eine kleine Minderheit ernsthaft mit. [in%, N=229, MW=2.07, STD=0.99]

## 6 Interpretation und Fazit

Die Einführung der Schulleitungen und die steigende Komplexität schulischer Fragen stellt die Funktionalität und den Status der lokalen Schulkommissionen zwar in Frage, jedoch zeigt sich, dass die Schulleitungen ihnen trotzdem mehrheitlich eine Daseinsberechtigung zusprechen. Als unterstützendes Gremium ist die Schulkommission bei mehr als der Hälfte der Schulleitungen willkommen. Zwei Drittel der Schulleitungen finden, dass Schulpflegen zur Verwurzelung der Schule in der Gemeinde beitragen. Die Schulkommissionen stufen zwei von fünf Befragten als passendes Führungsorgan der Volksschulen ein.

Im Hinblick auf die Führungsaufgaben in den Bereichen "Finanzen" und "Personal" geht eine deutliche Präferenz bei den Schulleitungen dahin, den Schulkommissionen im erstgenannten Bereich Entscheidungskompetenzen zu übertragen.

Für die institutionalisierte Elternmitwirkung zeichnet sich ein kritischeres Bild ab; die Mehrheit der Schulleitungen vertritt die Ansicht, dass die Arbeit von Elternräten durch fehlendes Engagement und durch die Vertretung von Partikularinteressen belastet wird.

Die Aufgabenbereiche, in denen Elternorgane eine positive Rolle zugesprochen wird, liegen im Bereich der Vermittlungsfunktion zwischen Schule und Familie. Rund zwei Fünftel der Schulleitungen sehen sie hier als wichtiges Bindeglied; die Hälfte der Befragten findet Elternräte wichtig für die Elternbildung. Gleichwohl räumt nur ein Fünftel der Befragten den Elternräten eine wichtige Funktion bei der Sicherung oder Weiterentwicklung der Schulqualität zu.

## 7 Anhang

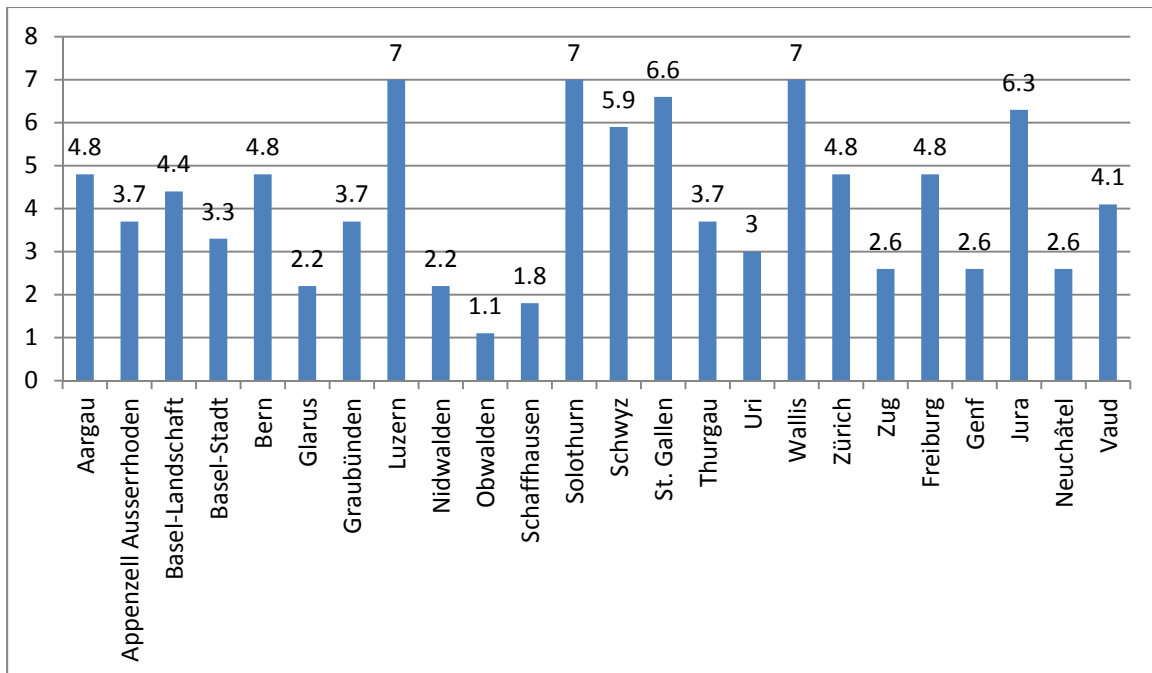
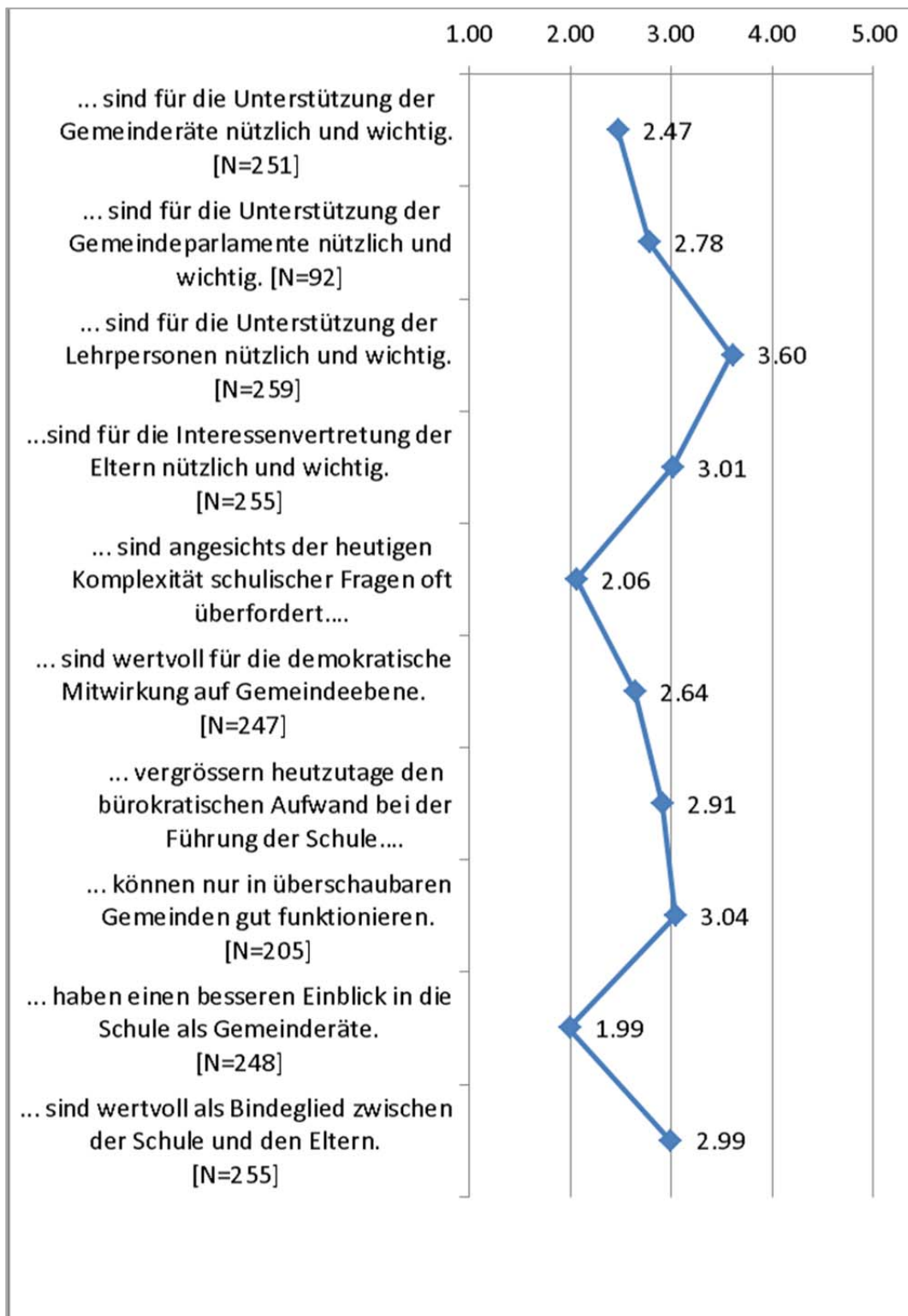
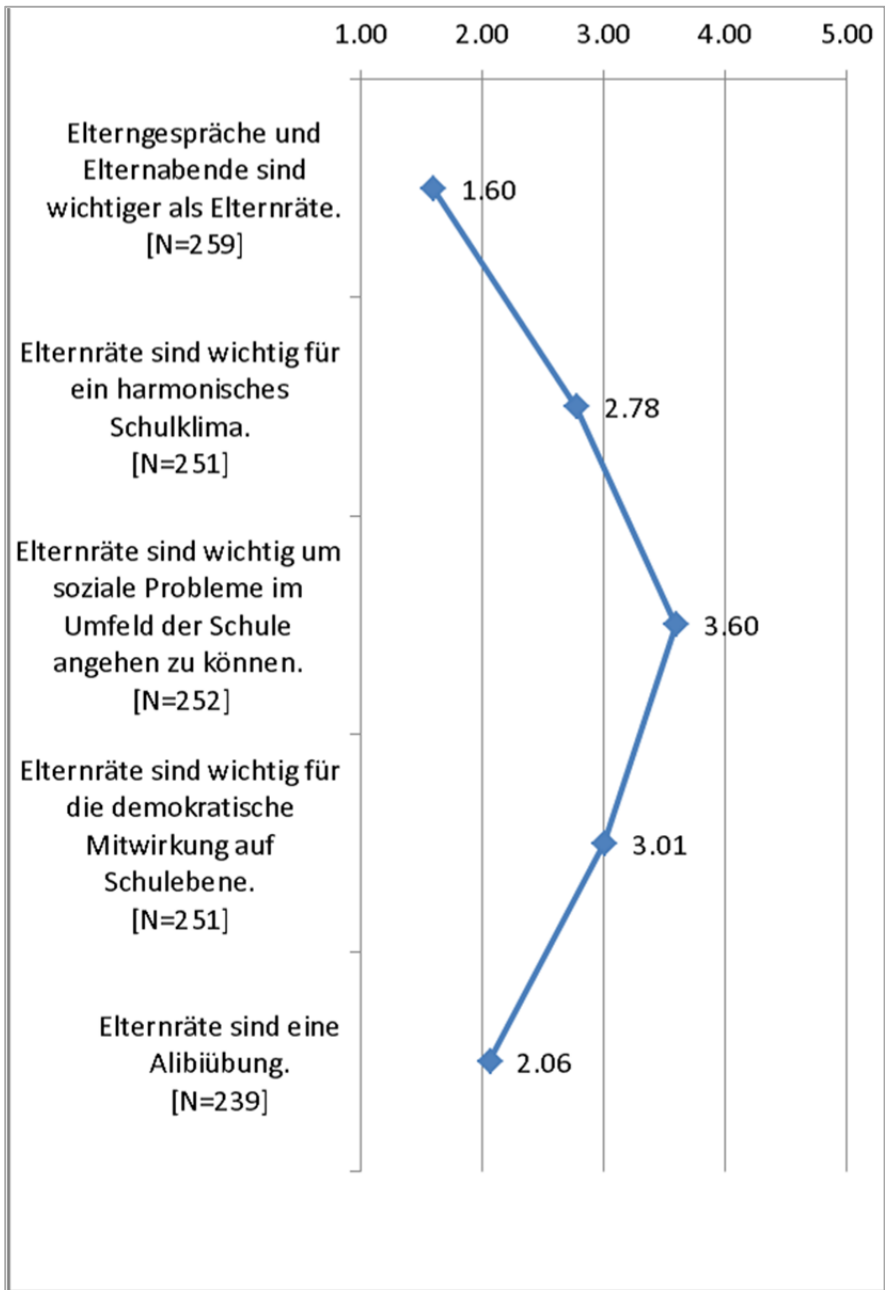


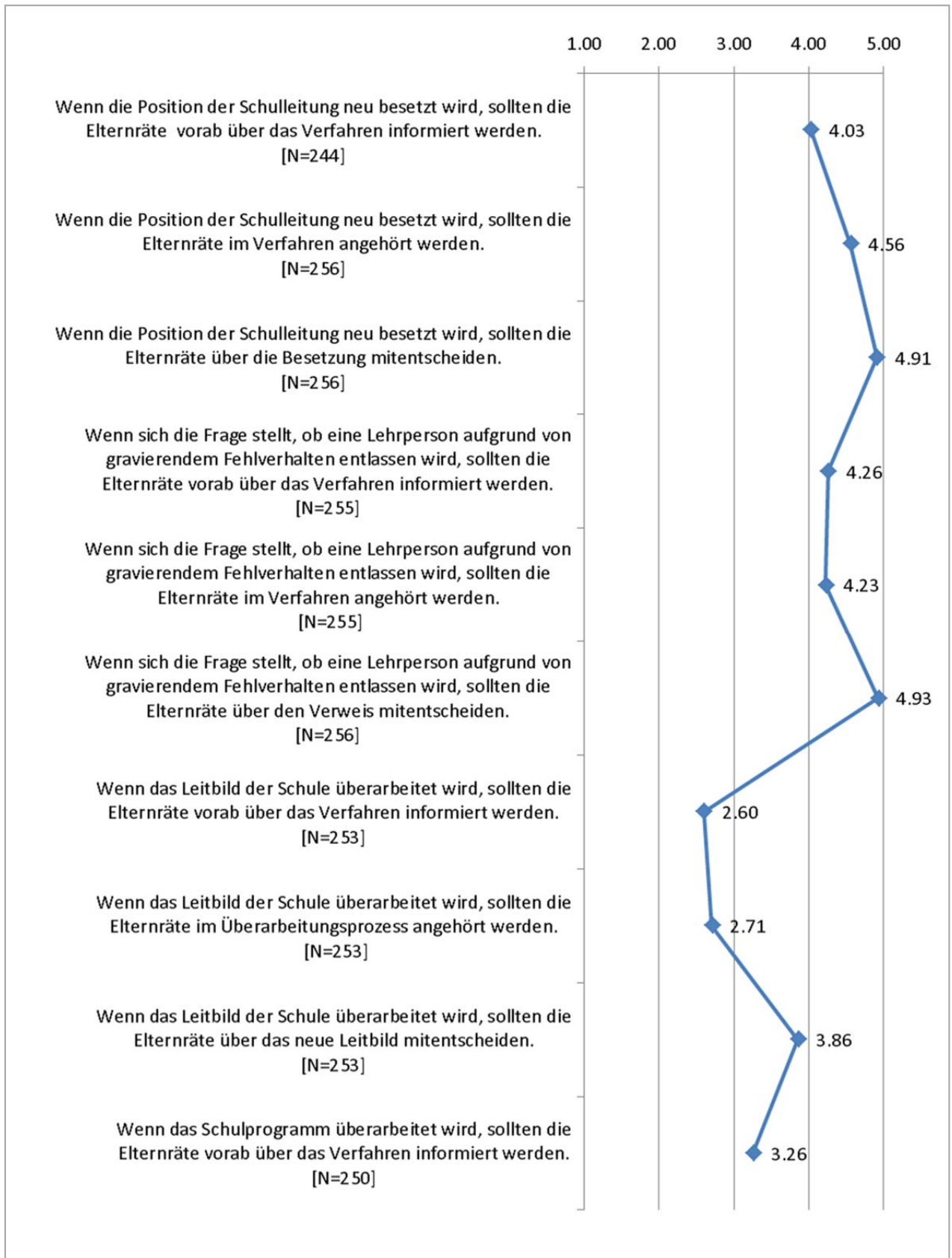
Abbildung 16: Verteilung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach Kanton [in %, N=271]



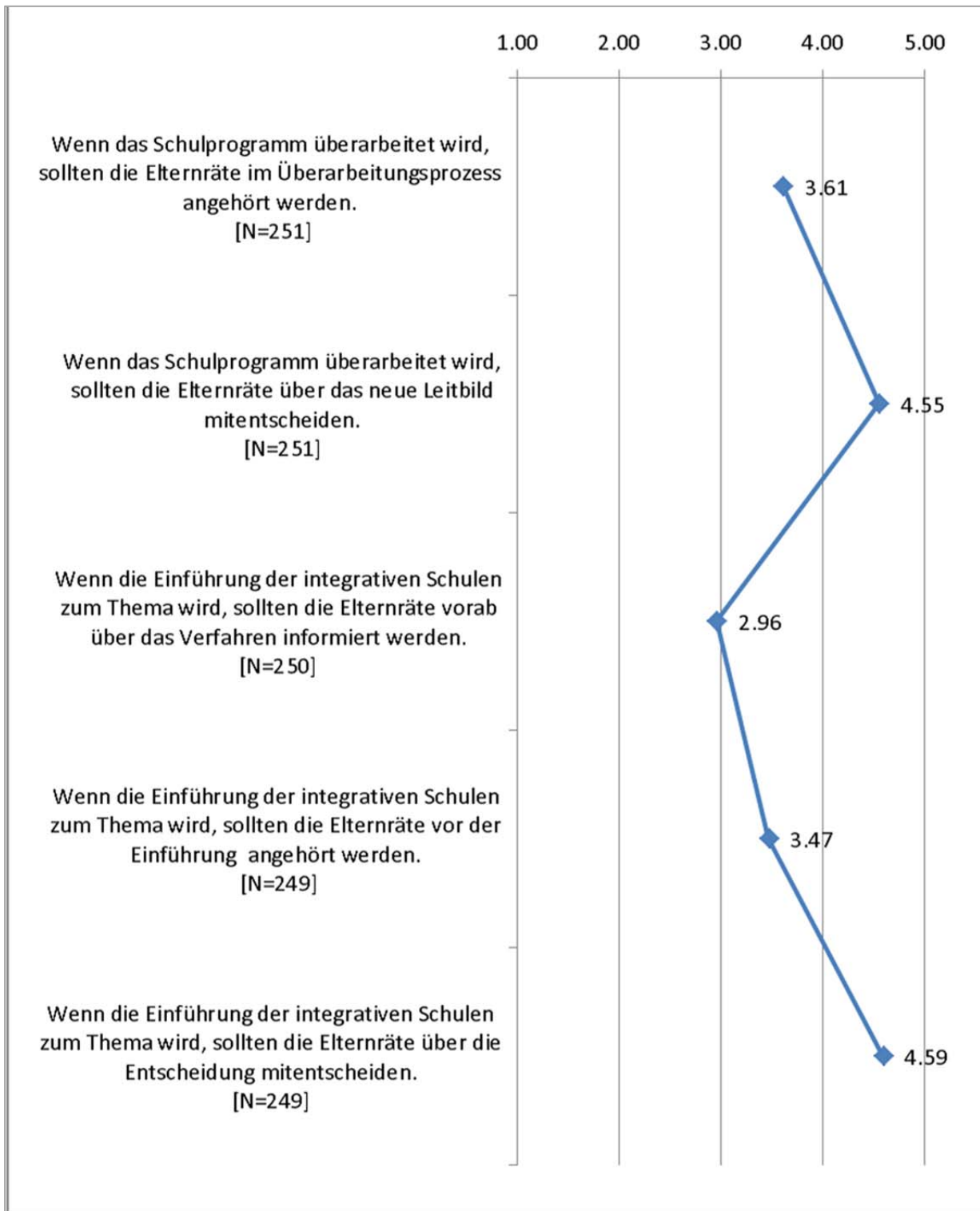
Skala: 1 =stimme vollkommen zu - 5 stimme überhaupt nicht zu



Skala: 1 =stimme vollkommen zu - 5 stimme überhaupt nicht zu



Skala 1=stimme vollkommen zu - 5 stimme überhaupt nicht zu



Skala: 1=stimme vollkommen zu - 5 stimme überhaupt nicht zu