

## Vorlage an den Landrat

### Beantwortung der Interpellation 2018/333 von Klaus Kirchmayr: «Ressourcierung von Schulleitungen auf den diversen Schulstufen» 2018/333

vom 13. August 2019

#### 1. Text der Interpellation

Am 8. März 2018 reichte Klaus Kirchmayr die Interpellation [2018/333](#) «Ressourcierung von Schulleitungen auf den diversen Schulstufen» ein. Sie hat folgenden Wortlaut:

*Schulleitungen im Kanton mussten in den letzten Jahren teilweise massiv mehr Aufgaben übernehmen. Neben administrativen Arbeiten belasten vor allem eine zunehmende Anzahl von «Problemfällen» die Schulleitungen. Verhaltensauffällige Schüler und Schülerinnen, unzufriedene Eltern, Lehrpersonen mit Problemen, Führen von Statistiken, etc. sind nur ein kleiner Teil des Portfolios, welches Schulleitungsmitglieder heute zu leisten haben.*

*Schulleitungskonferenzen, insbesondere auf der Primarstufe kritisieren seit längerem die laufend steigenden Anforderungen und sehen sich zunehmend gezwungen Kernkomponenten ihrer Leitungsfunktion, wie z.B. die Mitarbeiterführung und -förderung zu reduzieren um die regelmässig auftretenden «Krisensituationen» an ihrer Schule zu meistern.*

*In diesem Zusammenhang bitte ich die Regierung um die schriftliche Beantwortung der folgenden Fragen:*

*1. Wie sehen die aktuellen Zahlen bezüglich Schulleitungen für die verschiedenen Schulstufen in Baselland per Ende 2017 und Ende 2015 aus (bitte untenstehende Tabelle für beide Stichdaten ausfüllen; Stellen in FTEs).*

	Anzahl Klassen	Anzahl Schüler	Anzahl Schulleitungs-personen	Anzahl Schulleitungs-Assis-tentinnen	Anzahl Lehr-personen	Anzahl Schulstand-orte
Primar						
Sek 1						
Gymnasien						
Berufsschulen						

*2. Welche Vorgaben/Standards macht der Kanton bezüglich der Dimensionierung von Schulleitungen auf den verschiedenen Schulstufen (wie sehen die konkreten Dimensionierungsformeln aus)? Wie wird dabei zwischen den unterschiedlichen Anforderungen der verschiedenen Schulstufen differenziert?*

3. Welche Autonomie haben nicht kantonale Schulträger (z.B. Gemeinden oder der KV) bezüglich der Dimensionierung ihrer Schulleitungen? Dürfen Gemeinden beispielsweise ihren Schulen von sich aus mehr bzw. weniger Ressourcen sprechen?
4. Welche zusätzlichen Aufgaben mussten die Schulleitungen je Schulstufe in den letzten 5 Jahren übernehmen? Wird dabei der Mehraufwand berücksichtigt, der beispielsweise durch die zunehmende integrierte Beschulung (ISF), Umsetzung ICT, Zusammenarbeit mit Fachstellen/Organisationen/Behörden, die Positionierung als Partnerschule der FHNW oder Schulumbau-Projekte verursacht wird? Wenn ja, wie; wenn nein, warum nicht?
5. Welche zusätzlichen Aufgaben plant die Bildungsdirektion in näherer Zukunft den Schulleitungen zu übertragen?
6. In welchen Bereichen/Schulstufen sieht die Bildungsdirektion Anpassungsbedarf bezüglich Ressourcierung bzw. Aufgabenportfeuille von Schulleitungen?

## **2. Einleitende Bemerkungen**

Der Schulleitung obliegt die operative Führung der Schule in pädagogischer, personeller, organisatorischer, administrativer und innerhalb der Budgetvorgaben in finanzieller Hinsicht. Sie berät und beaufsichtigt die Lehrerinnen und Lehrer, beurteilt deren Leistungen und gewährleistet ihre schulinterne Fortbildung. Dazu nutzt die Schulleitung u. a. die Ergebnisse der internen und externen Evaluation. Die Schulleitung nimmt die befristete Anstellung von Lehrerinnen und Lehrern vor und beantragt dem Schulrat die unbefristete Anstellung von Lehrerinnen und Lehrern. Indem die Schulleitung das Schulprogramm in Zusammenarbeit mit dem Kollegium erarbeitet, gestaltet sie auch entscheidend die strategische Ausrichtung der Schule im Rahmen ihrer Teilautonomie. Zudem sorgt die Schulleitung für die Verbindung von Schule und Öffentlichkeit und sie ist Beschwerdeinstanz bei Entscheiden der Lehrerinnen und Lehrer sowie von Klassenkonventen (BildG §§ 76 – 78 und § 82, [SGS 640](#)).

Die Vorgaben des Kantons bezüglich der Ressourcierung von Schulleitungen auf den verschiedenen Schulstufen ist in der Verordnung für die Schulleitungen und die Schulsekretariate geregelt ([SGS 647.12](#)).

Die Bemessung der Leitungszeit der Volksschulleitungen basiert u. a. auf dem Projektbericht der Fachhochschule Nordwestschweiz zur «Arbeitszeit und Arbeitsorganisation der Schulleitungen an den Volksschulen des Kantons Basel-Landschaft» vom Februar 2011. Seit 2011 neu in den Tätigkeitsbereich der Schulleitungen aufgenommene Aufgaben sind zeitlich befristet (z. B. die Aufgaben zur Umsetzung der Bildungsharmonisierung) oder dauerhaft (z. B. die Anbindung der Sekundarschulen an die kantonale SAP-Plattform [Projekt ERP/3]) stufenspezifisch bei der Leitungszeitteilung berücksichtigt worden.

### 3. Beantwortung der Fragen

1. *Wie sehen die aktuellen Zahlen bezüglich Schulleitungen für die verschiedenen Schulstufen in Baselland per Ende 2017 und Ende 2015 aus (bitte untenstehende Tabelle für beide Stichdaten ausfüllen; Stellen in FTEs).*

Ende 2017						
	Anzahl Klassen	Anzahl Schüler	Schulleitungsstellen (FTE)	Schulleitungs-Assistenzstellen (FTE)	Anzahl Lehrpersonen	Anzahl Schulstandorte
<b>Primar</b>	1'203	21'426	87.73	0.00	1'811	72
<b>Sek 1</b> <sup>1</sup>	404	7'854	33.30	14.30	981	18
<b>Gymnasien</b>	204	4'016	14.75	14.15	401	5
<b>Berufsschulen</b> <sup>2</sup>	297	4'603	8.2	10.85	174	3

1 Verzögerter Rückgang der Schulleitungsressourcen infolge Umstellung von 4 auf 3 Jahre Sekundarschule I

2 ohne aprentas, BZ kvBL und Landwirtschaftliches Zentrum Ebenrain

Ende 2015						
	Anzahl Klassen	Anzahl Schüler	Schulleitungsstellen (FTE)	Schulleitungs-Assistenzstellen (FTE)	Anzahl Lehrpersonen	Anzahl Schulstandorte
<b>Primar</b>	1'153	20'711	85.38	0.00	1'694	72
<b>Sek 1</b>	434	8'005	38.94	15.54	1'133	18
<b>Gymnasien</b>	206	4'110	14.75	14.15	388	5
<b>Berufsschulen</b> <sup>2</sup>	313	4'694	8.2	10.85	175	3

2 ohne aprentas, BZ kvBL und Landwirtschaftliches Zentrum Ebenrain

2. *Welche Vorgaben/Standards macht der Kanton bezüglich der Dimensionierung von Schulleitungen auf den verschiedenen Schulstufen (wie sehen die konkreten Dimensionierungsformeln aus)? Wie wird dabei zwischen den unterschiedlichen Anforderungen der verschiedenen Schulstufen differenziert?*

Die Vorgaben des Kantons sind in der Verordnung für die Schulleitungen und die Schulsekretariate ([SGS 647.12](#)) geregelt. In den §§ 9, 10 und 11 für die Primarstufe, in den §§ 13a und 13b für die Sekundarschule und im § 16 für die Berufsfachschulen und Gymnasien.

Die Dimensionierung der Ressourcierung der Schulleitungen der Sekundarstufen I und II ist für jede kantonale Schule über einen Stellenplan geregelt. Die Stellenpläne sind auf die Schulgrößen (Klassenzahlen) abgestimmt. Die Schulleitungspensen der Sekundarschulen liegen zwischen mindestens 130 (z. B. Sekundarschule Birsfelden und Reigoldswil) und maximal 270 Stellenprozenten (Sekundarschule Liestal), diejenigen für die Gymnasien bzw. Berufsschulen zwischen mindestens 225 (Gymnasium Laufental-Thierstein) und maximal 365 Stellenprozent (Gymnasium Liestal). Die Stellenpläne werden periodisch überprüft und können bei grösseren Änderungen angepasst werden.

Die Leitungszeit für Schulleitungen der Primarstufe berechnet sich aus einem Lektionensockel und einer Leitungszeituteilung. Der Lektionensockel beträgt 1 Lektion bis vier Klassen, 3 Lektionen bei fünf bis sieben Klassen und 4 Lektionen bei acht und mehr Klassen sowie 2 Lektionen pro Nebenschulstandort in einer anderen Gemeinde. Die Leitungszeituteilung beträgt 1,1 Lektionen pro Klasse und wird ab August 2019, gemäss § 11 der Verordnung für die Schulleitung und Schulsekretariate (SGS 647.12), auf 1,25 Lektionen pro Klasse erhöht.

Zusätzlich wird für die Integrative Schulungsform (ISF) Leitungszeit zugeteilt. Für die Berechnung gilt folgender Schlüssel: Anzahl indizierter Förderlektionen geteilt durch die Pflichtlektionen der Primarstufe multipliziert mit dem entsprechenden Leitungsansatz. Beispielsweise erhöhen 26 indizierte Förderlektionen die Leitungszeit um 1,16 Lektionen (26 Förderlektionen geteilt durch 28 Pflichtlektionen mal 1,25 Lektionen). Die maximal für die zusätzliche Leitungszeit massgebende Anzahl indizierter Förderlektionen ist 83, was 3,71 Lektionen entspricht.

Die Bandbreite der Schulleitungszeit über alle Primarschulen hinweg variiert von 2,6 Lektionen (Schulleitungszeit im Umfang von unter 10 Stellenprozenten – z. B. Primarschule Hemmiken) bis 112 Lektionen (Schulleitungszeit im Umfang von über 350 Stellenprozenten – z. B. Primarschule Allschwil). Insbesondere Schulleiterinnen und Schulleiter kleiner Schulen verfügen in der Regel nur über Kleinst- bzw. Teilpensen für die Schulleitungsfunktion. In 52 Primarschulen liegt das Pensum der Schulleitung unter 100 Prozent, in 29 davon unter 50 Prozent und in 21 davon unter 30 Prozent.

Die Differenzierung im Kanton Basel-Landschaft ist historisch gewachsen. Seit Erlass der Verordnung für die Schulleitungen und die Schulsekretariate (SGS 647.12) im Jahr 2003 bestehen Stellenpläne für die Schulen der Sekundarstufe II. Dieses Modell ermöglicht eine grosse Planungssicherheit und wurde für die Schulen der Sekundarstufe I per Schuljahr 2017/18 ebenfalls eingeführt. Für die Primarstufe erfolgt die Leitungszeitberechnung nach wie vor auf Grund einer Bemessungsformel. Diese wurde allerdings zu Gunsten der Leitungsressourcen ebenfalls mehrfach angepasst, namentlich per 1. August 2010 betreffend Ressourcierung der Integrativen Speziellen Förderung (ISF) sowie per 1. August 2013 betreffend sukzessiver Anhebung des Grundbemessungsschlüssels auf 1,25 Lektionen pro Klasse. Einerseits sind die unterschiedlichen Anforderungen der verschiedenen Schularten über die Ausgestaltung der Stellenpläne bzw. die Bemessungsformel berücksichtigt, andererseits erfolgt die Differenzierung über die Lohnklasseneinteilung der Schulleitungen, die sich am Ausbildungsabschluss der Lehrpersonen der jeweiligen Schulart orientiert. Primarschulleitungen sind in die Lohnklasse (LK) 11 bzw. LK 10, Sekundarschulleitungen in LK 9 und Schulleitungen der Sekundarstufe II sind zwischen LK 8 und LK 6 eingereiht.

3. *Welche Autonomie haben nicht kantonale Schulträger (z.B. Gemeinden oder der KV) bezüglich der Dimensionierung ihrer Schulleitungen? Dürfen Gemeinden beispielsweise ihren Schulen von sich aus mehr bzw. weniger Ressourcen sprechen?*

Ab August 2019 wird für alle Primarschulen ein Leitungsansatz von 1,25 Lektionen pro Klasse gelten. Den Schulräten der Primarschulen war es seit August 2013 freigestellt, die Leitungszeituteilung von 1,1 Lektionen bis zum Maximum von 1,25 Lektionen pro Klasse anzuheben. Für besondere Aufgaben im Rahmen der Schulentwicklung oder für die Gemeinde können die Schulräte autonom befristete Mehrpensen oder Überstunden für die Schulleitung anordnen. Im Minimum müssen die Gemeinden die Ressourcen sprechen, die in der Verordnung für die Schulleitungen und die Schulsekretariate (SGS 647.12) festgehalten sind. Sie haben jedoch die Kompetenz, zusätzliche Ressourcen zu bewilligen.

Die Verordnung (SGS 647.12) gilt auch für den Kaufmännischen Verband Baselland (KVBL) und die Berufsfachschule aprentas als Grundlage für die Verhandlungen der Leistungsvereinbarungen (pro Schulstandort 2,5 Schulleitungsstellen). Sie beinhaltet für diese Schulen aber keine konkreten Stellenpläne. Als Grundlage für die Verhandlungen dienen die Vergleichswerte der anderen Schulen auf Sekundarstufe II. Der Entscheid über die Ressourcierung der Schulleitungen KVBL und aprentas ist Gegenstand der Verhandlungen zu den Leistungsvereinbarungen.

4. Welche zusätzlichen Aufgaben mussten die Schulleitungen je Schulstufe in den letzten 5 Jahren übernehmen? Wird dabei der Mehraufwand berücksichtigt, der beispielsweise durch die zunehmende integrierte Beschulung (ISF), Umsetzung ICT, Zusammenarbeit mit Fachstellen/Organisationen/Behörden, die Positionierung als Partnerschule der FHNW oder Schulumbau-Projekte verursacht wird? Wenn ja, wie; wenn nein, warum nicht?

Für die Primarstufe sind in den letzten 5 Jahren folgende zusätzlichen Aufgaben mit befristeten Ressourcen finanziert aus dem Verpflichtungskredit der Bildungsharmonisierung angefallen:

- Positionierung als Partnerschule im neuen Grundausbildungsmodell der FHNW
- Schulumbau-Projekte in Folge der Übernahme des 6. Primarschuljahrs
- Einführung Lehrplan Volksschule

In den Stellenplänen der Sekundarschulen, der Gymnasien und der Berufsfachschulen wurden in den letzten 5 Jahren bei der Bemessung der Schulleitungszeit folgende zusätzlichen Aufgaben berücksichtigt:

#### *Sekundarschulen*

- Integrative Beschulung (ISF)
- Entlastungen der Lehrpersonen und Verlagerung auf die Schulleitungen z. B. Zeugniserstellungsprozess mit der Schuladministrationslösung (SAL)
- Gestiegene Anforderungen in der Berichterstattung (Quartalsreporting)

Zusätzlich befristet finanziert über den Verpflichtungskredit der Bildungsharmonisierung wurden folgende Aufgaben:

- Umsetzung ICT
- Positionierung als Partnerschule im neuen Grundausbildungsmodell der FHNW
- Einführung Lehrplan Volksschule
- Schulumbau-Projekte bei der Übernahme der Sekundarschulbauten durch Kanton bzw. beim Nachholbedarf bei den Sekundarschulbauten

#### *Gymnasien*

- Nachteilsausgleiche
- Umsetzung ICT
- Erarbeitung von Sicherheitskonzepten (inkl. SiBe Brandschutz)
- Positionierung als Partnerschule im neuen Grundausbildungsmodell der FHNW
- Gestiegene Anforderungen in der Berichterstattung (Quartalsreporting)

Für die Begleitung von Schulumbau-Projekten wurden den Schulleitungen über das Budget der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion Zusatzressourcen zur Verfügung gestellt.

#### *Berufsfachschulen*

- Zusammenarbeit Organisationen der Arbeitswelt (OdA)
- Förderkonzepte der beruflichen Grundbildung (Stützkurse) und Nachteilsausgleiche
- Umsetzung Medienkonzept

Der Mehraufwand für die Förderkonzepte der beruflichen Grundbildung (BWB) wurde finanziell befristet zusätzlich durch den Verpflichtungskredit BWB ressourciert.

Der Mehraufwand für folgende Zusatzaufgaben wurde ohne Zusatzressourcen befristet kompensiert.

- Schulumbau-Projekte Polyfeld 1
- Umsetzung BM-Reform
- Reformprojekte (Vorgaben Bund, 5 Jahresüberprüfungen der einzelnen Berufsfelder, Lehrplanüberarbeitung).

Die Schulleitungen aller Schulstufen empfinden die verstärkt eingeforderte Rechenschaftslegung als Mehraufwand in der Zusammenarbeit mit den Fachstellen bzw. den Behörden.

5. *Welche zusätzlichen Aufgaben plant die Bildungsdirektion in näherer Zukunft den Schulleitungen zu übertragen?*

Der Regierungsrat plant, den Schulleitungen auf allen Schulstufen die Teil-Flexibilisierung des Berufsauftrags der Lehrpersonen zu übertragen. Ferner wird die Lohnwirksamkeit beim Mitarbeitendengespräch miteinbezogen werden müssen. Das entsprechende Formular soll pragmatisch und einfach gestaltet sein und das bisher verwendete Formular ablösen.

Zusätzlich geplant ist:

*Kommunale Schulen (Primar- und Musikschulen)*

Das Projekt zur Anpassung der Führungsstrukturen der Primar- und Musikschulen sieht im Verfassungsauftrag Gemeindestärkung (VAGS) entsprechend vor, dass die Schulleitungen die gesamte Personalverantwortung für die Lehrpersonen übernehmen. Heute ist der Schulrat für die Festanstellung der Lehrpersonen zuständig. Durch diese neue Aufgabenzuteilung wird der Anstellungsprozess in den Schulen um eine Schnittstelle verringert. Dadurch ist kein eigentlicher Mehraufwand für die Schulleitungen zu erwarten.

*Kantonale Schulen (Sekundarstufen I und II)*

Das Projekt (Teilprojekt „avanti BKSD“) zur Anpassung der Führungsstrukturen auf den Sekundarstufen I und II sieht vor, dass die Schulleitungen die gesamte Personalverantwortung für die Lehrpersonen übernehmen. Heute ist der Schulrat für die Festanstellung der Lehrpersonen zuständig. Durch diese neue Aufgabenzuteilung wird der Anstellungsprozess in den Schulen um eine Schnittstelle verringert. Dadurch ist kein eigentlicher Mehraufwand für die Schulleitungen zu erwarten.

*Volksschulen (Primar- und Sekundarstufe I)*

Für die Volksschulen plant die Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion mit der Landratsvorlage «Bildungsqualität in der Volksschule stärken – Angebote der Speziellen Förderung und der Sonderschulung» die Ressourcensteuerung der Speziellen Förderung den Schulleitungen zu übertragen. Die Schulleitungen werden bei der Einführung geschult und es werden ihnen Planungsinstrumente zur Verfügung gestellt.

6. *In welchen Bereichen/Schulstufen sieht die Bildungsdirektion Anpassungsbedarf bezüglich Ressourcierung bzw. Aufgabenportfeuille von Schulleitungen?*

Der Regierungsrat hat bereits mehrere Massnahmen zur administrativen Entlastung der Lehrpersonen, zur Effizienzsteigerung bei den Schulleitungen und zur Reduktion administrativer Vorgaben und Abläufe in der Verwaltung beschlossen und für die kantonalen Schulen (\*sowie [\*\*teilweise] für die kommunalen Schulen) umgesetzt:

- Wechsel Semesterpromotion auf Jahrespromotion\*
- Verbesserte, engere Zusammenarbeit – vermehrter Einbezug von Fachpersonen aus der Praxis\*
- Lektionendeputat für die Sekundarschule
- Schuladministrationslösung (SAL)\*\* und Vertragswesen via Info-Cockpit \*\*
- Anbindung der Sekundarschulen und Gymnasien an ERP

*Primarstufe*

Das VAGS-Projekt «Ressourcierung und Lohneinreihung Schulleitungen Primarschulen», unter der Co-Projektleitung von Kanton und Gemeinden befasst sich mit der Bemessung der Leitungszeit der Primarschulleitungen bzw. Primarschulsekretariate (Stellenpläne). Dazu gehört unter anderem das Erfassen des Arbeitsinhalts, der benötigten Infrastruktur und der verschiedenen Ressourcierungen wie den Zeitbedarf oder die Unterstützung durch das Sekretariat. Dabei werden auch Stellenbeschreibungen für die Schulleitungsfunktion für die Primarstufe erarbeitet. Resultate

bzw. Vorschläge werden bis im Frühling 2020 erwartet. In diesem Zusammenhang soll auch die Angleichung der Leitungszeit der Primarschulleitungen bzw. Primarschulsekretariate an jene der Sekundarschulleitungen bzw. Sekundarschulsekretariate geprüft werden.

Prüfungsbedarf sieht der Regierungsrat bezüglich Ressourcierung bzw. Aufgabenportfeuille der Schulleitungen bei:

*Volksschulen (Primar- und Sekundarstufe I)*

- Umsetzung der Landratsvorlage «Bildungsqualität in der Volksschule stärken – Angebote der Speziellen Förderung und der Sonderschulung» vor Ort
- Umsetzung ICT inkl. dem dazu erforderlichen pädagogischen Support vor Ort

*Gymnasien und Berufsfachschulen*

- Umsetzung ICT inkl. dem dazu erforderlichen pädagogischen Support vor Ort

Liestal, 13. August 2019

Im Namen des Regierungsrats

Der Präsident:

Isaac Reber

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich