



Der Philosoph Reto Givel, 41, hat unter anderem als Primarlehrer und als Projektkoordinator Schulharmonisierung in Basel-Stadt gearbeitet, bevor er zur Bildungsdirektion des Kantons Zürich kam.

### **Herr Givel, wie würden Sie Ihr erstes Jahr als Leiter der Abteilung Mittelschulen zusammenfassen?**

Als sehr intensives Jahr. Angesichts der vielen Aufgabenbereiche, die diese Stelle umfasst, hat die Einarbeitung viel Zeit in Anspruch genommen. Ausserdem habe ich noch im ersten Monat alle Mittelschulen besucht und seither alle schon mehrfach. Weil es mir wichtig ist, nah an die Schulen heranzugehen und den Dialog mit ihnen zu pflegen. Wenn Schulleitungsmitglieder eine Frage oder ein Problem haben, steht meine Tür für sie offen.

### **Welche Eindrücke haben Sie bei Ihren Besuchen von den Schulen gewonnen?**

Der zentrale Eindruck ist: Vielfalt. Ich habe mir die Schulen zwar unterschiedlich vorgestellt, aber wenn man innerhalb kurzer Zeit Einblick in alle Schulen nimmt, wird das Ausmass des Facettenreichtums besonders deutlich. Das kommt daher, dass die Mittelschulen im Kanton Zürich im Vergleich zu anderen Kantonen mehr Freiheit haben. Umgekehrt bedeutet dies aber auch, dass sie mehr Verantwortung wahrnehmen müssen.

### **Wie meinen Sie das?**

Ich denke beispielsweise an den Lehrplan, den jede Schule für sich erstellt. Oder an die Lehrmittel, die sogar jede einzelne Lehrperson wählen kann. Auch hat jede Schule ihr eigenes Budget. Damit ist viel Verantwortung verbunden. Aber diese Freiheit gibt den einzelnen Schulen auch viel Kraft.

### **Heute geht der Trend aber klar in Richtung Harmonisierung. Was bedeutet das für die Freiheit der Schulen?**

Ich finde die dezentrale Verantwortung der Schulen sehr wichtig und das System, so wie es organisiert ist, gut. Aber es stimmt: Was wir in die Schulen hineintragen, hat oft einen harmonisierenden Charakter, etwa der Massnahmenkatalog zur Förderung von Naturwissenschaften und Technik – NaTech – oder die Studien- und Laufbahnberatung, die demnächst implementiert werden soll. Bei solchen Projekten müssen wir von den Schulen bestimmte Mindeststandards einfordern. Wir setzen jedoch darauf, dass die Schulen die Notwendigkeit solcher Vorhaben selber sehen und deshalb motiviert sind, die Kraft ihrer Freiheit zu nutzen, um ein für ihre Schule passendes Modell zu entwickeln. Denn würde man einfach top down etwas anordnen, würde viel von dieser Kraft verloren gehen.

### **NaTech ist ein gutes Beispiel: Jede Schule hat ihr eigenes Konzept erarbeitet, nun fordert der Bildungsrat mehr Vergleichbarkeit. Wäre es nicht doch manchmal effizienter, wenn alle Schulen ein vorgegebenes Konzept umsetzen müssten?**

Letztlich geht es darum, möglichst viel Wirkung zu erzielen. Gerade bei einem

## **Interview**

# **«Die Freiheit gibt den Schulen viel Kraft»**

Seit Ende 2013 ist Reto Givel Leiter der Abteilung Mittelschulen im Mittelschul- und Berufsbildungsamt. Wie erlebt er die Schulen und wo sieht er die grossen Herausforderungen?

Interview: **Jacqueline Olivier** Foto: **Dieter Seeger**

Thema wie NaTech ist es wichtig, dass die Förderung in den Unterricht einfließt, dass die Jugendlichen spüren, worum es geht. Wenn man etwas aufpflöpft, mit dem sich die Lehrpersonen nicht identifizieren, ist die Gefahr gross, dass Potemkinische Dörfer aufgebaut werden. Ich finde es viel wichtiger, den Schulen den Funken zu geben, der dann überspringen kann – auf das Team und letztlich auf die Schülerinnen und Schüler.

**In einem kürzlich erschienenen Interview in «Qi», dem Magazin des Mittelschullehrerverbands Zürich, sagten Sie, Sie würden sich manchmal wünschen, die Menschen an den Mittelschulen wären sich bewusster, wie gut sie es haben. Wie haben Sie das gemeint?**

Im Grunde trifft dies auch auf unsere Gesellschaft als Ganzes zu: Viele von uns

Kommen wir nochmals auf das Beispiel NaTech zurück: Rahmenkonzepte unter Einbezug der Schulen zu definieren und diesen dann den Spielraum zu lassen, ihre eigenen Schulkonzepte zu erarbeiten, ist aus meiner Sicht ein guter Weg, um eine Forderung, die von aussen an die Schulen gestellt wird, so umzusetzen, dass an der Basis Kraft daraus entwickelt werden kann. Und wenn wir diesen Weg konsequent pflegen, ist dies ein Beitrag, um die Schulen zu stützen.

**Sie sind promovierter Philosoph. Inwiefern hilft Ihnen die Philosophie in Ihrer jetzigen Funktion?**

Ich habe gelernt, zu argumentieren. Und Gymnasiallehrpersonen und Schulleitende sind Menschen, die argumentativ zugänglich sind. Wenn ich beispielsweise jemanden davon überzeugen muss, dass eine Vorgabe im Qualitätsmanagement durch-

worden bin. Ich glaube fast nichts. Wenn ich einen Bildungsforschungsbericht vor mir habe, leuchten bei mir hundertundein Lämpchen auf. Auch da gilt es herauszufinden, wo Skepsis angebracht ist und wo ich meine Anforderungen etwas zurückschrauben muss.

**Das Profil Philosophie, Pädagogik, Psychologie wird an den Zürcher Kantonsschulen nicht angeboten, auch kein Schwerpunktfach Philosophie – bedauern Sie das?**

Ich hätte sicher nichts dagegen, wenn Philosophie an unseren Mittelschulen mehr Gewicht hätte. In unserer Gesellschaft nimmt der Ausbildungscharakter der Bildung zu, das heisst, der Mensch als volkswirtschaftliche Ressource steht immer mehr im Mittelpunkt. Der Fünftel der Jugendlichen, der im Kanton Zürich das Gymnasium besucht, soll – das ist meine tiefe Überzeugung – trotzdem das Privileg haben, auch mal etwas kritisch hinterfragen zu dürfen, ohne das Ziel vor Augen haben zu müssen, später einmal ein besserer Arbeitnehmer zu sein. Sicher hätten Philosophie, Pädagogik und Psychologie in dieser Hinsicht viel zu bieten. Aber auch Geschichte und andere Fächer eröffnen dazu Möglichkeiten. Zurzeit ist an den Mittelschulen so viel in Bewegung und die Tendenz geht meistens in Richtung «mehr». Da noch ein neues Profil oder Schwerpunktfach obendrauf zu laden, erachte ich nicht als vorrangig.

**Was ist denn alles in Bewegung?**

Auf eidgenössischer Ebene wird die Einführung eines Grundlagenfachs Informatik diskutiert, im Kanton Zürich geht es im Bildungsrat demnächst um die Frage, ob ein Prozess angestossen werden soll, um «Religion und Kultur» auf der gymnasialen Unterstufe zu einem Pflichtfach zu machen. Und wie gesagt, soll die Studien- und Laufbahnberatung verstärkt werden. All dies ist wichtig. Aber es darf nicht vergessen gehen: Eine gute Umsetzung solcher Vorhaben bindet Energien und braucht Zeit. Und ebenso wichtig ist, dass den Jugendlichen genügend Freizeit und Raum gelassen wird, um sich auch ausserhalb der Schule zu entwickeln. ■

## «Die Motivation, gewisse Dinge weiterzuentwickeln, muss von innen kommen.»

gehören zum privilegiertesten Prozent – hier in der Schweiz, im 21. Jahrhundert. Nicht alle, aber viele. Mal über die Landesgrenzen zu blicken oder 50 Jahre zurückzuschauen und sich vor Augen zu führen, welchen Standard wir hier und heute haben, kann manchmal heilsam sein. Das heisst nicht, dass man keine Ansprüche haben soll, aber meines Erachtens dürfte das Klagelied in manchen Fällen etwas leiser angestimmt werden.

**Im selben Interview erklärten Sie, im konstruktiv-kritischen Dialog dazu beitragen zu wollen, dass sich die Mittelschulen von innen verbessern und erneuern könnten. Wo sehen Sie denn Bedarf zu Verbesserung und Erneuerung?**

Damit wollte ich vor allem sagen, dass Verbesserungen Zeit und Raum brauchen. Die Motivation, gewisse Dinge weiterzuentwickeln, muss von innen kommen. Aber der Raum, der dazu nötig ist, geht heute bisweilen etwas verloren, weil die Erneuerungskadenz hoch ist. Unsere Gesellschaft will viel steuern, viel belegen, wir haben das Gefühl, wir müssten von aussen Motivationsanreize schaffen, weil sonst ohnehin niemand motiviert sei. Ich bin überzeugt, dass die Lehr- und Schulleitungspersonen ihre Arbeit gut machen wollen, man ihnen aber Möglichkeiten für Reflexion geben muss.

**Wie können Sie helfen, wieder mehr Raum für Reflexion zu schaffen?**

aus sinnvoll ist, wenn man sie richtig anpackt, kann mir das erworbene argumentative Instrumentarium dienen.

**Gibt es auch Momente, in denen Ihnen die Philosophie im Wege steht?**

Die gibt es natürlich auch. In der analytischen Philosophie, mit der ich mich vor allem beschäftigt habe, ist Begriffsgenauigkeit ganz zentral. Die Begriffe im Bildungswesen sind hingegen oft nicht die schärfsten. Als ich in Basel-Stadt im Bildungswesen anfang, hatte ich damit manchmal etwas zu kämpfen. Heute verstehe ich es eher als Orgelspiel: Das Ziel muss sein, das Register Begriffsgenauigkeit dann zu ziehen, wenn es gewinnbringend ist. Hinderlich ist manchmal auch die Skepsis, in der ich geschult

### Kantonaler Mittelschulbericht erschienen

Wie haben sich die gymnasialen Mittelschulen des Kantons Zürich zwischen 2006 und 2014 entwickelt? Dies beantwortet ein Bericht der Bildungsdirektion, der vor Kurzem erschienen ist. Untersucht wurden folgende Bereiche: gymnasiale Ausbildung, Schnittstelle Volksschule-Mittelschule, Schnittstelle Mittelschule-Hochschule, gymnasialer Unterricht und Lehr-/Lernmethoden, Führung der Mittelschulen und Anstellungsbedingungen, Qualitätsmanagement, Schulraum. Schon beim Durchblättern der über 80 Seiten wird klar: Es hat sich viel getan an den Zürcher Mittelschulen – auf den unterschiedlichsten Ebenen. Mit welcher Wirkung – auch dies ist Gegenstand des Berichts. Ausserdem wird auf vier beiliegenden Blättern je ein pädagogisches Vorzeigeprojekt pro Schule vorgestellt, das zwischen 2006 und 2014 entstanden ist. [fo]

► **Bezugsadresse: Bildungsdirektion Kanton Zürich, Bildungsplanung, Walcheturm, Walchplatz 2, 8090 Zürich; bildungsplanung@bi.zh.ch. [www.bi.zh.ch/Mittelschulbericht\\_2014](http://www.bi.zh.ch/Mittelschulbericht_2014)**