

## Vorlage an den Landrat

### **Bericht zum Postulat 2021/50: «Stellvertretungsportal für Schulleitungen» 2021/50**

vom 14. März 2023

#### **1. Text des Postulats**

Am 28. Januar 2021 reichte Ursula Wyss Thanei das Postulat 2021/50 «Stellvertretungsportal für Schulleitungen» ein, welches vom Landrat am 18. November 2021 mit folgendem Wortlaut stillschweigend überwiesen wurde:

*Schulleiterinnen und Schulleiter erfüllen eine zentrale Funktion in den Schulen. Sie stehen den Schulen vor und erfüllen dabei Aufgaben in der Administration der Schulen und Koordination der verschiedensten Bereiche, vertreten die Schulen vor der Öffentlichkeit und sind massgebend verantwortlich für die Qualität ihrer Schule sei es im Schulzimmer oder in der Schule als Ganzes.*

*Die Schulleitungen sind unentbehrlich für ihre Schulen.*

*Ihre vielfältige Arbeit, der breit gefächerte Aufgabenbereich der Schulleitungen und die grosse Verantwortung, die sie für das Wohl ihrer Schulen tragen, macht die Schulleitungsaufgabe interessant, macht es aber auch schwierig, Ersatz zu finden, sei es als Überbrückung für einen temporären Ausfall, oder weil eine Schulleitung gekündigt hat.*

*Schulen, deren Schulleitung für eine gewisse Zeitspanne ausfällt, sind dringend auf Unterstützung angewiesen. Nicht jede Schule kann auf interne Ressourcen zur Überbrückung zurückgreifen. Vor allem kleinere Schulen, in denen die Schulleitungsfunktion von einer Person wahrgenommen wird, stellt dies vor ein grosses Problem.*

*Bei längerer Abwesenheit der Schulleitungen steigt der Druck, kompetenten Ersatz zu finden auch bei den grösseren Schulen, um die verbleibenden Schulleitungsmitglieder entlasten zu können.*

*Der Ersatz einer Schulleitung ist anspruchsvoll. Bei einem Wechsel der Schulleitung muss eine angemessene Einarbeitungszeit berücksichtigt werden. Auch wenn der Einsatz nur temporär ist, darf der Stellenwert einer angemessenen Einarbeitung nicht unterschätzt werden. Deshalb sind kurze Springereinsätze im Sinn einer vollwertigen Schulleitungsververtretung schwierig umzusetzen. Deshalb, wenn sich längere Abwesenheiten abzeichnen, wäre es von Vorteil, rasch eine geeignete Stellvertretung finden zu können.*

*Die Regierung wird gebeten zu prüfen und zu berichten,*

- *ob ein Stellvertretungsportal für Schulleitungen geschaffen werden kann. Wenn Personen mit Schulleitungserfahrung und der Bereitschaft für einen Stellvertretungseinsatz zur Verfügung stehen, kann gezielter und zeitnah eine geeignete Stellvertretung eingesetzt werden.*
- *welche Alternativen bei einem plötzlichen Ausfall einer Schulleitung zur Entlastung der verbleibenden SchulleiterInnen genutzt werden (bspw. SpringerInnen, die einen spezifischen Aufgabenbereich abdecken könnten) und ob und welche Hilfestellungen geboten werden könnten.*
- *ob es von Vorteil wäre, ebenfalls Schulsekretariatsstellvertretungen bereit zu halten.*

## **2. Stellungnahme des Regierungsrats**

Der Regierungsrat ist sich mit der Autorin des vorliegenden Postulats einig, dass Schulleiterinnen und Schulleiter eine zentrale Funktion in den Schulen erfüllen. Einen Ersatz für eine Schulleitung zu finden ist sehr anspruchsvoll. Schulen, deren Schulleitungen für eine gewisse Zeitspanne ausfallen, sind auf Unterstützung angewiesen.

Die Begleitung der Schulen während des ganzen Prozesses, vom Ausfall bis zum Wiedereintritt der Schulleitungen, wird durch die zuständige Dienststelle gewährleistet.

Die Schulen können auf die Unterstützung des Amts für Volksschulen (AVS) oder der Berufs-, Mittel- und Hochschulen (BMH) zählen. Schulrat, Schulleitung und Dienststelle analysieren gemeinsam jeweils die Situation und suchen nach Lösungen.

Bei den kommunalen Schulen wird je nach Situation auch der Gemeinderat miteinbezogen. Dabei wird sowohl der nötige Ressourcenbedarf und als auch der weitere Unterstützungsbedarf der Schulen definiert.

Zu den von der Postulantin vorgebrachten Prüfpunkten nimmt der Regierungsrat wie folgt Stellung:

### Stellvertretungsportal für Schulleitungen und Schulsekretariate

Um schnell und effektiv Stellvertretungslösungen zu finden, ist bereits eine digitale Plattform im Einsatz: Das Onlineportal für [«Lehrpersonen und Stellvertretungen»](#). Hier erstellen interessierte Lehrpersonen, Schulleiterinnen und Schulleiter sowie Mitarbeitende aus Schulsekretariaten ein persönliches Profil und können sich dann über das Onlineportal auf offene Stellen bewerben. In ihr Bewerbungsprofil laden die Interessierten relevante Dokumente, wie Lebenslauf und Zeugnisse hoch und machen in den verschiedenen Auswahlmenüs Angaben zu Ausbildungsabschluss, Schulstufe und Fächer. Zusätzlich ist in jedem Profil hinterlegt, ob eine Qualifikation im Bereich «Spezielle Förderung» vorliegt – die Interessierten kreuzen dies entsprechend an. Das Profil kann jederzeit bearbeitet oder gelöscht werden. Die Erfahrungen mit dem Portal sind gut, es wird rege genutzt.

Die BKSD hat anfangs 2022 bei der für das Onlineportal zuständigen Finanz- und Kirchendirektion (FKD) eine Anpassung angeregt. Das Re-Design, welches die FKD im Oktober 2022 bereits vorgenommen hat, gestaltet das Portal einladender und verständlicher.

Folgende Optimierungen wurden vorgenommen:

- Anpassung der Bezeichnung: neu: «Onlineportal Lehrpersonen, Schulleitungen und Schulsekretariat»
- Anpassung der Texte und Inhalte

Alternativen bei einem plötzlichen Ausfall einer Schulleitung

Bei der Lösungsfindung muss jeweils auf die individuellen Bedürfnisse der einzelnen Schulen eingegangen werden können. Neben der Regelung der Stellvertretung und der Regelung der Aufgabenzuteilung benötigen die Schulen in solchen Situationen zum Teil weitere intensive Beratung und Begleitung durch die zuständige Dienststelle.

Bei der Beratung der Schulen zur Verteilung der Schulleitungsaufgaben durch die zuständigen Dienststellen werden jeweils verschiedene Varianten zur geprüft, wie z.B.:

- Priorisierung von Aufgaben
- befristete Pensenerhöhung der verbleibenden Schulleitungsmitglieder
- Aufgabenübertragung an Schulsekretariate
- befristete Pensenerhöhung der Schulsekretariate
- Aufgabeübernahme durch das Schulratspräsidium
- Aufgabenübertragung an Lehrpersonen
- Einsatz von Stellvertretungen
- Einsatz von Pensionierten

Das AVS und die Dienststelle BMH konnten diese Beratungen und Begleitungen bisher gewährleisten. Die Rückmeldungen bezüglich der Unterstützung durch die Dienststellen sind bisher sehr positiv.

Auf Ebene Volksschulstufe gingen Schulleitungsvakanzen in mehreren Fällen mit ernsthaften Führungskrisen einher. Dies erforderte teils über mehrere Monate hinweg eine intensive Zusammenarbeit mit dem AVS und ging in einzelnen Fällen bis dahin, dass im Verlauf der Zusammenarbeit das AVS direktiv Einfluss auf das Führungshandeln nahm. Situationen, in welchen das AVS zu intensiven Beratungen, Begleitungen und Interventionen zur Verfügung steht, traten in den letzten Jahren häufiger auf. Mit dem sich verschärfenden Fachkräftemangel auch auf Ebene Schulleitungen ist davon auszugehen, dass dieser Trend weiter zunimmt.

Die folgende Tabelle zeigt die Anzahl Stellvertretungen für Schulleitungen zum Teil über mehrere Monate oder Schulen mit intensiver und aufwändiger Begleitung bzw. Beratung durch das AVS.

		2020	2021	2022	2023
Primar- stufe	<b>Stellvertretungseinsätze</b> bis zu mehreren Monaten und gleichzeitig <b>aufwändige Begleitung</b> durch das AVS		1	2	2
	<b>Stellvertretungseinsätze</b> bis zu mehreren Monaten (ohne zusätzliche Begleitung durch das AVS)	1	3	5	1
	<b>aufwändige Begleitungen</b> AVS wegen SL Ausfall (ohne zusätzliche Stellvertretung)		1	1	
Sekundar- stufe I	<b>Stellvertretungseinsätze</b> bis zu mehreren Monaten und gleichzeitig <b>aufwändige Begleitung</b> durch das AVS	1	1	1	
	<b>Stellvertretungseinsätze</b> bis zu mehreren Monaten ohne zusätzliche Begleitung durch das AVS				
	<b>aufwändige Begleitungen</b> AVS wegen SL Ausfall ohne zusätzliche Stellvertretung				

Der Einsatz von festangestellten Springerinnen und Springer wurde geprüft und wäre einerseits nur gemeinschaftlich für Sekundar- und Primarschulen sinnvoll, da sich das Aufgabenfeld auf ca. einen bis zwei Einsätze pro Schuljahr an Sekundarschulen beschränken würde. Eine gemeinsame Lösung ist aber aufgrund der Trägerschaft durch die Gemeinden der Primarschulen aktuell nicht umsetzbar. Andererseits könnte dies allein die Situation allenfalls etwas entspannen, aber nicht lösen, da Stellvertretungseinsätze und Unterstützungssituationen nicht planbar sind. Sie können gleichzeitig in mehreren Schulen auftreten. Dann wären weiterhin zusätzliche Lösungen gefragt. Oder es gibt Zeiten, in denen keine solchen Einsätze nötig sind; dann müssten die betreffenden Personen evtl. anderweitig beschäftigt werden. Das Verhältnis von Aufwand und Ertrag wäre hier nicht per se im Einklang.

Insgesamt gilt es daher, weiterhin für eine möglichst gute Passung zu sorgen zwischen dem konkreten Bedarf in einer angespannten Führungssituation und den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten der Unterstützung, Begleitung bzw. Einflussnahme. Eine hohe Flexibilität ist hier unerlässlich. Weiterhin gilt es die zur Verfügung stehenden Möglichkeiten und Vernetzungen anzureichern und auszubauen. Dazu gehört auch regelmässig zu prüfen, inwiefern festangestellte Springerinnen und Springer innerhalb dieser breit angelegten Lösungsansätze hilfreich sein könnten.

### Schulsekretariatsstellvertretungen

Das Onlineportal für [«Lehrpersonen und Stellvertretungen»](#) wurde gleichzeitig auch für Stellvertretungen für Schulsekretariate erweitert.

### **3. Antrag**

Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen beantragt der Regierungsrat dem Landrat, das Postulat 2021/50 «Stellvertretungsportal für Schulleitungen» abzuschreiben.

Liestal, 14. März 2023

Im Namen des Regierungsrats

Die Präsidentin:

Kathrin Schweizer

Der 2. Landschreiber:

Nic Kaufmann