

# Was tun gegen den Lehrkräftemangel?

**Personalnot in den Schulzimmern** Eine nationale Taskforce, Lohnabzüge bei tiefen Pensen, Eignungstests für die Ausbildung: Sieben Bildungsexperten aus Schulpraxis, Forschung, Politik und Wirtschaft sagen, wie das Problem behoben werden kann.

**Raphaela Birrer**

Die Situation ist vielerorts so angespannt wie noch nie: Schweizweit herrscht ein eklatanter Lehrermangel – in zahlreichen Klassenzimmern stehen zum Schulbeginn ungelernete Quereinsteigerinnen. Lautstark haben die Lehrgewerkschaften Anfang Woche dagegen protestiert; sie sehen die Bildungsqualität akut gefährdet. Wie konnte es so weit kommen? Was hilft wirklich gegen den Lehrermangel? Und wer muss jetzt handeln? Wir haben vier Bildungsexpertinnen und drei Bildungsexperten aus den Bereichen Schulpraxis, Forschung, Politik und Wirtschaft nach ihren Lösungsansätzen gefragt und sie gebeten, die Wahrscheinlichkeit einer Lösung «in nützlicher Frist» zu beurteilen.

1 Marienkäfer = geringe Chance, 4 Marienkäfer = grosse Chance.



Am Montag ist in manchen Kantonen Schulbeginn: vielerorts arbeiten dann ungelernete Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger mit den Klassen. Foto: Gaëtan Bally (Keystone)



Thomas Minder, Präsident des Schulleiterverbands. Foto: PD

**Ursache:** Die unglückliche Verkettung von demografischen Faktoren mit gesellschaftlichen Entwicklungen. Die PH haben so viele Studierende wie nie, aber viele steigen nicht oder nur in Teilzeit in den Beruf ein. Gerade die Millennials sind im Vergleich zu früheren Generationen weniger bereit, viel für ihr Berufsleben zu opfern.

**Lösung:** Es ist der falsche Ansatz, Ungelernte vor die Klassen zu stellen. Stattdessen müsste die Eintrittshürde in den Beruf erhöht werden, damit das Ansehen wieder steigt. Mit einem fachspezifischen Assessment würde sichergestellt, dass die richtigen Leute zum Studium zugelassen würden. Wenn nicht mehr jeder den Beruf ausüben kann, steigt

das Image. Wir sind mit den PH im Gespräch – sie zeigen sich offen dafür.

**Problemlöser:** Die kantonalen Erziehungsdirektoren: Sie müssen erstens Assessments an den PH ermöglichen. Zweitens müssen sie die immensen Differenzen bei den Anstellungsbedingungen beseitigen: Die Löhne und die Lektionenzahlen unterscheiden sich schweizweit so stark, dass sich die Kantone gegenseitig die Lehrkräfte abjagen. **Lösungswahrscheinlichkeit:** PH-Absolventen könnten das Problem möglicherweise entschärfen: Viele sind jetzt auf Reisen, weil sie Corona-Nachholbedarf haben und ausreichend Geld mit Stellvertretungen verdient haben. Nächsten Sommer werden sie den Schulen hoffentlich zur Verfügung stehen.



Ursula Renold, Professorin für Bildungssysteme ETH. Foto: PD

**Ursache:** Neben der demografischen Entwicklung spielt der Fachkräftemangel die zentrale Rolle. Im Wettbewerb um die Talente ist entscheidend, wie attraktiv ein Beruf ist. Der Lehrberuf steht in Politik und Öffentlichkeit oft in der Kritik. Das hilft nicht, ihn als besonders erstrebenswert erscheinen zu lassen.

**Lösung:** Es braucht ein schweizweit konzertiertes Vorgehen aller Beteiligten. Sinnvoll wäre ein gemeinsamer Masterplan mit kurz-, mittel- und langfristigen Massnahmen sowie klaren Zuständigkeiten. Kurzfristig könnten Lohnanreize für höhere Pensen geschaffen werden – Personen mit Kleinstpensen erhielten weniger Lohn. Mittelfristig müssen die Zulassungsbestimmungen für den Lehrberuf hinterfragt werden. So könnte etwa der Zugang für erfahrene Berufsleute mit Berufsmatura systematisch erleichtert werden.

**Problemlöser:** Die Arbeitgeber, also die Erziehungsdirektionen, sind in der Pflicht, die strategische Führung einer Taskforce zu übernehmen.

**Lösungswahrscheinlichkeit:** Ich bin zuversichtlich, dass das Problem noch Jahre andauern wird, bin ich zuversichtlich, dass innovative Massnahmen innert nützlicher Frist greifen werden, denn Klassen ohne qualifizierte Lehrpersonen dürften nach kurzer Zeit zu grösseren Problemen für die Verantwortlichen führen.



Heinz Rhy, Rektor der PH Zürich. Foto: PD

**Ursache:** Die Schülerzahl steigt in manchen Kantonen stark, viele Babyboomer-Lehrpersonen gehen in Rente, und der Beruf wird oft in Teilzeit ausgeübt: Das sind die Hauptgründe für den Lehrermangel.

**Lösung:** Es gibt einen Strauss von Massnahmen, der helfen würde: Pensen erhöhen, Klassen vergrössern, Lehrpersonal von unterrichtsfremden Aufgaben entlasten.

**Problemlöser:** Alle müssen einen Beitrag leisten: Politik und Schulbehörden (möglichst attraktive Arbeitsbedingungen), Schulleitungen (Stellen mit möglichst hohen Pensen ausschreiben), Lehrpersonen (möglichst hohe Pensen einnehmen, im Beruf verbleiben oder wiedereinsteigen). Auch die pädagogischen Hochschulen sind gefordert: Wir müssen weiterhin in hoher Zahl Studierende ausbilden – an der PH Zürich ist diese Zahl in den letzten 20 Jahren um fast 250 Prozent gestiegen. Wir müssen zudem weiter passgenaue Weiterbildungen sowie vermehrt berufsbegleitende Studiengänge bieten.

**Lösungswahrscheinlichkeit:** Ich bin zuversichtlich: Das Schweizer Schulsystem ist robust und hat schon zahlreiche anspruchsvolle Situationen gemeistert.



Sandra Locher Benguerel, SP-Nationalrätin GR. Foto: Keystone

**Ursache:** Die gestiegenen Anforderungen an den Beruf passen nicht mehr zu den Arbeitsbedingungen. Darum reduzieren viele Lehrpersonen aus gesundheitlichen Gründen ihr Pensum – nur ein Viertel arbeitet Vollzeit – oder verlassen den Beruf frühzeitig.

**Lösung:** Es braucht ein national koordiniertes Massnahmenpaket. Kurzfristige Lösungen: Wiedereinsteigerinnen gewinnen, Ausbau der PH-Teilzeitstudiengänge, Unterstützung der Schulleitung bei der Personalsuche. Längerfristige Lösungen: Verbesserung der Anstellungs- und Arbeitsbedingungen, Reduktion des Vollpensums für Klassenlehrpersonen und heilpädagogische Entlastung, Harmonisierung der gravierenden kantonalen Lohnunterschiede, nationale Datenerhebung der Fluktuationsgründe, Ausbau der familienergänzenden Massnahmen.

**Problemlöser:** Um die Zusammenarbeit und den Ideenaustausch auf allen Ebenen und mit den Kantonen zu verstärken, sollte eine nationale Taskforce Lehrpersonenmangel eingesetzt werden.

**Lösungswahrscheinlichkeit:** Die Lösung für das komplexe Problem braucht viel Zeit – und ist nicht gratis zu haben! Deswegen muss das Thema kantonal und national zuoberst auf die Prioritätenliste gesetzt werden.



Monika Knill, Bildungsdirektorin Kanton Thurgau (SVP). Foto: PD

**Ursache:** Verschiedene Faktoren wirken zusammen: starke Pensionierungsjahrgänge, steigende Schülerzahlen, zahlreiche ukrainische Flüchtlingskinder, tiefer durchschnittlicher Beschäftigungsgrad, Heterogenität der Klassen, Belastungssituationen.

**Lösung:** Es wurden – auch bei uns im Thurgau – für einen erfolgreichen Schulstart verschiedene kurzfristige Massnahmen ergriffen, zum Beispiel Pensen erhöht oder Wiedereinsteiger, Pensionierte und PH-Studierende rekrutiert. Darüber hinaus werden wir Anfang September mit den Bildungsakteuren und der Pädagogischen Hochschule Thurgau konkrete mittel- und langfristige Massnahmen prüfen. Andere Kantone gehen ähnlich vor.

**Problemlöser:** Aus meiner Sicht ist es zentral, dass die Herausforderung gemeinsam angepackt und nicht mit gegenseitigen Schuldzuweisungen Energie verschwendet wird. Alle involvierten Institutionen und Organisationen sind in ihrem Wirkungsfeld mitverantwortlich, konkrete Massnahmen umzusetzen.

**Lösungswahrscheinlichkeit:** Der Lehrermangel ist auch im Gesamtkontext des starken Fachkräftemangels zu sehen. Das Problem kann nicht innert nützlicher Frist gelöst werden. Es kann aber mit geeigneten Massnahmen entschärft werden. Alle Berufsbranchen fischen zurzeit im gleichen Teich von leistungsfähigen Schulabgängern oder Studierenden.



Florence Mauli, Projektleiterin Bildung Economiesuisse. Foto: PD

**Ursache:** Erstens die Demografie. Lehrpersonal aus der Babyboomer-Generation wird pensioniert. Weniger Lehrer treffen auf eine wieder grössere Anzahl Schulkinder. Zweitens verlässt ein grosser Teil der PH-Absolventen nach wenigen Jahren den Beruf wieder oder arbeitet mit kleinem Pensum.

**Lösung:** Bessere Arbeitsbedingungen. Grosse Pensen für neue Lehrpersonen sind wegen des Vorbereitungsaufwands schwierig. Eine Reduktion der Lektionenzahl in den ersten Berufsjahren würde das Problem entschärfen. Zudem sind die Erwartungen der Eltern an die ständige Erreichbarkeit stark gestiegen. Die Schulleitungen müssen entlastende Kommunikationswege definieren, etwa Geschäftsnummern mit eingeschränkten Zeiten. Keine Lösung ist hingegen eine weitere Akademisierung. Eine Primarlehrperson benötigt keinen Masterabschluss.

**Problemlöser:** Die Schulleitungen und die Gemeinden müssen die Arbeitsbedingungen nachhaltig verbessern. Die PH müssen eine weniger akademisierte Ausbildung anbieten.

**Lösungswahrscheinlichkeit:** Massnahmen sind in Bearbeitung, ich bin daher zuversichtlich. Unvermeidbare Notlösungen wie Quereinsteiger ohne Ausbildung dürfen nicht zu permanenten Lösungen werden.



Roland Reichenbacher, Professor für Pädagogik. Foto: PD

**Ursache:** Der Lehrermangel ist kein neues Phänomen, in den letzten 100 Jahren gab es in der Schweiz nur in der Hälfte der Zeit genau die richtige Anzahl Lehrer. Hauptgrund in den Schulen ist die Demografie – Pensionierungen des Babyboomer-Lehrpersonals, steigende Zahl der Schulkinder.

**Lösung:** Die Milchbüchleinrechnung, dass zur Problemlösung alle Lehrpersonen eine Lektion mehr unterrichten müssten, ist zu einfach. Fehlt eine Lehrerin im Schulhaus, können nicht alle anderen Lehrkräfte stundenweise einspringen. Stattdessen könnte die Schülerzahl pro Klasse erhöht werden. Auch Quereinsteigerinnen entlasten den Schulfetrieb.

**Problemlöser:** Jammern und Schuldzuweisungen nützen gar nichts! Wir müssen langfristig ernsthaft über die gesellschaftliche Anerkennung des Lehrberufs nachdenken. Zurzeit müssen alle Akteure zur Lösung beitragen: die Lehrpersonen (höhere Pensen), die Schulleitungen (Ad-hoc-Organisation von Übergangslösungen), die Bildungspolitiker (Übergangsbestimmungen für Quereinsteiger).

**Lösungswahrscheinlichkeit:** Als fröhlicher Pessimist meine ich, dass das momentane Problem in einer «ausgedehnt nützlichen Frist» gelöst werden wird.

