



An den Grossen Rat

26.5211.02

ED/P265211

Basel, 19. August 2026

Regierungsratsbeschluss vom 18. August 2026

Schriftliche Anfrage Sasha Mazzotti betreffend in Attraktivität, Fluktuation und Belastung der Schulleitungen nach Schulstufen (PS, Sek I und Sek II) im Kanton Basel-Stadt

Das Büro des Grossen Rates hat die nachstehende Schriftliche Anfrage Sasha Mazzotti dem Regierungsrat zur Beantwortung überwiesen:

«Die Anforderungen an Schulleitungen unterscheiden sich je nach Schulstufe erheblich. Während auf Sekundarstufe I und II Führungswechsel häufig im Zusammenhang mit ordentlichen Pensionierungen erfolgen, mehren sich auf der Primarstufe Hinweise auf vorzeitige Abgänge, gesundheitliche Belastung sowie Schwierigkeiten bei der Rekrutierung.

Insbesondere die Breite der Aufgaben auf der Primarstufe – mit intensiver Elternarbeit, häufigem Einbezug von Fachstellen (z. B. Schulpsychologischer Dienst, KESB) sowie einer hohen Fall Komplexität – wirft die Frage auf, ob die bestehenden Rahmenbedingungen ausreichend differenziert ausgestaltet sind.

Vor diesem Hintergrund wird der Regierungsrat um die Beantwortung folgender Fragen gebeten:

Fluktuation und Abgangsgründe (differenziert nach Schulstufen)

1. Wie hoch war die jährliche Fluktuation von Schulleitungen in den letzten zehn Jahren auf:
 - a) der Primarstufe
 - b) der Sekundarstufe I
 - c) der Sekundarstufe II?
2. Aus welchen Gründen erfolgten die Abgänge, aufgeschlüsselt auf die Schulstufen, jeweils? Insbesondere Pensionierung, Stellenwechsel, gesundheitliche Gründe, Überlastung, aber auch andere Ursachen.
3. Wie gross ist der Anteil der Abgänge, die vor dem ordentlichen Pensionierungszeitpunkt erfolgen, differenziert nach Schulstufen?
4. Wie viele krankheitsbedingte Ausfälle (insbesondere längerfristige Absenzen) von Schulleitungen gab es in den letzten zehn Jahren, aufgeschlüsselt nach Schulstufen?

Rekrutierung und Attraktivität der Funktion

5. Wie viele valable Bewerbungen gehen durchschnittlich pro ausgeschriebene Schulleitungsstelle ein, differenziert nach Schulstufen?
6. Wie oft mussten Ausschreibungen wiederholt werden, weil keine geeigneten Bewerbungen vorlagen (nach Schulstufen)?
7. Wie beurteilt der Regierungsrat die Attraktivität der Schulleitungsfunktion auf den verschiedenen Schulstufen im Vergleich?

Aufgabenprofil und Belastung nach Schulstufen

8. Liegen kantonale Erhebungen zum effektiven Arbeitsaufwand von Schulleitungen vor, differenziert nach Schulstufen?
9. Wie verteilen sich die Aufgabenanteile (pädagogisch, personell, administrativ, organisatorisch, externe Zusammenarbeit) je nach Schulstufe?
10. Wie häufig sind Schulleitungen auf der Primarstufe mit Fällen, unter Einbezug externer Stellen (insbesondere Schulpsychologischer Dienst, KESB, soziale Dienste) konfrontiert im Vergleich zu Sek I und Sek II?
11. Wie wird die zusätzliche Belastung durch intensive Elternarbeit auf der Primarstufe in der Ressourcenbemessung berücksichtigt?

Ressourcen und Führungsspanne

12. Wie unterscheiden sich die zur Verfügung stehenden Leitungsressourcen (Stellenprozente) zwischen den Schulstufen bei vergleichbarer Schulgrösse?
13. Wie gross ist die durchschnittliche Führungsspanne (Anzahl direkt geführter Mitarbeitenden) je Schulstufe?
14. Inwiefern wird bei der Ressourcenbemessung die unterschiedliche Komplexität der Führungsaufgaben zwischen den Schulstufen berücksichtigt?

Einordnung und Handlungsbedarf

15. Teilt der Regierungsrat die Einschätzung, dass die Belastungssituation auf der Primarstufe strukturell höher ist als auf den weiterführenden Schulstufen? Falls nein: mit welcher Begründung?
16. Welche spezifischen Massnahmen sind vorgesehen oder geplant, um die Attraktivität und Nachhaltigkeit der Schulleitungsfunktion insbesondere auf der Primarstufe zu verbessern?
17. Sieht der Regierungsrat Anpassungsbedarf bei der Ausgestaltung der Schulleitungsfunktion (z. B. Ressourcen, Aufgabenverteilung, Unterstützungssysteme) in Abhängigkeit der Schulstufe?

Sasha Mazzotti»

Wir beantworten diese Schriftliche Anfrage wie folgt:

1. Zu den einzelnen Fragen

1. *Wie hoch war die jährliche Fluktuation von Schulleitungen in den letzten zehn Jahren auf:*
 - a) der Primarstufe
 - b) der Sekundarstufe I
 - c) der Sekundarstufe II?

Vergleiche dazu Tabelle 1.

Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt

Jahr	Anzahl Schulleitungen	Anzahl Austritte	Fluktuation (%)	davon Pensionierung ordentlich	%	davon Pensionierung vorzeitig	%	davon Kündigung Arbeit- geber	%	davon Austritt in gegensei- tigem Einvernehmen	%	davon Vertragsablauf	%	davon Kündigung Arbeitnehmer	%	davon Vertragsablauf langzeitkrank	%	Davon Todesfall Arbeitnehmer	%
Primarstufe																			
2025	62	6	9.7	0	0.0	2	33.3	0	0.0	0	0.0	1	16.7	2	33.3	0	0.0	1	16.7
2024	62	2	3.2	0	0.0	1	50.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	50.0	0	0.0	0	0.0
2023	59	9	15.3	1	11.1	1	11.1	0	0.0	0	0.0	1	11.1	6	66.7	0	0.0	0	0.0
2022	57	5	8.8	1	20.0	1	20.0	0	0.0	1	20.0	0	0.0	2	40.0	0	0.0	0	0.0
2021	55	3	5.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	33.3	1	33.3	1	33.3	0	0.0	0	0.0
2020	55	4	7.3	1	25.0	1	25.0	1	25.0	0	0.0	0	0.0	1	25.0	0	0.0	0	0.0
2019	49	3	6.1	0	0.0	1	33.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	66.7	0	0.0	0	0.0
2018	48	2	4.2	1	50.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	50.0	0	0.0	0	0.0
2017	47	2	4.3	1	50.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	50.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2016	45	1	2.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Sekundarstufe I																			
2025	27	3	11.1	2	66.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	33.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2024	25	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2023	25	2	8.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	50.0	1	50.0	0	0.0	0	0.0
2022	22	2	9.1	2	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2021	22	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2020	22	1	4.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2019	24	3	12.5	1	33.3	1	33.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	33.3	0	0.0	0	0.0
2018	26	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2017	25	1	4.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2016	25	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt

Jahr	Anzahl Schulleitungen	Anzahl Austritte	Fluktuation (%)	davon Pensionierung ordentlich	%	Davon Pensionierung vorzeitig	%	davon Kündigung Arbeit- geber	%	davon Austritt in gegen- seitigem Einvernehmen	%	davon Vertragsablauf	%	davon Kündigung Arbeitnehmer	%	davon Vertragsablauf langzeitkrank	%	Davon Todesfall Arbeitnehmer	%
Sekundarstufe II																			
2025	11	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2024	11	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2023	11	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2022	11	1	9.1	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2021	12	1	8.3	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2020	12	2	16.7	0	0.0	2	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2019	11	1	9.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0
2018	11	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2017	11	1	9.1	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2016	12	1	8.3	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

Tabelle 1: Übersicht Fluktuation pro Schulstufe

Hinweise zu der Auswertung:

- Angaben gemäss Datenerfassung im SAP HR.
- Stichtag für die Anzahl an Schulleitungen ist jeweils der 31. Dezember.
- Bei einer überlappenden Anstellung per Stichtag, aufgrund Einarbeitung einer Nachfolge, werden beide Anstellungen berücksichtigt.
- In den erhobenen Daten sind ausschliesslich Anstellungen im Monatslohn berücksichtigt.
- Die Fluktuation wurde mit der Formel «(Anzahl Austritt/Anzahl Schulleitungen)*100» berechnet und nicht ins Verhältnis mit den FTE der Schulleitungen gesetzt.
- Auf Sekundarstufe II werden die Direktorinnen und Direktoren bzw. Rektorinnen und Rektoren ausgewiesen ohne weitere Leitungspersonen.

2. *Aus welchen Gründen erfolgten die Abgänge, aufgeschlüsselt auf die Schulstufen, jeweils? Insbesondere Pensionierung, Stellenwechsel, gesundheitliche Gründe, Überlastung, aber auch andere Ursachen.*

In Tabelle 1 ist die Fluktuation pro Schulstufe und Jahr ausgewiesen inklusive der in SAP systematisch erfassten Austrittsgründe. Weitergehende Informationen werden im Rahmen einer freiwilligen Austrittsbefragung anonym erhoben.

3. *Wie gross ist der Anteil der Abgänge, die vor dem ordentlichen Pensionierungszeitpunkt erfolgen, differenziert nach Schulstufen*

Vgl. Tabelle 1.

4. *Wie viele krankheitsbedingte Ausfälle (insbesondere längerfristige Absenzen) von Schulleitungen gab es in den letzten zehn Jahren, aufgeschlüsselt nach Schulstufen?*

Im Verhältnis zu der Anzahl Schulleitungspersonen ist die Anzahl der längerfristigen Absenzen (länger als 30 Tage) auf den verschiedenen Schulstufen vergleichbar. Über alle Schulstufen hinweg gab es in den letzten Jahren zwischen vier und sechs Ausfälle über 30 Tage bei insgesamt 98 Schulleitungspersonen.

5. *Wie viele valable Bewerbungen gehen durchschnittlich pro ausgeschriebene Schulleitungsstelle ein, differenziert nach Schulstufen?*

Grundsätzlich gehen für alle Schulstufen ausreichend qualifizierte Bewerbungen ein.

6. *Wie oft mussten Ausschreibungen wiederholt werden, weil keine geeigneten Bewerbungen vorlagen (nach Schulstufen)?*

In den letzten zehn Jahren musste die Ausschreibung nur in wenigen Einzelfällen wiederholt werden.

7. *Wie beurteilt der Regierungsrat die Attraktivität der Schulleitungsfunktion auf den verschiedenen Schulstufen im Vergleich?*

Die Leitungsfunktionen auf allen Schulstufen sind attraktiv, gemessen an der Anzahl qualifizierter Bewerbungen bei Vakanzen.

8. *Liegen kantonale Erhebungen zum effektiven Arbeitsaufwand von Schulleitungen vor, differenziert nach Schulstufen?*

Die Schulleitungen arbeiten mit einzelnen Ausnahmen im Vertrauensarbeitszeitmodell und sind von der Erfassung der Arbeitszeit befreit.

9. *Wie verteilen sich die Aufgabenanteile (pädagogisch, personell, administrativ, organisatorisch, externe Zusammenarbeit) je nach Schulstufe?*

Die Aufgaben der Schulleitungen sind in der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen (SG 411.350) und der Verordnung für die Schulleitungen der weiterführenden Schulen (SG 411.360) geregelt. Die Aufteilung der Aufgaben erfolgt bedarfs- und situationsgerecht durch die Leitungspersonen.

10. *Wie häufig sind Schulleitungen auf der Primarstufe mit Fällen, unter Einbezug externer Stellen (insbesondere Schulpsychologischer Dienst, KESB, soziale Dienste) konfrontiert im Vergleich zu Sek I und Sek II?*

Je jünger die Schülerinnen und Schüler sind, desto grösser ist deren Schutz- und Unterstützungsbedarf mit den damit einhergehenden Absprachen mit externen Stellen. Der diesbezügliche Bedarf ist an den Volksschulen, insbesondere auf der Primarstufe, folglich höher. Die Volksschulen sind zudem für alle Schülerinnen und Schüler zuständig, weshalb es aufgrund der Zusammensetzung der Schülerschaft mehr Abstimmungen mit externen Stellen braucht. Kontakt mit der KESB kommt auf der Sekundarstufe II kaum vor.

11. *Wie wird die zusätzliche Belastung durch intensive Elternarbeit auf der Primarstufe in der Ressourcenbemessung berücksichtigt?*

Die Ressourcen der Schulleitungen werden aufgrund der Grösse des Standorts bemessen. Für die Kooperation mit den Erziehungsberechtigten erlässt jeder Standort der Volksschulen ein Konzept im Rahmen des Schulprogramms.

12. *Wie unterscheiden sich die zur Verfügung stehenden Leitungsressourcen (Stellenprozente) zwischen den Schulstufen bei vergleichbarer Schulgrösse?*

Ein Vergleich zwischen den Volksschulen und den Mittelschulen bzw. berufsbildenden Schulen ist aufgrund der unterschiedlichen Schulstrukturen und -grössen nicht möglich. Die Ressourcen für die Schulleitungen der Volksschulen werden anhand der Anzahl Klassen pro Standort gesprochen.

An den Schulen der Sekundarstufe II ist die Leitung der Schule (Direktorin bzw. Direktor oder Rektorin bzw. Rektor) mit einem Vollzeitpensum ausgestattet. Zusätzlich gibt es Leitungsressourcen für die Konrektorinnen und Konrektoren oder Abteilungsvorsteherinnen und Abteilungsvorsteher.

13. *Wie gross ist die durchschnittliche Führungsspanne (Anzahl direkt geführter Mitarbeitenden) je Schulstufe?*

Die Führungsspanne beträgt in der Regel zwischen 15 und 30 Vollzeitäquivalenten. Die Führungsspanne ist gross, im Schulkontext jedoch üblich. Dies liegt auch an der hohen Eigenverantwortung der Lehrpersonen für die Unterrichtsgestaltung.

14. *Inwiefern wird bei der Ressourcenbemessung die unterschiedliche Komplexität der Führungsaufgaben zwischen den Schulstufen berücksichtigt?*

Die Ressourcenbemessung erfolgt basierend auf den Anforderungen der jeweiligen Stelle. Die Komplexität der Führungsaufgaben an den Schulen wird bei der Stelleneinreihung berücksichtigt. Die notwendigen Führungsressourcen pro Schule werden im Rahmen des ordentlichen Budgetierungsprozesses gesprochen.

15. *Teilt der Regierungsrat die Einschätzung, dass die Belastungssituation auf der Primarstufe strukturell höher ist als auf den weiterführenden Schulstufen? Falls nein: mit welcher Begründung?*

Für eine Einschätzung der Belastungssituation liegen keine ausreichenden Informationen vor. Die Aufgaben der Schulleitungen sind gemäss Verordnung sehr ähnlich. Unterschiede bestehen in der Zusammensetzung der Schülerschaft und der Autonomie der Schulen. So sind die Volksschulen verpflichtet, alle Schülerinnen und Schüler aufzunehmen – auch solche mit schwachen kognitiven Leistungen oder Verhaltensauffälligkeiten. Es sind dadurch mehr Absprachen innerhalb und ausserhalb der Schule notwendig.

16. Welche spezifischen Massnahmen sind vorgesehen oder geplant, um die Attraktivität und Nachhaltigkeit der Schulleitungsfunktion insbesondere auf der Primarstufe zu verbessern?

Es sind keine besonderen Massnahmen geplant. Es ist ein Karriereschritt, wenn sich eine Lehrperson entscheidet, eine Führungsfunktion als Schulleitungsmitglied anzunehmen. Der Kanton übernimmt die Kosten für die dafür erforderliche Ausbildung zur zertifizierten Schulleitung (CAS Schulleitung).

17. Sieht der Regierungsrat Anpassungsbedarf bei der Ausgestaltung der Schulleitungsfunktion (z. B. Ressourcen, Aufgabenverteilung, Unterstützungssysteme) in Abhängigkeit der Schulstufe?

Die Schulleitungsfunktionen sind bedarfsgerecht für die jeweilige Schulstufe ausgestattet. Im Rahmen von Leitungskonferenzen sowie als Teil der ordentlichen Mitarbeiterführung wird regelmässig die aktuelle Auslastung mit den Leitungspersonen angesprochen. Bei Bedarf werden innerhalb der Schulstufen notwendige Anpassungen vorgenommen. Der Regierungsrat sieht aktuell keinen Anpassungsbedarf.

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt



Dr. Conradin Cramer
Regierungspräsident



Barbara Schüpbach-Guggenbühl
Staatsschreiberin