



An den Grossen Rat

26.5234.02

ED/P265234

Basel, 26. August 2026

Regierungsratsbeschluss vom 25. August 2026

Schriftliche Anfrage Zaira Esposito betreffend Führungsmodelle, Steuerung und Weiterentwicklung der Schulleitungen der Volksschulen im Kanton Basel-Stadt

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

«Gemäss der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen üben Schulleitungen im Kanton Basel-Stadt zur Erfüllung des Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrags alle Befugnisse in pädagogischen, personellen, organisatorischen und finanziellen Bereichen aus, sofern diese nicht der Volksschulleitung, den zuständigen Stellen der Gemeinden oder anderen übergeordneten Instanzen vorbehalten sind. Die zunehmende Komplexität der Schulführung stellt die Leitungspersonen vor neue Herausforderungen und bietet Anlass, bestehende Führungsmodelle und Steuerungsansätze kritisch zu überprüfen.

Vor diesem Hintergrund stellen sich folgende Fragen:

1. Über wie viele Stellenprozente für die Schulleitung verfügt jedes Schulhaus? Wie wurde diese Zuteilung berechnet? Wie verteilt sich der zeitliche Aufwand auf die einzelnen Zuständigkeitsbereiche (pädagogisch, personell, organisatorisch, finanziell)?
2. Gibt es ein kantonales Konzept zur Umsetzung von § 11 Abs. 2 der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen (Führungsstil)? Falls nicht, wie werden die darin verankerten Prinzipien derzeit sichergestellt?
3. Wie gross ist die jeweilige Führungsspanne pro Schulleitung in den einzelnen Schulhäusern? Wie wird sichergestellt, dass § 13 der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen (Mitarbeitendengespräche) trotz grosser Führungsspannen an allen Schulstandorten eingehalten wird? Wie hoch ist der prozentuale Anteil der Abweichungen vom Grundsatz jährlicher Mitarbeitendengespräche?
4. Wie wird die Personalentwicklung der Lehrpersonen auf kantonaler Ebene gesteuert, unterstützt und gemessen? Welche Aussagen lassen sich aus den Ergebnissen des entsprechenden Controllings treffen?
5. Wann wurde im Kanton Basel-Stadt letztmals eine umfassende Befragung der Schulleitungen durchgeführt? Von besonderem Interesse sind dabei Fragestellungen zur Arbeitsbelastung, zum Umgang mit den unterschiedlichen Aufgabenbereichen (pädagogische Führung, Administration, Personalführung), zur Gesundheit, zur Zusammenarbeit innerhalb der Schulleitungsteams und mit den Kollegien sowie zur Zusammenarbeit mit der Volksschulleitung.
 - a) Welche zentralen Erkenntnisse und welchen Handlungsbedarf ergaben sich aus dieser Befragung?

- b) Falls bislang keine entsprechende Befragung durchgeführt wurde: Ist eine solche geplant?
Falls nein, weshalb nicht?
- 6. Ist der Regierungsrat bereit, alternative Führungsmodelle für Schulleitungen zu prüfen, insbesondere:
 - a) funktional differenzierte Leitungsteams mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten (pädagogisch / administrativ),
 - b) Modelle mit unterrichtender Schulleitung analog zu den Gymnasien,
 - c) Modelle mit gezielter administrativer Entlastung durch spezialisierte Funktionen?
- 7. Besteht die Absicht, die Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen im Hinblick auf Arbeitsbelastung, Führungsmodelle oder Personalentwicklung anzupassen?
Zaira Esposito»

Wir beantworten diese Schriftliche Anfrage wie folgt:

1. Zu den einzelnen Fragen

1. *Über wie viele Stellenprozente für die Schulleitung verfügt jedes Schulhaus? Wie wurde diese Zuteilung berechnet? Wie verteilt sich der zeitliche Aufwand auf die einzelnen Zuständigkeitsbereiche (pädagogisch, personell, organisatorisch, finanziell)?*

Den Schulstandorten der Volksschulen stehen zwischen 140 und 270 Stellenprozent für die Schulleitung zur Verfügung. Wie viele Stellenprozent einem Standort zustehen, richtet sich dabei nach der Grösse des Standorts resp. nach der Anzahl der Klassen.

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

2. *Gibt es ein kantonales Konzept zur Umsetzung von § 11 Abs. 2 der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen (Führungsstil)? Falls nicht, wie werden die darin verankerten Prinzipien derzeit sichergestellt?*

In der Vision der Volksschulen ist festgehalten, dass eine kooperative Zusammenarbeit gelebt wird. Dabei soll die Atmosphäre von gegenseitigem Vertrauen und Wertschätzung geprägt sein, die Kommunikation zeitnah, transparent und offen erfolgen sowie Verantwortlichkeiten aller Beteiligten geklärt sein.¹ Die Schulleitungen können Aufgaben an Lehrpersonen delegieren, wobei die abschliessende Verantwortung immer bei ihnen bleibt. Zusätzlich ist der Orientierungsraster «Schulleitung» für die Schulleitungen des Kantons Basel-Stadt verbindlich. Dieser konkretisiert die zentralen Führungsgrundsätze für den Schulalltag und stellt die wirksame Umsetzung der verordnungsrechtlichen Prinzipien in der Führungspraxis sicher.

3. *Wie gross ist die jeweilige Führungsspanne pro Schulleitung in den einzelnen Schulhäusern? Wie wird sichergestellt, dass § 13 der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen (Mitarbeitendengespräche) trotz grosser Führungsspannen an allen Schulstandorten eingehalten wird? Wie hoch ist der prozentuale Anteil der Abweichungen vom Grundsatz jährlicher Mitarbeitendengespräche?*

Die Führungsspanne je Schulleitung liegt zwischen 30 bis 60 Mitarbeitenden (15 bis 30 Vollzeit-äquivalent-Stellen). Die Führungsspanne ist gross.

¹ <https://www.bs.ch/ed/volksschulen/vision>

In der Regel führen die Schulleitungen mit unbefristet angestellten Mitarbeitenden alle zwei oder drei Jahre Mitarbeitendengespräche (MAG). Der offen gelassene Spielraum gemäss § 13 der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen wird damit genutzt. Mit befristet angestellten Mitarbeitenden führen die Schulleitungen, wenn möglich, häufiger MAGs.

4. *Wie wird die Personalentwicklung der Lehrpersonen auf kantonaler Ebene gesteuert, unterstützt und gemessen? Welche Aussagen lassen sich aus den Ergebnissen des entsprechenden Controllings treffen?*

Das geltende Arbeitszeitmodell für die Lehrpersonen ist massgebend für die Personalentwicklung. Gemäss § 2 Abs. 2 der Verordnung über Auftrag und Arbeitszeit der Lehrpersonen stehen den Lehrpersonen 15% ihrer Arbeitszeit für Aufgaben ausserhalb des Unterrichts und dessen Vor- und Nachbereitung zur Verfügung. Teil davon sind auch Weiterbildungen sowie Selbststudium und Beratung. Die Schulleitungen sind mit ihren Mitarbeitenden im regelmässigen Austausch und in den Zielvereinbarungen im Rahmen der MAGs werden Ziele der Personalentwicklung festgehalten und überprüft.

5. *Wann wurde im Kanton Basel-Stadt letztmals eine umfassende Befragung der Schulleitungen durchgeführt? Von besonderem Interesse sind dabei Fragestellungen zur Arbeitsbelastung, zum Umgang mit den unterschiedlichen Aufgabenbereichen (pädagogische Führung, Administration, Personalführung), zur Gesundheit, zur Zusammenarbeit innerhalb der Schulleitungsteams und mit den Kollegien sowie zur Zusammenarbeit mit der Volksschulleitung.*

Die letzte externe Befragung der Schulleitungen der Volksschulen wurde im Kalenderjahr 2022 durchgeführt. Themen der Befragung waren unter anderem die Arbeitsbelastung, Umgang mit Krisen, die Teilautonomie der Volksschulen, Partizipation und vorhandene Austauschgefässe.

- a) *Welche zentralen Erkenntnisse und welchen Handlungsbedarf ergaben sich aus dieser Befragung?*

Die Befragung zeigte, dass die Schulleitungen sich mehr Partizipationsmöglichkeiten bei der Erarbeitung von Zukunftsperspektiven wünschen. Die Schulleitungen wurden in der Folge bei der Erarbeitung der Vision der Volksschulen «Integration, Innovation, Inspiration – Unsere Schule gestalten» miteinbezogen. Auch wurde das Konzept der Gesamtschulleitungskonferenz dahingehend geändert, dass Themen vermehrt diskutiert werden. Auch die hohe Arbeitsbelastung der Schulleitungen kam in den Rückmeldungen zum Ausdruck. Die Ressourcenverteilung der Schulleitungen wurde zwischenzeitlich überarbeitet und die Ressourcen für grosse Schulstandorte erhöht. Das neue Modell wurde auf das Schuljahr 2023/2024 umgesetzt. Seither wird die Ressourcenverteilung alle drei Jahre überprüft und bei Veränderungen der Schulgrösse entsprechend angepasst. Eine solche Überprüfung erfolgte auf das Schuljahr 2026/2027.

- b) *Falls bislang keine entsprechende Befragung durchgeführt wurde: Ist eine solche geplant? Falls nein, weshalb nicht?*

Die nächste Befragung der Schulleitungen ist bei der Volksschulleitung in Planung.

6. *Ist der Regierungsrat bereit, alternative Führungsmodelle für Schulleitungen zu prüfen, insbesondere:*
a) *funktional differenzierte Leitungsteams mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten (pädagogisch / administrativ),*

Gemäss § 17 Abs. 3 der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen muss pro Schulleitungsteam mindestens eine Person über eine Lehrberechtigung und Unterrichtserfahrungen verfügen. Diese Regelung ermöglicht funktional differenzierte Leitungsteams.

b) Modelle mit unterrichtender Schulleitung analog zu den Gymnasien,

In der Praxis unterrichten Schulleitungen der Volksschulen mit anerkanntem Lehrdiplom eine begrenzte Anzahl von Lektionen.

c) Modelle mit gezielter administrativer Entlastung durch spezialisierte Funktionen?

Je nach Grösse des Schulstandorts (Anzahl Klassen) stehen den Schulstandorten zwischen 70 und 140 Stellenprozent für die Schulhaussekretariate zur Verfügung. Derzeit prüft die Volksschulleitung, wie die Schulstandorte administrativ stärker entlastet werden können.

7. Besteht die Absicht, die Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen im Hinblick auf Arbeitsbelastung, Führungsmodelle oder Personalentwicklung anzupassen?

Derzeit ist keine Überarbeitung der Verordnung für die Schulleitungen der Volksschulen vorgesehen.

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt



Dr. Conradin Cramer
Regierungspräsident



Barbara Schüpbach-Guggenbühl
Staatsschreiberin