

Interview mit Martin Schäfer, Rektor der PHBern

# VON DER BELASTUNGS- ZUR AUFBRUCHSPHASE

Interview: Yves Brechbühler  
Foto: Pia Neuenschwander

Der PHBern-Rektor Martin Schäfer erklärt im Gespräch, wie sich die Ausbildung von Lehrpersonen in Zeiten von Corona und Fachkräftemangel verändert hat und in welche Richtung die Angebote der PHBern in den nächsten Jahren gehen werden.

## Wir befinden uns im dritten Krisenjahr mit der Coronapandemie, dem Lehrpersonenmangel und dem Krieg in der Ukraine. Wo stehen die Schulen?

**Martin Schäfer** Die Schulen und damit auch die Lehrpersonen sind seit drei Jahren sehr stark belastet. Ich habe in der letzten Zeit vermehrt festgestellt, dass auch die Schulleitenden an ihre Grenzen kommen. Auf der anderen Seite habe ich auch gesehen, wie viel positive Energie und Neues die aktuelle Situation an Schulen generieren kann. Wir befinden uns sowohl in einer Belastungs- wie auch in einer Aufbruchphase.

## Die Krise als Aufbruchphase?

Ja, das ist durchaus möglich und in der jetzigen Situation auch wichtig. Ein Beispiel: Die Schule St. Stephan im Obersimmental war in einer Notsituation, weil sie für eine Klasse keine Lehrperson fand. Das Schulteam hat dann ein neues Modell entwickelt mit einer 4. bis 6. Klasse mit knapp 40 Kindern. Diese Klasse wird von einem Team von Lehrpersonen – manche mit und manche ohne das passende Lehrdiplom – unterrichtet und von einer Klassenhilfe unterstützt. Das Modell funktioniert sowohl für die Kinder wie auch für die Lehrpersonen sehr gut. Die Lehrpersonen sagten mir kürzlich bei einem Besuch vor Ort, dass sie sich entlastet fühlen, weil sie die Arbeit und auch die Verantwortung teilen können. Dies wäre bei einer konventionellen Klassenstruktur so kaum möglich.

Wir müssen uns bewusst sein, dass die Schule der Zukunft überall anders aussehen wird, weil sich die Gegebenheiten zwischen den Schulen teilweise stark unterscheiden. Die Schule der Zukunft kann nur vor Ort entwickelt werden, und zwar gemeinsam von den Lehrpersonen und den Schulleitenden, mit Unterstützung der lokalen Behörden, des Kantons und der PHBern. Damit dies gelingt, ist genügend Spielraum nötig.

## Die Schulen sehen sich heute mit ganz unterschiedlichen Situationen konfrontiert. Es braucht offenbar massgeschneiderte Lösungen? Was kann die PHBern dazu beitragen?

Massgeschneiderte Lösungen entsprechen unserem Selbstverständnis. In den vergangenen drei Jahren haben wir an der PHBern gezeigt, dass wir rasch neue Angebote aufbauen können. Im Zusammenhang mit dem Krieg in der Ukraine lancierten wir innert kürzester Zeit vielfältige Angebote für die Lehrpersonen, aber auch für die geflüchteten Schülerinnen und Schüler. Um dem Lehrpersonenmangel entgegenzuwirken, unterstützen wir mittlerweile immer mehr Studierende dabei, bereits zu einem frühen Zeitpunkt ihres Studiums an einer Schule zu unterrichten. Viele absolvieren ihre Praktika an ihrer eigenen Klasse. Auch für Quereinsteigende, die neu als Lehrerin oder Lehrer arbeiten möchten, haben wir schnellstmöglich Angebote aufgebaut. Zudem haben wir die Ausbildung der Schulleiterinnen und

Schulleiter völlig neu positioniert. Dieser Schlüsselaufgabe muss unbedingt genügend Aufmerksamkeit gewidmet werden.

## Die PHBern hat in den letzten Jahren diverse Angebote innert kürzester Zeit lanciert. Was sind die wichtigsten Voraussetzungen, damit diese Agilität an einer Hochschule möglich ist?

Da unsere Dozentinnen und Dozenten sehr nahe an der Praxis sind, kennen sie die Gegebenheiten an den Schulen und engagieren sich stark für die Entwicklung neuer Formate. Von Seite PHBern haben wir den Dozentinnen und Dozenten grosses Vertrauen und viel Autonomie geschenkt sowie zusätzliche Ressourcen bereitgestellt. Das war aus meiner Sicht das Schlüsselrezept, um innert kürzester Zeit qualitativ hochstehende neue Angebote zu entwickeln.

## Mit welchen Herausforderungen waren Sie dabei konfrontiert?

Die flächendeckende Flexibilisierung in der Grundausbildung umzusetzen, ist sehr aufwendig, weil aufgrund der Anzahl der betroffenen Studierenden viele Personen an diesem Projekt beteiligt sind. Wegen des akuten Lehrpersonenmangels war allen klar, dass es hier rasch Anpassungen braucht, damit die Änderungen sich auch für die Schulen innert nützlicher Frist positiv auswirken. Nun geht es für die PHBern und die Schulen darum, Personen, die gleichzeitig studieren und unterrichten, zu ermöglichen, die beiden Tätigkeiten noch

besser zu verbinden. Das trägt dazu bei, dass sie auch mittel- und langfristig als Lehrerinnen und Lehrer arbeiten. Eine weitere Herausforderung ist es, die steigenden Studierendenzahlen betrieblich zu bewältigen. Zum ersten Mal studieren mehr als 3000 Personen an der PHBern. Speziell anspruchsvoll ist es, für alle genügend Praktikumsplätze an Schulen zu finden. Ich mache hier gerne einen Aufruf: Melden Sie sich als Lehrerin oder Lehrer bei der PHBern, wenn Sie an Ihrer Klasse Praktika anbieten wollen.

## Welche Unterstützung kann die PHBern bei diesen Prozessen leisten?

Es geht darum, innovative Modelle – wie das der Schule St. Stephan – zu fördern und für andere Schulen im ganzen Kanton Bern sichtbar zu machen. Das kann mehr projektartiger Unterricht sein, das kann aber auch heissen, Alternativen zu der klassischen Struktur «20 Kinder, eine Lehrperson» zu finden. Die PHBern, die BKD und die Verbände können hierbei Unterstützung bieten. Die Schulen müssen für ihre Situation neue Wege finden, wie sie den Lehrpersonenmangel abfedern können. Dazu gehört auch, dass wir alle den Lehrpersonenmangel nicht mehr als Krise, sondern als Dauerzustand – vielleicht für die nächsten zehn Jahre – akzeptieren. Wenn sich die Schulen vermehrt in Richtung Teamarbeit im Unterricht weiterentwickeln, bin ich überzeugt, dass sich die Belastungssituation der Lehrpersonen verbessern wird. Das ist aus meiner Sicht der Schlüssel, um langfristig eine hohe Bildungsqualität sicherzustellen.

## Welche Spuren hat die Coronapandemie an der PHBern hinterlassen?

Die Dozierenden haben ihre Kompetenzen im Umgang mit hybriden Lernarrangements ausgebaut. Die Erwartungen der Studierenden an die Ausgestaltung der Lernarrangements haben sich verändert. Hybride sowie orts- und zeitunabhängige Angebote gehören heute zum Alltag an der PHBern. Diese Entwicklung ist aber noch nicht abgeschlossen. Es geht darum, die Lernarrangements unter den Bedingungen einer Kultur der Digitalität weiterzuentwickeln.

## Was bedeutet das konkret?

Es geht um die Frage, wie Lernarrangements organisiert werden. Bis jetzt waren die Lehrpersonen bzw. die Dozentinnen und Dozenten die Referenz des Wissens. Nun stehen uns aber diverse neue Formen und Möglichkeiten des Teilens von Lernmaterialien und Lerninhalten zur Verfügung. Basierend darauf wird sich das Lernen und Lehren in den nächsten Jahren sowohl an den Schulen wie auch an der PHBern massiv weiterentwickeln. Für die



Studierenden der PHBern bedeutet dies, dass sie die Lernwege viel eigenständiger wählen können, und damit verbunden, dass sie auch deutlich mehr Verantwortung für ihr Lernen übernehmen. Dies passt gut zum Lehrberuf, bei dem die Eigenverantwortung seit je wichtig ist.

## Welche Rolle hat die PHBern dabei?

Wir sind zusammen mit den Schulen gefordert, diese Entwicklungen in den Schulalltag zu integrieren. Die PHBern kann zum Beispiel Forschungs- und Entwicklungsprojekte alimentieren und neue Modelle entwickeln – und die Schulen mit Beratung und Begleitung unterstützen. Wichtig ist aber auch, dass wir in der Aus- und Weiterbildung die Aspekte des neuen Lernens vorleben.

## Im Rahmen des Lehrpersonenmangels sind mehr Studierende bereits am Unterrichten als noch vor ein paar Jahren. Welche Auswirkungen hat dies auf die Studierenden und die PHBern selbst?

Einerseits sind dies für die Studierenden ausgezeichnete Lernmöglichkeiten. Sie können im eigenen beruflichen Handeln erleben und reflektieren, was sie an der PHBern gelernt haben. Mit den Erkenntnissen kommen sie zurück an die PHBern und diskutieren ihre Fragen mit Dozierenden und Mitstudierenden. Dies wiederum macht neue Lernarrangements an der PHBern möglich und nötig. Andererseits müssen wir aufpassen, dass wir die Studierenden nicht überfordern. Wir erleben manchmal, dass sie an den Schulen mehr

## MARTIN SCHÄFER

ist seit 2009 Rektor der PHBern. Nach seiner Ausbildung zum Primar- und Reallehrer am Staatlichen Seminar Bern Lerbermatt war Schäfer 15 Jahre als Lehrer an der Schule Spiegel in Bern tätig. Von 1997 bis 2005 arbeitete er an dieser Schule zusätzlich als Schulleiter. Von 1993 bis 2004 studierte und promovierte Martin Schäfer berufsbegleitend an der Universität Bern in den Fächern Erziehungswissenschaft und Geografie. 2010 schloss er den MAS Public Administration an der Universität Bern ab. Bevor Martin Schäfer 2005 Leiter des Instituts Sekundarstufe I der PHBern wurde, war er als Praxislehrer, Seminarlehrer und später als Leiter eines Forschungsprojekts an der Universität Bern tätig.

und mehr gebraucht werden. Das kann insofern zu herausfordernden Situationen führen, als Studierende ihren Abschluss an der PHBern immer weiter hinausschieben, weil sie in einem zu hohen Pensum unterrichten.

Das Interview mit Martin Schäfer, Rektor PHBern, wurde im Anschluss an die Veranstaltung «PHBern Perspektiven 2023» geführt. Der Jahresanlass der PHBern stand unter dem Titel «Lehrpersonenbildung zwischen Krisenbewältigung und künftigen Anforderungen». Mehr dazu auf Seite 59 dieser EDUCATION-Ausgabe.