

## **Der Lehrermangel im Kanton Graubünden**

Zusammenfassung

Im Auftrag des

Kantons Graubünden  
Erziehungs-, Kultur- und Umweltschutzdepartement (EKUD)  
Amt für Volksschule und Sport (AVS)

Regierungsrat Claudio Lardi (Departementsvorsteher EKUD)

Iris Graf, Thomas Oesch, Matthias Gehrig, Kilian Künzi

Bern, 25. November 2010

## Zusammenfassung

In der jüngsten Vergangenheit haben sich in der Schweizer Presse die Berichte über einen Mangel an Lehrpersonen in verschiedenen Kantonen der Schweiz gehäuft. Auch im Kanton Graubünden wurden Stimmen laut, die einen gegenwärtigen Lehrermangel diagnostizieren oder einen zukünftigen Mangel befürchten. Vor diesem Hintergrund hat das Amt für Volksschule und Sport ASV des Kantons Graubünden dem Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS den Auftrag erteilt, die folgenden **Fragen** im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie zu beantworten:

- Gibt es im Kanton Graubünden aktuell einen Lehrermangel und/oder ist in den nächsten 10 Jahren ein solcher zu erwarten?
- Wie zufrieden sind die Bündner Lehrpersonen mit ihrer Arbeit?
- Welches sind die Ursachen eines allfälligen Lehrermangels und welche Massnahmen können gegen ihn ergriffen werden?

Der **Gegenstand** der Studie beschränkt sich auf die Primarstufe und die Volksschul-Oberstufe im Kanton Graubünden.

Bei der Erarbeitung der Studie kamen folgende sozialwissenschaftlichen **Methoden** zum Einsatz:

- Literaturrecherche
- Online-Befragung der Bündner Lehrkräfte und Schulleiter/innen bzw. Schulratspräsident/innen
- Befragung von Expert/innen
- Analyse und Auswertung sekundärstatistischer Daten

### Veränderung der Rahmenbedingungen

Das Phänomen des Lehrermangels muss im Kontext veränderter Anforderungen an Lehrpersonen und veränderter Ausbildungsbedingungen untersucht werden. Die wichtigsten Veränderungen, die sich in den letzten Jahren und Jahrzehnten eingestellt haben, sind die folgenden:

- **Veränderung des Berufsauftrags:** Der Berufsauftrag der Lehrpersonen hat sich in den letzten Jahren dahingehend verändert, dass neben der eigentlichen Unterrichtstätigkeit *Aufgaben im Bereich Elternarbeit, Administration, Schulentwicklung sowie Qualitätssicherung* zunehmend wichtig wurden.
- **Veränderung der Herausforderungen:** Lehrpersonen sind aufgrund gesellschaftlicher Veränderungen mit neuen Herausforderungen wie der *zunehmenden Heterogenität der Schülerinnen und Schüler und/oder hohen Ansprüchen seitens der Eltern* konfrontiert.

- **Veränderung des Berufsprestiges:** Die Schweizer Bevölkerung anerkennt die gestiegenen Anforderungen an Lehrpersonen; allerdings ist über die letzten Jahrzehnte eine klare *Abnahme des Prestiges des Lehrberufs* zu verzeichnen.

- **Tertiarisierung der Lehrerausbildung:** Die Ausbildung zur Lehrperson hat mit der Tertiarisierung eine grosse Umwälzung erfahren. Durch die Einführung der Pädagogischen Hochschulen sind die *Zulassungsbedingungen tendenziell verschärft* worden. Damit steht die Lehrerinnen- und Lehrerbildung in *Konkurrenz zu anderen Studiengängen*. Ausserdem ist die *Studiendauer (zumindest für Primarlehrpersonen) erhöht* worden, wodurch die *Bildungsrendite gesunken* ist. Betrachtet man die Entwicklung der Studierendenzahlen über die Zeit, wird deutlich, dass die Einführung der Pädagogischen Hochschulen zu einem *Rückgang der Anzahl Bildungsabschlüsse* geführt hat. Ob dieser Rückgang nur transitorischer oder aber permanenter Natur ist, kann aufgrund der kurzen Zeitdauer seit der Einführung der Pädagogischen Hochschulen noch nicht beurteilt werden.

- **Nationale Anerkennung der Diplome:** Mit den Abschlüssen der Pädagogischen Hochschulen ist die schweizweite Anerkennung von Lehrdiplomen weiter fortgeschritten. Dies erlaubt Lehrpersonen, in sämtlichen Kantonen zu unterrichten, was die *interkantonale Mobilität der Lehrkräfte erhöht*.

### Struktur des Lehrkörpers im Kanton Graubünden

Eine Online-Umfrage bei den Bündner Lehrpersonen und Schulleitungen bzw. Schulratspräsident/innen sowie die Auswertung von Sekundärdaten hat zu folgenden Ergebnissen geführt:

- **Gestiegener Frauenanteil:** Der Anteil der weiblichen *Studierenden* in der Lehrerinnen- und Lehrerausbildung hat im Zeitverlauf markant zugenommen. Während im Kanton Graubünden 1980 noch 54 Prozent aller frisch diplomierten Primarlehrpersonen Frauen waren, hat sich der Frauenanteil inzwischen an das Schweizerische Mittel angeglichen und ist bis ins Jahr 2009 auf 90 Prozent gestiegen. Bezüglich der Ausbildung zur Sekundarlehrperson ist gesamtschweizerisch ebenfalls ein starker Anstieg des Frauenanteils um fast 30 Prozentpunkte auf 62 Prozent zu verzeichnen. Die sogenannte Feminisierung lässt sich auch im *Lehrkräftebestand* beobachten, und es ist zu erwarten, dass der Frauenanteil im Lehrkörper sowohl in der Schweiz als auch im Kanton Graubünden in Zukunft weiter zunehmen wird. Mit der Feminisierung ist eine *Abnahme des Beschäftigungsgrads* verbunden:

Während der Grossteil der männlichen Lehrpersonen ein Vollzeitpensum übernimmt, arbeitet weniger als ein Drittel aller weiblichen Lehrpersonen Vollzeit. Dies führt dazu, dass pro Lehrperson weniger Schullektionen abgedeckt werden.

■ **Veränderung der Altersstruktur des Lehrkörpers:** Der Anteil der über 50-jährigen Lehrpersonen hat im Kanton Graubünden im Schuljahr 2007/08 im Vergleich zur Situation 10 Jahre vorher zugenommen. Auf der Primarstufe ist eine Zunahme um 15 Prozentpunkte zu verzeichnen, auf der Sekundarstufe I beläuft sich die Zunahme auf 5 Prozentpunkte. Diese Entwicklung in der Altersstruktur des Lehrkörpers wird in der Zukunft nicht fortgeschrieben. Gemäss Prognose sinkt der Anteil der über 50-jährigen Lehrpersonen auf der Primarstufe in den nächsten 10 Jahren von 35 auf 30 Prozent. Auf der Sekundarstufe I bleibt der Anteil konstant bei 33 Prozent.

■ **Arbeitspensum:** Der durchschnittliche Beschäftigungsgrad der Lehrpersonen im Kanton Graubünden ist höher als der schweizerische Durchschnittswert, was unter anderem auf den tieferen Frauenanteil auf der Sekundarstufe I zurückzuführen ist. Familienarbeit und eine zu hohe Arbeitsbelastung durch eine Vollzeitstelle wurden als wichtigste Gründe für Teilzeitarbeit genannt.

■ **Herkunft:** Der Anteil an ausländischen Lehrpersonen ist mit 1.7 Prozent gering. 81 Prozent der Lehrpersonen in Graubünden, die laut ihren Angaben ihre Kindheit vorwiegend in der Schweiz verbracht haben, stammen aus dem Kanton Graubünden selbst. Weitere 4.7 Prozent der Lehrpersonen sind aus dem Kanton St. Gallen und 3.6 Prozent aus dem Kanton Zürich. Lehrkräfte aus anderen Kantonen sind jeweils mit weniger als 2 Prozent vertreten.

■ **Adäquate Ausbildung:** Der Anteil der Lehrpersonen ohne stufenadäquate Ausbildung beträgt auf der Primarstufe weniger als ein halbes Prozent, in der Realschule 6 Prozent, in der Sekundarschule 4 Prozent und in der Kleinklasse 10 Prozent. Der Anteil fächerinadäquat ausgebildeter Lehrpersonen ist im Fach Rätoromanisch mit 45 Prozent höher als in den Fächern Deutsch (21 Prozent) und Italienisch (15 Prozent).

■ **Zufriedenheit der Lehrpersonen:** 88 Prozent der Bündner Lehrpersonen sind mit ihrer Arbeit «eher zufrieden», «zufrieden» oder «sehr zufrieden». Damit sind sie leicht zufriedener als ihre Kolleg/innen in der Deutschen Schweiz. Unzufrieden sind sie insbesondere mit den Mitsprachemöglichkeiten bei Reformen und deren Umsetzung. Nur knapp zufrieden sind sie mit dem Ansehen des Lehrberufs in der Öffentlichkeit und der Entlohnung.

■ **Austritte aus dem Schuldienst im Kanton Graubünden:** Nach Angaben der Schulleitungen bzw. der Schulratspräsident/innen werden 7.9 Prozent der Lehrpersonen auf der Primarstufe und 9.2 Prozent der Lehrpersonen auf der Sekundarstufe im neuen Schuljahr (2010/11) nicht mehr als Lehrpersonen im Kanton Graubünden tätig sein. Diese Austrittsraten sind vergleichbar mit derjenigen der ganzen Schweiz (Primarstufe: 8.5 Prozent, Sekundarstufe I: 10.6 Prozent, gemäss BFS) und entsprechen einer Berufsverweildauer von 10 (Primarstufe) bzw. 12 (Sekundarstufe I) Jahren. Die Lehrpersonen, die ihre Lehrtätigkeit im Kanton Graubünden per Schuljahr 2010/11 aufgeben, begründen diesen Entscheid mit Reisen oder Ähnlichem (27 Prozent), der Pensionierung (25 Prozent), dem Wechsel an eine Schule in einem anderen Kanton (16 Prozent), einem Berufswechsel (10 Prozent), familiären Gründen (6 Prozent), einer Vollzeitausbildung (5 Prozent) oder Unfall/Krankheit (2 Prozent). Wer den Kanton Graubünden verlässt, aber weiterhin im Lehrberuf tätig ist, tut dies vor allem aus Gründen der Entlohnung.

### Die Lage auf dem Bündner Arbeitsmarkt für Lehrpersonen im Mai 2010

Die empirischen Daten indizieren, dass es auf dem Bündner Arbeitsmarkt für Lehrpersonen derzeit einen Mangel gibt:

■ **Entwicklung der Anzahl stellensuchender Lehrpersonen:** Ein Indikator für eine Knappheit bzw. einen Überschuss an Lehrkräften ist die Anzahl der Lehrpersonen auf Stellensuche. Seit 2007 hat die Anzahl der stellensuchenden Lehrpersonen im Kanton Graubünden (wie auch in der gesamten Schweiz) deutlich abgenommen – dies gilt sowohl für stellensuchende Primarlehrpersonen als auch für die stellensuchenden Lehrpersonen der Sekundarstufe I. Dies weist auf eine Verknappung des Lehrkräfteangebots auf beiden Stufen hin.

■ **Lehrerlücke:** Die sogenannte Lehrerlücke ist als Differenz zwischen der Anzahl offener Stellen und der Anzahl stellensuchender Lehrpersonen definiert. Übertrifft die Zahl der offenen Stellen die Zahl der stellensuchenden Lehrpersonen, ist die Lehrerlücke positiv, was auf einen Lehrermangel schliessen lässt. Im Mai 2010 war die Lehrerlücke sowohl auf der Primarstufe als auch auf der Sekundarstufe I positiv: Es hatte also nicht genügend stellensuchende Lehrpersonen, um die offenen Stellen zu besetzen.

■ **Schwierigkeiten bei der Rekrutierung:** Die Einschätzungen der Schulleiter/innen bzw. Schulratspräsident/innen und der befragten Expertinnen und Experten zeigen, dass die

Schwierigkeiten zur Rekrutierung von Lehrpersonen insbesondere in folgenden Bereichen bestehen: Lehrpersonen für die Oberstufe (Sekundar- und Realschule), romanischsprachige Lehrpersonen und Heilpädagog/innen.

■ **Anteil qualifikationsinadäquater Stellenbesetzungen:** Die Besetzung von Stellen mit Lehrpersonen ohne adäquate Ausbildung (vgl. Ausführungen weiter oben) indiziert ebenfalls ein knappes Lehrkräfteangebot.

### Die Löhne der Bündner Lehrpersonen

Neben diversen anderen Faktoren spielen ökonomische Anreize eine Rolle, wenn es um den Entscheid geht, eine Ausbildung zur Lehrperson zu absolvieren, den Lehrerberuf aufzugeben oder die Lehrtätigkeit in einem anderen Kanton aufzunehmen bzw. weiterzuführen. Die Analyse der Entwicklung der Löhne der Bündner Volksschullehrer/innen und ein interkantonaler Lohnvergleich haben zu folgenden Ergebnissen geführt:

■ Die Stellung der Bündner Volksschullehrer/innen im Lohngefüge der Bündner Gesellschaft hat sich seit der Jahrtausendwende verschlechtert. Dies dürfte allerdings auch für die Stellung der Volksschullehrer/innen im Lohngefüge anderer Kantone gelten.

■ Die absoluten Bruttojahreslöhne der Bündner Volksschullehrer/innen sind tiefer als diejenigen der Volksschullehrer/innen in der Ostschweiz. Vergleicht man allerdings die standardisierten Löhne, dann stellt man fest, dass diese mit denjenigen in den Kantonen Thurgau und St. Gallen vergleichbar sind.

■ Die Lohnfunktion der Bündner Volksschullehrer/innen in Bezug auf die Berufserfahrung hat im Vergleich zu den Kantonen Zürich, Thurgau und St. Gallen eine etwas andere Form, die sich durch einen auffälligen Wachstumsknick auf der 10. Erfahrungsstufe auszeichnet. Dieser Wachstumsknick führt dazu, dass die Löhne von Bündner Volksschullehrer/innen mit sehr viel Berufserfahrung auch in der standardisierten Sicht tiefer sind als diejenigen ihrer Berufskollegen/innen in St. Gallen und Thurgau.

### Prognose des Lehrkräftebedarfs und des Lehrkräfteangebots

Um beurteilen zu können, ob es im Kanton Graubünden in Zukunft einen Lehrermangel gibt oder ob sich die Situation auf dem Arbeitsmarkt entspannen wird, wurde eine Prognose des Angebots und des Bedarfs an Lehrpersonen in den Schuljahren 2010/11 bis und mit 2019/20 unter bestimmten Annahmen zum Beschäftigungsgrad, den Austrittsraten, den Betreuungsquoten,

den Studierendenzahlen, den Berufseintrittsraten etc. erstellt.

Die prognostizierte Entwicklung des **Lehrkräftebedarfs** kann folgendermassen zusammengefasst werden:

■ Auf der *Primarstufe* nehmen die Schülerzahlen bis 2014 ab, weshalb auch der zusätzliche Rekrutierungsbedarf an Lehrkräften sinkt. In den nachfolgenden Jahren nehmen die Schülerzahlen wieder zu. Dadurch entsteht für das Schuljahr 2019/20 ein Rekrutierungsbedarf im Umfang von 131 Lehrkräften, was gegenüber dem Rekrutierungsbedarf für das Schuljahr 2010/11 einer Zunahme um 39 Prozent entspricht.

■ Auf der *Sekundarstufe I* wird der Rekrutierungsbedarf von 65 Lehrkräften im Schuljahr 2010/11 auf 50 Lehrkräfte im Schuljahr 2019/20 leicht sinken. In den Jahren 2015 und 2016 wird der Rekrutierungsbedarf mit 33 bzw. 41 Lehrkräften besonders tief sein.

Das **Lehrkräfteangebot** wird sich gemäss unserer Prognose folgendermassen entwickeln:

■ Das Lehrkräfteangebot steigt auf der *Primarstufe* von 53 Lehrpersonen Ende Schuljahr 2010/11 auf 65 im Schuljahr 2011/12 sprunghaft an, um anschliessend bis ins Jahr 2019 auf das Niveau von 61 neuen Lehrkräften abzusinken, die erwartungsgemäss in den Bündner Arbeitsmarkt für Lehrkräfte eintreten werden.

■ Das Lehrkräfteangebot auf der *Sekundarstufe I* bleibt mit 49 Lehrpersonen pro Jahr im Prognosezeitraum konstant (folgt direkt aus den Annahmen).

Die Entwicklung des **Deckungsgrads** (Lehrkräfteangebot / Rekrutierungsbedarf) ergibt sich aus der Entwicklung des Lehrkräftebedarfs und des Lehrkräfteangebots:

■ Der Deckungsgrad auf der *Primarstufe* beträgt für die Schuljahre 2009/10 bis und mit 2019/20 im Durchschnitt 64 Prozent; 36 Prozent des Rekrutierungsbedarfs sind also erwartungsgemäss nicht gedeckt. Auf der Primarstufe fehlen somit in der Periode 2010 bis 2019 im Durchschnitt 39 Lehrpersonen pro Jahr, was einem Anteil von 4 Prozent in Relation zum durchschnittlichen Bestand an Primarlehrpersonen im Kanton Graubünden entspricht.

■ Auf der *Sekundarstufe I* beträgt der Deckungsgrad über die gleiche Periode 92 Prozent; 8 Prozent des zusätzlichen Bedarfs sind also nicht gedeckt. Auf der Sekundarstufe I fehlen damit durchschnittlich 8 Lehrpersonen pro Jahr, was einem Anteil von 1 Prozent in Relation zum durchschnittlichen Bestand an Lehrpersonen auf dieser Stufe entspricht.

Die Ergebnisse implizieren, dass die Lehrerrücke auf der Primarstufe in den nächsten 10 Jahren

stärker ausfällt als dies auf der Sekundarstufe I der Fall ist. Dieses Resultat ist darauf zurückzuführen, dass die Schülerzahlen auf der Primarstufe ab dem Jahr 2015 wieder zunehmen und die Anzahl Lehrpersonen sinkt, die neu in den Bündner Arbeitsmarkt für Primarlehrpersonen eintreten. Die Reduktion des Lehrkräfteangebots ist dabei auf die aktuell sinkenden Schülerzahlen zurückzuführen.

Ein **interregionaler Vergleich des zukünftigen Rekrutierungsbedarfs** zeigt, dass der Kanton Graubünden bis 2019 einen geringeren Rekrutierungsbedarf aufweist, als dies in der Region Ostschweiz (inkl. Zürich) und in der gesamten Schweiz der Fall ist. Die Entwicklung des Lehrkräftebedarfs in der Region Ostschweiz wird dabei massgeblich von der Situation im Kanton Zürich beeinflusst.

Im Rahmen der Prognose und Modellierung der zukünftigen Entwicklung des Angebots und Bedarfs an Lehrpersonen im Kanton Graubünden haben in verschiedenen Szenarien untersucht, wie sich der Rekrutierungsbedarf und damit der Lehrermangel verändert, wenn die Annahmen verändert werden, die der Prognose zugrunde liegen. Diese **Sensitivitätsanalyse** hat insbesondere zum Ergebnis geführt, dass sich eine proportional gleich grosse Veränderung der Austrittsrate stärker auf den Deckungsgrad auswirkt als eine Erhöhung des Ausbildungsoutputs.

## Massnahmen gegen den Lehrermangel

### Massnahmen zur kurzfristigen Erhöhung des Angebots an Lehrpersonen:

■ **Rekrutierung von Wiedereinsteiger/innen:** Die Rekrutierung von Wiedereinsteiger/innen ist eine kostengünstige Massnahme, die das Angebot an gutqualifizierten Lehrpersonen erhöhen kann.

■ **Flexibilisierung des Rentenalters nach oben:** Aus ökonomischer Sicht ist eine Flexibilisierung des Rentenalters nach oben wünschenswert. Lehrpersonen könnten mittels entsprechender Arbeitszeitmodelle dazu motiviert werden, später in Pension zu gehen. Es handelt sich um eine kostengünstige Möglichkeit, den Rekrutierungsbedarf kurzfristig (und langfristig permanent) zu senken.

■ **Prüfung eines Lehrgangs für Quereinsteiger/innen:** Mit dem Angebot von Ausbildungen für Quereinsteiger/innen können neue Zielgruppen für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung erschlossen werden. Gemäss den befragten Expertinnen und Experten handelt es sich bei Quereinsteiger/innen um Personen, deren Vorwissen für den Lehreralltag wertvoll ist und die oft sehr motiviert sind. Abstriche an der Ausbil-

dingsqualität sollten nach Möglichkeit vermieden werden. Bei einer berufsbegleitenden Ausbildung für Quereinsteiger/innen zu Primarlehrpersonen wäre allerdings zu prüfen, ob im Kanton Graubünden eine genügend grosse Nachfrage nach einer solchen Ausbildung besteht.

■ **Prüfung der Weiterführung des Lehrgangs in schulischer Heilpädagogik im Kanton Graubünden:** Angesichts des steigenden Bedarfs und des akuten Mangels an Heilpädagog/innen wäre eine mögliche Massnahme, die entsprechende Ausbildung weiterhin innerhalb des Kantons Graubünden anzubieten. Zumindest sofern eine entsprechende Nachfrage besteht.

### Massnahmen zur langfristigen Erhöhung des Angebots an Lehrpersonen (insb. zur Erhöhung der Berufsverweildauer):

■ **Lohnerhöhungen:** Lohnerhöhungen sind potentiell in der Lage, die Anzahl nichtaltersbedingter Austritte aus dem Bündner Arbeitsmarkt für Lehrpersonen zu reduzieren (Abwanderung in andere Kantone und in andere Berufe). Längerfristig dürften sich Lohnerhöhungen über die verbesserte Bildungsrendite der Ausbildung zur Lehrperson auch positiv auf die Anzahl der Studienanfänger/innen auswirken. In der Literatur wird allerdings davon ausgegangen, dass flächen-deckende Lohnerhöhungen ein wenig effizientes Mittel zur kurzfristigen Behebung eines Lehrermangels sind.

■ **Unterstützung von Lehrpersonen:** Ein grosser Teil der Berufswechsler/innen gibt den Lehrberufs bereits kurz nach dem Berufseinstieg auf. Dies dürfte u.a. darauf zurückzuführen sein, dass die Arbeitsbelastung in den ersten Jahren der Lehrtätigkeit überdurchschnittlich hoch ist. Eine gute Begleitung und Unterstützung von Neu-einsteiger/innen kann deshalb die Austrittsrate senken bzw. die Berufsverweildauer erhöhen. Mentorate, Unterstützung durch die Schulbehörden, Supervision und/oder verstärkte Vorbereitung durch die Pädagogische Hochschule sind mögliche Massnahmen. Schulen ohne hinreichende Berufseinstiegsprogramme sollten entsprechende Angebote prüfen. Darüber hinaus könnte zur Reduktion der Arbeitsbelastung die Einführung von «Assistenzlehrer/innen» auf der Basis von Freiwilligenarbeit in Betracht gezogen werden.

■ **Rahmenbedingungen der Schulleitungen:** Schulleitungen nehmen für Lehrpersonen eine wichtige Unterstützungs- und Entlastungsfunktion wahr. Damit die Schulleitungen effizient arbeiten können, müssen sie mit einem entsprechenden Arbeitspensum ausgestattet werden. Die Schulleitungen können ausserdem mit Schulsekretariaten oder alternativen Unter-

stützungsformen (Freiwilligenarbeit) bei administrativen Arbeiten entlastet werden.

■ *Aufstiegsmöglichkeiten:* Fehlende Aufstiegsmöglichkeiten gehören gemäss der einschlägigen Literatur zu den wichtigsten Gründen, weshalb Lehrpersonen ihren Beruf verlassen – auch wenn diese Problematik durch die Bündner Lehrpersonen und Expert/innen vor Ort als weniger gross betrachtet wird. Die Schaffung von Laufbahnmodellen oder Spezialisierungsmöglichkeiten, verbunden mit entsprechender Entlohnung, können die Abwanderung von Lehrpersonen in andere Berufe reduzieren.

■ *Nachqualifizierungen:* Die Tatsache, dass auf der Sekundarstufe I zwischen 4 Prozent (Sekundarschule) und 6 Prozent (Realschule) der Lehrpersonen inadäquat qualifiziert sind, verlangt nach vereinfachten Nachqualifizierungsverfahren. Allerdings erscheint nur ein den reglementarischen Grundlinien der EDK entsprechendes Verfahren sinnvoll. Die angebotene Ausbildung sollte die Lebenssituation der nachzuqualifizierenden Personen berücksichtigen (berufsbegleitend, innerhalb des Kantons bzw. Fernstudium oder Blockkurse).

■ *Weiterbildung für romanischsprachige Lehrpersonen:* Ein spezifisches Problem des Kantons Graubünden ist das geringe Angebot an romanischsprachigen Lehrkräften und deren teilweise mangelnde Sprachkompetenzen. Entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen zur Erhöhung der Sprachkompetenz, verbunden mit finanziellen oder motivationalen Anreizen, könnten dieses Problem entschärfen.

■ *Geeigneter Einbezug von Lehrpersonen in Reformen:* Die Bündner Lehrpersonen sind vor allem mit ihren Mitsprachemöglichkeiten bei Reformen und der Umsetzung derselben nicht zufrieden. Die Kunst wird sein, eine geeignete Form des Einbezugs der Lehrpersonen in Reformprojekte zu finden, ohne diese dadurch noch zusätzlich zu belasten.

#### **Problematische Massnahmen:**

■ *Rekrutierung von Lehrpersonen aus anderen Kantonen:* Die Rekrutierung von Lehrpersonen aus anderen Kantonen ist aufgrund der hohen Nachfrage nach Lehrpersonen, die in diesen Kantonen ebenfalls besteht, wenig erfolgversprechend.

■ *Rekrutierung von Lehrkräften ohne entsprechende Ausbildung:* Bereits zum jetzigen Zeitpunkt werden einige Stellen an Personen vergeben, die nicht bzw. nur teilweise über eine entsprechende Ausbildung verfügen. Dies ist als Notfallmassnahme akzeptabel, aus Qualitätsgründen als generelle Strategie jedoch untauglich.

■ *Erleichterte Zugangsbedingungen zur Lehrerinnen- und Lehrerausbildung:* Den Zugang zur Pädagogischen Hochschule zu erleichtern, ist nur bedingt sinnvoll: Erstens besteht bereits ein guter Zugang zur Pädagogischen Hochschule (u.a. auch für Berufsleute), zweitens läuft diese Massnahme der Strategie der Tertiarisierung zuwider und drittens könnte die Qualität der Studierenden und damit die Unterrichtsqualität in Mitleidschaft gezogen werden.

■ *Massnahmen, die den Bedarf an Lehrkräften senken:* Massnahmen, die den Bedarf an Lehrkräften senken, sind problematisch: Die Erhöhung der Anzahl Schüler/innen pro Klasse oder die Erhöhung der Anzahl Pflichtstunden pro Vollzeitpensum führen zu einer tieferen Ausbildungsqualität und zu einer zusätzlichen Belastung der Lehrpersonen, die von den Lehrkräften bereits heute als hoch eingeschätzt wird. Es muss deshalb damit gerechnet werden, dass derartige Massnahmen zu einer Erhöhung der Berufsausstiegsquote bzw. einer Reduktion der Berufsverweildauer führen würden.