



## Starke Schulen – Neue Autorität in Urdorf

Interview mit Christine Schwab, Michael Gerber und Karin Jufer, von Urs Hofmann, *altra vista*, Juni 2024

**Urs Hofmann: Die Schule Urdorf arbeitet seit einigen Jahren mit den Konzepten der Neuen Autorität. Wie kam es dazu?**

Michael Gerber: Begonnen hat damit vor vielleicht 10 Jahren die Sek. Sie machten gute Erfahrungen, was die Lehrpersonen der zwei Primarschulen immer mit Interesse verfolgten. Als dann die Schulpflege forderte, dass sich die Schulen an einem gemeinsamen pädagogischen Verständnis orientieren, war die Sache klar. Die Schulpflege rannte damit offene Türen ein, die Teams beider Primarschulen begannen vor drei Jahren, sich systematisch damit auseinanderzusetzen.

**Urs Hofmann: Und wie kam die Sek damals dazu?**

Christine Schwab: Wir hatten vor 10, 15 Jahren eine chronisch schwierige Situation: Hier die Erwachsenen – da die Jugendlichen und dazwischen ein grosser Graben. Was wir mit den Jugendlichen wollten, nämlich Schule machen, das interessierte sie nicht – und wir verstanden sie nicht. Wir holten uns Unterstützung bei der Suchtpräventionsstelle, diese brachte uns die Ideen und Konzepte der Neuen Autorität näher.



*Christine Schwab ist seit 4 Jahren Schulleiterin der Sek Moosmatt. Vorher war sie im gleichen Schulhaus 20 Jahre lang Lehrerin.*

### Urs Hofmann: Und schon waren alle Probleme gelöst?

Christine Schwab: So einfach war es natürlich nicht. Anfangs konsumierten wir Weiterbildungen, Jahr um Jahr, fast bis zum Überdruß. Alle fanden die Ideen toll – und alle arbeiteten mehr oder weniger gleich weiter wie vorher. Erst als wir begannen, unser alltägliches Handeln infrage zu stellen, ganz konkret und immer wieder, erst dann veränderte sich etwas.

### Urs Hofmann: Ganz konkret: Wie?

Christine Schwab: Nach Konflikten fragten wir uns: Haben wir gut reagiert? Was wäre aus Sicht der Neuen Autorität besser? Wir haben das wirklich regelmässig gemacht, haben uns auch getraut, einander anzusprechen. Das hat natürlich zusätzliche Energien benötigt – da hat man mit Ach und Krach einen Konflikt bereinigt und dann geht man gedanklich noch einmal drüber. Doch diese Energie ist notwendig. Wir verfallen so leicht in alte Reaktionsmuster, besonders in Stresssituationen. Sich umzugewöhnen, das ist Arbeit.

### Urs Hofmann: Die sich lohnt? Was ändert sich durch diese Reflexion?

Karin Jufer: Ganz vieles. Aus meiner Sicht zuallererst das Bewusstsein, dass ich ein Problem nicht alleine lösen muss. Es fällt mir kein Zacken aus der Krone, wenn ich zu einer Kollegin sage: Dieses Kind geht mir grad dermassen auf den Keks... Wir brauchen glaub beide eine Pause. Kann ich es zu dir schicken? Früher war es Ehrensache, dass man mit disziplinarischen Problemen alleine klar kommt, man hatte ja seine Klasse im Griff. Es ist sehr entlastend, dass das nicht mehr so sein muss.

Christine Schwab: Ich finde den Grundsatz, den Konflikt nicht zu lösen, wenn er heiss ist, ebenfalls sehr entlastend. So schnell kommen wir mit Reaktionen: «Jetzt haben die den Pausenkiosk demoliert – also, fertig lustig, wir schliessen ihn!» Da ist es so hilfreich zu sagen: «Ja, das ist schade. Reden wir heute Nachmittag darüber, wie wir damit umgehen wollen.» Es ist so sinnvoll, nicht aus den Emotionen heraus zu reagieren und Massnahmen zu treffen.

Michael Gerber: Ich finde das Körbe-Modell hilfreich, es geht in die gleiche Richtung. Man muss nicht immer gleich alles lösen. Wir setzen Prioritäten und legen fest, welches Verhalten sich zuerst ändern soll. Dieses ist im roten Korb, alles andere nicht oder noch nicht. Das ist auch dem Kind und den Eltern gegenüber transparent, alle wissen, wo der Schwerpunkt liegt und das erleichtert es enorm, Fortschritte zu machen.

Karin Jufer: Die gemeinsame Reflexion unter Erwachsenen ist oft sehr hilfreich, weil immer wieder auch positive Beobachtungen einfliessen. Manchmal genügt eine Person in der Runde, die auf gute Entwicklungen hinweist und damit eine negative Wahrnehmungsspirale verhindert. Plötzlich

empfindet man dadurch nicht bloss Ärger oder Hilflosigkeit einem Kind gegenüber, sondern auch Freude und Hoffnung.

Christine Schwab: Das hängt wiederum zusammen mit einem anderen Bewusstsein gegenüber problematischen Verhaltensweisen: Wir reden über schwierige Verhaltensweisen, nicht über schwierige Kinder, auch mit den Kindern und Jugendlichen.

**Urs Hofmann: Im Sinn von Ich bin OK, du bist OK? Das wäre ja dann schon ein älteres Konzept...**

Michael Gerber: Vieles an der Neuen Autorität gab es schon früher, nicht alles ist neu.

Karin Jufer: Genau, viele Haltungen haben wir schon früher geteilt. Zum Beispiel, was du grad gesagt hast, Christine. Wir nehmen das Kind an und gewisse seiner Verhaltensweisen akzeptieren wir nicht, das haben wir schon früher so gehalten. Wir machen es heute vielleicht bewusster und benennen es gleich, wir haben ein gemeinsames Vokabular. Und es macht einen riesigen Unterschied, ob wir mit Eltern das Gespräch suchen, weil ihr Kind ein unerzogener Bengel ist, oder weil wir uns Sorgen machen über gewisse Verhaltensweisen.

Christine Schwab: Und es ist nicht nur die Sprache oder eine schönere Formulierung. Ich erlebe



*Karin Jufer ist seit 25 Jahren Lehrerin der Mittelstufe im Weihermatt.*

das als tragende Haltung. Aus meiner Sicht gibt es kaum Kinder oder Jugendliche, die stören, weil sie das gut finden. Sie stören, weil sie zu viel tragen müssen. Manchmal staune ich darüber, wie viel sie noch leisten können mit all den Schwierigkeiten, mit denen sie kämpfen. Es geht darum, ihnen das Vertrauen zu geben, dass wir sie wirklich unterstützen möchten.

Ein schönes Beispiel dafür: Einige unserer Mädchen fühlten sich von einer Gruppe Jungs belästigt, sie kamen damit zu uns. Im Gespräch mit den Jungs erhielten wir den Eindruck, sie seien vor allem überfordert im Umgang mit den Girls, wüssten ihre Signale nicht zu deuten und überspielten ihre Unsicherheit mit einem Mackerverhalten. Wir luden zwei Spezialisten vom Mannebüro ein, die an einem Nachmittag mit ihnen arbeiteten und das war super. Die Boys haben so erlebt: Wir dulden belästigendes Verhalten nicht, wir nehmen sie aber gleichzeitig ernst mit ihren Unsicherheiten. Wir unterstützen sie, mit den Girls gut umzugehen.



*Michael Gerber war während 9 Jahren bis zum Sommer 2024 Schulleiter der Primarschule Weihermatt.*

**Urs Hofmann: Unterstützen statt strafen, und das angesichts eines emotional so belastenden Themas – ihr habt das Eisen wohl auch geschmiedet, als es kalt war...**

Christine Schwab: Natürlich. Die erste Reaktion wäre Wut gewesen und der Plan, die Übeltäter knallhart in die Schranken zu weisen, ein für alle Mal. Dass wir uns Zeit genommen haben, die Problematik offener anzuschauen und anzugehen, war wegweisend und hat zu einer nachhaltigen Verbesserung geführt.

Michael Gerber: Früher hatten wir ein Stufenmodell für Eskalationen: Erste Stufe: Lehrperson, dann Klassenteam, dann Schulleiter. Je schlimmer ein Konflikt war, desto höhere Ebenen wurden einbezogen, um einen immer grösseren Widerstand aufzubauen und damit auch Respekt einzufordern. Heute sprechen wir – in der ganzen Schule einheitlich – von den Stufen der Aufmerksamkeit. Der Beizug des Mannebüros war eine «einseitige Massnahme», Stufe 3.

Karin Jufer: Auch hier geht es um Aufmerksamkeit, eine Leistung der Erwachsenen und nicht um eine möglichst grosse Machtdemonstration. Bei uns hiess Stufe 3 in einem Fall, dass ein Kind über einige Tage in der Pause permanent von einer Heilpädagogin begleitet wurde. Wir boten ihm Beziehung an, wir unterstützten es darin, gut mit anderen Kindern Kontakt aufzunehmen. Wir signalisierten ihm und auch den anderen Kindern, dass wir es hier haben wollen, dass es zu uns gehört. Dadurch konnten Teufelskreise verhindert und Spannungen abgebaut werden.

**Urs Hofmann: Die Probleme an der Sek. konnten sie gelöst werden?**

Christine Schwab: Wir stehen ganz klar an einem anderen Ort, wir haben eine Kultur der Kooperation. Das geht nicht nur auf die Neue Autorität zurück. Wir haben auch in die Partizipation investiert, haben beispielsweise nebst den Klassenräten und dem Schülerrat seit einigen Jahren zwei Vollversammlungen im Jahr, 300 Jugendliche, alle Lehrpersonen in einem Raum und da wird diskutiert. Die Jugendlichen glauben uns, dass sie uns wichtig sind und dass wir sie ernst nehmen. Du fragst nach Faktoren, welche die Schule stärken. Eine grundsätzliche Kooperation zwischen den Jugendlichen und Erwachsenen ist ganz sicher ein solcher Faktor, ganz besonders in der Sek.

**UH: Eure Arbeit mit der Neuen Autorität hat das auch unterstützt?**

Christine Schwab: Ganz bestimmt, es geht Hand in Hand.

**Urs Hofmann: Wie macht die Neue Autorität die Primarschule stärker?**

Michael Gerber: Sicher über die gemeinsame Haltung und Sprache. Wir arbeiteten daran, Situationen in der gleichen Art zu betrachten, schon aus verschiedenen Perspektiven, aber im gleichen Sinn. Das hat auch etwas Effizientes.



*Der Leuchtturm steht in Urdorf für Präsenz, ein zentraler Begriff in der Neuen Autorität*

Karin Jufer: Für mich kommt noch davor, dass wir überhaupt gemeinsam über schwierige Situationen nachdenken, dass wir unsere Probleme miteinander teilen, dass wir nicht alles selbst lösen müssen. Das stärkt das Team, das stärkt auch die Zusammenarbeit mit den Kindern. Wir suchen gemeinsam nach Lösungen.

**Urs Hofmann: Ich danke euch sehr für dieses spannende Gespräch.**

*Die Schule Urdorf umfasst zwei Primar- und eine Sekundarschule mit rund 1'200 Kindern und Jugendlichen sowie 120 Lehrpersonen.*