

## Parlamentarischer Vorstoss

Vorstoss-Nr.: 091-2017  
Vorstossart: Motion  
Richtlinienmotion:   
Geschäftsnummer: 2017.RRGR.214

Eingereicht am: 28.03.2017

Fraktionsvorstoss: Nein  
Kommissionsvorstoss: Nein  
Eingereicht von: Vanoni (Zollikofen, Grüne) (Sprecher/in)  
Grogg-Meyer (Bützberg, EVP)  
Gnägi (Jens, BDP)  
Brönnimann (Mittelhäusern, glp)  
von Greyerz (Bern, SP)

Weitere Unterschriften: 12

Dringlichkeit verlangt: Nein  
Dringlichkeit gewährt:

RRB-Nr.: vom  
Direktion: Erziehungsdirektion  
Klassifizierung: Nicht klassifiziert  
Antrag Regierungsrat:



### **Stärkung des pädagogischen Dialogs durch neutrale Vermittlung bei Konflikten zwischen Schulleitungen und Lehrpersonen**

---

Der Regierungsrat wird beauftragt, zur sachgerechten Bewältigung von Konflikten zwischen Schulleitungen und Lehrpersonen

1. eine oder mehrere geeignete Vermittlungsinstanzen zu schaffen oder klar zu bezeichnen
2. diese mit den nötigen Kompetenzen zur direkten Vermittlung zwischen den Konfliktbeteiligten wie auch zur Abgabe von Empfehlungen und Informationen an übergeordnete Behörden auszustatten
3. sicherzustellen, dass Konfliktbeteiligte die zuständige Vermittlungsinstanz anrufen können, ohne sich dem Vorwurf der Verletzung von Dienstweg, Loyalitäts- und Treuepflichten auszusetzen oder anderweitig Nachteile in Kauf nehmen zu müssen

Begründung:

Unterrichtsentwicklung durch pädagogischen Dialog: So lautet der erste der drei Handlungsschwerpunkte, die der Regierungsrat und der Grosse Rat in der Bildungsstrategie 2016 gesetzt haben. Sie haben sich damit ausdrücklich zum «strategischen Ziel» bekannt, «den Dialog über

Unterrichts- und Schulentwicklung zu fördern und anzuregen» — und zwar zuallererst zwischen Schulleitungen und Lehrpersonen. Diese sollen Freiräume erkennen, nutzen, ausloten und wo nötig erweitern können. Sie sollen ihrer Arbeit mit Freude und Motivation nachgehen und sich ernst genommen fühlen, um weiterhin guten Unterricht bieten zu können.

Diese hehren Ziele der Bildungsstrategie 2016 sind in Gefahr, wenn Konflikte zwischen Schulleitungen und Lehrpersonen nicht frühzeitig und einvernehmlich gelöst werden können. Auf der Webseite der kantonalen Erziehungsdirektion ist im Februar 2017 ein aktualisiertes Merkblatt aufgeschaltet worden, das unentgeltliche und vertrauliche «Beratungsangebote für Lehrpersonen und Schulleitungen zur Prävention und Lösung von Konflikten» auflistet. Schilderungen von einzelnen Lehrpersonen, aber auch Erfahrungsberichte von Beratungsstellen weisen darauf hin, dass das grosse Beratungsangebot nicht verhindern kann, dass sich Konflikte zwischen Schulleitungen und Lehrpersonen verschärfen oder unbewältigt weiterschwelgen.

Dies aber beeinträchtigt nicht nur die nötige Zusammenarbeit aller Beteiligten und letztlich auch die Unterrichtsqualität an den betroffenen Schulen. Ungelöste Konflikte an geleiteten Schulen schmälern zudem die Attraktivität des Lehrerinnen- und Lehrerberufs (die der Kanton Bern in materieller Hinsicht mit grossen finanziellen Anstrengungen zu steigern versucht). Solche Konflikte lassen Lehrpersonen innerlich resignieren oder gar krank werden; sie führen auf jeden Fall dazu, dass die vorhandenen Kräfte nicht vollumfänglich für die anspruchsvollen Kernaufgaben im Schulunterricht eingesetzt werden können. Sie verunmöglichen, dass das auch Konflikten innewohnende Entwicklungspotential ausgeschöpft werden kann, und sie gefährden so die in der Bildungsstrategie propagierte «Unterrichtsentwicklung vor Ort».

Konflikte zwischen Schulleitungen und Lehrpersonen entspringen oft dem Spannungsfeld zwischen der individuellen Lehrfreiheit und pädagogischen Verantwortung der Unterrichtenden einerseits und der anspruchsvollen Führungsaufgabe der Schulleitungen andererseits: Diese haben die Schul- und Qualitätsentwicklung voranzutreiben, die Lehrpersonen in ihre Entscheidungen einzubeziehen und zugleich Vorgaben von übergeordneten Stellen auf Gemeinde- und Kantons-ebene durchzusetzen. Ein frühzeitiges Angehen und zufriedenstellendes Lösen von Konflikten aus diesem Spannungsfeld erfordert von den Beteiligten sehr hohe professionelle und menschliche Qualitäten.

Wo es diesbezüglich mangelt, besteht im hierarchischen Verhältnis zwischen Schulleitungen und Lehrpersonen die Gefahr, dass Konflikte von Vorgesetzten per Machtwort entschieden, aber dadurch nicht wirklich und sachgerecht gelöst werden. Lehrpersonen, die sich dagegen mit berechtigten Argumenten an übergeordnete Instanzen (kommunale Schulbehörden, regionale Schulinspektorate oder kantonale Instanzen) wenden, setzen sich dem Vorwurf aus, den Dienstweg und/oder Loyalitäts- und Treuepflichten gegenüber Vorgesetzten zu verletzen. Sie müssen unter Umständen auch andere Nachteile und arbeitsrechtliche Konsequenzen in Kauf nehmen. Die im eingangs erwähnten Merkblatt aufgelisteten Beratungsstellen müssen sich auf die individuelle Beratung der Betroffenen beschränken und können diesen in der erfahrenen Ohnmacht nicht weiterhelfen, da sie die Vertraulichkeit wahren müssen und sich nicht an andere Konfliktbeteiligte oder vorgesetzte Stellen wenden dürfen. So bleibt den ratsuchenden Lehrpersonen zuweilen nur das passive Aussitzen von unbefriedigenden Situationen, der Rückzug aus der Teamarbeit, die Beschränkung auf «Dienst nach Vorschrift», innere Resignation oder gar die Aufgabe des Lehrberufs.

Vor diesem Hintergrund ist es zur Stärkung des Pädagogischen Dialogs, im Interesse des angestrebten «guten Unterrichts» und der dazu nötigen Zusammenarbeit unter allen Beteiligten rat-

sam und nötig, eine offensichtliche Lücke im Beratungsangebot zu schliessen: Es braucht in einem Konfliktfall, der sich im direkten Kontakt zwischen Lehrperson und Schulleitung nicht lösen lässt, eine neutrale Instanz, die nicht nur eine, sondern beide Konfliktbeteiligten anhören darf, einvernehmliche Lösungen vorschlagen kann sowie Empfehlungen aussprechen und übergeordnete Instanzen informieren darf. Dafür sind verschiedene Modelle denkbar – die Motion ist bewusst offen formuliert und verzichtet absichtlich darauf, für diese Instanz bereits einen Namen vorzuschlagen:

- Denkbar wäre, die Vermittlungsaufgabe auf Mandatsbasis einer fach- und verfahrenkundigen Person anzuvertrauen (beispielsweise nach dem Vorbild der «Ombudsstelle für das Spitalwesen im Kanton Bern», die im Auftrag des Regierungsrates von einem erfahrenen Juristen mit Mediatorausbildung geführt wird).
- Es könnte aber auch eine verwaltungsinterne Schlichtungsstelle geschaffen werden, wie sie andere Kantone (beispielsweise Aargau) ihrem Personal zur Anrufung in arbeitsrechtlichen und andern Konfliktfällen anbieten. Im Kanton St. Gallen beispielsweise sieht das Volksschulgesetz das verwaltungsinterne Schlichtungsverfahren ausdrücklich auch für Lehrpersonen vor; es trägt dabei den Besonderheiten des Schulwesens durch den Einbezug von Berufs- und Gemeindevertretungen Rechnung. Zudem verweist es auf die ebenfalls verwaltungsinterne Ombudsstelle, die von allen Mitarbeitenden in Konflikten mit Vorgesetzten angerufen werden kann. Diese berät die Betroffenen und kann Empfehlungen abgeben.
- Als Alternative zur Schaffung einer neuen Vermittlungsstelle könnte sich der Kanton Bern auch darauf beschränken, eines der vielen bestehenden Beratungsangebote ausdrücklich als Vermittlungsinstanz zu bezeichnen und mit entsprechenden Kompetenzen auszustatten. Damit eine solche Instanz wirklich neutral, aus aussenstehender Sicht und frei von Loyalitäten gegenüber Vorgesetzten und Untergebenen wirken könnte, dürfte sie nicht in die hierarchischen Strukturen eingebettet sein, also keine Vorgesetzten- bzw. keine Arbeitgeberfunktionen gegenüber den Konfliktparteien einnehmen.

So oder so müsste sichergestellt werden, dass die Anrufung der Vermittlungsinstanz nicht als Verletzung von Dienstweg, Loyalitäts- und Treuepflicht gerügt werden könnte. Sie müsste vielmehr als legitimer weiterer Schritt zur fruchtbaren Bewältigung von Konflikten anerkannt sein – zum Vorteil der betroffenen Schulen und letztlich auch der Kinder und Jugendlichen, die diesen anvertraut sind.