



Rorschach, 9. September 2022

## Fachtagung für Schulleitende

Grusswort

Es gilt das gesprochene Wort.

---

Sehr geehrte Damen und Herren

Geschätzte Schulleitende

Schön, dass wir Sie zur diesjährigen Fachtagung begrüßen dürfen.

Letztes Jahr durfte ich Sie gemeinsam mit den Schulpräsidien in diesem Haus begrüßen. 2023 wird dies dann ebenfalls wieder der Fall sein. Dieses Jahr ist die Fachtagung aber exklusiv nur für Sie!

Wie Sie wissen, muss das Thema einer solchen Tagung früh vorbereitet werden.

Auch wenn die aktuelle Situation vielleicht nicht dem Slogan «Schule21 macht glücklich» folgt und man als Führungsperson heute aufgefordert wird, in die Zukunft zu schauen, sind es beim Referat «Future Skills - 4 Szenarien für morgen und was man dafür können muss» vielleicht genau die richtigen gedanklichen Anregungen, die man jetzt brauchen kann - «Schule und Gesellschaft-quo vadis».

Einmal mehr versuchen wir also in die Zukunft zu blicken. Nur gibt **es die eine Zukunft** eben nicht. Sie beinhaltet viele verschiedene Facetten. Während wir uns noch vor einigen Jahren mit der Digitalen Transformation auseinandergesetzt haben (was wir im Übrigen immer noch tun) stehen in unserem Umfeld schon neue Veränderungen in der Gesellschaft vor der Haustüre: es geht um Energiesicherheit, um Ressourcennutzung, um mögliche Einschränkungen unserer persönlichen Freiheit und es geht um die undiskutierte, weitgehend uneingeschränkte Toleranz gegenüber «Kleinstgruppen» etc.

Wir haben an der letzten Tagung die Führungsverantwortung im Kontext von Veränderung thematisiert. Es sind viele Führungspersonen auch in anderen Bereichen im Dreiklang «Bewahren, Optimieren und Innovieren» herausgefordert, eine Balance zu finden. Verantwortungsvolles Führen ist in diesem Kontext von besonderer Bedeutung und drückt gerade aus, dass in diesem Dreiklang gemeinsam



ein wertebasiertes, entwicklungsorientiertes und nachhaltiges Führungshandeln auf allen Ebenen wichtig ist.

Momentan sind Sie in Ihrer Personalführung speziell herausgefordert. Sie sind mit der Tatsache konfrontiert, dass Lehrpersonen nicht einfach vom Himmel fallen. Der Lehrpersonenmangel ist in aller Munde. Einige Kantone und Gemeinden sind stärker davon betroffen, andere weniger. Was aber überall gleich ist: Auf eine Stelle bewerben sich nicht mehr 10 oder gar 20 Lehrpersonen.

Allein diese Situation stellt Sie vor neue Herausforderungen und erfordert Führungsstärke, aber zuerst Reflexion gegen innen – wie habe ich bis jetzt meine Personalplanung gemacht?, und gegen aussen – mit der Frage, welche Kompromisse in den Stellenbesetzungen möchte und kann ich eingehen.

Landauf–landab wird gemutmasst, analysiert. Sie alle kennen die Aussage: «Das habe ich doch immer schon gesagt!» – «Davor warnen wir schon lange!» – «Man müsste den Lehrpersonen halt mehr Lohn geben!». Einmal mehr melden sich selbsternannte Expertinnen und Experten, die zu wissen glauben, was man hätte tun müssen. Es werden Schuldige gesucht – und gefunden.

Auch uns wurde vorgeworfen, zu wenig in dieser Situation getan zu haben oder zu tun. Gemäss unserer aktuellsten Umfrage bei den Schulträgern unterrichten im aktuellen Schuljahr 2022/23 im Kanton St.Gallen 299 Lehrpersonen mit einem stufenfremden Lehrdiplom und 240 Lehrpersonen, die kein Lehrdiplom vorweisen können. Pro Schuljahr braucht es im Kanton St.Gallen rund 4560 Vollzeitstellen, um die Schule organisieren zu können – vom Kindergarten bis zur 3. Oberstufe. Im Kanton unterrichten gesamt rund 6500 Lehrpersonen inkl. Therapiepersonal.

Sie sehen: Würde man sich rein auf die Zahlen beziehen, hätten wir genügend adäquat ausgebildete Lehrpersonen. Doch das ist zu kurz gedacht. Denn das Thema Lehrpersonenmangel ist vielschichtig. Zumal der Lehrermangel auch Teil des gegenwärtig herrschenden allgemeinen Fachkräftemangels in allen Berufssparten ist. Viele Massnahmenvorschläge kursieren, sie werden kontrovers diskutiert. Die breite, schweizweite Diskussion zeigt: Es gibt keine Patentrezepte.



Was tun wir? Der Bildungsrat hat eine breit abgestützte Arbeitsgruppe eingesetzt, in der verschiedene Institutionen und Verbände vertreten sind, so auch der Verband der Schulleiterinnen und Schulleiter St.Gallen. Ziele der Arbeitsgruppe sind eine Auslegeordnung und das Erarbeiten möglicher geeigneter kurz-, mittel- und langfristiger Massnahmen. Viele Handlungsmöglichkeiten liegen nicht alleine in der Zuständigkeit des Kantons, sondern in jener der Schulträger, als Arbeitgeber der Lehrpersonen. In Bezug auf die Anzahl verfügbarer Lehrpersonen sind zudem insbesondere die Anzahl der Studierenden in der Ausbildung (wir hatten noch nie so viele Studierende an der PHSG wie heute), die Berufsaustrittsquote und die Rekrutierung relevant.

Daher sind alle gefordert: Die Schulführung vor Ort, die die Lehrpersonen anstellen und die Schule vor Ort organisieren. Die Pädagogischen Hochschulen, die die Lehrpersonen ausbilden. Ein neuer Pilot-Studiengang «Berufsintegriertes Studium» für angehende Lehrpersonen der Kindergarten- und Primarstufe startet im Herbst 2022. In diesem arbeiten Studierende bereits ab dem fünften Semester parallel zu ihrem Studium an einer Schule.

Es ist nicht einfach, aber wir müssen uns auch in der Volksschule zunehmend daran gewöhnen, dass sich gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklungen auch bei uns auf die Rahmenbedingungen und die Personalführung und den Einsatz auswirken. Wie dies auch in anderen Branchen geschieht. Wir sind keine Ausnahme.

Was meine ich mit gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen? Lassen sie mich ein paar Beispiele nennen:

- In der Schule arbeitet ein grosser Teil der Lehrpersonen Teilzeit. Ein Trend, der nicht aufzuhalten ist. Denn im Lehrberuf ist ein Teilpensum gut möglich. Bei der Planung können die Lehrpersonen oft wünschen, welches Pensum mit ihrer aktuellen Lebenssituation übereinstimmt.
- Auf der anderen Seite fordert die Organisation des Unterrichts mehr Personal. Mit den Blockzeiten und den Teamteaching-Lektionen haben wir Rahmenbedingungen geschaffen, die sich organisatorisch nicht anders lösen lassen.
- Der Lehrberuf eignet sich im Grundsatz sehr gut für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Daraus ergeben sich verschiedene Berufsbiografien, die umgesetzt



werden können. Entscheiden sich Lehrpersonen in erster Linie für eine Familie ist es gut möglich weiterhin in Teilzeit zu arbeiten.

- Wir wissen aus mehreren Befragungen, dass junge Arbeitnehmende in gut bezahlten Berufen vielfältige Modelle von Arbeit und Freizeit nutzen möchten – und dies auch tun. Die Haltungen gegenüber einem 100%-Arbeitspensum haben sich diesbezüglich in der Gesellschaft stark verändert.

In dieser komplexen Situation fordere ich Sie auf: nehmen Sie Ihre Personalführungsfunktion wahr und haben Sie den Mut, auch unkonventionelle vorübergehende Lösungen zu realisieren.

Es ist mir ein Anliegen, darauf hinzuweisen, dass niemand daran interessiert ist, diese Situation so zu belassen. Es kann aber nicht einen einzigen Verantwortlichen geben. Es geht vielmehr darum, dass wir langfristig denken und vor allem offen sind für verschiedene, nachhaltige Lösungen. Dafür brauchen wir die Zusammenarbeit aller Beteiligten.

### **Ein paar Worte zum Krieg in der Ukraine und Corona**

Gemeinsam an einem Strick ziehen – das war und ist speziell in Krisenzeiten entscheidend. Die Schulen haben mit grossem Einsatz aus der Ukraine geflüchtete Kinder und Jugendliche in den Klassen integriert oder Integrationsklassen gebildet. Herzlichen Dank allen Beteiligten! Seit einigen Wochen stagniert die Zahl dieser Flüchtlinge, sie nimmt sogar leicht ab. In der Zwischenzeit sind die meisten Kinder und Jugendlichen mit Schutzstatus S bereits 3 Monate in der Schweiz/ in Ihrer Gemeinde und haben das Recht und die Pflicht die Schule zu besuchen. Wir sind weiterhin bestrebt, die Schulen mit Kursangeboten, Informationen und Materialien zu unterstützen.

Die Situation in einer anderen Krise – der Corona-Pandemie – zeigt sich indes stabil. Eine Prognose, wie sich die Pandemie im Herbst und Winter entwickeln wird, bleibt schwierig. Seitens Kanton gibt es zum Schulstart keine besonderen Corona-Massnahmen. Das Amt für Volksschule ist im Austausch mit dem Kantonsarztamt und dem Amt für Gesundheitsvorsorge. Wenn nötig, können wir rasch reagieren und die Schulen informieren.



## **Umfrage Berufsauftrag – Evaluation Berufsauftrag**

Ein weiteres aktuelles Thema ist die Evaluation des Berufsauftrags. Hier sind nun Sie gefragt! Seit dem Schuljahr 2015/16 gilt im Kanton St. Gallen der damals neu konzipierte Berufsauftrag für die Volksschullehrpersonen. Es wurde damals bereits festgelegt, das Reglement zu einem späteren Zeitpunkt extern evaluieren zu lassen. Jetzt ist es soweit. Im letzten Frühling hat die Firma «Interface Politikstudien Luzern» acht Gruppeninterviews durchgeführt. Nach Zufallsprinzip wurden Schulträger, Schulleitende, Lehrpersonen und schulische Fachpersonen befragt.

Im September erhalten nun alle schulischen Akteure die Gelegenheit, sich via Online-Befragungen, zum Berufsauftrag zu äussern. Sie sind herzlich eingeladen, daran teilzunehmen. Die Links zur Befragung werden direkt via Interface zugestellt. Die Schulleitungen sind gebeten, diese Links an alle Lehrpersonen weiterzuleiten. Ich bedanke mich an dieser Stelle bereits im Voraus für Ihre Teilnahme und freue mich über Ihre aktive Beteiligung.

## **Digitale Transformation**

### Lokale Umsetzung

Der Bildungsrat hat vor 20 Jahren die Schulen über Konzepte und Empfehlungen angeregt, in den Prozess der digitalen Transformation einzusteigen. Mit dem Konzept «Lokaler Umsetzungsprozess der digitalen Transformation» (LUP-DT) regt der Bildungsrat nun einen weiteren Prozess des digitalen Wandels der Schule an, indem er Zielerwartungen bis 2029 formuliert. Bewusst greift der Bildungsrat nicht in den lokalen Umsetzungsprozess ein. Er begleitet diesen lediglich. Alexander Kummer Leiter AVS wird gerne im Anschluss konkretisierende Ausführungen zur lokalen Umsetzung machen.

### Was läuft in der ITBO?

Seit Mai 2022 haben Sie und alle Lehrpersonen Zugang zu aprendo, diese Plattform, die Ihnen die Möglichkeiten bietet, sich individuell ihren Kompetenzen entsprechend weiterzubilden.

### Modellschulen



Im Sommer vor einem Jahr starteten die ersten drei (Eschenbach, Eggersriet-Grub und Sonnenhof Wil) von den neun durch den Bildungsrat ausgewählten Modellschulen zum Thema «Blended Learning».

Mit Start des Schuljahrs 2022/23 sind nun drei weitere Schulen (HPS Flawil, Primarschule Wittenbach, Schule Uznach) mit dem Thema «Adaptives Lernen» unterwegs.

Damit sämtliche Schulen aus dem Projekt «Modellschulen Volksschule» profitieren, d.h. sowohl Produkte wie auch Prozesse verstehen können, werden über die Transfer- und Vernetzungsplattform «zITBOx» der PHSG Informationen und Erkenntnisse zugänglich gemacht. Lehrpersonen und Schulleitungen können dort zeitnah und niederschwellig verfolgen, woran an den Modellschulen gearbeitet wird. Der Community-Bereich steht im Zeichen der Vernetzung und des Austauschs. Lehrpersonen können Diskussionsthemen einbringen, sich an bestehenden Diskussionsrunden beteiligen und ihre Erfahrungen teilen.

Ich freue mich, wenn auch Sie aus den Erkenntnissen der Modellschulen für die eigene digitale Transformation in Ihrer Schule profitieren können.

## Pupil

In den nächsten Jahren wird die Volksschule sukzessiv mit der neuen Schulverwaltungssoftware PUPIL@SG ausgestattet. Alle Akteure der Schule – von Verwaltung über Schulleitung zu den Lehrpersonen – werden in Zukunft mit derselben Schulverwaltungsplattform arbeiten. Die neue Software ist bereit und wird ab Oktober mit sechs Pilotschulen auf ihre Schulalltagstauglichkeit geprüft. Die Pilotschulen werden bei der Umsetzung durch das Projektteam eng begleitet, damit die Erfahrungen für alle Schulen nutzbar gemacht werden können. Ab Herbst 2023 findet dann der etappenweise Rollout an alle Schulträger statt, so dass bis 2025 PUPIL@SG flächendeckend eingesetzt wird. Interessierte, die sich bereits jetzt ein Bild von der neuen Schulverwaltungsplattform machen wollen, können eine der Online-Veranstaltungen besuchen, die in den nächsten Wochen durchgeführt werden. Die Daten dazu finden Sie auf der Homepage des Amtes für Volksschule.

## **Perspektivenbericht Volksschule 2030 – mögliche Totalrevision VSG**

Die Regierung hat im Januar den Perspektivenbericht Volksschule 2030 zuhanden Kantonsrat verabschiedet. Der Bericht wird im November 2022 im Parlament



behandelt und zur Kenntnis genommen. Dem Bildungsrat ist es wichtig, dass alle die Stossrichtung – eben die Perspektiven für die Gestaltung der zukünftigen Schule – kennen.

Daher war es ihm ein Anliegen, dass die im Bericht ausgeführten Handlungsfelder möglichst bald mit der Schulpraxis diskutiert und konkretisiert werden. Dieser Prozess konnte noch nicht gestartet werden. Denn der Kantonsrat wird im November 2022 auch über eine Motion der SVP entscheiden. Diese fordert, dass das Volksschulgesetz im Rahmen einer Totalrevision überarbeitet werden soll. Sollte diese Arbeit in Angriff genommen werden, bietet der Perspektivenbericht eine gute Basis, um die künftige Ausrichtung der Volksschule zu diskutieren. Daher wartet der Bildungsrat den Parlamentsentscheid zur Totalrevision des Volksschulgesetzes ab, bevor er das konkrete weitere Vorgehen festlegt. Wir werden Sie auf dem Laufenden halten.

Zum Schluss lassen Sie mich eines festhalten: Die vergangenen zwei Jahre waren von ausserordentlichen Krisen geprägt, viele Herausforderungen werden uns auch künftig beschäftigen. Sie alle leisten in dieser Zeit Sonder-Efforts und setzen sich auch unter schwierigen Bedingungen Tag für Tag mit grossem Engagement für unsere Volksschule ein. Das bringt mich zur festen Überzeugung, dass wir eine starke Volksschule haben, die für die Zukunft gerüstet ist. Dafür bedanke ich mich bei Ihnen persönlich und im Namen des Bildungsrates ganz herzlich.

In diesem Sinn wünsche ich Ihnen nun eine erkenntnisreiche Tagung und einen interessanten Austausch.