Machtfülle der Schulleitungen – ein systemisches Risiko?

Category: Blog
geschrieben von Gastautor | 21. Juli 2025



Die operative Macht von Schulleitungen in der Schweiz ist in ihrer Reichweite einzigartig: Sie entscheiden eigenständig über Budgetverteilungen, Personalrekrutierungen oder Kündigungen sowie pädagogische Konzepte im Rahmen der jeweiligen Schulentwicklung – oft ohne wirksame Kontrollinstanzen. Diese Konzentration von Befugnissen ohne ausreichende Checks zeigt sich besonders deutlich im Vergleich zu anderen Sektoren.

Defizite mit dokumentierten Folgen

Während öffentliche Spitäler durch Ethikkommissionen und kantonale Aufsichtsbehörden überwacht werden, fehlen im Bildungswesen vergleichbare Strukturen. Nur wenige Kantone verfügen über unabhängige Ombudsstellen für Beschwerden im Bereich der Schulen. Kollegiale Gremien wie Elternräte oder Lehrerkonferenzen haben meist nur beratende Funktion. Die Konsequenzen sind bedenklich: Unhinterfragter Einsatz von finanziellen Mitteln oder problematische Personalentscheidungen (rechtlich fragwürdige Verwarnungen von Lehrpersonen oder Kündigungen). In öffentlichen Verwaltungen oder der Polizei würden derartige Vorfälle mehrstufige Untersuchungen auslösen – im Bildungswesen bleiben sie häufig folgenlos.



Jürg Wiedemann, Vorstand
Starke Schule beider Basel

Privatwirtschaft als Kontrastmodell

Internationale Privatschulen in der Schweiz demonstrieren systematischere Ansätze: Budgetentscheidungen benötigen die Freigabe von Vorständen, Personalentscheide unterliegen verbindlichen Personalführungsprozessen. Externe Audits und veröffentlichte Finanzberichte schaffen Transparenz, während klare Haftungsregeln Eigenverantwortung sicherstellen. Im öffentlichen Schulsystem hingegen tragen meist Gemeinden und Kantone die finanziellen Folgen von Fehlentscheiden – nicht die verantwortlichen Schulleitungen.

Reformbedarf: Lösungen liegen auf der Hand

Drei Ansätze könnten das Macht-Kontroll-Ungleichgewicht beheben:

- Einführung kantonaler Prüfstellen nach Vorbild der Rechnungshöfe, wie von der OECD empfohlen.
- Verbindliche Mitspracherechte für Lehrerkollegien, wie im Tessiner Modell praktiziert, wo kollegiale Gremien bei Personal- und Budgetfragen mitentscheiden. [1]
- Verpflichtende Ethikrichtlinien und Schulungen zur Rechtskonformität, wie sie im Gesundheitswesen längst Standard sind.

Tessiner Schulen beweisen, dass solche Mechanismen Folgekosten reduzieren und die Akzeptanz von Entscheidungen erhöhen. [2]

Fazit

Kantone müssen für ihr Bildungswesen nicht das Rad neu erfinden – sie können

entweder von anderen Kantonen oder von anderen Sektoren lernen. Öffentliche Spitäler, Gemeindeverwaltungen und Privatschulen zeigen, wie transparente Prozesse, mehrstufige Genehmigungen und klare Haftung Machtmissbrauch verhindern. Schulleitungen brauchen Gestaltungsspielraum, aber keine Blankovollmachten. Es ist an der Zeit, Aufsichtslücken zu schliessen, bevor weitere öffentliche Mittel versickern oder rechtlich fragwürdige Personalentscheide gefällt werden, die wiederum mit beträchtlichen Folgekosten für die öffentliche Hand verbunden sind.

[1] https://m3.ti.ch/CAN/RLeggi/public/raccolta-leggi/legge/num/208#:~:text=b, Regolamento della legge della scuola (RLSc) 1992 des Kantons Tessin, Gesetz Nr. 208, Art. 17, 43, 65, 67

[2] https://m3.ti.ch/CAN/RLeggi/public/raccolta-leggi/legge/num/208#:~:text=b, Art. 17, 43, 65, 67

Die Starke Schule beider Basel (SSbB) begleitet seit dem Jahr 2011 die Bildungsreformen rund um Harmos und den Lehrplan 21 kritisch. Dort, wo sinnvoll, strebt der Mitte-links-Verein mittels Volksinitiativen und politischen Vorstössen in den beiden Basler Parlamenten Korrekturen in der Bildungspolitik an.