



---

**Strategische Entwicklungslinien  
für die Zuger Volksschulen 2023 bis 2026**

---

---

Am 6. April 2022 vom Bildungsrat und der Konferenz der Zuger Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten verabschiedet.

## Inhalt

1.	Einleitung	4
2.	Vision der Zuger Volksschulen	6
3.	Strategische Hauptentwicklungslinien	8
4.	Zusammenarbeit von Kanton und Gemeinden	10
5.	Grundsätze für die Schulentwicklung	11

## 1. Einleitung

Im Kanton Zug teilen sich Kanton und Gemeinden die Verantwortung für die Volksschule. Die Beiträge und Zuständigkeitsbereiche der verschiedenen Ebenen und Akteure werden in den §§ 60-66 des Zuger Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11) beschrieben. §§ 62 Abs. 4 sowie 63 Abs. 6 schreiben die Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden vor. Die Direktion für Bildung und Kultur und die Konferenz der Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten führen den strategischen Dialog. Das Amt für gemeindliche Schulen und die Konferenz der Rektorinnen und Rektoren führen den operativen Dialog.

Um das gemeinsame Verständnis, die Verlässlichkeit und die Verbindlichkeiten im Bereich der strategischen Entscheide und Entwicklungen festzulegen und zu stärken, erarbeiteten der Bildungsrat und eine Delegation der Konferenz der Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten ab 2016 erstmals strategische Entwicklungslinien für die Zuger Volksschulen. Parallel dazu entwickelten sie auch eine Umsetzungstabelle. Diese dient der Operationalisierung der Entwicklungslinien und als Planungsinstrument. 2018 wurden fünf strategische Entwicklungslinien und die Umsetzungstabelle vom Bildungsrat und der Konferenz der Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten verabschiedet. Dieser Rahmen bewährte sich in der Folge.

Daher wurden Vision, Entwicklungslinien und Umsetzungstabelle für die Jahre 2023 bis 2026 fortgeschrieben und angepasst, abermals mit Beteiligung einer Delegation der Konferenz der Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten. Im Fokus der Zusammenarbeit stand bewusst keine Neukonzeption, sondern eine Überprüfung vor dem Hintergrund der aktuellen und vermuteten Veränderungen im Umfeld der Zuger Volksschulen. Im Vorfeld der Überarbeitung fanden zur inhaltlichen Vertiefung und prospektiven Überprüfung fünf Inputreferate statt: «Die digitalisierte Schule» (Prof. Beat Döbeli Honegger), «Die betreuende Schule» (Filippo Leutenegger, Stadtrat Zürich), «Die chancengerechte Schule» (Prof. Margrit Stamm), «Die wertvolle Schule» (Abt Urban Federer) sowie «Die leistungsfähige Schule (aus Sicht der Neuropsychologie)» (Prof. Lutz Jäncke). Nach der Überarbeitung von Vision und Entwicklungslinien wurde auch die Umsetzungstabelle nachgeführt.

Eine erfolgreiche Weiterentwicklung der Schulen bedarf akzeptierter Grundsätze. Diese finden sich – last but not least – ganz am Schluss des vorliegenden Dokuments.

Vision und Entwicklungslinien basieren auf dem Zweckartikel im Zuger Schulgesetz. Der Zweck der Zuger Volksschulen sei an dieser Stelle in Erinnerung gerufen und den überarbeiteten und verdichteten strategischen Entwicklungslinien für die Zuger Volksschulen 2023 bis 2026 vorangestellt.

**Bildungs- und Erziehungsauftrag gemäss § 3 des Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11)**

<sup>1</sup> Die Schule dient, in Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten und den Kirchen, der Bildung und Erziehung der Kinder.

<sup>2</sup> In diesem Sinne fördert sie die geistig-seelische wie auch die körperliche Entwicklung der Kinder und ist bestrebt, diese nach demokratischen und christlichen Grundsätzen zu selbstständigen, lebensfrohen, charaktervollen Menschen zu erziehen, die der Gemeinschaft und der Umwelt gegenüber verantwortungsbewusst handeln.

<sup>3</sup> Die Schule vermittelt den Schülern Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten sowie Werthaltungen für ihre persönliche und berufliche Zukunft; sie fördert deren Fachkompetenzen sowie deren Lern-, Selbst- und Sozialkompetenzen. Bildung ist auf lebenslanges Lernen ausgerichtet.

## 2. Vision der Zuger Volksschulen

Die Zuger Volksschulen...

- vermitteln eine breite und solide Allgemeinbildung. Dabei kommt neben den fachlichen und überfachlichen Kompetenzen der Persönlichkeitsbildung hohe Bedeutung zu. Eigenständigkeit und Mitverantwortung werden besonders gefördert.
- bereiten ihre Schülerinnen und Schüler auf das Leben in einer komplexen, fragmentierten und digitalisierten Gesellschaft vor.
- befähigen ihre Schülerinnen und Schüler, ihr eigenes Potenzial bestmöglich auszuschöpfen.
- begegnen der Heterogenität der Schülerinnen und Schüler offen und interessiert, integrieren soweit möglich und separieren soweit nötig.
- ermöglichen als Ort der Stabilität, Verlässlichkeit, Geborgenheit, Konzentration und Achtsamkeit ein intensives exemplarisches und gemeinsames Lernen.
- verfügen über Schulleitungen, die ihre Schulen bewusst pädagogisch gestalten und personell biographisch<sup>1</sup> orientiert führen.
- stellen die hohe Bedeutung der Lehrpersonen für die Qualität der Schule ins Zentrum ihrer Schul- und Personalentwicklung.
- prüfen Erwartungen der Gesellschaft an die Schule und gehen damit bewusst um.
- leisten einen Beitrag zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

---

<sup>1</sup> Führung und Führungsformen in Schulen sind dann erfolgversprechend, wenn sie die unterschiedlichen Potenziale freizusetzen vermögen. Lehrer-Werden und Lehrer-Bleiben wird dadurch als lebenslanger Prozess verstanden. Lehrpersonen wollen sich weiterentwickeln. Gleichermassen wie die Individualisierung der Gesellschaft und die Flexibilisierung der Lebensläufe auch den Beruf als Lehrerin oder Lehrer erfassen, wird es «Normbiographien» immer seltener geben. Lehrpersonen folgen dabei nicht prototypischen Entwicklungsmustern, sondern durchlaufen individuelle Entwicklungen. Schulleitungen, welche Lehrpersonen in ihrer Biographie in der einen oder andern Art unterstützen, haben dies zu berücksichtigen. Professionalität als Lehrerin oder Lehrer ist nur durch einen sich individuell vollziehenden berufsbiographischen Entwicklungs- und Lernprozess zu erlangen. Die Lehrperson bleibt dabei professionelle Akteurin, begleitet durch die Schulleitung.

- sind attraktive Arbeitgeberinnen für Schulleiterinnen und Schulleiter, Lehrpersonen und weitere Mitarbeitende. Es wird viel Wert auf bereichernde Arbeit, hohe Teamorientierung und gute Arbeitsbedingungen gelegt.
- nutzen die Kleinräumigkeit des Kantons und gestalten so viel wie möglich dezentral und so viel wie sinnvoll zentral.
- verstehen sich als vernetzte, lernende Organisationen. Als offene Systeme nutzen und klären sie die Zusammenarbeit mit ihrem Umfeld, mit den Erziehungsberechtigten, der Politik, der Wirtschaft und den Bildungspartnern.

### 3. Strategische Hauptentwicklungslinien

Basierend auf der Vision für die Zuger Volksschulen werden die fünf folgenden strategischen Hauptentwicklungslinien gesetzt:

#### 1. Qualitätskultur weiterentwickeln

- Das Qualitätsmanagement wird auf strategischer und operativer Ebene laufend weiterentwickelt und auf seine Wirksamkeit hin überprüft. Kanton und Gemeinden tun dies gemeinsam, transparent und für alle nachvollziehbar.
- Die Schulen nutzen ihren Gestaltungsraum, um erfolgreiches Lehren und Lernen zu ermöglichen.
- Schulleitungen und Lehrpersonen verstehen sich als Lehr- und Lerngemeinschaft und tragen die Verantwortung für die Definition und Entwicklung der Schulqualität gemeinsam.
- Gute Beziehungsarbeit aller Beteiligten bildet die Grundlage für erfolgreiches Lehren und Lernen.

#### 2. Tagesstrukturen ausbauen

- Die Schulen entwickeln sich zu Schulen mit modularen Tagesstrukturen.
- Der Zugang zu den Tagesstrukturen ist garantiert, der Besuch ist freiwillig.
- Pädagogische Konzepte stellen die Abstimmung von Schule und Betreuung sicher.

#### 3. Digitales Lehren und Lernen vertiefen

- Die Digitalisierung der Schulen findet innerhalb eines gemeinsam koordinierten Rahmens statt.
- Die Schulen gestalten den digitalen Transformationsprozess aktiv als Schulentwicklungsprozess unter Einbezug aller Akteure. Sie vertiefen und leben im Sinne einer digitalen Selbstverständlichkeit das Lehren, Lernen und Arbeiten mit digitalen Plattformen und Mitteln.
- Die Lehrpersonen verfügen über die nötige Aus- und Weiterbildung.
- Die digitalen Plattformen und Mittel werden auf ihre pädagogische und didaktische Wirksamkeit hin geprüft.

#### 4. Schule als attraktive Arbeitgeberin stärken

- Die Schulen betreiben eine aktive, biographisch orientierte Personalpolitik, die Entwicklungsperspektiven für Lehrpersonen eröffnet.
- Sie nutzen ihre Führungsstrukturen und schaffen Voraussetzungen, dass die schulischen Abläufe ohne übermässige Belastung Einzelner abgewickelt werden und klar definierte Freiräume für alle an der Schule Wirkenden garantiert sind, damit alle Beteiligten ihren Berufsauftrag optimal erfüllen.



- Die Schulen unterstützen gesellschaftliches Engagement ihrer Mitarbeitenden.

#### **5. Leistungsfähigkeit der Schulen fördern**

- An die Leistungsfähigkeit der Schülerinnen und Schüler werden hohe Erwartungen gerichtet.
- Schulleitungen und Lehrpersonen entdecken, fördern und fordern das Potenzial der Schülerinnen und Schüler.
- Eigenverantwortliches Lernen und Arbeiten wird gezielt eingeübt.
- Schulleitungen und Lehrpersonen stellen Vergleichbarkeit von Anspruchsniveau und Beurteilung sicher. Sie nutzen Leistungsmessungen und gezielte Aufgabensammlungen für die Potentialerkennung und -förderung.
- Die Instrumente des Bildungsmonitorings werden für die qualitative Weiterentwicklung der Schulen eingesetzt.

#### **4. Zusammenarbeit von Kanton und Gemeinden**

Der Bildungsrat und die Konferenz der Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten führen einen regelmässigen strategischen Dialog. Sie tauschen sich über die aktuellen und künftigen Schwerpunktsetzungen aus und koordinieren Massnahmen im Rahmen der definierten strategischen Hauptentwicklungslinien. Basis dafür bildet die Umsetzungstabelle zu den strategischen Hauptentwicklungslinien. Die Massnahmen werden rollend geplant und überprüft, kritisch hinterfragt und bei Bedarf angepasst.

## 5. Grundsätze für die Schulentwicklung

Folgende sechs Grundsätze leisten ihren Beitrag dann, wenn Anträge zur Schulentwicklung darauf gestützt geprüft werden.

1. Erneuerung und Konsolidierung: den richtigen Rhythmus zwischen Bewahrung, Veränderung und Konsolidierung finden.
2. Effektivität<sup>2</sup>: Die richtigen Dinge tun (Outcome).
3. Effizienz: Die Dinge richtig tun (Output).
4. Wissenschaftlichkeit: Wirksamkeit belegen (Evidenzbasierung).
5. Ziele, Mittel, Zeit: dieses Dreieck in Einklang bringen.
6. Gestaltungsraum und Verantwortung: Eigeninitiative und Mitverantwortung fördern und Ergebnisse prüfen (Rechenschaftspflicht).

---

<sup>2</sup> Effizienz ist wichtig, aber die falschen Dinge effizient zu tun, ist Verschwendung an Ressourcen. Daher: Effektivität ist wichtiger als Effizienz. Strategie geht vor Effizienz.