



# **Die LVB-Mitgliederbefragung «Belastungsfaktoren im Lehrberuf»**

von Roger von Wartburg

**Bürokratie abbauen  
Teilautonomie klären  
Klassenlehrpersonen entlasten  
Integration mässigen  
Primarstufe aufwerten  
Überfrachtung beenden  
Ausbildung verbessern**



**Im Sommer war der Lehrpersonenmangel in aller Munde. Der LVB wurde von der Bildungsdirektion eingeladen, Vorschläge zur Verbesserung der Arbeitssituation der Lehrpersonen einzubringen. Wie gewohnt, erarbeiteten wir Mitglieder der Geschäftsleitung nicht im stillen Kämmerlein eine Einschätzung, sondern konsultierten im Herbst unsere Basis in Form einer gross angelegten Umfrage, um so zu erheben, welche Faktoren die Mitglieder am stärksten belasten. Die Items der Befragung orientierten sich an Berufszufriedenheitsstudien unseres Dachverbands LCH, Themen aus der LVB-Beratung sowie Aspekten der medialen Berichterstattung. Zudem konnten die Teilnehmenden verschiedene konkrete Vorschläge zur Verbesserung der Lage bewerten. Erfreulicherweise beteiligten sich 1072 Mitglieder an der Umfrage. Die wichtigsten Resultate und die daraus abgeleiteten Schlüsse und Forderungen des LVB bilden den Inhalt dieses Artikels.**

### Zu den Teilnehmenden

Von den 1072 Teilnehmenden arbeiten 490 (45.7%) auf der Primarstufe (davon 90 im Kindergarten), 317 (29.6%) an Sekundarschulen, 166 (15.5%) an Gymnasien. Die Beteiligung von Mitgliedern anderer Schultypen war leider wesentlich geringer, weshalb sie bei der Auswertung etwas weniger prominent berücksichtigt werden können: 39 Personen (3.6%) sind an Berufsfachschulen tätig, 25 (2.3%) an den Schulen des

kvBL, 24 an Musikschulen (2.2%) sowie 10 (0.9%) an Sonderschulen. Insgesamt 44 Teilnehmende (4.1%) sind (auch) Schulleitungsmitglieder; davon 20 an Primarschulen, 11 an Sekundarschulen, 9 an Gymnasien sowie 4 weitere an anderen Schultypen.

884 Teilnehmende (82.5%) arbeiten hauptsächlich als Regellehrpersonen, 120 (11.2%) im Bereich Schulische Heilpädagogik und 67 (6.3%) in anderen Bereichen. 733 (68.4%) aller Teilneh-

menden sind (auch) als Klassenlehrpersonen (KLP) im Einsatz, was speziell hilfreich ist für das Erfassen der Belastungen der KLP.

722 Teilnehmende (67.4%) unterrichten ein Pensum zwischen 67 und 100%, 306 (28.5%) zwischen 34 und 66% sowie 44 (4.1%) 33% oder weniger. Dies ist keine Überraschung, da tendenziell mehr Lehrpersonen mit hohem Unterrichtspensum in standes- und berufspolitischen Organisa-

#### Teilnehmende nach Schultypen

Primarschule inkl. Kindergarten	490	45.7%
Sekundarschule	317	29.6%
Gymnasien	166	15.5%
Berufsfachschulen	36	3.6%
Schulen des kvBL	25	2.3%
Musikschulen	24	2.2%
Sonderschulen	10	0.9%
<b>Total Teilnehmende</b>	<b>1072</b>	

#### Haupttätigkeitsbereich

Regellehrpersonen	884	82.5%
Schulische Heilpädagogik	120	11.2%
Andere	67	6.3%
Klassenlehrpersonen (KLP)	733	68.4%

#### Antwortoptionen

- trifft zu
- trifft eher zu
- trifft eher nicht zu
- trifft nicht zu
- kann ich nicht beantworten\*

\* Die Teilnehmenden wurden gebeten, konsequent diese Option anzuklicken, falls sie zu bestimmten Fragen über keine persönlichen Erfahrungen verfügen.

tionen wie dem LVB organisiert sind und sich auch häufiger an Befragungen beteiligen. Ohne Teilnehmende, die auch Schulleitungsmitglieder sind, steigt der Wert der Mitmachenden mit einem Unterrichtspensum von mehr als 66% sogar noch leicht auf 68.8%.

Im Bereich Alterskategorien nimmt die Kohorte «51 Jahre und älter» mit 462 Teilnehmenden (44.9%) den ersten Platz ein, gefolgt von 390 Personen (37.9%) zwischen 36 und 50 Jahren sowie 176 Personen (17.1%) bis 35 Jahre. 506 Teilnehmende (49.2%) arbeiten seit 16 bis 30 Jahren im Lehrberuf, 331 (32.2%) seit 15 Jahren oder weniger und 191 Teilnehmende (18.6%) schon seit 31 Jahren oder sogar länger.

### Zur Durchführung

Auf die Aussagen zu den unterschiedlichen Belastungsfaktoren konnten die Teilnehmenden aus 5 vorgegebenen Antwortoptionen auswählen: «trifft zu», «trifft eher zu», «trifft eher nicht zu», «trifft nicht zu» sowie «kann ich nicht beantworten». In der Einleitung wurde darum gebeten, konsequent «kann ich nicht beantworten» (und nicht etwa «trifft nicht zu») anzuklicken, sollte man zu bestimmten Fragen über keine persönlichen Erfahrungen verfügen. Damit sollte allfälligen Fehlinterpretationen entgegengewirkt werden. So

haben beispielsweise Gymnasiallehrkräfte keine Berührungspunkte mit ISF (Integrative Spezielle Förderung) oder kennen Lehrpersonen an Musikschulen kein System mit Klassenlehrpersonen.

Auch in Bezug auf die konkreten Entlastungsvorschläge standen den Teilnehmenden 5 Antwortoptionen zur Wahl: «stimme zu» / «stimme eher zu» / «stimme eher nicht zu» / «stimme nicht zu» / «kann ich nicht beantworten». Ausserdem konnten die Teilnehmenden zu allen Aussagen und Vorschlägen Kommentare anbringen oder zusätzliche Inputs liefern.

### Administration und verordnete Teamarbeit

Unsere Umfrage war in thematisch geordnete Kategorien unterteilt. Eine davon, welche besonders bemerkenswerte Ergebnisse hervorrief, bezog sich auf die Anstellungsbedingungen und den Berufsauftrag für Lehrpersonen, was eine Mischung aus «klassisch gewerkschaftlichen Anliegen» wie Löhne und Arbeitszeit einerseits, aber auch Fragen der schulischen Organisation respektive der Gewichtung der einzelnen Aufgaben von Lehrpersonen andererseits umfasste.

Die klarsten Ergebnisse in dieser Kategorie ergaben sich im Teilbereich Administration und verordnete Teamarbeit. Nicht weniger als 93.1% aller

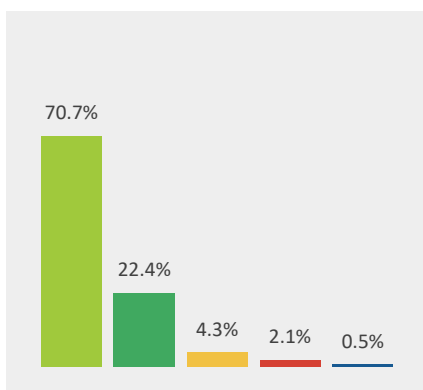
Teilnehmenden gaben an, die fehlende Zeit für das Kerngeschäft Unterricht wegen administrativen und weiteren Aufgaben als (eher) belastend zu erleben; 70.7% entscheiden sich dabei für die eindeutige Variante («trifft zu») und verzichteten auf

*Nicht weniger als 93.1% aller Teilnehmenden gaben an, die fehlende Zeit für das Kerngeschäft Unterricht wegen administrativen und weiteren Aufgaben als belastend zu erleben.*

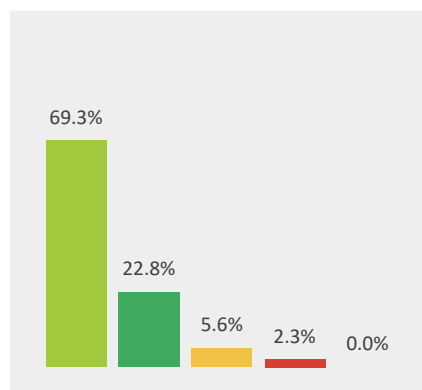
das leicht relativierende Wort «eher». Ohne jene Teilnehmenden, welche (auch) als Schulleitungsmitglieder tätig sind, steigt der Wert sogar auf 93.6%.

### Überdeutliche Ergebnisse

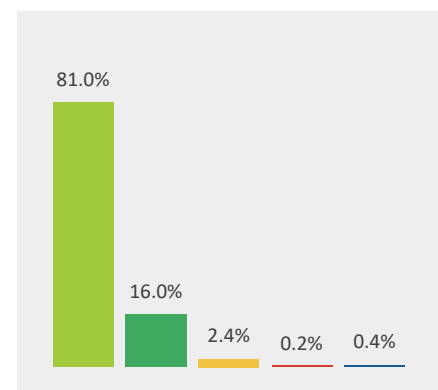
Sieht man sich die verschiedenen Schulstufen respektive -typen einzeln an, wird das ohnehin überdeutliche Verdikt teilweise noch krasser: Auf der Primarstufe (wenn nicht anders gekennzeichnet, immer inklusive Kindergarten zu verstehen) – ohne Schulleitungsmitglieder – beschreiben sage und schreibe 97% die fehlende Zeit für den Unterricht infolge Administration und weiterer Aufgaben als (eher) belastend, wobei sich 81% für die deutlichste Antwortoption ent-



**Zeitfresser Administration:**  
Die fehlende Zeit für das Kerngeschäft erleben 93.1% der Teilnehmenden als (eher) belastend.  
Filter: alle Teilnehmende



**Zeitfresser Administration:**  
92.1% der Sekundarlehrpersonen erleben die fehlende Zeit für das Kerngeschäft als (eher) belastend.  
Filter: Sek I, LPs



**Zeitfresser Administration:**  
97% der Lehrpersonen der Primarstufe erleben die fehlende Zeit für das Kerngeschäft als (eher) belastend.  
Filter: Primar/Kindergarten, LPs

schieden haben. Auch an den Sekundarschulen sind es 92.1%, welche den beschriebenen Umstand als (eher) belastend erleben und an den Gymnasien noch immer hohe 88.4%.

An den Berufsfachschulen und Sonderschulen sind es sogar glatte 100%, die der Aussage (eher) zustimmen, an den Schulen des kvBL ebenso überdeutliche 96%. Ein Bruch mit diesem höchst eindeutigen Trend ist allein an den Musikschulen zu erkennen, wo sich zwar immer noch 65.2% (eher) in diese Richtung aussprechen, allerdings nur deren 21.7% eindeutig.

### Sitzungsüberdosis

Aufschlussreich in diesem Zusammenhang ist die Auswertung der daran anschliessenden, konkretisierenden Frage, inwiefern die Anzahl verordneter Sitzungen an der jeweils eigenen Schule für Teamarbeiten aller Art (Pädagogische Teams, Klassen-, Stufen-, Jahrgangs-, Zyklus-, Schulhaus-Teams, Fachschaften, Konvente etc.) als belastend empfunden werde. Von allen Teilnehmenden stimmten 78.9% dieser Aussage (eher) zu. Ohne Schulleitungsmitglieder steigt der Wert auf 80.3%.

Wiederum höchst eindrücklich der Blick auf die verschiedenen Stufen: Auf der Primarstufe – ohne Schulleitungsmitglieder – empfinden 88.7% die Sitzungsichte als (eher) belas-

tend. An den Sekundarschulen stimmen 79.2% der Aussage (eher) zu. An den Gymnasien sind es deren 61.3%, davon jedoch vergleichsweise wenige 26.5% ohne Relativierung.

---

*Auf der Primarstufe – ohne Schulleitungsmitglieder – erleben 88.7% die schulinterne Sitzungsichte als belastend, an den Sekundarschulen 79.2%.*

---

Auch in den kleineren Kohorten der anderen Schultypen wird die verordnete Teamarbeit als (eher) belastend wahrgenommen, wenn auch abgestuft: An den Schulen des kvBL sind es satte 92%, an den Berufsfachschulen 76.3%, an den Sonderschulen 60% und an den Musikschulen 52.2% (davon aber lediglich 17.4% ohne den Vermerk «eher»).

### Uneindeutige Voten der Schulleitungsmitglieder

Die Einschätzungen jener Teilnehmenden, die (auch) Schulleitungsmitglieder sind, werfen gewisse Fragen auf. So nehmen zwar auch von ihnen deutliche 79.5% die Administration als Belastung wahr, auf der anderen Seite erkennen aber nur 43.6% die schulintern verordnete Teamarbeit als (eher) belastend. Es zeigen sich jedoch grosse stufenspezifische Unter-

schiede: Während auf der Primarstufe mit 55.6% ebenfalls eine Mehrheit der Mitmachenden die interne Sitzungskadenz als (eher) belastend einstuft, sind es auf Sek I exakt die Hälfte, aber an den Gymnasien nur gerade ein einziges teilnehmendes Schulleitungsmitglied.

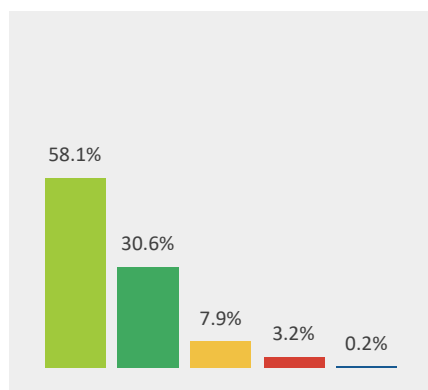
Spekulativ lässt sich mutmassen, dass relativ viele Schulleitende aller Stufen zwar die ihnen seitens Kanton auferlegten Administrationsarbeiten als belastend erleben, sie aber ihrerseits die schulinterne Sitzungsichte deutlich weniger negativ wahrnehmen

---

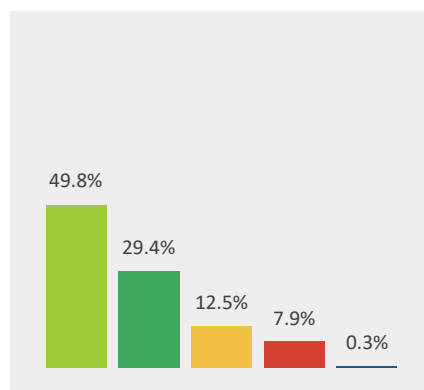
*Es lässt sich mutmassen, dass relativ viele Schulleitende zwar die ihnen seitens Kanton auferlegten Administrationsarbeiten als belastend erleben, sie aber ihrerseits die schulinterne Sitzungsichte deutlich weniger negativ wahrnehmen als viele Lehrpersonen.*

---

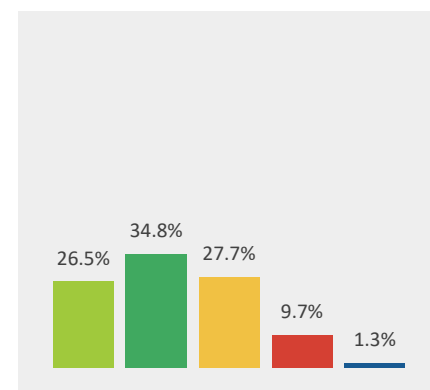
als viele Lehrpersonen. Spannend wäre überdies zu wissen, was Schulleitungsmitglieder, welche die interne Sitzungsichte ebenfalls als belastend bezeichnen, dann dagegen unternehmen; schliesslich kommt ihnen ja hierbei selbst eine Schlüsselrolle zu. Aber um solchen Fragen genauer auf



**Anzahl Sitzungen:**  
Fast 90% der Primarlehrpersonen erleben die schulinterne Sitzungsichte als (eher) belastend.  
Filter: Primar/Kindergarten, LPs ohne SLs



**Anzahl Sitzungen:**  
Knapp 80% der Sek-I-LPs erleben die schulinterne Sitzungsichte als (eher) belastend.  
Filter: Sek I, LPs ohne SLs



**Anzahl Sitzungen:**  
61.3% der Lehrpersonen an den Gymnasien erleben die schulinterne Sitzungsichte als (eher) belastend.  
Filter: Gymnasien, LPs ohne SLs



den Grund gehen zu können, müsste wohl am ehesten der kantonale Verband der Schulleitungen (VSL BL) eine eigene Mitgliederbefragung durchführen und auswerten, was der LVB durchaus begrüssen würde.

### Good practice vs. bad practice

Wie immer legt der LVB Wert darauf, Befunde nicht einfach zu pauschalisieren. Von Schule zu Schule ist die Situation unterschiedlich. In den Kommentaren wurden auch Hinweise darauf gegeben (und entsprechend Lob verteilt), was seitens Lehrpersonen als «good practice» von Schulleitungen wahrgenommen wird: Wenn die-



© Jesse Bettencourt-peopleimages.com – stock.adobe.com

---

*Lehrpersonen schätzen es, wenn Schulleitungen einen wichtigen Teil ihrer Aufgabe gerade darin sehen, den Lehrpersonen den Rücken freizuhalten für das Kerngeschäft Unterricht, anstatt die Jahresplanung mit einem dichten Netz an Sitzungsdaten zu überziehen.*

---

se einen wichtigen Teil ihrer Aufgabe gerade darin sehen, den Lehrpersonen den Rücken freizuhalten für das Kerngeschäft Unterricht, anstatt die Jahresplanung von vorneherein mit einem dichten Netz an Sitzungsdaten in allen erdenklichen Konstellationen

zu überziehen. Wenn sie Themen, Arbeiten und Administration umsichtig triagieren und gewichten. Und wenn nicht jeder noch so exotische oder vernachlässigbare Schulentwicklungshype, der irgendwo auf der Welt aufgepoppt, umgehend zu einem (zusätzlichen) Projekt an der eigenen Schule erklärt wird.

Von einem Rollenverständnis am anderen Ende der Skala zeugen weitere Kommentare: Wenn nämlich ein Schulleitungsmitglied an irgendeinem Kurs von irgendeinem Thema persönlich angetan war und als Folge davon – ohne Konsultation des Kollegiums hinsichtlich Bedarf, Dringlichkeit oder

Interesse – flugs ebendieses Thema top-down zum Schulentwicklungsfokus macht, um sämtliche Lehrerinnen und Lehrer der Schule, denen womöglich ganz andere Anliegen unter den Nägeln brennen würden, ein Jahr lang oder noch länger zur Auseinandersetzung mit diesem Fokus zu nötigen. Das ist dann «bad practice». Very bad practice.

### Schlussfolgerung 1:

Die interne Bürokratie und «Teamitis» ist an vielen Schulen aus dem Ruder gelaufen.



© kasto – stock.adobe.com

### **Zu viel ist zu viel**

Aufgrund der erdrückenden Datenlage ist die erste Kernaussage der Befragung klar: Wenn 93.6% aller Teilnehmenden ohne Schulleitungsfunktion angeben, Administration und weitere Aufgaben würden ihnen die für den Unterricht benötigte Zeit rauben und 80.3% derselben Kohorte die schulinterne Menge an verordneter Teamarbeit als belastend einstufen, dann muss dies zwingend als Fehlentwicklung anerkannt werden, die rascher Korrekturen bedarf.

Diese Schlussfolgerung deckt sich auch mit Inhalten diverser Beratungsgespräche oder, exemplarisch, den folgenden Kommentaren von Teilnehmenden, allesamt von der Volksschule: «Wir brauchen dringend mehr Zeit für die Kernaufgabe und weniger für das Drumherum.» / «Ich erlebe es als belastend, dass an unserer Schule gleichzeitig viele Projekte laufen. Nebst «offenen Lernumgebungen» müssen wir in diesem Schuljahr auch ein Projekt zu «Gewalt an der Schule», ein musikalisches Projekt, einen Schwerpunkt zur Leseförderung, eine Projektwoche zum Thema «Bewegung» und einen Fokus zu den «exekutiven Funktionen» setzen. Vor lauter Fokussen weiss ich mittlerweile nicht mehr, worauf ich in diesem Schuljahr fokussieren soll.» / «Ich wünsche mir wieder mehr Zeit für die Vor- und Nacharbeit meines Unterrichts. Nur so ist die Leistungskurve unserer Schülerinnen und Schüler gewährleistet.» / «Weniger Sitzungen, Administration und tausende Formulare!» / «Die Digitalisierung vereinfacht die Kommunikation nicht nur, sondern macht sie auch aufwändiger. Sie wird immer mehr dazu benutzt, dass wir Lehrpersonen Verwaltungs- und Sekretariatsarbeit übernehmen und in Kürze Aufträge verschickt und erledigt sein müssen.»

Ein Mitglied legte uns unlängst die Planung seiner Schule für den Zeitraum zwischen Herbst- und Weihnachtsferien vor: Jeder Mittwochnachmittag ist vollständig belegt mit schulinternen Sitzungen in den unterschiedlichsten Gremien und Arbeitsgruppen. Ein anderes Mitglied prä-

sentierte uns die Berufsauftragsplanung ihrer Schulleitung für das laufende Schuljahr: Vor lauter Gefässen für «Schulentwicklung und Schulverwaltung» bleibt schlicht keine Zeit übrig für individuelle Weiterbildung. Eine erfahrene Lehrerin, die nun dem Beruf den Rücken kehrt, gab in der letzten Ausgabe des «lvb inform» in einem anonymisierten Interview wie folgt Auskunft: «Die Unterrichtstätigkeit, das Kerngeschäft, ist viel mehr in den Hintergrund gerückt. Viel, ja zu viel Zeit nimmt die ganze Administration in Anspruch: Finanzabrechnungen, Gesamtkonvente, Zykluskonvente, Schulhauskonvente, Absprachen im pädagogischen Team, Mitarbeit in Arbeitsgruppen, Ämtelein, Elternkontakte usw. Die Aufzählung ist erweiterbar.»<sup>1</sup>

Ein weiterer Kollateraleffekt dieser administrativen und bürokratischen Überlastung wird dem LVB auch immer häufiger zugetragen, und zwar vornehmlich von unzufriedenen Erziehungsberechtigten: Dass manche Lehrpersonen die Materialien für ihren Unterricht kreuz und quer aus dem Internet herunterladen und verteilen würden, ohne diese selbst genau geprüft, studiert, verarbeitet und verinnerlicht zu haben. Mangelt es jedoch an einer gründlichen Sachanalyse und didaktischen Analyse der zu behandelnden Unterrichtsinhalte durch die Lehrperson, so wird dies unweigerlich die Unterrichtsqualität senken und die Lernerfolgchancen der Kinder oder Jugendlichen wesentlich schmälern.

### **Der LVB hatte vor übertriebener «Teamitis» gewarnt**

Bei so manchen Schilderungen von Teilnehmenden fühlt man sich unweigerlich an die mahnenden Worte des früheren LVB-Geschäftsführers Michael Weiss erinnert, der Anfang 2014 im Kontext einer damals seitens BKSD propagierten Broschüre zur pädagogischen Kooperation vor einer pauschalen Glorifizierung der Teamarbeit ausdrücklich gewarnt hatte: «Teamarbeit ist der Einzelarbeit nicht grundsätzlich überlegen. Alles, was ein hohes Mass an Kreativität erfor-

dert, [...] ist in den allermeisten Fällen das Werk einer einzelnen Persönlichkeit. [...] Auch ist Teamarbeit nicht grundsätzlich effizienter als Einzelarbeit. [...] Ausser Acht gelassen werden darf [...] nicht, dass Menschen nur dann gerne mit anderen zusammenarbeiten, wenn die Chemie zwischen ihnen stimmt und alle Beteiligten den Eindruck haben, von dieser Kooperation zu profitieren. Sind diese zwei Bedingungen nicht erfüllt, wird ein verordnetes Zusammenwirken primär nur Frustration und künstlich erzeugte Konflikte hervorrufen.»<sup>2</sup>

Und weiter schrieb Michael Weiss: «Die in der Broschüre erwähnten «gestiegenen Herausforderungen» reichen als Begründung nicht aus, um die Menge an schulischer Teamarbeit vervielfachen zu wollen. Noch weniger glaubwürdig ist es, zu postulieren, dass das Auffangen der gestie-

---

*«Die gedankliche Durchdringung des Stoffs, die Planung zum Ablauf der Lektionen, die Anpassung der Unterrichtsmaterialien an die jeweilige Klasse, die Korrektur von Prüfungen und anderes mehr nimmt einem ein Team nicht einfach ab!»  
(Michael Weiss, 2014)*

---

genen Herausforderungen durch das Instrument der Teamarbeit derart effektiv sein könne, dass sich der individuelle Vor- und Nachbereitungsaufwand auf die Hälfte reduzieren liesse. Die gedankliche Durchdringung des Stoffs, die Planung zum Ablauf der Lektionen, die Anpassung der Unterrichtsmaterialien an die jeweilige Klasse, die Korrektur von Prüfungen und anderes mehr nimmt einem ein Team nicht einfach ab!»<sup>3</sup> Interessierten sei ausdrücklich ans Herz gelegt, diesen Artikel im Archiv auf der LVB-Website noch einmal in voller Länge zu studieren; er liest sich rückblickend fast schon prophetisch, wenn man ihn mit den Ergebnissen unserer Befragung vergleicht.

Als Ergänzung eine persönliche Anmerkung: Noch heute, mit über 20 Jahren Berufserfahrung, wende ich sehr viel Zeit für eine sorgfältige Unterrichtsvor- und -nachbereitung auf. Als ich 2001 meine erste Stelle im Kanton antrat, war das bestehende Bildungsgesetz noch nicht in Kraft. Von Zeit zu Zeit gab es einen Konvent, an dem verschiedene Dinge diskutiert wurden. Wenn ich als Jungspund Fragen zu Blockwochen oder Wintersportlagern hatte, wandte ich mich an erfahrene Kolleginnen und Kollegen.

Hauptsächlich aber war ich damit beschäftigt, täglich meinen Unterricht vorzubereiten. Ich war direkt mit einem 100%-Pensum eingestiegen, Sekundarstufe I, 4 Fächer, 5 Klassen aus zwei Leistungszügen; die meisten Themen unterrichtete ich zum ersten Mal, die Mehrheit der Lehrmittel

---

*«Wäre bei meinem Berufseinstieg die schulinterne Sitzungsdichte so hoch gewesen, wie sie es heute an vielen Orten ist, hätte ich mein Unterrichtspensum schlicht nicht bewältigen können – oder nur mit erheblichen qualitativen Abstrichen.»*  
(Roger von Wartburg)

---

waren mir noch praktisch unbekannt. Regelmässig arbeitete ich abends bis weit nach Mitternacht, um die 5 oder 6 Lektionen des Folgetages noch zu Ende zu «präpen» und gemäss den Ergebnissen, Fortschritten und Misserfolgen der Lektionen davor anzupassen. Wäre damals die schulinterne Sitzungsdichte so hoch gewesen, wie sie es heute an vielen Orten ist, hätte ich mein Unterrichtspensum schlicht nicht bewältigen können – oder nur mit erheblichen qualitativen Abstrichen. Womöglich hätte ich mir gar nach kurzer Zeit schon überlegt, berufliche Alternativen zu prüfen.

#### Ähnliche Befunde bei der LCH-Studie vor 8 Jahren

Ebenfalls erneut ins Bewusstsein rückt



die Analyse des LVB nach der 2014 durchgeführten und im Folgejahr ausgewerteten LCH-Berufszufriedenheitsstudie: «Zu den attraktivsten Aspekten des Lehrberufs gehört es, zu einem guten Teil selber darüber entscheiden zu können, wann und wo die Unterrichtsvor- und -nachbereitung geleistet wird. Unter dem Stichwort «Pädagogische Kooperation» wird an verschiedenen Schulen den einzelnen Lehrpersonen immer detaillierter vorgeschrieben, wann, wo und sogar mit wem gemeinsam sie dies zu leisten haben – als ob dies pauschal eine Garantie für besseren Unterricht wäre! Teilweise werden dafür eigens neue Zwischenhierarchien geschaffen, die darüber Rechenschaft ablegen sollen, ob auch alles genau so befolgt wird wie verordnet. Die Bürokratie ist auf dem Vormarsch.»<sup>4</sup>

Resümierend schrieben wir weiter: «Es gilt festzuhalten: Kooperation unter Lehrkräften ist eine Selbstverständlichkeit. Sie bis ins Detail vorzuschreiben, ist ein Affront gegenüber all jenen Lehrkräften, die tadellose Arbeit liefern [...]. Lehrkräfte haben sich bewusst für einen Beruf entschieden, der ihnen mehr Freiräume belässt als andere Berufsfelder. [...] Lehrpersonen müssen bei der Ausübung ihres Berufes tagtäglich unzählige pädagogische und organisatorische Entscheidungen treffen. Man sollte sie daher nicht so behandeln, als wären sie unmün-

dig.»<sup>5</sup> Der Innerschweizer Pädagoge Carl Bossard ergänzt: «Vieles, zu vieles wird vorgeschrieben und von oben verordnet – oder eben gesteuert. Das minimiert die pädagogische Freiheit. Und die Freiheit gehört zur DNA jeder Lehrperson.»<sup>6</sup>

#### Wen zieht das veränderte Berufsbild (noch) an?

Es stellt sich überdies die Frage, was für Menschen ein Berufsbild anzieht, das in zunehmendem Masse von Regulierung und Bürokratie geprägt ist – und ob das der Typus Mensch ist, den die Schulen respektive die Kinder und Jugendlichen brauchen. Ich fand die Einschätzung des bekannten Zürcher Psychologen Allan Guggenbühl, wonach Kinder und Jugendliche «Leitfiguren» benötigen würden, um sich zu entwickeln, eigentlich immer sehr schlüssig. Guggenbühl prägte dafür den Begriff der «Oberbandenführer» und meinte damit «Lehrerpersönlichkeiten, an denen man sich orientieren kann», die «Leitlinien vorgeben und Inhalte vermitteln.»<sup>7</sup>

---

*«Ich hege grosse Zweifel, ob endlose Sitzungskaskaden mit erheblichem Leerlaufpotenzial die erforderlichen «Leitfiguren» für den Lehrberuf zu begeistern vermögen.»*  
(Roger von Wartburg)

---



Ich kann mir unter dieser Beschreibung nur Personen vorstellen, die grossen Wert auf eigenverantwortliches Handeln legen, gerne kreativ agieren und bei Bedarf oder Gelegenheit auch spontane Planungsänderungen vornehmen, ohne sich deswegen mit x anderen Personen absprechen zu müssen. Daher hege ich grosse Zweifel, ob die Aussicht auf endlose Sitzungskaskaden mit erheblichem Leerlaufpotenzial ebensolche in Frage kommende «Leitfiguren» für den Lehrberuf zu begeistern vermag.

Die Erziehungswissenschaftlerin Christina Rothen, die wir im Herbst 2016 als Referentin für die LVB-DV gebucht hatten, äusserte sich dort ähnlich argwöhnisch, wie sich die stärker hierarchisierte und bürokratisierte Schule darauf auswirke, wer sich von diesem Berufsfeld (noch) angesprochen fühle: «Der Paradigmenwechsel hin zu den Geleiteten Schulen habe [...] dazu geführt, dass heutzutage ganz andere Leute den Lehrberuf ergriffen als früher, nämlich solche, die von Anfang an darauf eingestellt seien, gemäss Anweisung von Vorgesetzten zu arbeiten.»<sup>8</sup> Weiter erklärte sie, es sei fragwürdig, «ob mit der Einführung von Schulleitungen das Ziel erreicht worden sei, Lehrpersonen von Bürokratie zu entlasten, da diese gleichzeitig in einem ungekannten Ausmass gewachsen sei.»

### Teamarbeit auf das Notwendige reduzieren!

Unter den 18 konkreten Verbesserungsvorschlägen, zu denen die Teilnehmenden Stellung nehmen konnten, zielte der folgende am direktesten auf die Thematik «Administration und Teamarbeit» ab: «Verordnete Teamarbeit auf das Notwendige reduzieren (Sitzungen nur bei Bedarf, nicht weil sie im Jahresplan stehen)». Diesem Vorschlag stimmten von allen Teilnehmenden 88.3% (eher) zu, wobei ganze 72.2% auf die Relativierung «eher» verzichteten. Ohne Schulleitungsmitglieder steigt der Wert auf 89.2%. Auf der Primarstufe liegt der Wert bei 91.7%, auf der Sek I bei 86.2% und an den Gymnasien bei 87.4%. Auch die kleineren Kohorten stützen diese glasklaren Voten: An den Berufsfachschulen stimmten 89.5% dem Vorschlag (eher) zu, an den Schulen des kvBL erneut 100%, an den Sonderschulen 88.9% und auch an den Musikschulen 81.8%.

Unter den teilnehmenden Schulleitungsmitgliedern stimmte ebenfalls eine – wenn auch weniger deutliche – Mehrheit von 61.8% dem Vorschlag zu. Am klarsten brachten dies die Schulleitungsmitglieder der Sek I zum Ausdruck mit 77.8% Zustimmung, gefolgt von jenen der Primarstufe mit 58.8% und jenen der Gymnasien mit 33.3%. Hierzu darf jedoch wohl ohne

grosse Kaffeesatzleserei das Argument greifen, dass die Sitzungsichte an den Gymnasien in aller Regel wesentlich weniger stark ausgeprägt ist als an der Volksschule, wie der Autor aus eigener Erfahrung an beiden Schultypen weiss.

### Anachronistisch und unattraktiv

Ergänzend eine weitere Überlegung: Nicht zuletzt durch die Corona-Pandemie wurde das Homeoffice-Konzept salonfähig und verbreitete sich branchenübergreifend. Viele Arbeitgeber bewerben heute ihre Stelleninserate explizit mit dem Hinweis auf «moderne und familienfreundliche Arbeitsbedingungen» durch die «Möglichkeit des (teilweisen) Arbeitens im Homeoffice».

---

*Dass ausgerechnet der Lehrberuf, der in Sachen Homeoffice seit jeher eine Pionierrolle eingenommen hatte, nun im Sinne immer ausgeprägterer Präsenzpfllichten durch zahllose Sitzungen transformiert wird, ist nicht nur anachronistisch, sondern attraktivitätsmindernd.*

---

Dass ausgerechnet der Lehrberuf, der in Sachen Homeoffice (Unterrichtsvorbereitung, Korrekturen, Planungs-

© Icons-Studio – stock.adobe.com

## MoSCoW | Prioritization

			
<b>MUST HAVE</b>	<b>SHOULD HAVE</b>	<b>COULD HAVE</b>	<b>WILL NOT HAVE</b>
entscheidend, unabdingbar	erwünscht, aber nicht erfolgskritisch	wenig relevant, nice to have	explizit irrelevant

88.3% aller Teilnehmenden befürworteten den Vorschlag, die verordnete Teamarbeit auf das Notwendige zu reduzieren, also Sitzungen nur bei Bedarf abzuhalten, und nicht, weil sie im Jahresplan stehen.

aufgaben usw.) seit jeher eine Pionierrolle eingenommen hatte, nun tendenziell an einer beträchtlichen Anzahl Schulen im Sinne immer ausgeprägter Präsenzpfllichten durch zahllose Sitzungen transformiert wird, ist nicht nur anachronistisch, sondern vermindert die Attraktivität des Berufs in Zeiten akuten Lehrpersonenmangels. Dies kann nur als klassisches Eigentor bezeichnet werden.

Damit nicht genug: Wie der LVB weiss, will eine grosse Primarschule im Kanton auf das kommende Schuljahr hin das gesamte Kollegium dazu verpflichten, an einem bestimmten Wochentag jeweils nachmittags bis frühabends an der Schule anwesend sein zu müssen – und zwar vollkommen unabhängig von einer etwaigen Unterrichtsverpflichtung an jenem Wochentag, tatsächlich stattfindenden Sitzungen sowie dem jeweiligen Anstellungsgrad der Lehrpersonen. Kurzum: Präsenzpfllicht auf Vorrat für alle. Mit welchem Mehrwert?

### Forderung 1a:

Die Sitzungsdichte, die Anzahl schulinterner Gremien und das Ausmass verordneter Teamarbeit sind auf das Notwendige zu reduzieren.

### Forderung 1b:

Der persönlichen Vor- und Nachbereitung des Unterrichts inklusive der dafür erforderlichen Freiräume für die Lehrkräfte als mündige Fachpersonen gebührt Vorrang vor einer sich ausbreitenden Regulierungs- und Dekretiermentalität.

### Forderung 1c:

Teilzeit-Lehrpersonen müssen durch konsequente Anwendung des «pro rata temporis»-Prinzips bei der Teamarbeit vor Überbeanspruchung geschützt werden.

## Teilautonomie als ein Treiber der Sitzungskadenz

Aus Sicht des LVB ist die Thematik der an vielen Schulen ausufernden Sitzungsdichte untrennbar verbunden mit jener der schulischen Teilautonomie. Blicken wir zurück: Mit dem 2003 eingeführten neuen Bildungsgesetz veränderte sich das Machtgefüge an den Schulen entscheidend. Aus dem Schulleiter als «Primus inter pares» wurde ein «echter» Vorgesetzter. Die steilere Hierarchie erteilte den teilautonom gewordenen Schulleitungen Weisungsberechtigungen in personeller, administrativer und organisatorischer Hinsicht; 2010 wurde ihnen vom Kanton auch noch die pädagogische Weisungsbefugnis zugesprochen – je nach Schulkultur und Selbstverständnis der Schulleitungen mit weitreichenden Folgen.

Bereits in unserer Analyse der LCH-Berufszufriedenheitsstudie von 2014 haben wir auf Probleme und Fragwürdigkeiten im Kontext der Teilautonomie hingewiesen: «Gleichzeitig «Harmonisierung» und «Teilautonomie» als Leitfäden propagieren – das kann nicht aufgehen. Die Teilautonomie treibt die Schulen nämlich teilweise in so unterschiedliche Richtungen, dass auf der anderen Seite von Harmonisierung keine Rede mehr sein kann.» Teilautonomie dürfe nicht so verstanden werden, «dass am Ende der Wechsel von einer Baselbieter Schule zu einer anderen mit grösseren Veränderungen verbunden ist als ein Wechsel des Wohnkantons.»<sup>9</sup>

Unsere Schlussfolgerung damals lautete: «Es muss verbindlich geklärt und definiert werden, wo die Teilautonomie der einzelnen Schule anfängt und wo sie aufhört. «Anything goes» ist kein taugliches Ordnungsprinzip für staatliche Institutionen. Es ist nicht zielführend, wenn sich die kantonalen Behörden mit Verweis auf die Teilautonomie von jeglicher Verantwortung lossagen können.»<sup>10</sup> An diesem Grundsatz, wonach die Grenzen der Teilautonomie – insbesondere an der Volksschule – schärfer umrissen werden müssen, hält der LVB unverändert fest und sieht sich durch die Er-

gebnisse der vorliegenden Umfrage darin klar bestärkt.

## Teilautonomie ist kein Allheilmittel

Um dies zu verstehen, muss man sich die Realität der Baselbieter Volksschulen in organisatorischer respektive planerischer Hinsicht vor Au-

---

*Unter dem Oberbegriff der Teilautonomie ist jede einzelne Schule beinahe permanent damit beschäftigt, für alle erdenklichen Themen jeweils lokal eigene Konzepte zu erarbeiten.*

---

gen führen: Unter dem Oberbegriff der Teilautonomie ist jede einzelne Schule beinahe permanent damit beschäftigt, für alle erdenklichen Themen jeweils lokal eigene Konzepte zu erarbeiten: von der Leseförderung zu «Medien & Informatik», vom Umgang mit den Ukraine-Flüchtlingen zum Absenzenwesen, von der IT-Ausstattung zum Prozess der Vergabe von A+-Bewertungen im Rahmen der lohnrelevanten MAGs, vom Kommunikationskonzept zur Speziellen Förderung mitsamt Verteilung der zur Verfügung stehenden Poolgelder, von der Begabtenförderung zur Schülerpartizipation, von der Disziplinarkaskade zum Qualitätskonzept, vom Leitbild zur pädagogischen Kooperation, von der Checks-Durchführung zur Beruflichen Orientierung, von der Elternarbeit zur Gesundheitsförderung. Und diese Liste ist fast beliebig erweiterbar. Darum sind viele Schulleitungen auch ständig auf der Suche nach Lehrpersonen für diverse neue Arbeitsgruppen.

Nicht einmal vor interkantonal vereinbarten Projekten macht die Baselbieter Teilautonomie halt: So wurden im Kontext der Einführung der Projektarbeit im letzten Jahr der Sekundarschule, welche Teil des vierkantonalen Abschlusszertifikats Nordwestschweiz ist, an 17 Standorten 17 verschiedene Konzepte für deren Durchführung erarbeitet. Die kantonalen Behörden



© yaroslav1986 – stock.adobe.com

sahen es als nicht erforderlich an, hier ein gemeinsames Konzept vorzugeben. Ist das effizient? Und erarbeiten die Jugendlichen im ganzen Kanton nun ihre Projektarbeiten unter vergleichbaren Rahmenbedingungen? Hat diesbezüglich überhaupt jemand den Überblick?

### Fallbeispiel Kooperationsexzess

Warum beklagen sich also so viele Lehrpersonen über die Sitzungs-dichte? Was meinen sie damit konkret? Wie läuft das ab? Natürlich erst einmal teilautonom unterschiedlich – aber dennoch an jenen Schulen, denen der LVB die Diagnose «Teamitis» verpassen muss, in etwa dem folgenden Schema ähnelnd: Ein Thema – im engeren oder erweiterten Sinn der Schulentwicklung zugehörig – wird von der Schulleitung mit einer sogenannten Steuergruppe vorbesprochen, allenfalls entsteht ein Entwurf. Dieser wird sodann mit den Jahrgangs-, Zyklus-, Schulhaus-, Fachschafts- und/oder Stufenteamleitungen besprochen und gegebenenfalls angepasst. Optional kann auch eigens eine neue Arbeits- oder Projektgruppe ins Leben gerufen werden.

Anschliessend wird das Thema in den Jahrgangs-, Zyklus-, Schulhaus- und/oder Stufenteams besprochen und um weiteres Feedback angereichert. Nach eventuellen Zusatzrunden nochmals in einer oder mehreren Steuer-

Arbeits-, Projekt- oder Qualitätsgruppen kommt das Ganze schliesslich in den Gesamtkonvent und wird beraten. Womöglich entstehen dort weitere Anträge dazu, die dann wiederum in den verschiedenen Jahrgangs-, Zyklus-, Schulhaus-, Fachschafts- oder Stufenteams beraten werden, bevor das Geschäft, gegebenenfalls nach informeller Rücksprache mit dem Schulrat und/oder neuerlicher Bewertung in der Steuergruppe, zur zweiten Lesung in den Gesamtkonvent kommt, wo es möglicherweise genehmigt wird und schlussendlich via Schulrat Eingang ins Schulprogramm findet.

Würde man ausrechnen, wie viele Stunden Arbeitszeit die Lehrpersonen insgesamt in den diversen Gre-

---

*Würde man ausrechnen, wie viele Stunden Arbeitszeit die Lehrpersonen in den diversen Gremien für alle Projekte aufzuwenden haben, so fände sich hier ein zentrales Element für das Votum der Teilnehmenden, zu wenig Zeit für ihr Kerngeschäft Unterricht mehr zu haben.*

---

mien für all diese Projekte aufzuwenden haben, so fände sich hier bestimmt ein zentrales Element für das zuvor beschriebene wuchtige Votum

der Teilnehmenden, zu wenig Zeit für ihr Kerngeschäft Unterricht mehr zu haben.

### Partizipation oder «Beübung»?

Findige Marketingbeauftragte würden solche Verfahren wohl als Ausdruck einer besonders guten Partizipationskultur ausweisen. Wenn dem allerdings flächendeckend so wäre, müsste sich dies in einem deutlich verneinenden Abstimmungsergebnis auf unsere Frage, ob die nicht zufriedenstellende Mitsprache des Kollegiums bei relevanten Themen ein Belastungsfaktor sei, zeigen.

So deutlich ist das Votum der Teilnehmenden (ohne Schulleitungsmitglieder) jedoch – je nach Schulstufe und -typ stark variierend – nicht: Auf der Primarstufe erleben nämlich immerhin 46.3% den Umstand der nicht zufriedenstellenden Mitsprache als (eher) belastend, an den Gymnasien deren 37.7% und an den Sekundarschulen 33%. An den Berufsfachschulen und den Schulen des kvBL sind es gar 63.2% respektive 52%, die der Ansicht sind, ihre Mitsprache bei relevanten Themen reiche nicht aus. Dies bedeutet, dass zwischen einem und fast zwei Dritteln (je nach Schulstufe oder -typ) der Lehrkräfte finden, es werde schulintern zwar (zu) viel in diversen Gremien behandelt, aber thematisch teilweise nicht das, was für die Lehrpersonen relevant wäre.

### Uneinigkeit über Grad der Teilautonomie

Zwecks höherer Konkretisierung haben wir die Teilnehmenden gefragt, ob sie die folgenden Vorschläge als eine Verbesserung der Situation einstufen würden: 1. Die Teilautonomie zurückfahren und einheitlichere Vorgaben des Kantons einführen. 2. Die Schulprogramme anhand kantonal festgelegter Mindeststandards straffen. 3. Auf das Grossprojekt «Zukunft Volksschule» inklusive Digitalisierung fokussieren und andere Projekte zurückstellen.

Die Antworten auf diese drei Fragen fielen unterschiedlich, ja vielleicht sogar widersprüchlich aus. Während

38.6% aller Lehrpersonen ein generelles Zurückfahren der Teilautonomie (eher) befürworten, sind 42.8% (eher) dagegen. Bei den Schulleitungen aller Stufen sind 32.4% (eher) dafür, aber 67.6% (eher) dagegen.

Überaus aufschlussreich ist jedoch auch hier die Analyse der einzelnen Stufen: Auf der Primarstufe votierten Mehrheiten sowohl der Lehrpersonen (53.2%) als auch der Schulleitungsmitglieder (58.8%) für eine Reduktion der Teilautonomie zugunsten klarerer Vorgaben seitens Kanton. Auf Sek I stimmten sowohl bei den Lehrpersonen (32.9%) als auch bei den Schulleitungsmitgliedern (11.1%) deutlich weniger Teilnehmende (eher) für ein Zurückfahren der Teilautonomie. Noch ablehnender sieht es an den Gymnasien aus: Nur 11.9% der Lehrpersonen und kein einziges Schulleitungsmitglied befürworten weniger Teilautonomie. Auch an den Berufsfach- und KV-Schulen sprechen sich lediglich deutliche Minderheiten der Lehrpersonen für weniger Teilautonomie aus.

Diese krassen Unterschiede begünstigen die Interpretation, dass sich wohl insbesondere die Primarstufe mit einer derartigen Fülle an Themen und Aufträgen konfrontiert sieht, dass sie diese nicht mehr zu bewältigen weiss. Dies umso mehr vor dem Hintergrund, dass die Primarstufe von der ebenfalls kräftezehrenden Integri-

on am stärksten betroffen ist, worauf weiter hinten im Text noch differenzierter eingegangen wird.

**Schulprogramme an der Volksschule straffen!**

Der vorgeschlagenen Straffung der Schulprogramme anhand kantonal festgelegter Mindeststandards hingegen stehen sowohl bei Lehrpersonen (57.3%) wie Schulleitungsmitgliedern (61.8%) klare Mehrheiten positiv gegenüber. Erneut zeigen sich markante Unterschiede nach Schulstufen: Während an der Volksschule sowohl Lehrpersonen (Primarstufe 68.7%, Sek I 62.1%) als auch Schulleitungsmitglieder (Primarstufe 70.6%, Sek I 66.7%) die Straffung deutlich befürworten, sind es an den Gymnasien nur 29.1% der Lehrpersonen und 16.7% der Schulleitungsmitglieder.

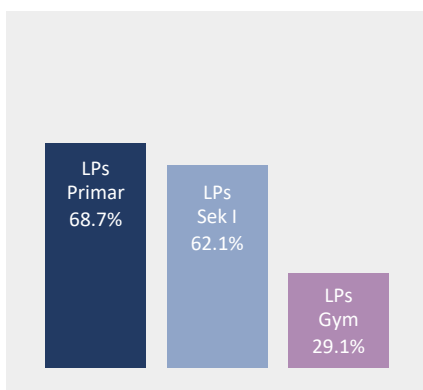
Als Interpretation kommt eigentlich nur in Frage, dass die Volksschule – zumal mit höheren Unterrichtspensen befrachtet – inhaltlich überladen ist, während an den Gymnasien der ursprüngliche, durchaus gut gemeinte Gedanke des Bildungsgesetzes, lokal optimierte Lösungen für gewisse Themen erarbeiten zu können, von deutlichen Mehrheiten als in sinnvoller Weise erfüllt betrachtet wird.

**Fokussieren, Reduzieren, strittige Digitalisierung**

Das Zurückstellen anderer Projek-

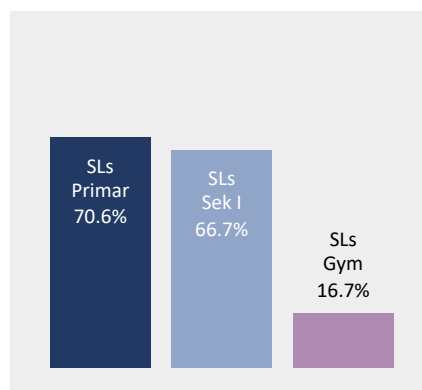
te zugunsten des Grossprojekts «Zukunft Volksschule» inklusive Digitalisierung befürworten auf der betroffenen Volksschule 51% der Primar- und 51.7% der Sekundarlehrpersonen. Sehr deutliche 88.2% der Primar- und 77.8% der Sekundarschulleitungsmitglieder stimmten diesem Vorschlag ebenfalls zu.

Die wesentlich tiefere Zustimmung seitens Lehrpersonen scheint primär auf die fortschreitende Digitalisierung der Volksschule zurückzuführen zu sein. In den Kommentaren gaben etliche (und keineswegs nur ältere) Teilnehmende zu verstehen, dass sie diese Entwicklung kritisch sehen: «Jedem Kind schon in der 3. Klasse ein iPad zu verteilen, ist pädagogisch nicht vertretbar!» / «Unsere Schülerinnen und Schüler bekommen viel zu früh iPads, was ihr Lernverhalten drastisch verändert, ohne nennenswerte Vorteile. Die Disziplin, sich auf den Lernstoff zu konzentrieren, ist noch nicht vorhanden. Die Lehrpersonen können auch nicht richtig kontrollieren, was auf den Geräten passiert (trotz Überwachungssoftware). Die Lerndefizite sind erheblich.» / «Einfach immer mehr Digitalisierung des Unterrichts ist nicht die Lösung!» Überdies würden sich bereits kurze Zeit nach der Implementierung der iPads diverse negative Begleiterscheinungen wie erhöhte Ablenkbarkeit und Suchtverhalten zeigen.



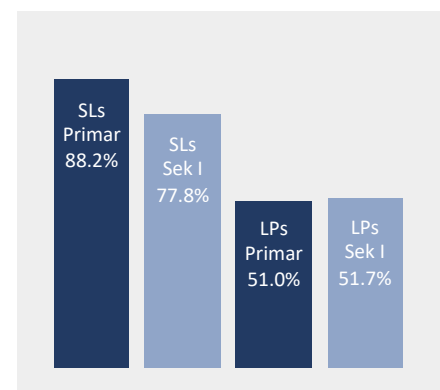
**Lehrpersonen der Volksschule befürworten eine Straffung der Schulprogramme deutlich.**

Filter: Lehrpersonen Primar/Sek I/Gym



**Teilnehmende Schulleitungsmitglieder der Volksschule befürworten eine Straffung der Schulprogramme sogar noch deutlicher.**

Filter: Schulleitungen Primar/Sek I/Gym



**Volksschul-Lehrpersonen sehen Fokus auf «Zukunft Volksschule» wegen strittiger Digitalisierung zurückhaltender als Schulleitungsmitglieder.**

Filter: SLs Primar/Sek I resp. LPs Primar/Sek I



Weitere Indizien für die These, dass gerade die teilautonom geführte Volksschule regelrecht nach administrativer Entlastung lechzt, sind die Antwortverhältnisse auf die Fragen, ob das Amt für Volksschulen (AVS) umfangreiche Konzepte und Umsetzungshilfen auf wenigen Seiten zusammenfassen respektive kompakte FAQ zu wichtigen Themen zur Verfügung stellen solle. Auf der Primarstufe stimmen 81% resp. 83.8% der Lehrpersonen diesem Vorschlag (eher) zu, auf der Sekundarstufe I sind es 71.8% resp. 78.9%. Die Zustimmung der Schulleitungsmitglieder ist mit 88.2% (für beide Fragen) auf der Primarstufe sowie 77.8% resp. 88.9% auf Sek I sogar noch deutlicher.

### Schlussfolgerung 2:

Grösstmögliche Teilautonomie der Volksschule verstärkt das Bürokratiewachstum.

### Altlasten endlich angehen!

Der LVB hat nie – auch nicht in seiner Analyse der LCH-Studie des Jahres 2014 – gefordert, die Teilautonomie vollständig abzuschaffen. Selbstredend gibt es Themen, die am besten lokal diskutiert und einer bestmöglichen Ausgestaltung vor Ort zugeführt werden sollen. Die Fülle an Themen und Aufträgen, mit denen ins-

besondere die Volksschule aber permanent eingedeckt wird, und wie die einzelnen Schulleitungen dann damit

*Es muss endlich genau geprüft werden, in welchen Bereichen auf welcher Stufe wie viel Teilautonomie Sinn ergibt und Mehrwert hervorbringt und wo die kantonalen Behörden ihrerseits mehr Leadership und Verantwortung übernehmen müssen.*

umgehen, sie zielführend gewichten und triagieren oder eben nicht, führt dazu, dass vielen Lehrpersonen die erforderliche Zeit für den Unterricht fehlt und so tragende Säulen eines erfolgreichen Schulbetriebs ins Wanken geraten, weil zu viele Ressourcen in immer neue Schulentwicklungs- und Konzeptarbeiten abfließen.

Es muss daher – 20 Jahre nach Einführung des revidierten Bildungsgesetzes! – endlich genau geprüft werden, in welchen Bereichen auf welcher Stufe wie viel Teilautonomie Sinn ergibt und Mehrwert hervorbringt und wo die kantonalen Behörden ihrerseits mehr Leadership und Verantwortung übernehmen müssen (und damit einhergehend für administrative Entlastung der Lehrpersonen und Schulleitungen sorgen); dies zugunsten funk-

tionierender Schulen, der Berufszufriedenheit, der Unterrichtsqualität und der erforderlichen «Klammer», welche unsere gemeinsam getragene Institution Volksschule zusammenhält.

### Forderung 2a:

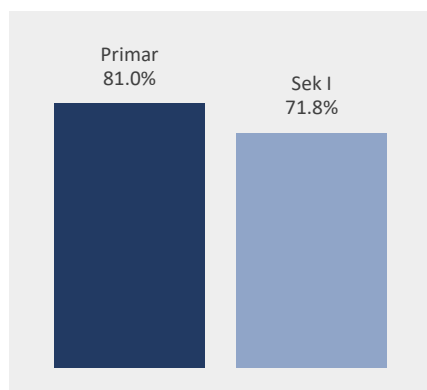
Grad und Umfang der schulischen Teilautonomie der Volksschule sind zu klären und zu definieren, auch mit dem Ziel, dort Ressourcen zu schonen, wo ein einheitlicheres Vorgehen zielführend ist.

### Forderung 2b:

Die Schulprogramme sollen nicht stetig ausladender werden, sondern anhand kantonal definierter Mindeststandards gestrafft werden.

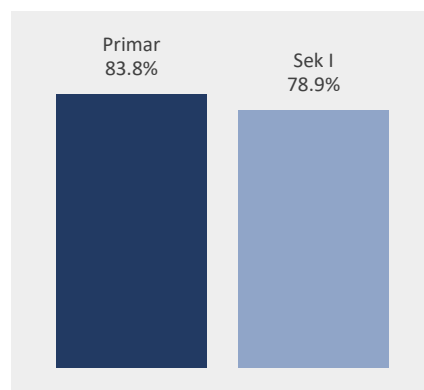
### Forderung 2c:

Die Digitalisierung des Unterrichts ist kein Selbstzweck, sondern muss pädagogischen Konzepten untergeordnet sein, die zusätzlich gesundheitliche Faktoren regeln.



Zwei Wünsche an das AVS: Kurz gefasste Handreichungen ...

Filter: Lehrpersonen Primar/Sek I



... und kompakte FAQ zu wichtigen Themen.

Filter: Lehrpersonen Primar/Sek I

Klare Mehrheiten der Lehrpersonen und Schulleitungsmitglieder der Volksschule wünschen sich kompakte FAQ und Handreichungen durch das AVS.

## Die Situation der Klassenlehrpersonen

LVB-Präsident Philipp Loretz zählte im Editorial der letzten Ausgabe des «lvb inform» – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – auf, was es ohne Klassenlehrpersonen (KLP) alles nicht gäbe: «keine Schulreisen, keine Lager, keine Projektwochen, keine Elternberatung, keine Übertrittsgespräche, keine Laufbahnberatung oder keine Absprachen mit dem KJP und SPD.»<sup>11</sup>

Dabei stellte er auch den Bezug her zur damals im Baselbieter Landrat laufenden Debatte über die (bis dato fehlende) Entlastung für KLP auf der Primarstufe und hielt fest: «Mit Blick auf die Wettbewerbsfähigkeit fordert der LVB auf Stufe Primar [...] die flächendeckende Einführung der resourcierten Klassenleitung. Die vom Regierungsrat angestrebte kommunale Variabilität lehnen wir in aller Form ab.»<sup>12</sup> Die Vorstellung, dass selbst im Hinblick auf die an allen Schulen zwingend anfallenden zahlreichen Zusatzaufgaben von KLP jede Gemeinde individuell festlegen sollte, ob respektive wie sie diese resourciert, setzte der grenzenlosen Konzeption schulischer Teilautonomie im Baselbiet nun wirklich in unruhlichem Sinne die Krone auf.

In unserer Umfrage konnten die Teilnehmenden mehrfach zur Belastungs- respektive möglichen Entlastungssitu-

ation der KLP Stellung beziehen. Der stufenübergreifenden Aussage, wonach die fehlende oder zu niedrige Entlastungsregelung für KLP ein Belastungsfaktor sei, stimmten von allen Teilnehmenden, die selbst (auch) als KLP tätig sind und die Lage daher am besten beurteilen können, auf der Primarstufe 91.9%, auf der Sek I 93.4% und an den Gymnasien 61.5% (eher) zu. Die Differenz zwischen Volksschule und Gymnasien spiegelt zweifelsohne (auch) die Unterschiede der Anzahl Aufgaben von Klassenlehrpersonen je nach Stufe respektive Schultyp und den Kontext der Anzahl Lektionen für ein Vollpensum wider.

Entsprechend forderten 95.5% der teilnehmenden Primar-KLP in unserer Umfrage die Einführung einer KLP-Entlastung auf ihrer Stufe. Ihr Anliegen wurde von den Teilnehmenden der anderen Stufen flächendeckend unterstützt. Mit dem Entscheid des Landrats vom 1. Dezember 2022 wird die flächendeckende KLP-Entlastung auf der Primarstufe nun endlich Tatsache und tritt per Schuljahr 2023/24 in Kraft. Primar-KLP werden künftig also eine Jahreslektion weniger unterrichten müssen, womit eine zentrale Forderung der LVB-Umfrage noch vor der Publikation dieser Auswertung erfüllt worden ist.

Doch aufgepasst: Von den KLP der Sekundarschulen, welche bereits im

Umfang einer Jahreslektion für ihr Amt entlastet sind, sind 95.7% der

*Von den Klassenlehrpersonen der Sekundarschulen, welche im Umfang einer Jahreslektion für ihr Amt entlastet sind, sind 95.7% der Ansicht, dieses Entlastungsvolumen genüge nicht.*

Ansicht, dieses Entlastungsvolumen genüge nicht. Vielmehr wird eine Erhöhung der KLP-Entlastung gefordert. Dieser Haltung schliessen sich 80.9% der KLP an den Gymnasien, sowie 92% respektive 73.7% der Teilnehmenden von KV-Schulen und Berufsfachschulen an.

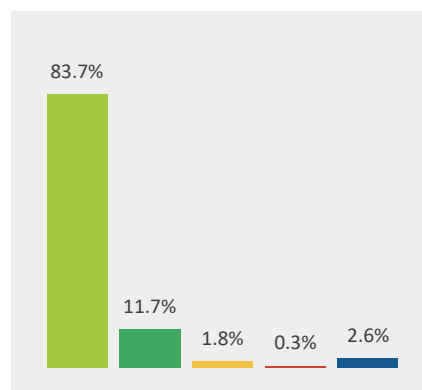
### Schlussfolgerung 3:

Viele Klassenlehrpersonen sind massiv überlastet, am stärksten an der Volksschule.

### KLP als zunehmend aufgeriebenes Scharnier

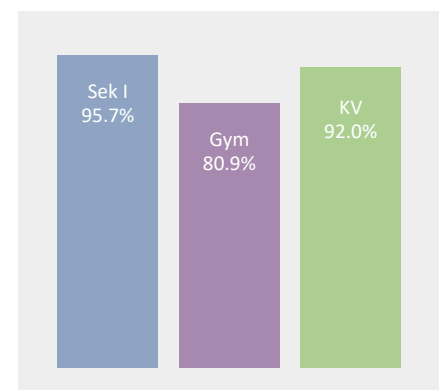
Zur Belastung der KLP wurden zahlreiche Kommentare abgegeben. Hierzu zunächst eine Auswahl von der Primarstufe: «Der Aufwand für KLP der Primarstufe ist immens.» / «Der enorme Aufwand von uns Primar-KLP wird

Mit dem Entscheid des Landrats vom 1. Dezember 2022 wird die flächendeckende KLP-Entlastung auf der Primarstufe nun endlich Tatsache. Primar-KLP werden künftig also eine Jahreslektion weniger unterrichten müssen, womit eine zentrale Forderung der LVB-Umfrage noch vor der Publikation dieser Auswertung erfüllt worden ist.



**95.5% der Primar-Klassenlehrpersonen forderten die Einführung einer KLP-Entlastung auf ihrer Stufe.**

Filter: KLPs Primar



**KLPs an den obigen Schulen sind der Ansicht, dass das gewährte Entlastungsvolumen (eher) nicht ausreicht.**

Filter: KLPs Sek I/Gymnasien/KV-Schulen

auch schulintern massiv unterschätzt und bei der Vergabe von Ämtern in keiner Weise berücksichtigt. Es bleiben im Gegenteil auch da viele Aufgaben an den KLP hängen, da diese in allen Arbeitsgruppen vertreten sein sollen. Eine KLP nimmt eine zentrale Rolle ein im Leben eines Primarschulkindes. Ich bin Dreh- und Angelpunkt seines schulischen Alltags. Alle Informationen laufen bei mir zusammen.» / «Der Kanton Baselland hinkt mittlerweile den Nachbarkantonen hinterher! Sogar der Kanton Aargau hat auf das laufende Schuljahr eine deutliche Besserstellung der KLP an den Primarschulen eingeführt.»

Auch Teilnehmende der Sekundarschulen kommentierten dezidiert: «KLP sind immer für alles verantwortlich, zusätzlicher Zeitaufwand aber wird nicht angemessen entlohnt. Besonders die Standortgespräche haben zu einem enormen Arbeitszeitzuwachs geführt.» / «Die Funktion der KLP ist eine Führungsfunktion und gehört entsprechend vergütet.» / «Die Klassenlehrerfunktion muss endlich stärker entlastet werden! Sowohl betreffend Verantwortung und Aufwand ist die Arbeit als KLP deutlich anspruchsvoller einzustufen. Aktuell gibt es kaum Anreize, KLP werden zu wollen.»

### **Knochenjob Elternarbeit**

Auch ganz spezifisch zur Elternarbeit wurden verschiedene Kommentare abgegeben. Besonders betroffen lässt einen dieser zurück: «Ich wünsche mir, dass die belastende Situation mit Eltern an die Öffentlichkeit gebracht wird. Lehrpersonen werden beleidigt, bedroht oder mit willkürlichen Anzeigen bedacht. Anwälte übernehmen Mandate, die den leidtragenden Kindern überhaupt nicht dienen. Die Bearbeitung solcher Belastungen kosten Zeit und Energie, welche für unser Kerngeschäft fehlen. Und manche Lehrpersonen werfen daraufhin das Handtuch.» Mehrfach wurde zudem darauf hingewiesen, wie belastend die Elternarbeit im Kontext des Übertritts von der Primar- an die Sekundarschule sei, da eine wachsende Zahl Erziehungsbe-

rechtigter Lehrpersonen gegenüber sehr fordernd bis drohend auftreten würden.

Als belastend erleben 40.4% der Primar-KLP resp. 30.6% der Sekundarschul-KLP respektloses Verhalten von Erziehungsberechtigten ihnen gegenüber, 39.6% resp. 39.7% Kontaktaufnahmen von Erziehungsberechtigten spätabends oder an Wochenenden, 40.1% resp. 35.4% Reklamationen und Forderungen betreffend Bewertungen und Noten sowie ganze 55.4% resp. 49.8% den Aufwand für regelmässige Anrufe und E-Mails von über-

besorgten Eltern. 48% resp. 30.6% klagen über eine nicht zufriedenstellende Bereitschaft von Erziehungsberechtigten zur Zusammenarbeit. Diese Zahlen sind in ihrer Gesamtheit alarmierend! Belastungsfaktoren aus dem Bereich der Elternarbeit bewegen sich gemäss unserer Umfrage auf der Sekundarstufe II sowie an anderen Schultypen auf einem klar tieferen bis teilweise vernachlässigbaren Niveau.

### **Forderung 3a:**

Nach der (endlich) beschlossenen KLP-Entlastung auf der Primarstufe ist zu evaluieren, ob der Entlastungsumfang von einer Jahreslektion ausreicht, um wieder mehr geeignete Lehrpersonen für das eminent wichtige KLP-Amt zu gewinnen. Sollte dem nicht so sein, ist zu prüfen, ob eine stärkere KLP-Entlastung durch einen gezielten Abbau in Bereichen der Studententafel mit einem fragwürdigen Aufwand-Ertrag-Verhältnis zu realisieren wäre.

### **Forderung 3b:**

Die Volksschulen benötigen für den Bereich Elternarbeit klar kommunizierte und griffige Reglementarien entlang kantonal gültiger Standards, die konsequent durchgesetzt werden.

### **Forderung 3c:**

Um dem gewachsenen Druck von Erziehungsberechtigten auf Lehrpersonen der 5./6. Klassen im Hinblick auf den Übertritt an die Sekundarschule zu begegnen, ist in Ergänzung zu den Zeugnisnoten die Einführung einer kantonalen, von Vertretungen der Primar- und Sekundarstufe gemeinsam erarbeiteten Übertrittsprüfung zu erwägen.



© PheelingsMedia – stock.adobe.com

**Integration:**

**Verhaltensauffälligkeiten**

Zu den zahlreichen Aufgaben vieler Klassenlehrpersonen, welche einen beträchtlichen Mehraufwand mit sich bringen, zählt zweifelsohne die schulische Integration. Aus diesem Grund haben wir diesen Bereich in der Umfrage mit mehreren Aussagen und Verbesserungsvorschlägen sehr umfassend thematisiert. In der Gesamtheit ergeben die Rückmeldungen der Teilnehmenden ein besorgniserregendes Bild, was die Auswirkungen der Integrativen Schulung auf Belastung und Arbeitsaufwand der betroffenen Lehrkräfte betrifft.

---

*Für 82.4% der Lehrpersonen der Primarstufe resp. 72.3% der Sekundarschulen sind stark verhaltensauffällige Kinder und Jugendliche ein Belastungsfaktor. Auch 70.6% der SHP erleben das gleich.*

---

Für 82.4% der teilnehmenden Lehrpersonen der Primarstufe (ohne Schulleitungsmitglieder) sind stark verhaltensauffällige Schülerinnen und Schüler, welche den Unterrichtsbetrieb erschweren bis verunmöglichen, ein Belastungsfaktor; dasselbe sagen 72.3% an den Sekundarschulen. Auch an den KV-Schulen (66%), Sonderschulen (60%) und Berufsfach-

schulen (50%) sind die entsprechenden Rückmeldungswerte hoch. Erwartungsgemäss tiefer liegen sie an den Musikschulen (21.7%) und Gymnasien (18.7%).

Spannend ist überdies, dass auch unter den teilnehmenden Schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen (SHP) aller Stufen 70.6% ins gleiche Horn stossen. Und noch ein interessanter Befund: Klassen- und Fachlehrpersonen der Volksschule stufen die Situation praktisch gleich ein, was bedeutet, dass beide Untergruppen der Regellehrpersonen die Belastung durch verhaltensauffällige Lernende ganz ähnlich erleben.

**Heterogenität in kognitiver und sozialer Hinsicht**

Auch die grosse Heterogenität der Schülerinnen und Schüler in kognitiver respektive sozialer Hinsicht wird mit 60.8% respektive 51.7% aller Teilnehmenden als belastend wahrgenommen. Die höchsten Werte innerhalb der drei grossen Kohorten hierbei kommen erneut – kaum überraschend – von der Primarstufe mit 68.7% respektive 65.7%.

Die SHP bewerten auch diese Aussage mit 60.6% respektive 59.6% Zustimmung ähnlich. Bei den kleineren Kohorten stechen die hohen Werte an den KV-Schulen (76%) und Berufsfachschulen (73.7%) heraus, was die

Belastung durch grosse kognitive Heterogenität in den Klassen betrifft.

**Herausforderung Schulische Heilpädagogik (SHP)**

Höchst bedenklich stimmt, dass 57% der teilnehmenden Primarschullehrpersonen angeben, die nicht oder nicht adäquat erfolgte Besetzung aller Stellen der Integrierten Speziellen Förderung (ISF) sei ein zusätzlicher Belastungsfaktor. Auch 32.9%

---

*57% der Primarlehrpersonen geben an, die Besetzung der ISF-Stellen an ihren Schulen sei nicht oder nicht adäquat erfolgt.*

---

der Sek I-Lehrpersonen schildern die gleiche Situation. Eine Mehrheit von 54.2% der teilnehmenden SHP der Volksschule bestätigt diesen Befund.

Auch die schulinterne Verteilung der ISF-Ressourcen ist an nicht wenigen Schulen umstritten. 40.9% der Primarschul-Lehrpersonen und 38.3% aller Heilpädagoginnen und Heilpädagogen geben an, diese Verteilung an ihren jeweiligen Schulen als nicht korrekt zu erleben.

Wenig überraschend bildet die integrative Schulung überdies eine Schnittmenge mit dem Themenkreis «Administration und Sitzungsdichte». So unterstützen 83.2% der Primarstufe, 83.1% der Sek I und 76.9% der SHP den Vorschlag, Absprachen zum Förderbedarf auf das Notwendige zu reduzieren, indem jeweils nur Direktbeteiligte involviert werden. 76% der SHP begrüssen ausserdem den Vorschlag, die ISF-Lernberichte mittels einfacher Raster und fakultativer Kommentarfelder zu straffen.

**Schlussfolgerung 4:**

Mit der Integrativen Schulung in der bestehenden Form ist kaum jemand zufrieden.



© olly – stock.adobe.com



### **Heterogenität und Zusatzaufwand bis zur Überlastung**

Wer unterrichtet, muss mit Heterogenität klarkommen. Das war immer so und wird auch immer so bleiben. Durch die Konzeption der Integrativen Schulung im Geiste einer möglichst grossen «physischen» Integrationsleistung innerhalb der Regelklassen («alle zusammen im gleichen Klassenzimmer») wurde die ohnehin grosse Heterogenität in den Schulklassen jedoch noch einmal deutlich erhöht – und dies im Wissen, dass es für dieses neue Konzept selbst auf lange Sicht bei weitem nicht genügend ausgebildete SHP geben würde. Trotzdem wurde der Paradigmenwechsel politisch beschlossen und in Kraft gesetzt.

Die Folge sind auch hier noch höhere Belastungen für die Lehrpersonen; einerseits ganz stark durch hochgradig verhaltensauffällige Kinder oder Jugendliche, welche den Schulbetrieb geradezu lahmzulegen vermögen, andererseits durch einen zusätzlichen Bedarf an Absprachen zwischen Regel- und Förderlehrpersonen sowie Berichterstattung und Dokumentation auf mehreren Ebenen. Und wenn die SHP auf dem Arbeitsmarkt gar nicht verfügbar oder die stattdessen notfallmässig Angestellten für ihre Tätigkeit nicht qualifiziert sind, bleibt noch einmal mehr zusätzliche Arbeit an den Regellehrpersonen hängen. In Beratungsgesprächen des LVB drücken deshalb immer häufiger massive Erschöpfung und Resignation bis hin zur Verzweiflung durch.

Vieles des Geschilderten kam auch in Kommentaren zur Befragung zum Ausdruck: «Als belastend erlebe ich, dass an unserer Schule Personen ohne Lehrdiplom und ohne Heilpädagogikstudium unbefristet als SHP angestellt sind. Das bedeutet viel unbezahlte Beratungsarbeit für mich und für benachteiligte Kinder ist dies ein

---

*In Beratungsgesprächen des LVB drücken immer häufiger massive Erschöpfung und Resignation bis hin zur Verzweiflung durch.*

---

grosser Nachteil. Nett sein hat nichts mit Qualifikation und Fachwissen zu tun.» / «Verhaltensauffällige, renitente Schüler und Schülerinnen können selten gut integrativ beschult werden. Es braucht mehr separative Institutionen!» / «Integration zurückstufen! So viele integrierte Kinder und die dazugehörigen Fachlehrpersonen machen das Unterrichten sehr schwierig und auch für die Kinder ist das kein Gewinn.» / «Wenn jemand einen Master in Heilpädagogik hat, vorher aber Psychologie oder Ähnliches studiert hat, muss ich als KLP ganz viel Unterstützungsarbeit leisten, da das schulische Vorwissen fehlt. Dafür werde ich nicht bezahlt und bin noch im tieferen Lohnband als die SHP.» / «ISF ist ein rein theoretisch funktionierendes Konstrukt. Praktisch wird man den Kindern mit derart wenig Unterstützung nicht gerecht, aber überlastet die Kapazitäten der KLP.» / «Das

ausufernde Förderangebot ist wieder auf ein gesundes Mass zu reduzieren. ISF, ISF mit ILZ, Nachteilsausgleich, Förderunterricht integrativ, Förderunterricht ausserhalb des Schulzimmers, DaZ usw. Der Unterrichtsfluss wird durch dieses Überangebot eher erschwert als erleichtert.» / «Die Belastung hängt nicht primär mit dem eigenen Unterricht zusammen, sondern mit den zahllosen «Nebenaufgaben» und der Organisation der Heilpädagogik bzw. deren Stellenwert an der Schule.»

Zahlreichen negativ geprägten Kommentaren – und zwar von Regel- wie von Förderlehrpersonen gleichermaßen! – stand fast einsam der folgende, tendenziell positiv konnotierte gegenüber, obwohl auch hier der grosse Aufwand Erwähnung findet: «Ich arbeite als Co-Klassenlehrperson integrativ im Leistungszug A der Sek. Ich bin zusätzlich ausgebildete Förderlehrperson. In einem Drittel der Lektionen können mein Kollege und ich im Wechsel unterrichten und der andere ist jeweils als Unterstützung für die Schwächsten dabei. Unsere Schulleitung unterstützte uns von Beginn an. Wir haben auch eine tolle Zusammenarbeit mit dem Schulsozialpädagogen. Die Zusammenarbeit braucht viel Zeit, ich empfinde sie aber – mit wirklich nicht einfachen Jugendlichen – als psychisch entlastend.»

#### **Forderung 4a:**

Es sind mehr separative Angebote zu schaffen für verhaltensauffällige Schülerinnen und Schüler, die den Unterricht massiv stören bis lahmlegen.

#### **Forderung 4b:**

Die Schwellen, damit Lehrpersonen erfolgreiche Integrationen abbrechen können, müssen so niedrig ausgestaltet sein, dass der Leidensdruck auf die Beteiligten nicht schädigende Ausmasse annehmen kann; dies erst recht dort, wo keine ausgebildeten SHP zwecks Unterstützung vorhanden sind.

#### **Forderung 4c:**

Absprachen zum Förderbedarf von Schülerinnen und Schülern sind auf das Notwendige zu reduzieren und Lernberichte zu straffen.

## Nun sag, wie hast du's mit dem Lohn?

Wie gross ist die Wahrscheinlichkeit, dass Arbeitnehmende – völlig unabhängig davon, welcher Tätigkeit sie nachgehen – Vorschläge im Sinne einer Lohnerhöhung abschlägig beurteilen? Wohl ziemlich klein, und selbstverständlich war uns dies beim Erarbeiten der Umfrage auch bewusst. Demzufolge kann es nicht erstaunen, dass 77.5% aller Teilnehmenden Lohnerhöhungen als sinnvolle Massnahmen zur Verbesserung der Situation betrachten.

Wirklich spannend – und genau darum haben wir diese Fragen trotz der vermeintlich gegebenen Vorhersehbarkeit gestellt – ist aber wiederum eine differenzierte Auswertung inklusive Kommentare und Fakten. So kann es keine Überraschung sein, dass es mit 81.4% die Lehrpersonen der Primarstufe (bei den Primar-KLP allein steigt der Wert auf 82.7%) sind, welche eine Erhöhung ihrer Löhne am deutlichsten fordern, gefolgt von 77.8% an den Sonderschulen, 76.5% an den Sekundarschulen, 72.9% an den Gymnasien, 72% an den KV-Schulen, 71.1% an den Berufsfachschulen sowie 54.5% an den Musikschulen.

### Fokus Primarstufe

Dass die Primarlehrpersonen mit ihren Anstellungsbedingungen am unzufriedensten sind, ist nichts anderes als die logische Folge ihrer beruflichen Realitäten. Bereits 2015 hatte ich dieser Thematik einen längeren Artikel gewidmet, doch leider ist bislang politisch viel zu wenig unternommen worden, um die Lage zu verbessern. So hatte ich damals einleitend festgehalten: «Von allen Lehrerinnen und Lehrern haben sie die heterogensten Klassen und die höchsten Pflichtstundenanzahlen – und sie unterrichten alle Fächer. Von den Grossreformen der letzten Jahre, man denke etwa an die Integrative Schulung, waren sie am stärksten betroffen – und verdienen weiterhin am schlechtesten.»<sup>13</sup>

Weiter ergänzen lässt sich noch manches: Im Zuge von HarmoS «transferierte» man im Kanton Basel-Land-



schaft das 6. Schuljahr von der Sekl zur Primar und die Frühfremdsprachen wurden implementiert; nun kommt neu noch das Fach «Medien und Informatik» dazu. Darüber hin-

---

*Die Baselbieter Primarstufe bildet im Vergleich mit den umliegenden Kantonen (AG, BS, SO) mittlerweile bei allen lohnrelevanten Faktoren das Schlusslicht.*

---

aus ist der auf dem interkantonalen Lehrplan 21 abgestützte kantonale Lehrplan der Primarstufe in mehreren Sektoren (und insbesondere im Bereich «NMG») derart heillos überladen, dass er unmöglich zu erfüllen ist. Letztgenannte Aussage wird durch ein weiteres Ergebnis unserer Umfrage bestätigt, gemäss welchem 64.8% der Primarlehrpersonen «die Menge der gemäss Lehrplan an sie gestellten Themen, Aufgaben und Anforderungen» als belastend wahrnehmen; die Lehrkräfte der Sekundarschulen bewerten dies übrigens fast identisch.

Wer das Stellenportal des Kantons regelmässig beobachtet, erkennt, dass die meisten schwer zu besetzenden Stellen an den Baselbieter Schulen Jahr für Jahr auf der Primarstufe zu verorten sind, und zwar sowohl betreffend Regel- wie auch Förderlehr-

personen. Die anderen Nordwestschweizer Kantone haben in den letzten Jahren mit Korrekturen ihrer Lohneinrichtungen darauf reagiert. Als Folge dessen bildet die Baselbieter Primarstufe im Vergleich mit den umliegenden Kantonen (AG, BS, SO) mittlerweile bei allen lohnrelevanten Faktoren das Schlusslicht: Die Einstiegsgehälter und Maximalgehälter sind am niedrigsten, zudem ist die Lohnanstiegskurve bei durchgängiger ABewertung am flachsten. Ein Mitglied schrieb dazu als Kommentar: «Viele neu ausgebildete Primarlehrpersonen, auch wenn sie aus dem Kanton Basel-Landschaft stammen, treten ihre ersten Stellen in den angrenzenden Kantonen an, nachdem sie sich über die Lohn- und Anstellungssituation erkundigt haben.»

Aufschlussreich sind diverse Kommentare: «Die Aufgaben der Primarlehrpersonen werden einfach nicht gesehen. Spätestens mit der Integrativen Schulung wurde der Beruf völlig überladen.» / «Im Zuge von HarmoS mussten viele Lehrpersonen vor einigen Jahren eine Weiterbildung für das sechste Primarschuljahr absolvieren. Gleichzeitig musste berufsbegleitend ein Sprachdiplom (C1) in Englisch oder Französisch mit viel Aufwand erworben und umfangreiche methodisch-didaktische Weiterbildungskurse besucht werden. All diese Zusatzqualifikationen waren und sind bis heute

nicht lohnrelevant!» / «Kompetenzen (ehemals Lernziele) der einzelnen Fächer dringend reduzieren! Dotationen von Fächern wurden gekürzt, damit NMG, ICT, Englisch und Französisch reingedrückt werden konnte. Diese Rechnung kann nie aufgehen, was eigentlich jeder verstehen müsste!» / «Lehrplan straffen!» / «Überfordert durch ungenügende zeitliche und personelle Ressourcierung der Primarschule leide ich zurzeit an einer Erschöpfungsdepression, musste mich krankschreiben lassen und kehre nächstes Jahr der Volksschule nach 20 Jahren (wohl für immer) den Rücken.»

### Schlussfolgerung 5:

Die Anstellungsbedingungen auf der Primarstufe in Basel-Landschaft sind interkantonal nicht mehr konkurrenzfähig und die Vielzahl der Ansprüche ist nicht mehr leistbar.

### Verantwortung und Entlohnung

Primarlehrpersonen sind bis anhin in Lohnband 13 eingereiht, SHP mit Master-Ausbildung dagegen in Lohnband 10. Dieser grosse Unterschied birgt durchaus Konfliktpotenzial und stellt mit Sicherheit einen weiteren Umstand dar, der nicht als Anreiz gesehen werden kann, als KLP auf der Primarstufe tätig zu sein, zu bleiben oder zu werden.

So schrieb uns eine Lehrperson schon vor längerer Zeit: «Als KLP Primar trug ich die Hauptverantwortung für die ganze Klasse inklusive Elternarbeit und musste zusätzlich einen sehr grossen Zusatzaufwand für Absprachen und Zusammenarbeit mit den Förderlehrkräften stemmen, die deutlich mehr verdienen als ich, aber nur für wenige Schülerinnen und Schüler in der Klasse zuständig waren. Deshalb entschied ich mich dazu, den Master in SHP nachzuholen. Heute bin ich als SHP in einem integrativen Setting tätig, fühle mich weniger gestresst, und dies bei besserer Bezahlung.»

Ein weiterer strittiger Teilaspekt finanzieller Natur sind die Verantwortlichkeiten sogenannter Schulhausvorstände an Primarschulen mit mehreren Schulhäusern respektive -standorten. Diese zusätzlich als Schulhausvorstände tätigen Lehrpersonen – notabene grösstenteils dafür unbezahlt! – sollen oder

*Schulhausvorstände an Primarschulen übernehmen oft unbezahlt immer mehr Aufgaben der Schulleitungen – so geht das nicht!*

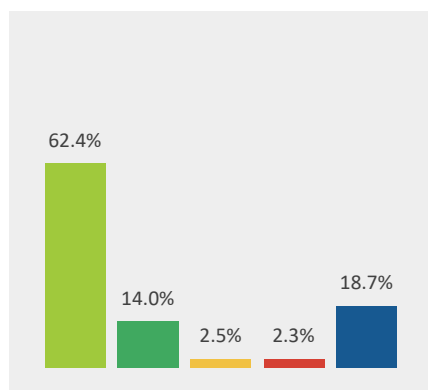
müssen teilweise immer mehr Aufgaben übernehmen, die eigentlich den

Pflichtenheften der Schulleitungen zuzuordnen sind.

Der Unmut darüber ist beträchtlich. 67.6% der teilnehmenden Primarlehrpersonen sprachen sich für eine klare Abgrenzung der Aufgaben von Schulhausvorständen und Schulleitungen inklusive angemessener Ressourcierung aus. Da aber 30.6% der Primarlehrpersonen diese Frage gar nicht beurteilen konnten, weil sie offenbar an Schulen ohne Schulhausvorstands-Organisation arbeiten, stimmten nur gerade 1.8% der Primarlehrpersonen besagter Forderung nicht zu. Ergo: Das Problem ist real und bedarf einer Lösung.

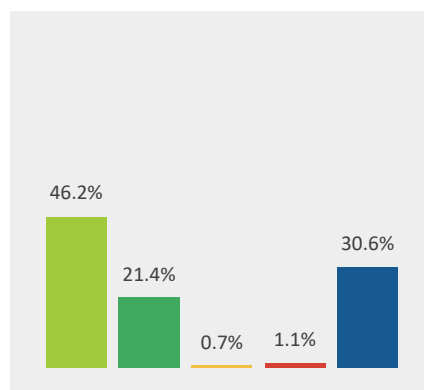
### Klassengrössen und Infrastruktur auf der Primarstufe

Ebenfalls eingebracht wurden Beschwerden hinsichtlich Klassengrössen und Infrastruktur: «Die Klassen- und Abteilungsgrössen müssen gemäss kantonalem Schulgesetz eingehalten werden und es dürfen nicht zusätzliche Kinder unter dem Jahr in überfüllte Klassen resp. Abteilungen eingeteilt werden. Dies geschieht an unserer Schule jedoch seit 3-4 Jahren immer wieder.» / «Es braucht klare Regelungen, was Gemeinden ihren Schulen zwingend zur Verfügung stellen müssen, z.B. eine funktionierende Infrastruktur mit WLAN, rostfreie Wasserleitungen usw. Der Zustand mancher Schulhäuser ist haar-



**Wiedereinführung der Altersentlastung gefordert: Länger gesund und damit leistungsfähig im Beruf.**

Filter: alle Teilnehmende



**67.6% der Primarlehrpersonen fordern eine klare Abgrenzung der Aufgaben von Schulhausvorständen und Schulleitungen.**

Filter: Lehrpersonen Primar/Kindergarten

Es ist nicht hinnehmbar, dass auf der Primarstufe zusätzlich als sogenannte Schulhausvorstände tätige Lehrpersonen unbezahlt Aufgaben übernehmen müssen, welche klar den Pflichtenheften von Schulleitungen zuzuordnen sind.

sträubend und das Mobiliar gesundheitsschädigend!»

Ein Kommentar zeigte zudem schlüssig auf, wie die Aspekte «Klassengrösse» und «Infrastruktur» sich wechselseitig beeinflussen: «Es werden dringend Richtlinien für die Zimmergrösse auf der Primarstufe benötigt. Wir haben 24er-Klassen in 55 m<sup>2</sup> kleinen Zimmern! Ausserdem sollten Kinder mit ADHS, Nachteilsausgleich wegen Dyslexie/Dyskalkulie oder anderen Lernstörungen sowie (abgeklärten) psychischen Problemen bei der Berechnung der Klassengrösse wie die DaZ-Kinder (Deutsch als Zweitsprache) doppelt gezählt werden. Derzeit sind die Klassen zu gross. Mit 24 sehr heterogenen und sozial resp. lern-technisch teilweise sehr auffälligen Kindern auf engem Raum zu arbeiten, ist enorm belastend.»

### Ungerechtigkeiten in der Lohnsystematik

Anfangs der zu Ende gehenden Legislatur hatte der LVB in einem Artikel<sup>14</sup> drei bestehende Ungerechtigkeiten in

der kantonalen Lohnsystematik definiert, die es auszumerzen gelte. Nach jahrelangem Ringen hat der Kanton nun auf 2023 hin im Bereich der altrechtlich ausgebildeten Leistungszug A-Lehrpersonen der Sek I eingelenkt – ein schöner, hart erkämpfter Erfolg! Weiterhin nicht zufriedenstellend ist die Situation der (angeblichen) Monofachlehrpersonen der Primarstufe (insbesondere im Bereich Textiles Gestalten) sowie jene der Lehrpersonen für Bildnerisches Gestalten und Sport auf der Sekundarstufe II, was von betroffenen Mitgliedern im Kontext der Befragung in diversen Kommentaren erneut moniert wurde.

Selbstverständlich setzt sich der LVB weiterhin dafür ein, auch für diese zwei genannten Lehrpersonen-Gruppen

bessere Lösungen zu finden. Es braucht jedoch auch die Bereitschaft der Arbeitgeber-Seite dafür. Im Bereich «Leistungszug A Sek I» konnte die erforderliche Bereitwilligkeit erst nach ungemein viel hartnäckiger Überzeugungsarbeit erreicht werden. Mit ausschlaggebend dürfte hierbei auch der Umstand gewesen sein, dass es zunehmend schwierig bis fast unmöglich geworden ist, Stellen im Leistungszug A überhaupt noch adäquat besetzen zu können.

Der LVB wird seine Anstrengungen zugunsten der beiden anderen Lehrpersonen-Kategorien aufrechterhalten. Hinsichtlich der Monofachlehrpersonen konnten kürzlich schon einmal Besprechungstermine mit der neuen Leitung Stab Personal der BKSD für eine gemeinsame Analyse vereinbart werden. Wir sind und bleiben dran!

#### Forderung 5a:

Lohnband 12 für die Lehrpersonen der Primarstufe ist zwingend, um interkantonal wieder konkurrenzfähig zu werden.

#### Forderung 5d:

Ausgewählte, vom Arbeitgeber gewünschte und zwischen den Sozialpartnern ausgehandelte Zusatzausbildungen müssen lohnwirksam werden, z.B. mit einer automatischen A+-Bewertung nach erfolgreichem Abschluss und entsprechend aufgenommener Tätigkeit der Aufgabe an der Schule.

#### Forderung 5g:

Das Berechnungsmodell für die Klassengrössen an der Volksschule (welche Schülerinnen und Schüler werden doppelt gezählt) muss überprüft werden, sofern keine Anpassungen am Konzept der Integrativen Schulung erfolgen.

#### Forderung 5b:

Die abgeschaffte Altersentlastung der Unterrichtsverpflichtung für Lehrpersonen muss wieder eingeführt werden, um sie länger gesund und leistungsfähig im Beruf halten zu können.

#### Forderung 5e:

Der vom LVB seit Jahren geforderte und vorangetriebene Prozess zur inhaltlichen Klärung, Straffung und Vereinheitlichung der Lehrpläne auf der Ebene Volksschule muss konsequent weiterverfolgt werden.

#### Forderung 5h:

Im Bereich «schulische Infrastruktur» müssen verbindliche Mindeststandards auch für Schulen mit kommunaler Trägerschaft definiert und regelmässig überprüft werden.

#### Forderung 5c:

An Schulen mit Schulhausvorständen müssen deren Aufgaben klar definiert, von jenen der Schulleitungen abgegrenzt und angemessen ressourciert werden.

#### Forderung 5f:

Da das Fuder in den letzten 20 Jahren politisch überladen wurde, braucht es eine generelle Auslegeordnung und Priorisierung der Aufgaben und Ansprüche an die Primarstufe: Was ist leist- und bezahlbar und was nicht?<sup>15</sup>

#### Forderung 5i:

Die bestehenden Ungleichbehandlungen der (angeblichen) Monofachlehrpersonen Primar sowie der BG- und Sport-Lehrpersonen Sek II gehören beseitigt.



## Ausbildungseinbildung

Obwohl wir den Bereich der Ausbildung, also der Studiengänge hin zum Lehrberuf, bei der Konzeption unserer Umfrage nicht miteinbezogen hatten, kommen wir im Rahmen der Auswertung nicht darum herum, ihn zu berücksichtigen – zu zahlreich und deutlich waren die Meinungsäußerungen dazu.

Auf der einen Seite beklagen sich junge Mitglieder selbst über die von ihnen absolvierte Ausbildung. Hierzu exemplarisch der folgende Kommentar: «Meiner Meinung nach ist das Studium nicht zu gebrauchen! Wir wurden ganz und gar nicht auf die Tätigkeit als Lehrperson vorbereitet, hatten keinen Methodenrucksack und wurden von nicht qualifizierten Personen unterrichtet. Mit einer Ausbildung von gestandenen Lehrpersonen für angehende Lehrpersonen würde man direkt Einblick in den schulischen Alltag erhalten und wüsste auch schnell, ob dieser Beruf für einen tatsächlich erstrebenswert ist.» Andererseits monieren etliche erfahrene Lehrpersonen, sie müssten junge Kolleginnen und Kollegen in absolute Basics von Unterricht und Klassenführung einführen, notabene unbezahlt und neben allen weiteren Aufgaben.

### Schlussfolgerung 6:

Die Unzufriedenheit mit der Ausbildung zur Lehrperson ist kein Mythos.

### Praxisnähe lässt sich nicht auslagern!

Seit Jahren fordert der LVB, dass die Ausbildung an der PH FHNW praxisnäher in dem Sinne werden müsse, dass insbesondere die Dozierenden in den verschiedenen Fachdidaktiken ihrerseits über mehrjährige, erfolgreiche Unterrichtserfahrung verfügen müssten. Die PH-Direktion in wechselnden Besetzungen hat diese Forderung noch nie gerne gehört und vertritt zu unserer grossen Verwunderung die Ansicht, es lasse sich nicht genau eingrenzen, was als «Pra-

xiserfahrung» deklariert werden könne. Ausserdem wolle man nicht zurück zu einer Art «Meisterlehre», wie dies an den einstigen Seminaren gelebt worden sei.

Der LVB kann diese Einschätzungen nicht teilen respektive erkennt darin sowohl eine Fehlbeurteilung als auch eine ungerechtfertigte Diskreditierung früherer Ausbildungen. Mit der Behauptung, durch die zeitliche Ausdehnung von Unterrichtspraktika den Grad an Praxisnähe der Ausbildung insgesamt zu erhöhen, macht es sich die PH zu leicht. Die Praxislehrpersonen, zu denen ich selbst viele Jah-

---

*Die Praxislehrpersonen können in den vergleichsweise wenigen Wochen (und für ein besseres Taschengeld) nicht alles an Praxistauglichkeit aufbauen, wofür nicht in entsprechenden Vorlesungen und Veranstaltungen an der PH der Grundstein gelegt wurde.*

---

re gezählt habe, können in den vergleichsweise wenigen Wochen (und für ein besseres Taschengeld) nicht alles an Praxistauglichkeit aufbauen, wofür nicht in entsprechenden Vorlesungen und Veranstaltungen an der PH der Grundstein gelegt wurde.

Langjährige Didaktik-Koryphäen der PH FHNW wie Christine Althaus (Geschichte) und Max Hürlimann (Deutsch), die in idealtypischer Weise die Symbiose aus jahrzehntelanger, erfolgreicher Unterrichtstätigkeit und wissenschaftlicher Expertise verkörpern und von denen unzählige Studierende immer wieder geschwärmt haben, sterben endgültig aus und werden durch Personal ersetzt, das zwar an allerlei Dingen akademisch geforscht hat, dem es aber viel zu oft am mindestens gleichermassen erforderlichen, im Klassenzimmer erworbenen schulischen «Stallgeruch» fehlt. Allein die Vorstellung, mit Studierenden Unterrichtsprozesse zu reflektieren, die man nicht aus eigener Erfahrung kennt, ist schlicht absurd.

## Einheitsausbildung Sek I bewährt sich nicht

Auch das Konzept des Einheits-Lehrgangs zur Lehrperson Sek I hat sich aus Sicht des LVB nicht bewährt. Es sind nun einmal unterschiedliche Voraussetzungen erforderlich, wenn man (hauptsächlich) im Leistungszug A oder im Leistungszug P unterrichtet – und mit grosser Wahrscheinlichkeit bevorzugen auch viele Studierende die Arbeit in bestimmten Leistungszügen aufgrund ihrer persönlichen Neigungen, Stärken und Interessen.

Als Folge der universal gedachten Ausbildung für die Sekundarstufe I fehlt es nun nach Abschluss des Studiums und Antritt einer Stelle je nach Anstellungssituation an ganz unterschiedlichen Erfordernissen: Absolventen des sogenannten PH-Integrationsfaches «Räume, Zeiten, Gesellschaften» (RZG) etwa verfügen zwar auf dem Papier über die Unterrichtsberechtigung für die Fächer Geschichte und Geografie, räumen aber teilweise von sich aus freimütig ein, dass es ihnen für den Unterricht in leistungsstärkeren Niveaus am dafür erforderlichen Fachwissen mangle, während Neulinge im Leistungszug A bei sich erhebliche Mankos zum Beispiel in den Bereichen Heilpädagogik oder Lernstörungen ausmachen.

### Forderung 6a:

Dozierende für Fachdidaktik müssen über mehrjährige, erfolgreiche Unterrichtstätigkeit in jenen Fächern und auf jenen Stufen verfügen, für welche sie Studierende ausbilden.

### Forderung 6b:

Die Ausbildung für die Sekundarstufe I ist dahingehend zu modularisieren, dass angehende Lehrpersonen gezielter auf die Erfordernisse der unterschiedlichen Leistungszüge vorbereitet werden können.

### Das grosse Ganze sehen!

Wer nun diesen Strauss an Schlussfolgerungen und Forderungen sieht, mag ihn womöglich auf den ersten Blick als geradezu übersprudelnd empfinden. Dem ist aber nicht so. Vielmehr ist der Mix aus gewerkschaftlichen und bildungspolitischen Anliegen die Konsequenz einer ganzheitlichen Betrachtungsweise, die dem Umstand Rechnung trägt, dass sich die diversen Elemente und Rahmenbedingungen unseres Bildungssystems konstant wechselseitig beeinflussen. So ist die lohnmassige Aufwertung der Primarstufe nur schon infolge der Konkurrenzsituation mit den umliegenden Kantonen unumgänglich; sie alleine aber wird ohne Berücksichtigung der geforderten Anpassungen bezüglich Bürokratie, Integration und inhaltlicher Entschlackung nicht dauerhaft den erhofften Erfolg zeitigen können.

Eine dergestalt umspannende Sicht auf die Dinge hat meines Erachtens in den letzten zwei Dekaden in der Politik gefehlt, was die Schulen in die beschriebene Malaise hineinmanövriert hat. Immer nur hat man in loser Abfolge einzelne Bruchstücke, Ideen und Projekte betrachtet, oberflächlich für modern und deswegen gut befunden, ohne die Folgen seriös abzuschätzen. Hätte man stattdessen konsequent zu Ende gedacht, welche Massnahmen und Reformen welche Folgen und Kollateralerscheinungen

mit sich bringen dürften, so hätten entscheidende Weichen anders gestellt werden müssen.

Deswegen ist es auch, mit Verlaub, Humbug, wenn in der Politik das Totschlagargument hervorgekramt wird, man dürfe auf keinen Fall ein Element des Bildungssystems gegen ein anderes «ausspielen». Mit gegeneinander Ausspielen hat das in Wahrheit gar nichts zu tun, sondern mit einer sauberen Prüfung und Priorisierung der Aufgaben. Als ehemaliger Gemeinderat kenne ich die Befindlichkeiten der Kommunen sehr gut und weiss, wie gross der Anteil der Bildungsausgaben am Gemeindebudget ist. Es muss daher wohlüberlegt sein, welchen tatsächlichen Mehrwert man sich realistischerweise von welchen Investitionen versprechen darf – und wo sich die Notwendigkeit einer vorurteilsfreien Kosten-Nutzen-Analyse aufdrängt.

### Was beschlossen wurde und was beklagt wird

Dies alles hat die Politik in den letzten 20 Jahren gefordert, forciert, beschlossen und durchgesetzt: Die Verlagerung der Lehrpersonenausbildungen von Lehrerseminaren (Primarstufe) und Universitäten (Sek I und II) an Pädagogische Hochschulen. Mehr New Public Management, etwa in Form Geleiteter Schulen mit stärkerer Hierarchisierung und sogenannter interner Schulentwicklung. Mehr Har-

monisierung, diese aber teilautonom. Mehr Rechenschaftslegung in Gestalt von Formularen, Berichten und Rastern. Frühere Einschulung. Mehr Fächer und Themen in den Lehrplänen. Früherer Beginn des Fremdsprachenunterrichts. Mehr «physische» Integration in den Klassenzimmern und ein Abbau bei Einführungs- und Sonderklassen. Mehr individuelle Fördermassnahmen. Laschere Promotionsordnungen. Weniger Gewicht für die einstigen Kernfächer Deutsch und Mathematik. Einheitliche Stundentafeln für alle Leistungszüge der Sekundarschulen.

Heute beklagt werden: Akuter quantitativer und qualitativer Lehrpersonenmangel besonders auf der Ebene Volksschule. Stetig wachsende Fluchtbewegung in Teilpensen. Ausufernde Bürokratie und Sitzungsdichte. Steigende Zahlen hinsichtlich Burnouts und anderer Erschöpfungsmanifestationen. Zahlreiche nicht (adäquat) besetzte Stellen für Regel-, Förderlehrpersonen und Schulleitungsposten. Zunehmende Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Klassenlehrpersonen. Wiederkehrende Beschwerden über die Praxisferne der PH-Ausbildungsgänge. Kein Lehrpersonen-Nachwuchs, der noch Französisch unterrichten möchte. Ernüchternde Ergebnisse bei Erhebungen wie der ÜGK (Überprüfung der Grundkompetenzen). Klagen seitens Berufsbildung über defizitäre Fähigkeiten in



Es ist, mit Verlaub, Humbug, wenn in der Politik das Totschlagargument hervorgekramt wird, man dürfe auf keinen Fall ein Element des Bildungssystems gegen ein anderes «ausspielen». Mit gegeneinander Ausspielen hat das in Wahrheit gar nichts zu tun, sondern mit einer sauberen Prüfung und Priorisierung der Aufgaben.



---

*Den politisch Verantwortlichen sei mit Nachdruck ans Herz gelegt, genau hinzusehen, sich mit Vertretungen der Berufspraxis auszutauschen, alle ideologischen Scheuklappen abzulegen und jegliche Art von Wunschdenken durch Realitätssinn zu ersetzen.*

---

Deutsch und Mathematik sowie seitens Tertiärstufe über fehlende basale Studierfähigkeiten.

### **Ursachen beheben statt Symptome bekämpfen!**

Es ist durchaus Verständnis aufzubringen für den Ruf chronisch überlasteter Lehrpersonen etwa nach Team-teaching in sämtlichen Klassen. Realistischerweise ist dieses Verlangen jedoch allein infolge der finanziellen

---

*Ein pragmatischer Ansatz muss darin bestehen, die Klassenzusammensetzungen wieder so auszugestalten, dass die Lehrpersonen ihre Arbeit bewältigen können und dabei gesund bleiben.*

---

Auswirkungen weder politisch durchsetzbar, noch gibt es auch nur annähernd so viele ausgebildete Lehrpersonen, wie erforderlich wären, um dies möglich zu machen. Folglich muss ein pragmatischer Ansatz darin bestehen, die Klassenzusammensetzungen wieder so auszugestalten, dass die Lehrpersonen ihre Arbeit bewältigen können und dabei gesund bleiben.

Fast schon bizarr mutet es an, wenn Gymnasien und Universitäten damit beschäftigt sind, angehende Maturi

und Maturae respektive bereits studierende mithilfe von Zusatzkursen für Deutsch oder Mathematik fitmachen zu wollen für ein Studium. Diese Fertigkeiten müssen grossmehrheitlich während der Volksschulzeit erworben werden, weshalb es auf ebenjener Stufe Anpassungen hinsichtlich Gewichtung und Anzahl der Ansprüche bedarf.

Es mag nett gemeint sein, sämtlichen frisch ausgebildeten Lehrpersonen, welche ihre erste Stelle antreten, flächendeckend fix eine Mentorin oder einen Mentor an die Seite stellen zu wollen. Sollte diese Massnahme aber tatsächlich verbreitet erforderlich sein, wäre dies Ausdruck eines Systemversagens in der Ausbildung, was entsprechende Korrekturen nach sich ziehen müsste.

Den politisch Verantwortlichen sei deswegen mit Nachdruck ans Herz gelegt, genau hinzusehen, sich mit Vertretungen der Berufspraxis auszutauschen, alle ideologischen Scheuklappen abzulegen und jegliche Art von Wunschdenken durch Realitätssinn zu ersetzen. Und keinesfalls sollten sie, wie der Philosoph Peter Sloterdijk es formuliert, sich um jeden Preis und wider jede Empirie an «das menschliche Bedürfnis, recht gehabt zu haben und zu behalten»<sup>16</sup> klammern, nur weil sie vor einigen Jahren in bester Absicht diese oder jene Massnahme

mit grossen Hoffnungen unterstützt und auf die Reise geschickt haben. Es ist dem Menschen zuzumuten, seine Meinung zu revidieren und zu neuen Schlüssen zu gelangen.

### **Ausblick und Dank**

Auch wenn die vorliegende Auswertung bereits umfangreich ist, so vermag sie dennoch nicht alle nennenswerten Erkenntnisse aus der Umfrage zu thematisieren. Aus Gründen der Priorisierung und Lesbarkeit musste ich mich fürs Erste auf jene Aspekte beschränken, die gemäss der Deutlichkeit der Resultate und/oder der Anzahl und des Konkretisierungsgrades der Kommentare herausragten. Gerne werde ich in einem Folgeartikel im nächsten Heft noch auf einige weitere interessante Aspekte der Umfrage eingehen.

Der LVB bedankt sich bei den 1072 Mitgliedern, die sich an dieser eminent wichtigen Erhebung beteiligt haben und wird die Anliegen der Basis in die politischen Debatten und Auseinandersetzungen tragen. Wie die Erfahrung lehrt, braucht es dafür oft einen langen Atem. Den haben wir. Aber wir brauchen auch immer wieder die konkreten Einschätzungen und die Unterstützung unserer geschätzten Mitglieder. Gemeinsam sind wir stark und vermögen Wirkung zu erzielen!

- <sup>1</sup> Dem Lehrpersonenmangel auf der Spur. Interview mit einer erfahrenen Aussteigerin. lvb inform 2022/23-01
- <sup>2,3</sup> Michael Weiss: Die BKSD-Broschüre «Pädagogische Kooperation»: Klarstellung des Kantons dringend erforderlich! lvb inform 2013/14-03
- <sup>4,5</sup> Roger von Wartburg und Michael Weiss: LCH-Berufszufriedenheitsstudie 2014: Der Kanton Baselland als Schlusslicht. lvb inform 2015/16-01
- <sup>6</sup> Carl Bossard: Bitte nicht in Visionen abdriften!, [www.condorcet.ch](http://www.condorcet.ch), 12. Oktober 2022
- <sup>7</sup> Alexandra Kedves: «Kinder brauchen einen Oberbandenführer», Tages-Anzeiger, 7. Juni 2016
- <sup>8</sup> Gabriele Zückert: Protokoll LVB-DV/MV 01.2016/17 vom 14. September 2016, lvb inform 2016/17-03
- <sup>9,10</sup> Roger von Wartburg und Michael Weiss: LCH-Berufszufriedenheitsstudie 2014: Der Kanton Baselland als Schlusslicht. lvb inform 2015/16-01
- <sup>11,12</sup> Philipp Loretz: Editorial: Nach den Korrekturen ist vor den Korrekturen. lvb inform 2022/23-01
- <sup>13</sup> Roger von Wartburg: Eine Lanze für die Primarlehrpersonen: Dieser Berufsstand gehört entlastet und aufgewertet!; lvb inform 2015/16-01
- <sup>14</sup> Roger von Wartburg: Ungerechtigkeiten in der Lohnsystematik anpacken! Neuer Anlauf in der neuen Legislatur; lvb inform 2019/20-01
- <sup>15</sup> Der Autor hat vor drei Jahren eine umfassende «Reduce to the max»-Analyse dazu vorgelegt und hält an den darin festgehaltenen Schlussfolgerungen fest, siehe: Roger von Wartburg: Widersprüchliche Entscheide, fragwürdige Entwicklungen: Warum das ÜGK-Fiasko nicht nur Zufall ist; lvb inform 2019/20-02
- <sup>16</sup> Peter Sloterdijk: Primitive Reflexe, Die Zeit, 9. März 2016