



Rahmenkonzept «Gute Schulen»

Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen

3. vollständig überarbeitete Auflage

Herausgeber

Direktion für Bildung und Kultur
Amt für gemeindliche Schulen

Das Rahmenkonzept «Gute Schulen», überarbeitete Auflage vom Januar 2026, wurde vom Bildungsrat als verbindliche Grundlage für die Umsetzung des Qualitätsmanagements an den gemeindlichen Schulen des Kantons Zug beschlossen und tritt per Schuljahr 2029/30 in Kraft (Bildungsratsbeschluss vom 1. April 2026)

Mitwirkende

Amt für gemeindliche Schulen:
Melissa Kneubühler, Evelyne Kaiser, Karin Vonarburg,
Silvio Herzog (externe Begleitung)

Schulpräsidentenkonferenz:
Brigitte Wenzin Widmer

Rektorenkonferenz:
Pascal Niederberger, Britta Dobbelfeld, Beat Schäli,
Rafael Schaffhuser

Visenti, Verband Schulführung Zug (ehemals VSL Zug):
Adrian Estermann

LVZ Lehrerinnen- und Lehrerverein Kanton Zug:
Simon Saxer

Schulergänzende Betreuung:
Eva Hagedorn

Inhalt

Einleitung	4
Zielsetzung und Grundsätze des Qualitätsmanagements	6
Ebenen und Aufbau des Qualitätsmanagements	7
Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler	10
Handlungsebene Schule	11
I. Qualitätsbereich Schulführung	11
1) Pädagogische Führung	12
2) Personelle Führung	13
3) Organisatorische Führung	14
II. Qualitätsbereich Schulkultur	15
4) Schulgemeinschaft	16
5) Schulinterne Zusammenarbeit	17
Querschnittsthemen Schulführung und Schulkultur	18
III. Qualitätsbereich Unterricht	19
6) Klassenführung und Lernumgebung	20
7) Lernprozessgestaltung	21
8) Kompetenzorientierung	22
Querschnittsthemen Unterricht	23
IV. Qualitätsbereich Betreuung	24
9) Zeitliche und räumliche Strukturen	25
10) Inhalte und Aktivitäten	26
11) Bezugsnetzwerk	27
Querschnittsthemen Betreuung	28
Handlungsebene Gemeinde	29
12) Strategische Führung und Leistungsvereinbarung	29
Handlungsebene Kanton	30
13) Bildungsmanagement und -controlling	30
14) Externe Schulevaluation	31
Glossar	32
Endnoten	34

Einleitung

«Schulen erfüllen einen öffentlichen Auftrag für die Gesellschaft und fördern gleichzeitig das individuelle Lernen und die persönliche Entwicklung der Schülerinnen und Schüler.»

Schulen befinden sich in einem vielfältigen Spannungsfeld. Dieser Umstand gründet bereits im gesetzlichen Auftrag der Schulen¹. Schulen sind einerseits Orte der Kontinuität, an denen Traditionen und systemstabilisierende Werte gepflegt werden. Andererseits bereiten sie auf sich verändernde Anforderungen in Beruf, Privatleben und in gesellschaftlichen Funktionen vor, was sie zu Orten der Transformation macht. Schulen erfüllen einen öffentlichen Auftrag für die Gesellschaft und fördern gleichzeitig das individuelle Lernen und die persönliche Entwicklung der Schülerinnen und Schüler. Solche widersprüchlichen Handlungsanforderungen zeigen sich in allen Bereichen von Schule und kennzeichnen die Arbeit im Schulfeld². Entsprechend haben die Schulverantwortlichen immer wieder den Auftrag, Brücken zu schlagen und unterschiedliche Perspektiven miteinander in Verbindung zu bringen. Dieser Auftrag führt dazu, dass sich die Antworten von Schulen auf die gesellschaftlichen Herausforderungen oftmals nicht als «entweder-oder», sondern als «sowohl-als-auch» formulieren lassen. Nachhaltige Schul- und Qualitätsentwicklung macht immer wieder ein Ausbalancieren verschiedener Zugänge, Erwartungen und Möglichkeiten notwendig. Aus dieser Notwendigkeit ergeben sich vielfältige und mitunter auch widersprüchliche Qualitätsanforderungen.

«Gute Schulen» stellen sich der Herausforderung, für alle Schülerinnen und Schüler ein lernförderliches Umfeld zu gestalten, das die individuelle Potenzialentfaltung ermöglicht. Sie fördern gezielt fachliche und überfachliche Kompetenzen, befähigen zu eigenverantwortlichem sowie zu kooperativem und kollaborativem Lernen und begünstigen damit Lernerfolg. Ihren Erfolg zeigen «Gute Schulen» auch darin, dass sie einladende Lern-, Arbeits- und Begegnungsorte sind, an denen sich alle Schulakteurinnen und -akteure gerne aufhalten. Die Qualität der «Guten Schulen» ist sichtbar und wird innerhalb und ausserhalb der Schule positiv wahrgenommen. Zudem fördern «Gute Schulen» die Identifikation aller Beteiligten mit der Schule.

Mit der überarbeiteten Auflage des vorliegenden Rahmenkonzepts sollen die «Guten Schulen» im Kanton Zug weiter gestärkt werden – im Einklang mit den rechtlichen Vorgaben, den strategischen Entwicklungslinien für die Zuger Volksschulen und dem Lehrplan 21. Das Rahmenkonzept adressiert den pädagogischen Kernauftrag der Schulen und hebt die Bedeutung der Zusammenarbeit und Vernetzung aller Beteiligten hervor. Dabei bauen die Schulen auf ein solides Fundament. In den Auflagen vom Juni 2008 und November 2011 wurden Mindeststandards definiert, die nun eine Weiterentwicklung unter Berücksichtigung gemeinsamer Qualitätsanforderungen ermöglichen.

Die überarbeitete Auflage greift sowohl zukunftsgerichtete Fragestellungen zum schulischen Umfeld als auch aktuelle Entwicklungen und Erkenntnisse aus der Bildungspraxis, der Bildungswissenschaft und der Bildungsverwaltung auf. Das führt dazu, dass gewisse Themen, die in der Zwischenzeit fest in der Zuger Volksschule verankert sind (z.B. Arbeit in Unterrichtsteams, fachliche und überfachliche Kompetenzen), weniger ausführlich beschrieben werden als noch in den vorhergehenden Auflagen. Neuere Ansprüche und Aufgaben sind hingegen explizit in das Konzept aufgenommen worden. Dazu zählen unter anderem die schulergänzende Betreuung und Querschnittsthemen wie «Digitalität» oder «Nachhaltige Entwicklung und Resilienz». Die schulergänzende Betreuung bildet insofern einen Spezialfall, als die Verantwortung für deren Qualität primär bei den Gemeinden liegt und unterschiedliche kommunale Organisationsformen bestehen. Das Konzept beschränkt sich daher auf Qualitätsempfehlungen. Gleichwohl unterstützt die konzeptionelle Einbindung der schulergänzenden Betreuung ein ganzheitliches Schulverständnis, das die verschiedenen Aufgaben verbindet und die Entwicklung des einzelnen Kindes in den Mittelpunkt stellt.

In der überarbeiteten Auflage des Rahmenkonzepts wird zudem dem Umstand Rechnung getragen, dass die Vielfalt der Akteurinnen und Akteure, welche an der Schule mitwirken, grösser geworden ist. An der «Guten Schule» leisten neben den Leitungs- und Lehrpersonen weitere Fachpersonen (z. B. aus der Sonder- und Sozialpädagogik, der sozialen Arbeit, der Betreuung, der Musikschule sowie der Verwaltung, einschliesslich der Schulbibliothek, des Sekretariats oder der Hauswartung) ihren Beitrag zur Qualitätssicherung und -entwicklung. Sie werden in diesem Dokument zusammenfassend als Schulakteurinnen und -akteure bezeichnet, sofern sich die Aussage nicht spezifisch auf einzelne Gruppen bezieht.

Das Rahmenkonzept richtet sich an die Schulpräsidentinnen und -präsidenten, die Rektorinnen und Rektoren der gemeindlichen Schulen, Schulleiterinnen und Schulleiter, Mitglieder schulischer Steuergruppen und Mitarbeitende der kantonalen und kommunalen Bildungsverwaltung sowie der Pädagogischen Hochschule Zug. Es dient als Grundlage für die Weiterentwicklung der gemeinde- und schulspezifischen Qualitätskonzepte, die gemäss Schulgesetz von der jeweiligen Schulkommission beschlossen werden. Es ist so ausgestaltet, dass lokale Gegebenheiten bedürfnisgerecht berücksichtigt werden können. Damit geht die Einladung einher, den vorhandenen Gestaltungsfreiraum im hier präsentierten Rahmenkonzept zielführend zu nutzen.

Zielsetzung und Grundsätze des Qualitätsmanagements

Das schulische Qualitätsmanagement zielt darauf ab, den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler zu fördern, indem es die Qualität von Schule systematisch sichert und weiterentwickelt. Das vorliegende kantonale Qualitätsrahmenkonzept «Gute Schulen» schafft hierfür einen gemeinsamen Orientierungsrahmen für die Zuger Schulen. Es definiert Qualitätsanforderungen, auf die sich die Schulakteurinnen und -akteure in der Umsetzung gemeinsam und mit hoher Selbststeuerung und -verantwortung ausrichten.

Dabei folgt das Qualitätsmanagement im Kanton Zug folgenden Grundsätzen:

1. Das Qualitätsmanagement bezieht sich auf alle Ebenen des Schulsystems des Kantons Zug, sodass eine abgestimmte Umsetzung erfolgt.
2. Das Qualitätsmanagement baut auf bestehende Ressourcen und Strukturen auf und berücksichtigt lokal unterschiedliche Gegebenheiten.
3. Das Qualitätsmanagement versteht sich als Teil einer evidenzorientierten Schulentwicklung, indem die erreichte Qualität geprüft und Rechenschaft abgelegt wird sowie die Erkenntnisse zur Weiterentwicklung genutzt werden.
4. Das Qualitätsmanagement ist ein Instrument, das in einem dynamischen und mitunter spannungsvollen Umfeld weitsichtig, systematisch und ausgewogen wirksame Entwicklungen an der Schule anzuleiten vermag.

Ebenen und Aufbau des Qualitätsmanagements

Wie in der Zielsetzung und den Grundsätzen formuliert, ist das Qualitätsmanagement auf allen Ebenen des Zuger Bildungssystems verortet, welche die gemeindlichen Schulen betreffen. Unterschieden werden insbesondere die Handlungsebenen «Schule», «Gemeinde» und «Kanton». Eine klare Trennung der Verantwortlichkeiten innerhalb der Handlungsebene Schule, wie sie in früheren Auflagen vorgesehen war, lässt sich angesichts zunehmender Vernetzung, Spezialisierung und der Arbeit in multiprofessionellen Teams kaum mehr abbilden. Guter Unterricht setzt vielmehr eine enge und

abgestimmte Zusammenarbeit der Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung sowie die aktive Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler am Lernprozess voraus. Deshalb bietet sich eine Betrachtung in Qualitätsbereichen an, welche gemeinsam verantwortet werden. Tabelle 1 illustriert die drei Handlungsebenen, die Qualitätsbereiche und die insgesamt 14 Qualitätsdimensionen. Die Abbildung 1 stellt diese systemisch dar.

Handlungsebenen	Qualitätsbereiche	Qualitätsdimensionen
Schule	I. Schulführung	1) Pädagogische Führung 2) Personelle Führung 3) Organisatorische Führung
	II. Schulkultur	4) Schulgemeinschaft 5) Schulinterne Zusammenarbeit
	III. Unterricht	6) Klassenführung und Lernumgebung 7) Lernprozessgestaltung 8) Kompetenzorientierung
	IV. Betreuung	9) Zeitliche und räumliche Strukturen 10) Inhalte und Aktivitäten 11) Bezugsnetzwerk
Gemeinde	Gemeindliche Steuerung	12) Strategische Führung und Leistungsvereinbarung
Kanton	Kantonale Steuerung	13) Bildungsmanagement und -controlling 14) Externe Schulevaluation

Tabelle 1: Struktur Rahmenkonzept: Handlungsebenen, Qualitätsbereiche und Qualitätsdimensionen

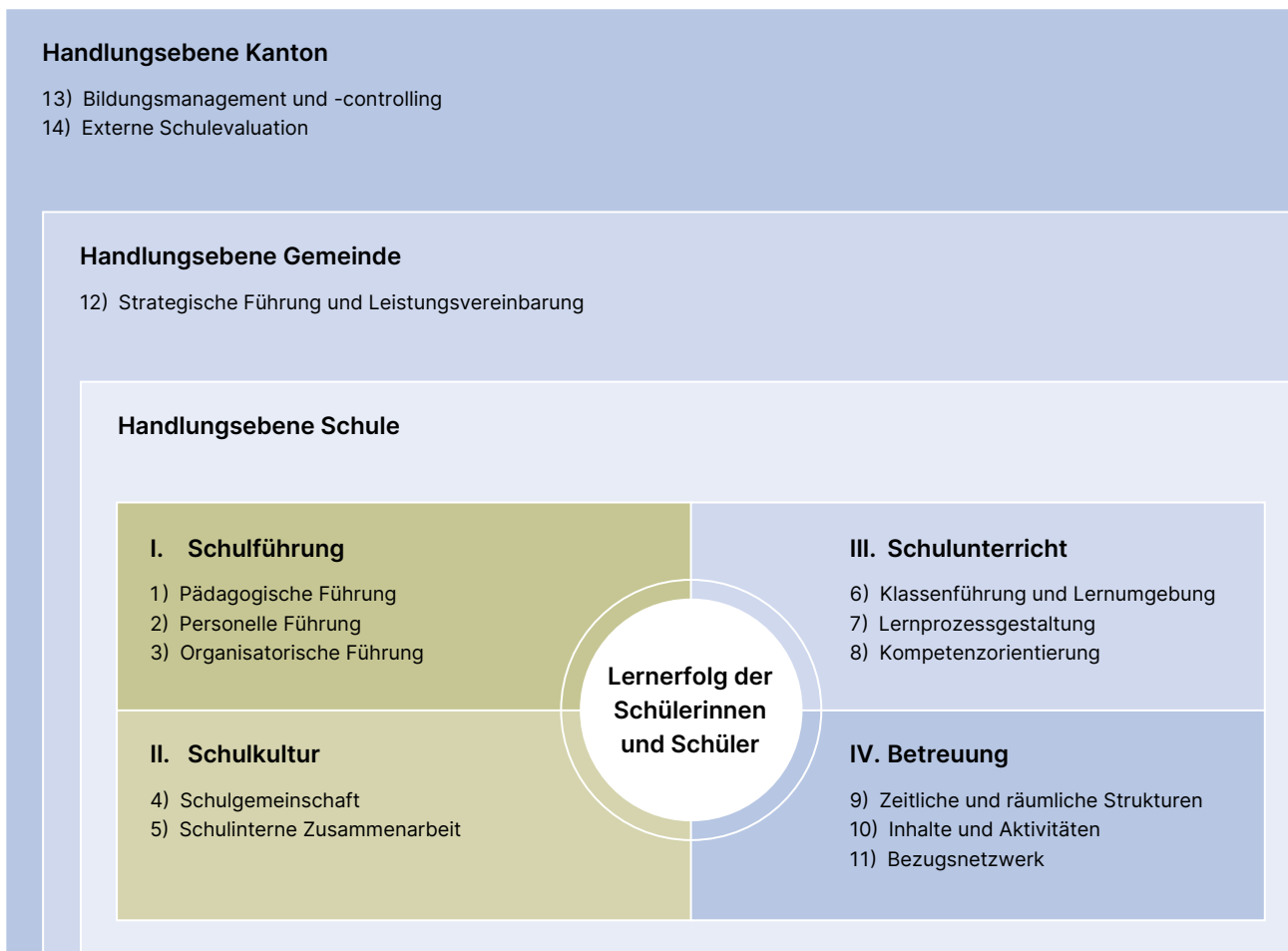


Abbildung 1: Modell Qualitätsrahmenkonzept «Gute Schulen»

In den nachfolgenden Kapiteln wird jeder Qualitätsbereich kurz beschrieben. Dabei werden jeweils auch die Verantwortlichkeiten aufgezeigt. Nach einer zusammenfassenden Beschreibung der jeweiligen Qualitätsdimension finden sich die Definitionen der verbindlichen Qualitätsanforderungen. Ihre Operationalisierung und Ausdifferenzierung nach verschiedenen Qualitätsstufen wird beispielsweise durch den Referenzrahmen Schulqualität⁷ vorgenommen. Im Qualitätsbereich «Betreuung» sind Qualitätsempfehlungen festgehalten, da dieser Bereich primär in die Zuständigkeiten der Gemeinden und nicht des Kantons fällt.

Aufgrund der sich bietenden sozialen, wirtschaftlichen, politischen, kulturellen, gesellschaftlichen und technischen Entwicklungen ergeben sich für die Handlungsebene «Schule» Hinweise zu jedem Qualitätsbereich. Diese Hinweise sind vier Querschnittsthemen zugeordnet, die für die Ausgestaltung und Weiterentwicklung von Schule von besonderer Bedeutung sind. Das Rahmenkonzept benennt hierfür die Querschnittsthemen Digitalität, Potenzialentfaltung, nachhaltige Entwicklung und Resilienz sowie Vernetzung (siehe Tabelle 2). Die Qualitätshinweise haben orientierenden Charakter und laden zur schulinternen Reflexion und dialogischen Auseinandersetzung ein, um die Themen bedarfsgerecht einzubinden.

Querschnittsthema

Verständnis

<p>Digitalität</p>	<p>Das Querschnittsthema «Digitalität» bezieht sich sowohl auf die technischen als auch auf die sozialen und kulturellen Aspekte der Digitalisierung. Im Fokus stehen die für das digitale Zeitalter erforderlichen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler sowie der Schulakteurinnen und -akteure – sei es im Unterricht, in der Betreuung oder in der Verwaltung. Gleichzeitig geht es darum, die Potenziale digitaler Technologien für das Lernen, für die Kommunikation oder die Optimierung administrativer Prozesse zu nutzen.</p>
<p>Potenzialentfaltung</p>	<p>Schule ist geprägt von Heterogenität: Schülerinnen und Schüler mit unterschiedlichen Voraussetzungen beispielsweise in Bezug auf Geschlecht, Sprache, sozioökonomischen Hintergrund, Begabungen und Behinderung kommen im System Schule zusammen. Im Sinne der Chancengerechtigkeit sollen alle Schülerinnen und Schüler – unabhängig von ihrem Hintergrund und ihrer Leistungsfähigkeit – die Möglichkeit erhalten, ihr Potenzial bestmöglich zu entfalten. Die Begabungs- und Begabtenförderung ist dabei ein Bestandteil des Querschnittsthemas «Potenzialentfaltung», ausgehend von der Haltung, dass alle Schülerinnen und Schüler förderwürdige Potenziale und Talente mitbringen.</p>
<p>Nachhaltige Entwicklung und Resilienz</p>	<p>Nachhaltige Entwicklung, wie sie auch im <u>Lehrplan 21</u>⁷ beschrieben wird, ist eine Leitidee für die Entwicklung der Gesellschaft. Gerechtigkeit, politische Teilhabe und die Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen sind wesentliche Bedingungen ihrer Umsetzung. Dabei steht die Absicht im Vordergrund, politische, ökonomische, ökologische, soziale und kulturelle Prozesse zu vernetzen, die Auswirkungen des heutigen Handelns für die Zukunft zu erfassen und die Wechselwirkungen zwischen lokalem und globalem Handeln zu verstehen.</p> <p>Die Förderung der Gesundheit kann als Teilaspekt der sozialen Nachhaltigkeit betrachtet werden. Die Resilienz spielt im Kontext der Gesundheitsförderung aller Schulakteur und -akteurinnen eine zentrale Rolle. Sie bezeichnet die Fähigkeit von Menschen oder Organisationen, Belastungen oder widrigen Umständen erfolgreich zu begegnen, sich anzupassen und sich weiterzuentwickeln. Die Resilienz kann durch gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen gestärkt werden.</p>
<p>Vernetzung</p>	<p>Zunehmende Komplexität und die wachsende Dynamik von Veränderungen machen eine verstärkte Vernetzung erforderlich – sowohl intern auf allen und über alle Handlungsebenen hinweg als auch mit externen Partnern. Diese Vernetzung soll als Ressource genutzt werden, um die Bildungschancen und den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler kontinuierlich zu erhöhen und gegenseitige Unterstützung zu ermöglichen. Zu den externen Vernetzungspartnern zählen insbesondere die Erziehungsberechtigten, externe Fachstellen und Dienstleister sowie Institutionen der frühen Förderung und der Mittel- und Berufsschulen an den jeweiligen Nahtstellen.</p>

Tabelle 2: Querschnittsthemen

Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler

Schule ist ein Ort, an dem sich Schülerinnen und Schüler zukunftsorientierte Kompetenzen aneignen und ihre Potenziale entfalten. Dazu zählen gemäss Lehrplan 21 einerseits die fachlichen Kompetenzen, welche auch die grundlegenden Kulturtechniken wie Lesen, Schreiben, Rechnen und digitale Literalität einschliessen. In einer komplexen und dynamischen Arbeits- und Lebenswelt kommt andererseits überfachlichen Kompetenzen ein hoher Stellenwert zu. Die überfachlichen Kompetenzen schliessen personale (u.a. Selbstreflexion, Selbstständigkeit), soziale (u.a. Dialog- und Kooperationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit) und methodische Kompetenzen (z.B. Nutzung von Informationen, Problemlösefähigkeit) ein. Schule ist dementsprechend auf eine ganzheitliche Förderung ausgerichtet, welche vielartige Lernleistungen begünstigt und sichtbar macht. Die an der Schule Beteiligten besuchen die Schule gerne, fühlen sich dort wohl und werden wertgeschätzt.

Mit diesem Anspruch verbindet sich ein vielschichtiges Verständnis des Auftrags der Schule und des «Lernerfolgs». Lernerfolg zeigt sich sowohl in messbaren Leistungsergebnissen als auch in individuellen Faktoren wie dem Wohlbefinden oder der Zufriedenheit³. Zudem lässt er sich als formative und summative Beurteilungen während der Schulzeit als auch in langfristigen Entwicklungen über die Schulzeit hinaus, beispielsweise im beruflichen Laufbahnerfolg, erfassen.

Es lassen sich folgende Ansprüche an den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler ableiten:

- Die Schülerinnen und Schüler verfügen über die im Lehrplan 21 vorgesehenen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen.
- Die Schülerinnen und Schüler haben Schulerfahrungen gemacht, welche ihre Neugierde und Freude am Lernen sowie ihr Selbstvertrauen über den obligatorischen Schulabschluss hinaus gestärkt haben.
- Alle Schülerinnen und Schüler haben nach der obligatorischen Schulzeit eine ihren Leistungen und ihrem Potenzial entsprechende Anschlusslösung.
- Die Schülerinnen und Schüler sind befähigt worden, ihre Schulbiografie in einem von einer hohen Durchlässigkeit geprägten Schulsystem aktiv und zuversichtlich zu gestalten.

- Die Schülerinnen und Schüler können sich in ihrer weiteren Biografie am politischen und gesellschaftlichen Leben aktiv beteiligen sowie Lebens- und Berufsperspektiven erkennen und nutzen.

Durch eine lernförderliche Ausgestaltung der in den folgenden Kapiteln beschriebenen Qualitätsbereichen und -dimensionen soll die Erreichung des Lernerfolgs der Schülerinnen und Schüler auf verschiedenen Handlungsebenen unterstützt und begünstigt werden. Im Bewusstsein, dass sich der gemäss Lehrplan 21 intendierte Lernerfolg nur im Zusammenspiel mit dem Elternhaus sowie ausserschulischen Bildungs- und Betreuungsinstitutionen erreichen lässt, spielt die Zusammenarbeit aller Beteiligten eine besonders zentrale Rolle.

Handlungsebene Schule

«Nachhaltig wirksame Schulführung erfordert eine gemeinsam getragene Ausrichtung.»

I. Qualitätsbereich Schulführung

Zielorientierte und systematische Planung, Steuerung und Organisation schulischer Prozesse sind zentrale Einflussfaktoren der Qualitätssicherung und -entwicklung von Schulen. Die Schulführung – die neben dem Unterricht, je nach kommunaler Organisation, auch die Betreuung umfasst – lässt sich in die Qualitätsdimensionen pädagogische Führung, personelle Führung und organisatorische Führung unterteilen.

Verantwortlichkeiten

Die operative Schulführung der jeweiligen Schul- und Betreuungseinheit obliegt der zuständigen Leitungsperson. Die Steuerung wird im Zusammenspiel mit der Gesamtschulleitung bzw. unter der Leitung der Rektorin oder dem Rektor und den Schulbehörden wahrgenommen. Gleichzeitig richten sich die Qualitätsansprüche und deren Umsetzung auch an die Lehr- und Fachpersonen von Unterricht und Betreuung. Nachhaltig wirksame Schulführung erfordert eine gemeinsam getragene Ausrichtung. Administrative und technische Mitarbeitende, das Fachpersonal von Bibliothek und Musikschule, Schülerinnen und Schüler sowie Erziehungsberechtigte sind in geeigneter Form in deren Entwicklung und Umsetzung mit einzubeziehen.

1) Pädagogische Führung

Eine kohärente pädagogische Führung fördert gemeinsame Haltungen und Werte. Langfristige Planungen und verbindliche Umsetzungsschritte dienen einer nachhaltigen Qualitätsentwicklung in Schule, Unterricht und Betreuung – im Einklang mit dem Lehrplan 21⁷ und zugunsten der Schülerinnen und Schüler. Die Qualitätsplanung, -entwicklung, -prüfung und -sicherung erfolgt im Sinne eines geschlossenen Qualitätskreislaufs (PDCA-Zyklus resp. Deming Kreis; siehe Abbildung 2).

Qualitätsanforderungen

- Es besteht eine nachvollziehbare, transparente und langfristig angelegte Ausrichtung, die der Schule eine Profilbildung ermöglicht und der Schulentwicklung eine verbindliche Orientierung gibt (bspw. mittels Vision, Leitbild, Mehrjahresplanung).
- Entwicklungen im Bildungswesen und im schulischen Umfeld werden vorausschauend beobachtet, reflektiert und, wo sinnvoll, in die Schulentwicklung integriert.
- Schul- und Unterrichtsentwicklungsmassnahmen sind aufeinander abgestimmt. Dabei werden inhaltliche Schwerpunkte gesetzt. Die Perspektiven der Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung werden einbezogen.
- Der zielführende Transfer der beschlossenen Entwicklungsmassnahmen in den Unterrichtsalltag wird durch die Bereitstellung von Zeitressourcen sowie durch Beratung und Weiterbildung unterstützt.
- Die Schulleitung sieht die pädagogische Führung als einen zentralen Bestandteil ihres professionellen Rollenverständnisses und ihrer Aufgaben an.

- Ein gemeinsames Qualitätsverständnis ist entwickelt und dokumentiert. Das schuleigene Qualitätskonzept wird regelmässig thematisiert und bei Bedarf aktualisiert.
- Die Qualität resp. Zielerreichung wird jährlich entlang der Leistungsvereinbarung mit der Gemeinde (gem. § 60 Abs. 1 Bst. c SchulG⁷; siehe Qualitätsdimension strategische Führung und Leistungsvereinbarung) intern evaluiert. Die Ergebnisse dienen der schuleigenen Weiterentwicklung oder der Rechenschaftslegung gegenüber Dritten.
- Erhobene Daten werden systematisch und datenschutzkonform zur Schul- und Qualitätsentwicklung genutzt.
- Eine systematische und konstruktive Feedbackkultur ist auf allen Ebenen der Schule etabliert (siehe auch Qualitätsdimension schulinterne Zusammenarbeit).
- Die Schulakteurinnen und -akteure vernetzen sich innerhalb und ausserhalb der Schule gezielt, um sich gegenseitig zu unterstützen.

Rahmenbedingungen

- Die Zuständigkeiten für das Qualitätsentwicklungskonzept sind im § 13 SchulG⁷ geregelt.
- Die kantonale Vision für die Zuger Volksschulen und die strategischen Entwicklungslinien⁷ dienen als normative und strategische Rahmenbedingungen für die Entwicklung der einzelnen Schulen.
- Für die Aus- und Weiterbildung sowie Beratung von Schulleitungen steht ein umfangreiches Angebot der Pädagogischen Hochschule Zug⁷ zur Verfügung.

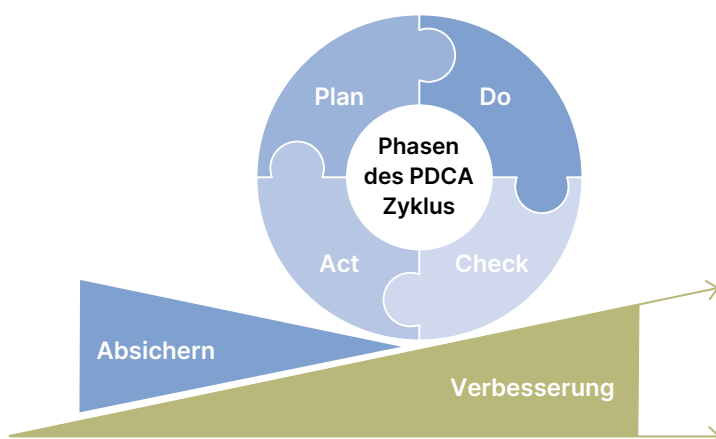


Abbildung 2: PDCA-Zyklus als Werkzeug für kontinuierliche Verbesserungsprozesse⁴

2) Personelle Führung

Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung sind zentrale Gestalterinnen und Gestalter der Schulqualität. Ihre Führung stellt deshalb eine Schlüsselaufgabe von Leitungspersonen der Schule dar. Die personelle Führung umfasst das Ermitteln des Personalbedarfs, die Gewinnung des Personals, deren Einführung, Beurteilung und Entwicklung über den gesamten Mitarbeitendenzklus vom Ein- bis zum Austritt. Zentrale Aufgaben sind dabei auch die Personalorganisation und die Kommunikation.

Qualitätsanforderungen

- Es wird eine befähigende Führungskultur gelebt, die sich durch Vertrauen in und Förderung der Mitarbeitenden auszeichnet.
- Der Umgang mit und unter den Mitarbeitenden an den Schulen ist wertschätzend (siehe auch Qualitätsdimension Schulgemeinschaft).
- Die Führungspersonen führen die ihnen unterstellten Mitarbeitenden mit dem Ziel einer optimalen Schul- und Unterrichtsentwicklung.
- Die Personalentwicklung erfolgt ressourcenorientiert.
- Schulen bieten ihren Mitarbeitenden Entwicklungsperspektiven innerhalb der Organisation, bei denen sie ihre Stärken im Sinne der Schul- und Unterrichtsqualität und der eigenen Professionalität einbringen können⁵.
- Die betriebliche Gesundheitsförderung der Mitarbeitenden ist an der Schule verankert und wird als Teil der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung verstanden. Belastungssituationen werden frühzeitig erkannt und bearbeitet.
- Die Personaleinführung hat an der Schule einen hohen Stellenwert, kennt klare Verantwortlichkeiten und wird systematisch gepflegt.
- Eine systematische Planung der individuellen und schulinternen Weiterbildungen unterstützt die Entwicklung einzelner Lehrpersonen und Teams. Sie ermöglicht eine vertiefte Auseinandersetzung⁶ mit ausgewählten Themen und eine reflektierte Anwendung im Unterrichtsalltag.

- Unterrichtsbesuche und Mitarbeitendengespräche (MAG inkl. Zielvereinbarungen) sind institutionalisiert. Hohe Qualität wird wertgeschätzt, Qualitätsdefizite werden frühzeitig erkannt sowie verbindlich und lösungsorientiert angegangen.
- Innerhalb der Teams werden die Stärken der einzelnen Mitarbeitenden als Chance genutzt, um voneinander zu lernen und sich gegenseitig zu unterstützen (siehe auch Qualitätsdimension schulinterne Zusammenarbeit).

Rahmenbedingungen

- Für die Aufgaben der Lehrpersonen sind das Schulgesetz⁷ und das Lehrpersonalgesetz⁷ inkl. der entsprechenden Verordnungen und Reglemente sowie der Berufsauftrag⁷ wegweisend.
- Qualitätsanforderungen im Bereich der Betreuung werden im Anhang zur Kinderbetreuungsverordnung⁷ formuliert sowie vom jeweiligen Gemeinderat präzisiert und überprüft (siehe auch Qualitätsbereich Betreuung).
- Für die Entwicklung des Leitungs-, Lehr- und Fachpersonals von Unterricht und Betreuung steht ein umfangreiches Weiterbildungs-, Dienstleistungs- und Beratungsangebot der Pädagogischen Hochschule Zug⁷ zur Verfügung.

3) Organisatorische Führung

Die organisatorische Führung bezieht sich primär auf Aufgaben- und Kompetenzzuteilungen, wirksame Prozessführung und eine adressatengerechte Kommunikation.

Qualitätsanforderungen

- Die Schule verfügt über eine funktionsfähige und transparent kommunizierte Aufgaben- und Kompetenzzuteilung.
- Die Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse verlaufen strukturiert, fundiert und beinhalten zielgerechte Partizipation der Direktbetroffenen.
- Administrative Prozesse sind so gestaltet, dass sie der Schul- und Unterrichtsqualität dienen, beispielsweise in dem sie effizient ausgestaltet sind, und den übergeordneten Vorgaben entsprechen. In ihre Optimierung werden alle Schulakteurinnen und -akteure einbezogen.
- Herausfordernde Situationen werden frühzeitig, lösungsorientiert und nachhaltig bearbeitet. Dafür stehen passende Prozesse, Gefässe und Instrumente zur Verfügung, die ein proaktives Handeln ermöglichen und unterstützen.
- Die interne und externe Kommunikation erfolgt adressatengerecht und transparent (siehe auch Qualitätsbereich Schulkultur).
- Finanzielle und räumliche Ressourcen werden planvoll, effektiv und effizient zugunsten einer hohen Unterrichts- und Betreuungsqualität eingesetzt (siehe auch Qualitätsbereich Betreuung).
- Die Schulen gestalten ihre Räumlichkeiten und Umgebungen als einladende Lern-, Arbeits-, Begegnungs- und Rückzugsorte. Ihre Weiterentwicklung erfolgt im Zusammenspiel von Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung sowie unter Einbezug der Schülerinnen und Schülern einerseits und den kommunalen Behörden und Fachstellen andererseits.

Rahmenbedingungen

- Die rechtlichen Zuständigkeiten der Schulleitung sind im § 63 SchulG⁷ geregelt.

Hinweis: Querschnittsthemen Schulführung

Die Qualitätshinweise zu den Querschnittsthemen im Bereich Schulführung überschneiden sich weitgehend mit den Hinweisen zum Thema Schulkultur. Daher werden sie gemeinsam im Kapitel zur Schulkultur präsentiert.

«Eine qualitätsvolle Schulkultur fördert die aktive Teilhabe an der Schulgemeinschaft.»

II. Qualitätsbereich Schulkultur

Die «Gute Schule» verfügt über eine lern- und arbeitsförderliche Schulkultur, die sich in gemeinsamen pädagogischen Haltungen, transparenten Regeln und schulischen Ritualen manifestiert (siehe auch Qualitätsbereich Schulführung). Die Schulkultur beeinflusst die Lern- und Leistungsbereitschaft, das Wohlbefinden und die Zufriedenheit aller Beteiligten. Als gestaltetes Schulleben stellt sie ein bedeutsames Erfahrungs-, Handlungs- und Lernfeld für Schülerinnen und Schüler sowie für alle am Schulleben beteiligten Akteurinnen und Akteure dar. Eine qualitätsvolle Schulkultur fördert somit die aktive Teilhabe an der Schulgemeinschaft und ist eine wichtige Grundlage für die schulinterne Zusammenarbeit.

Verantwortlichkeiten

Die Schulkultur lebt von der Mitwirkung und Mitverantwortung aller Schulakteurinnen und -akteure, der Schülerinnen und Schüler sowie der Erziehungsberechtigten. Auf der Basis gemeinsamer Werte und Regeln sowie deren verbindlicher Einhaltung und Pflege können und müssen alle Akteurinnen und Akteure ihren spezifischen Beitrag zu einer gelingenden Schulkultur leisten.

4) Schulgemeinschaft

Die Schulakteurinnen und -akteure bilden zusammen mit den Schülerinnen und Schülern sowie deren Erziehungsberechtigten eine Schulgemeinschaft. Das Zusammenleben im Rahmen der Schule ist von gemeinsamen Werten und Regeln geprägt. Die Schulgemeinschaft bietet Orientierung und fördert das soziale Engagement und die Gemeinschaftskompetenzen der Schülerinnen und Schüler.

Qualitätsanforderungen

- Eine gemeinsame pädagogische Haltung im Hinblick auf das Zusammenleben, den Unterricht und die Betreuung ist erarbeitet, kommuniziert und wird von allen Beteiligten getragen. Sie ist in leitenden Grundsätzen (o.ä.) ausformuliert (siehe auch Qualitätsbereiche Schulführung und Betreuung).
- Der Schule gelingt es, eine Gemeinschaft zu bilden, in der sich die Menschen gegenseitig wertschätzen und sich die Beteiligten zugehörig und wohl fühlen. Respekt, Mut und Verantwortung werden gelebt.
- Die Gemeinschaftsbildung wird durch aktive Teilhabe der Beteiligten und tragfähige Beziehungen gefördert.
- Der Umgang mit Werten und Haltungen regt zur gemeinsamen, mehrperspektivischen Wertereflexion und zur Auseinandersetzung mit demokratischen, ethischen und sozialen Aspekten an.
- Regeln zugunsten einer funktionierenden Schulgemeinschaft sind definiert, bekannt und werden konsequent umgesetzt.
- Die Schule gestaltet ein vielfältiges, anregendes Schulleben. Gemeinsame Aktivitäten finden sowohl klassen- als auch stufenübergreifend statt. Gemeinschaftsfördernde Schulanlässe und schulische Rituale sind institutionalisiert und fest in der Jahresplanung integriert. Schülerinnen und Schüler werden altersgerecht in die Verantwortung der Organisation einbezogen.
- Die Mitsprache- und Mitwirkungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler sowie der Schulakteurinnen und -akteure sind bekannt und etabliert. Sie ermöglichen eine wirksame Mitgestaltung der Schulgemeinschaft und führen zur Übernahme von Mitverantwortung.
- Die Schule pflegt eine zielgerichtete Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten. Sie ermöglicht vielfältige Einblicke ins Schulleben und lädt zur Mitwirkung ein.
- Die Pflichten sowie Gestaltungs- und Entscheidungsfreiräume der Erziehungsberechtigten sind kommuniziert und werden eingefordert.
- Unterschiedliche Stärken der Schulakteurinnen und -akteure oder der Schülerinnen und Schüler sowie der Erziehungsberechtigten werden in der Schulgemeinschaft positiv wahrgenommen und aktiv genutzt (siehe auch Qualitätsbereiche Schulführung und Betreuung).

Rahmenbedingungen

- Die Mitwirkung der Lehrpersonen, schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen sowie Fachpersonen für Logopädie und Psychomotorik an der Schulgemeinschaft ist im Berufsauftrag definiert. Inhalte und Zuständigkeiten sind in der Handreichung⁷ «Berufsauftrag Lehrpersonen und Fachpersonen» festgehalten.
- Die kantonale Vision für die Zuger Volksschulen und die strategischen Entwicklungslinien⁷ dienen als normative und strategische Rahmenbedingungen für die Entwicklung der einzelnen Schulen.

5) Schulinterne Zusammenarbeit

Die schulinterne Zusammenarbeit nimmt an der Schule einen grossen Stellenwert ein. Die hohen Anforderungen, die an die Schule gestellt werden, lassen sich nur in professionell zusammenarbeitenden Teams bewältigen. Ziele der Zusammenarbeit sind insbesondere die Nutzung von Synergien, die gegenseitige fachliche und soziale Unterstützung, die Qualitätsentwicklung sowie das Lernen voneinander und miteinander. Die schulinterne Zusammenarbeit bezieht sich auf alle Arbeitsfelder gemäss Berufsauftrag⁷ und findet je nach Aufgabe in unterschiedlichen Teams (wie z.B. Unterrichtsteams, Stufenteams oder Betreuungsteams) statt.

Qualitätsanforderungen

- Alle Schulbeteiligten arbeiten systematisch und verbindlich zusammen.
- Die Schule verfügt über systematische Kooperationsstrukturen in den Bereichen Unterricht, Betreuung und Schulführung. Die Kollaborationsstrukturen werden regelmässig auf die Effektivität und Effizienz hin geprüft.
- Die Schulakteurinnen und -akteure pflegen eine gemeinsam getragene Zusammenbeitskultur. Diese beruht auf Offenheit, Wertschätzung und Respekt und ist von einer konstruktiven Veränderungsbereitschaft geprägt.
- Pädagogische Auseinandersetzungen haben einen prominenten Stellenwert in den Zusammenbeitsgefässen.
- Erfahrungen und Unterrichtsmaterialien werden geteilt oder gemeinsam erarbeitet, um die einzelnen Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung zu entlasten.
- Die verschiedenen Teams verstehen sich als professionelle Lerngemeinschaften, die miteinander und voneinander lernen sowie das erworbene Wissen reflektiert in den Alltag einfliessen lassen (siehe auch Qualitätsbereich Schulführung).
- Professionelle Lern-, Arbeits- und Qualitätsteams spielen eine Schlüsselrolle für die Kompetenzförderung der Schülerinnen und Schüler und die Entwicklung «Guter Schulen». Sie setzen sich aus Lehr- und Fachpersonen für Unterricht zusammen. Ihre Zusammenarbeit ist unmittelbar auf den Unterricht bezogen. Die Formen, Aufgaben, Beteiligung und Ressourcen dieser multiprofessionellen Teams sind an den Schulen verbindlich geregelt.
- Die Schule verfügt über eine offene und systematische Feedbackkultur. Rückmeldungen von Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen, Schülerinnen und Schülern sowie Erziehungsberechtigten (360°-Feedback) werden auf individueller und institutioneller Ebene systematisch eingeholt.
- Die Schülerinnen und Schüler werden regelmässig stufen- und altersgerecht zu relevanten Aspekten des Unterrichts, der Betreuung und des Schulklimas befragt. Die Rückmeldungen bilden die Grundlage für einen wertschätzenden Austausch zwischen den Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung sowie den Schülerinnen und Schülern zugunsten der Qualitätsentwicklung.
- Die Schulakteurinnen und -akteure nutzen das Individualfeedback zum eigenen Handeln, um sich und ihre Aufgabenbereiche weiterzuentwickeln.

Rahmenbedingungen

- Die schulinterne Zusammenarbeit von Lehrpersonen, schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen sowie Fachpersonen für Logopädie und Psychomotorik ist im Berufsauftrag definiert. Details sind in der Handreichung⁷ «Berufsauftrag Lehrpersonen und Fachpersonen» festgehalten.
- Für die Entwicklung der Schulakteurinnen und -akteure steht ein umfangreiches Weiterbildungs-, Dienstleistungs- und Beratungsangebot der Pädagogischen Hochschule Zug⁷ zur Verfügung.

Querschnittsthemen Schulführung und Schulkultur

Qualitätshinweise Digitalität:

- Die digitale Transformation wird als ganzheitlicher Schulentwicklungsprozess verstanden, der alle Bereiche von Schule betrifft. Die Auseinandersetzung mit digitalen Technologien und deren Auswirkung auf Unterricht, Betreuung und Schule erfolgt offen, beharrlich und reflektiert.
- Die Ausrichtung der Schule beinhaltet gemeinsame Haltungen und Werte bezüglich des Einsatzes digitaler Technologien in Unterricht und Betreuung. Chancen und Risiken des Medieneinsatzes und -konsums sind bekannt und der mündige Umgang der Schülerinnen und Schüler wird gefördert.
- Es herrscht ein gemeinsames Verständnis dafür, welche Kompetenzen in einer digitalen Gesellschaft notwendig sind. Der Kompetenzerwerb seitens der Schullehrpersonen und -akteure sowie der Schülerinnen und Schüler wird kontinuierlich und je nach Voraussetzungen individuell gefördert und das kritische Denken geschärft.

Qualitätshinweise Potenzialentfaltung:

- Unterricht und Betreuung ermöglichen dank einer lernförderlichen Schulführung und -kultur den Bildungserfolg aller Schülerinnen und Schüler.
- Haltungen und Werte gegenüber den Schülerinnen und Schülern werden regelmässig reflektiert. Dabei wird eine positive Erwartungshaltung gepflegt.
- Ressourcen (Personal, Fördermittel, Infrastruktur etc.) werden bedarfsgerecht und transparent eingesetzt, um die Selbstwirksamkeit aller Schülerinnen und Schüler zu fördern.

Qualitätshinweise nachhaltige Entwicklung und Resilienz:

- Die Schule schafft organisationale Voraussetzungen, welche das Lernen und Arbeiten aller Beteiligten in gesunder Weise unterstützen.
- Herausfordernde Situationen werden im Team besprochen und es wird gemeinsam nach nachhaltigen Lösungen gesucht. Dabei wird der Datenschutz jederzeit eingehalten. Der Austausch zu einzelnen Schülerinnen und Schülern erfolgt entweder anonym oder mit expliziter, situationsbezogener Einwilligung der Erziehungsberechtigten (vgl. u.a. Datenschutzleitfaden⁷⁾).

- Tragfähige Beziehungen bilden die Basis gesunder Schulen bzw. gelungener Schulkulturen. Sozio-emotionale Kompetenzen werden auf allen Ebenen und im Rahmen der überfachlichen Kompetenzen proaktiv gestärkt.
- Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) ist strategisch in Schule, Unterricht und Betreuung verankert.
- Nachhaltigkeitsthemen werden sichtbar gemacht und regelmässig thematisiert.
- Die Schule nimmt eine Vorbildfunktion im Umgang mit natürlichen Ressourcen wahr.

Qualitätshinweise Vernetzung:

- Die Zusammenarbeit im Schulteam wird mittels geeigneter Instrumente proaktiv gestärkt (z. B. mittels institutionalisierter Zusammenarbeitsgefässe, Kollaborationstools etc.; siehe auch Qualitätsdimension schulinterne Zusammenarbeit).
- Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung arbeiten zielführend zusammen und unterstützen sich gegenseitig.
- Die interdisziplinäre Zusammenarbeit mit internen und externen Fachpersonen und -stellen wie bspw. dem schulpsychologischen Dienst fördert präventive Arbeit und führt zu einer lösungsorientierten Bearbeitung von Herausforderungen unter Wahrung des Datenschutzes⁷⁾.
- Fach- und Betreuungspersonen, die nicht direkt der Schulführung unterstellt sind, werden zielführend und offen in Austausch und Projekte eingebunden.
- Es liegt ein gemeinsames Verständnis zur Zusammenarbeit der Schule mit den Erziehungsberechtigten vor und dieses wird umgesetzt.
- Übergänge zwischen Stufen und zu abnehmenden Schulen/berufsbildenden Organisationen werden vorausschauend und systematisch gestaltet. Es finden regelmässig Austausche auf organisationaler Ebene statt, beispielsweise zwischen Schulleitungspersonen sowie zwischen Lehrpersonen der abgebenden und abnehmenden Organisationen.

«Die Stärkung der Lernfreude und des Selbstwirksamkeitserleben sowie angemessene Leistungserwartungen bilden die Grundlage für die Lernprozessgestaltung.»

III. Qualitätsbereich Unterricht

Der Qualitätsbereich Unterricht umfasst das Lernen entlang des Lehrplans 21 innerhalb der kantonalen Studentafeln gemäss Schulreglement². Die Qualitätsdimensionen Klassenführung und Lernumgebung, Lernprozessgestaltung und Kompetenzorientierung zielen auf den Kern des Berufsauftrags der Lehrpersonen ab. Gleichzeitig lässt sich keine strikte Trennung zwischen den Qualitätsansprüchen an die Klassenführung und Lernumgebung, die Lernprozesse und Kompetenzorientierung vornehmen – sie stehen in wechselseitiger Abhängigkeit. Eine gute Klassenführung fördert effektive Lernprozesse, und beide Elemente tragen zur Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler bei.

Verantwortlichkeiten

Für guten Unterricht ist das professionelle pädagogische Handeln der Lehr- und Fachpersonen für Unterricht leitend. Diese teilen sich die Verantwortung für die Unterrichtsqualität im Unterrichtsteam (vgl. auch Qualitätsdimension schulinterne Zusammenarbeit) und orientieren sich an übergeordneten Entwicklungsthemen sowie am gemeinsamen Qualitätsverständnis (vgl. auch Qualitätsdimension pädagogische Führung). Die Schülerinnen und Schüler übernehmen ihrerseits alters- und stufengerecht Mitverantwortung für die eigenen Lernprozesse sowie das Lernen in der Gemeinschaft – gestützt durch die Erziehungsberechtigten. Die dazu notwendigen Fähigkeiten werden laufend aufgebaut.

6) Klassenführung und Lernumgebung

Eine lernförderliche und stärkenorientierte Klassenführung, gepaart mit einer didaktisch-methodisch durchdachten Gestaltung der Lernumgebung, bildet den Rahmen für zielführende Lernprozesse (vgl. auch Qualitätsdimension Lernprozessgestaltung). Dabei sorgt eine gute Klassenführung für eine positive Lernatmosphäre und eine effektive Nutzung der verfügbaren Lernzeit.

Qualitätsanforderungen

- Sorgfältige Vorbereitung, Präsenz und professionelles Handeln der Lehrpersonen ermöglichen den Schülerinnen und Schülern ein hohes Mass an Lernzeit und eine effiziente Nutzung dieser Lernzeit.
- Vereinbarungen und Regeln bieten den Schülerinnen und Schülern Orientierung. Diese basieren auf gemeinsam getragenen Haltungen und Werten der Schule (vgl. auch Qualitätsdimension pädagogische Führung) und werden mittels geeigneter Formen/Formate (u.a. Strukturen, Rhythmisierung, Rituale etc.) umgesetzt.
- Die Lernatmosphäre fördert das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit der Schülerinnen und Schüler (bspw. durch eine positive Fehlerkultur).
- Die Lernumgebung ist im Rahmen der baulichen Möglichkeiten anregend und schülerinnen- und schülerzentriert gestaltet.
- Die Lernumgebung ist so ausgestaltet, dass sie das eigenverantwortliche Lernen begünstigt. Sie bietet Möglichkeiten für das individuelle, kooperative und kollaborative Lernen (vgl. auch Qualitätsdimension Lernprozessgestaltung).
- Verschiedene Lernorte werden bewusst genutzt (drinnen, draussen, themenspezifische/kompetenzbezogene Orte, digitale Räume).

Rahmenbedingungen

- Lernförderliche Zeitstrukturen und Lernorte sind Bestandteil der Vision für die Zuger Volksschulen², verabschiedet durch den Bildungsrat und die Zuger Schulpräsidentinnen und -präsidenten am 4. März 2026.

7) Lernprozessgestaltung

Die Gestaltung von Lernprozessen bildet den zentralen Bezugspunkt des unterrichtsbezogenen Qualitätsmanagements. Sie umfasst die Planung und Durchführung des Unterrichts unter Einsatz geeigneter Lernformen und Ressourcen. Durch eine gezielte, differenzierende Ausrichtung der Lernprozesse werden eigenverantwortliches, kooperatives und kollaboratives Lernen begünstigt. Die Schülerinnen und Schüler stehen dabei im Zentrum. Der Aufbau ihrer fachlichen wie auch überfachlichen Kompetenzen wird gefördert (vgl. auch die Qualitätsdimension Kompetenzorientierung). Zudem wird die Gestaltung der Lernprozesse kontinuierlich weiterentwickelt, um die Motivation und Leistungen der Schülerinnen und Schüler nachhaltig zu stärken.

Das eigenverantwortliche Lernen kann die schrittweise Planung, Steuerung und Reflexion des Lernprozesses – von der Zielsetzung bis zur Wahl der Lernstrategie – beinhalten. Die verschiedenen Lernformen (selbstorganisiert, selbstgesteuert, selbstreguliert usw.) unterscheiden sich in ihrer Komplexität und sind alters- und kompetenzgerecht einzusetzen. Beim kooperativen Lernen werden Aufgaben in der Gruppe aufgeteilt und später zusammengeführt. Beim kollaborativen Lernen stehen hingegen der Austausch und die gemeinsame Lösungsentwicklung im Vordergrund.

Qualitätsanforderungen

- Die Stärkung der Lernfreude und des Selbstwirksamkeitserlebens sowie angemessene Leistungserwartungen bilden die Grundlage für die Lernprozessgestaltung.
 - Die Lernprozessgestaltung erfolgt evidenzorientiert und stützt sich ab auf den Kompetenzstand der Schülerinnen und Schüler und deren Erfahrungswelt.
 - Die Schülerinnen und Schüler werden in ihrer Verschiedenartigkeit anerkannt und in ihren Fähigkeiten und Begabungen entsprechend differenziert gefördert.
- Es werden vielfältige Lernformen individueller und kooperativer sowie kollaborativer Natur eingesetzt. Das eigenverantwortliche Lernen nimmt dabei einen hohen Stellenwert ein: Die Schülerinnen und Schüler werden darin begleitet, Mitverantwortung für ihr eigenes Lernen und das Lernen in der Gemeinschaft zu übernehmen.
 - Die Lehrpersonen stimmen die Lernprozessgestaltung im Unterrichtsteam ab und tragen gemeinsam Verantwortung für die optimale Förderung der Schülerinnen und Schüler. Sie beziehen schulische Heilpädagoginnen und Heilpädagogen, die Schulsozialarbeit sowie Fachpersonen der Betreuung, der Schuldienste, der Bibliothek, der Musikschule und weiterer Angebote dort, wo es sinnvoll ist, mit ein und agieren in multiprofessionellen Teams.
 - Reflexion, Feedback und Daten aus Evaluationen und Leistungsmessung dienen der qualitätsorientierten Weiterentwicklung der Lernprozessgestaltung.

Rahmenbedingungen

- Der im Schulgesetz⁷ festgeschriebene Bildungs- und Erziehungsauftrag bildet die Grundlage des Berufsauftrags für Lehrpersonen, schulische Heilpädagoginnen und Heilpädagogen sowie für die Fachpersonen für Logopädie und Psychomotorik. Inhalte und Zuständigkeiten sind in der Handreichung⁷ «Berufsauftrag Lehrpersonen und Fachpersonen» festgehalten.
- Die Rahmenbedingungen für die Förderung von Schülerinnen und Schülern mit besonderen Bedürfnissen sind im Konzept Sonderpädagogik (KOSO)⁷ festgehalten.
- Die Förderung der Lernfreude wird in der Vision für die Zuger Volksschulen⁷, verabschiedet durch den Bildungsrat und die Zuger Schulpräsidentinnen und -präsidenten am 4. März 2026, explizit hervorgehoben.

8) Kompetenzorientierung

Der Lehrplan 21⁷ baut mit seiner kompetenzorientierten Ausgestaltung auf einem Bildungsverständnis auf, das auf Wissen, Können und Wollen beruht⁷. Lernprozesse dienen dem Erwerb fachlicher und überfachlicher Kompetenzen (vgl. auch die Qualitätsdimension Lernprozessgestaltung). Der Kompetenzerwerb erfolgt kumulativ und iterativ über einen längeren Zeitraum und wird durch vielfältige Lernerfahrungen sowie themenübergreifende Verknüpfungen begünstigt.

Qualitätsanforderungen

- Die Lernprozessgestaltung ist zugunsten des Kompetenzerwerbs strukturiert. Schülerinnen und Schüler erhalten die Gelegenheit, Kompetenzen durch unterschiedliche Lernsituationen und -erfahrungen aufbauend zu entwickeln und in verschiedenen Kontexten anzuwenden. Dabei spielt der Bezug zu ihrer Erfahrungswelt eine zentrale Rolle (vgl. auch Qualitätsdimension Lernprozessgestaltung).
- Der Erwerb fachlicher und überfachlicher Kompetenzen ist miteinander verknüpft. Fachliche Kompetenzen werden zueinander in Bezug gesetzt. Überfachliche Kompetenzen werden integriert und in allen Fachbereichen gefördert.
- Ausgewählte Kompetenzen des Lehrplans 21⁷ werden exemplarisch vertieft. Es wird, wo nötig, zugunsten der Kompetenzentwicklung priorisiert und fokussiert.
- Die Lernziele sind transparent und verständlich formuliert, Lern- und Leistungssituationen klar definiert.
- Die Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler wird sichtbar gemacht und zielorientiert gesichert.

Rahmenbedingungen

- Der Lehrplan 21⁷ ist im Kanton Zug gemäss Bildungsratsbeschluss vom 1. April 2015 seit dem Schuljahr 2019/20 in Kraft.
- Kantonsweit einheitliche Vorgaben zur Beurteilung von Leistungssituationen sind im Promotionsreglement⁷ festgelegt. Ergänzend dazu sind in den Grundsätze Beurteilen und Fördern⁷ weitere Anforderungen an Beurteilung und Förderung verankert.
- Für die Förderung und Beurteilung der überfachlichen Kompetenzen steht den Lehrpersonen das Zuger Kompetenzmodell mit zyklusspezifischen Facetten und Indikatoren zur Verfügung. Gemäss Bildungsratsbeschluss⁷ vom 20. November 2022 ist dieses verpflichtend zu nutzen.
- Gemäss Schulgesetz⁷ sind die vorgegebenen Lehrmittel und zugehörigen Unterrichtsmittel zu verwenden.
- Die Vision für die Zuger Volksschulen⁷, verabschiedet durch den Bildungsrat und die Zuger Schulpräsidentinnen und -präsidenten am 4. März 2026, verweist auf das Ermöglichen zukunftsfähiger Bildung.

Querschnittsthemen Unterricht

Qualitätshinweise Digitalität:

- Die Schülerinnen und Schüler erlernen einen kompetenten Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen. Sie sind sich der Chancen und Risiken, die sich durch deren Nutzung ergeben, bewusst.
- Medienkompetenz und das damit verbundene kritische Denken werden aktiv gefördert. Gleichzeitig wird der Bezug zur Lebenswelt der Schülerinnen und Schüler bewusst gestärkt.
- Der Einsatz generativer Machine-Learning-Systeme bzw. «Künstlicher Intelligenz» erfolgt sowohl gezielt kollaborativ als auch kritisch und ethisch verantwortungsvoll.
- Die Lehrpersonen setzen digitale Geräte und analoge Anwendungen differenziert zugunsten gezielter Lernprozesse der Schülerinnen und Schüler ein.
- Die Nutzung digitaler Anwendungen erfolgt durchgehend datenschutzkonform (vgl. u.a. [Datenschutzleitfaden^{7\)}](#)).

Qualitätshinweise Potenzialentfaltung:

- Die Lehr- und Fachpersonen für Unterricht pflegen eine positive Haltung gegenüber Heterogenität. Unterschiede werden als Chancen genutzt. Das Klassenklima ist wertschätzend und stärkenorientiert.
- Die Gestaltung, Förderung und Beurteilung der Lernprozesse werden laufend von den verantwortlichen Lehrpersonen dahingehend reflektiert, dass sie den unterschiedlichen Voraussetzungen und Hintergründen der Schülerinnen und Schüler angemessen Rechnung tragen. Zu diesem Zweck wird regelmässig ein Aussenblick eingeholt (bspw. durch kollegiale Hospitationen, Beobachtungen der schulischen Heilpädagoginnen und -pädagogen etc.).
- Die Gemeinschaftsbildung wird über kooperative und kollaborative Lernformate sowie das Einüben der überfachlichen Kompetenzen unter Einbindung aller Beteiligten proaktiv gefördert.
- Die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten wird zugunsten der einzelnen Schülerin, des einzelnen Schülers zielführend gepflegt.

Qualitätshinweise nachhaltige Entwicklung und Resilienz:

- Gesunde Schülerinnen und Schüler sind leistungsfähige Schülerinnen und Schüler. Angemessene Leistungserwartungen und das längerfristige Wohlbefinden der Schülerinnen und Schüler halten sich die Balance.
- Lehrpersonen nutzen kooperative und kollaborative Lernformen, um die sozio-emotionalen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler zu stärken. Sie agieren dabei als Vorbild.
- Die Schülerinnen und Schüler eignen sich Nachhaltigkeitskompetenzen an und gehen mit den ihnen zur Verfügung gestellten Ressourcen wertschätzend um.

Qualitätshinweise Vernetzung:

- Die Lehrpersonen arbeiten in institutionalisierten Zusammenarbeitsgefässen wie beispielsweise in Unterrichtsteam zusammen (vgl. auch Qualitätsdimension schulinterne Zusammenarbeit).
- Lehrpersonen tauschen sich bei Klassenübergaben und/oder Zyklusübergängen unter der Berücksichtigung des Datenschutzes zu den Kompetenzständen und den individuellen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler aus und nehmen diese in ihre Unterrichtsplanung auf (vgl. u.a. [Datenschutzleitfaden^{7\)}](#)).
- Der Austausch und die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten sind etabliert: Die Erziehungsberechtigten sind über den Entwicklungsstand der fachlichen und überfachlichen Kompetenzen ihres Kindes im Bild. Sie werden in geeigneter Form in die Förderung ihres Kindes miteinbezogen und sind sich ihres Beitrags und ihrer Verantwortung bewusst.
- Es herrscht eine Kooperation zwischen den abgebenden Lehrpersonen der gemeindlichen Schulen und den abnehmenden Lehrpersonen der Mittelschulen. Erwartungen an die Lern- und Kompetenzstände der Schülerinnen und Schüler sind Lehrplan 21-bezogen klar.
- Externe Angebote und Lernorte (z.B. Museen, Naturparks, Betriebe) sind bekannt und werden im Unterricht gezielt kompetenzfördernd eingesetzt.

IV. Qualitätsbereich Betreuung

Der Qualitätsbereich Betreuung beschäftigt sich mit den Nahtstellen zwischen Unterricht und Betreuung. Die Betreuung beinhaltet das institutionelle Angebot vor und nach dem Unterricht sowie in den Ferien und bietet den teilnehmenden Schülerinnen und Schülern einen Ort, ein Bezugsnetzwerk und entwicklungsfördernde Strukturen zur Freizeitgestaltung.

Während der Unterricht dem Schulgesetz⁷ unterliegt und der Bildungsrat die Rahmenbedingungen für die Qualitätsentwicklung festlegt, ist die schulergänzende Betreuung hauptsächlich im Kinderbetreuungsgesetz⁷ geregelt (Ausnahme Angebotspflicht § 43 im SchulG⁷). Verantwortlich für die Qualität der schulergänzenden Betreuung sind die Gemeinden, welche von Gesetzes wegen dazu verpflichtet sind, ein bedarfsgerechtes Angebot zur Verfügung zu stellen. Die nachfolgenden Ausführungen sind dementsprechend im Gegensatz zu den verbindlichen Qualitätsanforderungen in den übrigen Qualitätsbereichen als Empfehlungen zu verstehen, sofern diese sich nicht auf die rechtlichen Grundlagen oder explizit auf den Unterricht beziehen. Die Qualitätsempfehlungen erheben nicht den Anspruch, das Betreuungsangebot vollständig abzudecken. Vielmehr liegt der Fokus auf der konzeptionellen Abstimmung zwischen Unterricht und Betreuung.

Die Betreuung findet ausserhalb des obligatorischen Unterrichts statt. Die Teilnahme ist freiwillig und wird durch die Erziehungsberechtigten bestimmt. Die systematische Auseinandersetzung mit den Inhalten des Lehrplans 21 geschieht ausschliesslich im Rahmen des Unterrichts. Lernprozesse, welche sich ausserhalb der Stundentafel ergeben, richten sich in erster Linie nach den Freizeitinteressen und Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler. Gleichzeitig gibt es inhaltliche, räumliche und personelle Überschneidungen zwischen dem Unterricht und der Betreuung. Die Qualitätsdimensionen zeitliche und räumliche Strukturen, Inhalte und Aktivitäten und Bezugsnetzwerk thematisieren diese Nahtstellen, wobei sie sich am Wohl und der Entwicklung der Schülerinnen und Schüler orientieren.

Verantwortlichkeiten

Die organisationalen Strukturen und personellen Zuständigkeiten unterscheiden sich je nach Gemeinde. Die Leitung der Betreuung ist gemäss Kinderbetreuungsverordnung⁷ für die Entwicklung und Umsetzung des pädagogischen Konzepts zuständig und führt das Fachpersonal der Betreuung. In Zusammenarbeit gewährleistet das Betreuungsteam die Qualität der schulergänzenden Angebote und pflegt die Nahtstellen zu den Schulleitungen und den Lehr- und Fachpersonen für Unterricht sowie den jeweiligen Fachstellen. Diese sind ihrerseits im Austausch mit der Betreuung. Die Kinder nehmen aktiv Einfluss auf die Gestaltung ihrer Zeit in der Betreuung, während die Erziehungsberechtigten bei Bedarf miteinbezogen werden. Die zuständige Gemeinde überprüft regelmässig, ob die Qualitätsanforderungen eingehalten werden.

9) Zeitliche und räumliche Strukturen

Unterricht und Module der Betreuung – Morgen-, Mittags-, Nachmittags- und Ferienbetreuung – wechseln sich ab und bilden nebst der Familienzeit und ausserschulischen Aktivitäten idealerweise als Einheit den Tages-, Wochen- und Jahresrhythmus der Kinder. Parallel dazu schaffen die für Unterricht und Betreuung genutzten Räume, die häufig eine geteilte Nutzung aufweisen, die räumlichen Strukturen, entlang derer sich die Schülerinnen und Schüler im Verlauf des Tages bewegen. Eine ganzheitliche Betrachtung und Gestaltung der zeitlichen und räumlichen Strukturen von Unterricht und Betreuung bietet den Schülerinnen und Schülern Sicherheit und fördert damit das Lernen und das Wohlbefinden.

Qualitätsempfehlungen

- Die Schülerinnen und Schüler können in sinnvollem Umfang Einfluss auf die Gestaltung ihres Tages nehmen.
 - Die zeitliche Strukturierung erlaubt sowohl den Schülerinnen und Schülern, welche die Betreuung nutzen, als auch solchen, welche dies nicht tun, einen gesunden und lernförderlichen Tagesrhythmus.
 - Die Übergangsphasen zwischen Unterricht und Betreuung werden bewusst altersgerecht gestaltet, um Lern- und Entwicklungsprozesse zu begünstigen. Die Schülerinnen und Schüler erleben einen harmonischen, ineinanderfließenden Übergang und sind sich den Anforderungen und Rahmenbedingungen der jeweiligen Sequenz bewusst. Wann immer möglich werden Verbindungen zwischen den Sequenzen hergestellt.
 - Das Raumnutzungskonzept ist, soweit sinnvoll und machbar, unterrichts- und betreuungsübergreifend abgestimmt, um den Schülerinnen und Schülern im Rahmen der baulichen Möglichkeiten eine konstante und gleichzeitig abwechslungsreiche Umgebung zu bieten, in der sie sich auf Dauer wohlfühlen und ankommen können.
- Etablierte Kommunikationsstrukturen sorgen für Transparenz hinsichtlich zeitlicher und räumlicher Vereinbarungen sowie kurzfristiger Anpassungen. Informationen diesbezüglich werden sowohl zwischen den Lehr- und Betreuungspersonen als auch gegenüber den Schülerinnen und Schülern sowie den Erziehungsberechtigten proaktiv geteilt.
 - Zeit- und Raumstrukturen werden regelmässig thematisiert, reflektiert und bedürfnisorientiert weiterentwickelt.

Rahmenbedingungen

- Die Angebotspflicht für die schulergänzende Betreuung seitens der Gemeinden ist im Schulgesetz⁷ festgehalten.
- Verbindliche Vorgaben zu Raumanforderungen finden sich im Anhang zur Kinderbetreuungsverordnung⁷.
- Lernförderliche Zeitstrukturen und Lernorte sind Bestandteil der Vision für die Zuger Volksschulen⁷, verabschiedet durch den Bildungsrat am 4. März 2026.

10) Inhalte und Aktivitäten

Inhalte und Aktivitäten der Betreuung gestalten sich sowohl ergänzend als auch teilweise überlappend zu den Zielsetzungen des Unterrichts. Überlappungen ergeben sich beispielsweise bei der Förderung der Selbstständigkeit, Gemeinschaftsbildung und der Entwicklung der überfachlichen Kompetenzen. Gleichzeitig schaffen Angebote wie die Hausaufgabenbegleitung Raum, damit die Schülerinnen und Schüler sich mit den Kompetenzen des Lehrplans 21 auseinandersetzen können. Unterricht und Betreuungsaktivitäten sollen dementsprechend konzeptionell abgestimmt und Synergien genutzt werden, ohne nicht teilnehmende Schülerinnen und Schüler zu benachteiligen.

Qualitätsempfehlungen

- Das pädagogische Betreuungskonzept ist auf die Haltungen und Werte der Schule (vgl. auch Qualitätsdimension pädagogische Führung) abgestimmt. Innerhalb dieser Werte und Haltungen pflegen Unterricht und Betreuung individuelle Schwerpunkte.
 - Schulweite Themen und Projekte binden die Betreuung mit ein und umgekehrt.
 - Die Betreuung schafft Raum für die selbstständige Auseinandersetzung mit den Kompetenzen des Lehrplans 21 (bspw. durch Zeit und Infrastruktur für die Erledigung der Hausaufgaben) und bietet den Schülerinnen und Schülern Möglichkeiten, sich interessenleitet und nach Bedarf weitere Inhalte und Kompetenzen zu erschliessen (bspw. durch freies Spiel, kreative Aktivitäten, Sport, gemeinsame Rituale etc.) oder zu üben (bspw. Sprachfertigkeiten).
 - Die Aktivitäten und Materialien zur Freizeitgestaltung in der Betreuung gehen von den Interessen der Schülerinnen und Schüler aus.
 - Partizipative Gefässe, welche die Mitbestimmung der Schülerinnen und Schüler ermöglichen (u.a. Schülerinnen- und Schülerrat, Ideenboxen etc.), werden von den Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung genutzt.
 - Die Betreuung ist so ausgestaltet, dass sie in Ergänzung zum Unterricht Phasen der Konzentration, Erholung, Bewegung und sozialen Interaktion bietet.
- Berufsübergreifende Weiterbildungen zugunsten einer ganzheitlichen Entwicklung der Schülerinnen und Schüler finden nach Möglichkeit gemeinsam statt. Arbeits- und Steuergruppen zur qualitätsvollen Begleitung der Schülerinnen und Schüler binden sowohl Lehr- und Fachpersonen für den Unterricht als auch Fachpersonen für die Betreuung mit ein.

Rahmenbedingungen

- Die Qualitätsanforderungen an die schulergänzende Betreuung inklusive pädagogischem Konzept und Qualifikationen der Betreuungspersonen sind in der Kinderbetreuungsverordnung⁷ sowie im Anhang zur Verordnung⁷ geregelt.
- Die konzeptionelle Abstimmung von Unterricht, Betreuung und musisch-kultureller Förderung sind Bestandteil der Vision für die Zuger Volksschulen⁷, verabschiedet durch den Bildungsrat am 4. März 2026.

11) Bezugsnetzwerk

Schülerinnen und Schüler treffen im Schulalltag auf verschiedene Bezugspersonen. Dazu gehören die Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung. Diese und die Mitschülerinnen und Mitschüler bilden das persönliche schulische Netzwerk der Schülerinnen und Schüler. Damit sie optimal in ihren Lern- und Entwicklungsprozessen begleitet werden können, ist zum einen eine klare Verantwortungsverteilung sowie zum anderen eine kindorientierte Abstimmung unter den zuständigen Bezugspersonen notwendig (für die Zusammenarbeit vgl. auch Qualitätsbereich Schulkultur und insbesondere die Qualitätsdimension schulinterne Zusammenarbeit).

Qualitätsempfehlungen

- Die Schülerinnen und Schüler kennen ihre Bezugspersonen und erfahren Konstanz in ihren Beziehungen. Sie wissen, welche Personen für ihre Anliegen zuständig sind.
- Das Wohl der Schülerinnen und Schüler steht im Zentrum. Die Interaktion mit verschiedenen Bezugspersonen aus Unterricht und Betreuung schafft vielfältige Perspektiven und Settings, die gezielt zur Entwicklung der Schülerinnen und Schüler genutzt werden.
- Zwischen Lehr- und Betreuungspersonen herrscht ein gegenseitiges Verständnis betreffend Auftrag, Rollen und Grundhaltungen. Der Arbeit der jeweiligen anderen Berufsgruppe wird wertschätzend begegnet.
- Die Kommunikation gegenüber Erziehungsberechtigten erfolgt seitens der Schule koordiniert. Die Datenschutzvorgaben werden eingehalten (vgl. u.a. Datenschutzleitfaden⁷).
- Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung begleiten das Knüpfen der sozialen Kontakte der Schülerinnen und Schüler, engagieren sich beidseitig für deren Einbindung in die Gemeinschaft und schaffen unterschiedliche Settings für den Beziehungsaufbau (u.a. durch gezielte Gruppenzusammensetzungen, Gruppengrößen, altersdurchmischte Aktivitäten etc.).

Rahmenbedingungen

- Auftrag und Rollen der Lehrpersonen sind im Berufsauftrag Lehr- und Fachpersonen⁷ festgehalten. Auftrag und Rollen der Betreuungspersonen werden im Rahmen der jeweiligen Stellenbeschriebe definiert.
- Die Voraussetzungen und Beschränkungen zur Datenweitergabe unter den Lehrpersonen, zwischen Lehr- und Betreuungspersonen sowie gegenüber Erziehungsberechtigten sind im kantonalen Datenschutzleitfaden⁷ ausgeführt.

Querschnittsthemen Betreuung

Qualitätshinweise Digitalität:

- Die Nutzung digitaler Technologien erfolgt im Rahmen der rechtlichen Vorgaben pädagogisch sinnvoll und zum Wohle der Schülerinnen und Schüler. Gleichzeitig wird zwischen den Bedürfnissen des Unterrichts auf der einen und der Freizeitgestaltung der Schülerinnen und Schüler in der Betreuung auf der anderen Seite unterschieden.
- Die Ausrichtung der Schule beinhaltet gemeinsame Haltungen und Werte bezüglich des Einsatzes digitaler Technologien in Unterricht und Betreuung. Chancen und Risiken des Medieneinsatzes und -konsums sind bekannt und der mündige Umgang der Schülerinnen und Schüler wird gefördert.
- Der zielgerichtete Einsatz digitaler Technologien ermöglicht eine effektive und effiziente organisatorische Abstimmung zwischen Unterricht und Betreuung und erleichtert die multiprofessionelle Zusammenarbeit sowie den Informationsaustausch mit den Erziehungsberechtigten.

Qualitätshinweise Potenzialentfaltung:

- Aktivitäten der Betreuung ermöglichen den Erwerb und das Trainieren überfachlicher Kompetenzen. Durch die Abstimmung zwischen Lehr- und Betreuungspersonal können gruppenspezifische Schwerpunkte zur Stärkung der beteiligten Schülerinnen und Schüler festgelegt werden.
- Durch die Teilnahme an der Betreuung erhalten Schülerinnen und Schüler Zugang zu weiteren Bezugspersonen, die ihnen Halt und Sicherheit geben. Lehr- und Betreuungspersonen teilen sich dadurch unter Einhaltung des Datenschutzes Beziehungsarbeit, welche ihre individuellen Ressourcen übersteigen.
- Weiter werden alternative Unterstützungsarrangements, beispielsweise durch ältere Schülerinnen und Schüler, möglich.

Qualitätshinweise nachhaltige Entwicklung und Resilienz:

- Durch die Verbindung von Unterricht und Betreuung verbringen die Schülerinnen und Schüler viel Zeit in der Schule. Die Schule wird zu einem wesentlichen «Lebensort», der einer Vielzahl an Bedürfnissen gerecht werden muss. Unterrichts- und betreuungsübergreifende Konzepte beinhalten konkrete Massnahmen zur Stärkung des physischen und psychischen Wohlbefindens der Schülerinnen und Schüler. Der Beziehungsarbeit kommt ein hoher Stellenwert zu.
- Lern-, Leistungs- und Freizeitsituationen werden entlang der definierten Schulwochen und Stundentafeln nach dem Schulreglement⁷ unterschieden und mittels geeigneter Massnahmen transparent gemacht (bspw. durch klare Kommunikation, Ortswechsel, Regeln und Freiheiten). Den Schülerinnen und Schülern werden sowohl über das Schuljahr als auch über den Schultag hinweg ausreichend Zeit und Raum für Erholung zur Verfügung gestellt.
- Im Unterricht behandelte Themen zur nachhaltigen Entwicklung lassen sich in der Betreuung praktisch umsetzen (bspw. durch Recycling-Stationen, das Anlegen eines Gartens etc.).

Qualitätshinweise Vernetzung:

- Unterricht und Betreuung sind im schulischen Kontext eng miteinander verbunden. Gleichzeitig sind diese in familiäre und gesellschaftliche Strukturen eingebettet. Der Austausch mit Erziehungsberechtigten wird proaktiv gepflegt.
- Unterstützende Angebote (u.a. Schuldienste) sind Schulleitungen und Bezugspersonen bekannt und werden ziel führend genutzt.
- Entwicklungsprojekte in Unterricht und Betreuung bauen auf bestehende schulische Ressourcen auf und nutzen das Netzwerk aus kantonalen Stellen, der Pädagogischen Hochschule Zug, Privat- und Sonderschulen sowie weiterer Institutionen.

Handlungsebene Gemeinde

12) Strategische Führung und Leistungsvereinbarung

Die Gemeinden sind Träger der gemeindlichen Schulen. Sie führen im Rahmen der obligatorischen Schulpflicht den Kindergarten, die Primarschule sowie die Sekundar-, Real- und Werkschule. Zudem bieten sie eine Musikschule, gemeindliche Schuldienste und die schulergänzende Betreuung an.

Verantwortlichkeiten

Als Schulträger sind die Gemeinden zuständig für die Ausgestaltung des lokalen Schulangebots und für die Anstellung des Personals im Rahmen der kantonalen Vorgaben. Sie sorgen dafür, dass die Schule über eine geeignete Infrastruktur, ausreichende Betriebsmittel und die nötigen personellen Ressourcen verfügt, damit die Schulqualität gewährleistet werden kann.

Der Gemeinderat nimmt als oberste Schulbehörde der Gemeinde die strategische Steuerung und Aufsicht der Schule wahr. Er genehmigt unter anderem die Schul- und Leitungsstruktur, trifft eine Leistungsvereinbarung mit der Schulleitung und überprüft deren Erreichung. Gleichzeitig legt er die Kompetenzordnung fest und definiert die strategischen Zuständigkeiten der Schulkommission und die operativen Verantwortlichkeiten der Schulleitung. Weiter erstattet der Gemeinderat dem Bildungsrat jährlich Bericht über die Zielerreichung und Qualitätsentwicklung der Schule (vgl. § 60 Abs. 2 SchulG⁷).

Die Schulkommission erlässt das schulische Qualitätsentwicklungskonzept gemäss den Rahmenbedingungen des Bildungsrates und erfüllt die ihr vom Gemeinderat übertragenen Aufgaben. Die Schulpräsidentin, der Schulpräsident stellt als Mitglied des Gemeinderates und als vorsitzende Person der Schulkommission ein Bindeglied zwischen den beiden Gremien dar und ist Vorgesetzte, Vorgesetzter der Rektorin, des Rektors. Gleichzeitig agiert die Schulpräsidentin, der Schulpräsident als Verbindungsorgan zwischen den gemeindlichen und kantonalen Schulbehörden und überwacht den Vollzug der Gesetze und Beschlüsse der kantonalen Schulbehörden sowie des Gemeinderats.

Qualitätsanforderungen

- Die strategische Führung ist langfristig ausgerichtet. Sie erfolgt mutig und vorausschauend. Ausserdem stösst sie Entwicklungen offen und nachhaltig an.
- Die Leistungsvereinbarung erstreckt sich über mehrere Jahre. Sie wird regelmässig erneuert.
- Die in der Leistungsvereinbarung definierten Zielsetzungen unterstützen die Profilbildung der Schule (vgl. auch Qualitätsdimension pädagogische Führung), sind auf die gesprochenen Ressourcen abgestimmt und lassen sich anhand konkreter Indikatoren messen.
- Die Zielerreichung wird überprüft und entsprechende Strukturen für das Controlling sind vorhanden.
- Die Organisationsstrukturen sind zukunftsgerichtet und effizient gestaltet.
- Es besteht eine klare Trennung zwischen der strategischen und operativen Führung. Die operative Führung verfügt über genügend Gestaltungsfreiraum, um die gesetzten Ziele umzusetzen. Gleichzeitig pflegen die Gemeindebehörden und Schulleitung eine gemeinsam getragene Führungskultur.

Rahmenbedingungen

- Die Zuständigkeiten des Gemeinderates, der Schulkommission und der Schulpräsidentin, des Schulpräsidenten sind im Schulgesetz⁷ geregelt.

Handlungsebene Kanton

13) Bildungsmanagement und -controlling

Der Kanton steuert das kantonale Bildungssystem gemäss gesetzlichem Auftrag. Er legt einheitliche Rahmenbedingungen für das Schulwesen fest, überprüft diese und sorgt für gute Bildung für alle Zuger Schülerinnen und Schüler.

Verantwortlichkeiten

Dem Regierungsrat steht die Aufsicht über das Schulwesen im Kanton zu. Er wählt den Bildungsrat, welcher unter anderem über strategische Entscheide im Bereich der obligatorischen Schulzeit befindet. Der Bildungsrat legt die Rahmenbedingungen zum Qualitätsentwicklungskonzept fest und überprüft dessen Einhaltung. Die Direktion für Bildung und Kultur fördert zusammen mit anderen kantonalen Stellen die Entwicklungen im Schulwesen und koordiniert mit den gemeindlichen Schulen die Qualitätsentwicklung. Im Sinne des kantonalen Bildungsmanagements und -controllings betreibt das Amt für gemeindliche Schulen die Abteilungen Schulentwicklung, Schulaufsicht, externe Schulevaluation, Sonderpädagogik, den schulpsychologischen Dienst und das Didaktische Zentrum.

Qualitätsanforderungen

- Der Kanton schafft einheitliche Rahmenbedingungen, um eine qualitativ hochwertige Bildung aller Schülerinnen und Schüler zu gewährleisten. Dabei hat er Entwicklungen in Schule, Bildung und Gesellschaft im Blick und reagiert auf diese offen und vorausschauend.
- Der Kanton stellt ein aktuelles, den Herausforderungen des Schulalltags entsprechendes Rahmenkonzept für das Qualitätsmanagement bereit. Dieses wird periodisch überprüft und aktualisiert. Darüber hinaus entwickelt der Kanton weitere Grundlagen für ausgewählte Qualitätsschwerpunkte, welche der Qualitätssicherung und -entwicklung dienen.
- Der Kanton betreibt ein Bildungsmonitoring. Er nutzt datengestützte Erkenntnisse und praxisbezogene Informationen für die Steuerung des kantonalen Bildungssystems. Er überprüft die Umsetzung der strategischen Ziele der Regierung und des Bildungsrates.
- Der Kanton unterstützt die gemeindlichen Schulen in ihrem Qualitätsmanagement mittels kantonalen Schulentwicklungsprojekte und Evaluationsdienstleistungen (vgl. auch Qualitätsdimension externe Schulevaluation).

- Der Kanton übt Aufsicht über die Schulen aus und überprüft die Umsetzung der kantonalen Vorgaben sowie die Gleichwertigkeit der Angebote an den gemeindlichen Schulen.
- Der Kanton koordiniert das Aus- und Weiterbildungsangebot für das Schulpersonal via der Pädagogischen Hochschule Zug zugunsten einer laufenden Professionalisierung der Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung.
- Der Kanton begünstigt die Vernetzung und den Erfahrungsaustausch unter den Schulen.

Rahmenbedingungen

- Die Zuständigkeiten des Regierungsrates, des Bildungsrates und der Direktion für Bildung und Kultur sind im Schulgesetz⁷ geregelt.
- Weitere Informationen zu den Aufgaben und Abteilungen des Amtes für gemeindliche Schulen finden sich auf der Webseite des Amtes⁷.

14) Externe Schulevaluation

Die gemeindlichen Schulen werden durch die Abteilung Externe Schulevaluation etwa alle fünf Jahre systematisch und datengestützt evaluiert. Die Evaluation dient der Beurteilung der Schul- und Unterrichtsqualität unter Berücksichtigung der vom Bildungsrat beschlossenen Schwerpunkte. Durch eine fachliche Aussensicht ergänzt die externe Evaluation schulinternen Evaluationsprozesse (vgl. Qualitätsdimension pädagogische Führung) und wirkt als qualitätssicherndes Element.

Verantwortlichkeiten

Externe Evaluationen erfolgen im Auftrag der Direktion für Bildung und Kultur. Die Abteilung Externe Schulevaluation legt dabei auf Grundlage der Bildungsratsschwerpunkte die Verfahrensstandards fest. Planung und Durchführung der Evaluation erfolgen in Abstimmung mit der Schulleitung der jeweiligen Gemeinden. Die Ergebnisse der externen Evaluation dienen den Schulen zur systematischen Qualitätssicherung und -entwicklung. Ausgehend von den Ergebnissen der externen Evaluation erarbeiten die Schulen einen Massnahmenplan und setzen diesen um. Die Verantwortung für die Kommunikation der Ergebnisse und der beschlossenen Massnahmen obliegt der gemeindlichen Schulleitung. Nach Abschluss eines Evaluationsdurchgangs wird der Bildungsrat über die Gesamtergebnisse informiert.

Qualitätsanforderungen

- Die Schulen erhalten durch die externe Evaluation eine fachkundige Aussensicht für die Weiterentwicklung ihrer Schulqualität.
 - Die Qualitätskriterien sind auf das vorliegende Qualitätsrahmenkonzept «Gute Schulen» abgestimmt und konkretisieren die Umsetzung.
 - Durch die externe Evaluation werden die Selbststeuerung und Eigenverantwortung der Schulen gestärkt.
 - Klare Rahmenbedingungen schaffen die Basis für die Zusammenarbeit zwischen externer Evaluation und Schulen. Rollen, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und Steuerungsmechanismen sind transparent definiert.
- Die Evaluation richtet sich nach anerkannten nationalen bzw. internationalen Standards. Die Kriterien sind wissenschaftlich fundiert und berücksichtigen sowohl aktuelle Forschungsergebnisse als auch bewährte schulische Praxis.
 - Die Evaluation berücksichtigt die lokalen Gegebenheiten und Bedürfnisse der Schulen.
 - In der Ergebnispräsentation und im Evaluationsbericht werden die Stärken der Schulen hervorgehoben und Entwicklungspotenziale benannt. Darauf aufbauend erarbeiten die Schulen einen Massnahmenplan und setzen ihn um.
 - Die Evaluationsergebnisse unterstützen die Schulen zudem bei der Rechenschaftslegung gegenüber gemeindlichen und kantonalen Behörden.

Rahmenbedingungen

- Die rechtlichen Grundlagen für die externe Evaluation finden sich im Schulgesetz⁷ und der Schulverordnung⁷.
- Der Referenzrahmen Schulqualität⁷ operationalisiert das Qualitätsrahmenkonzept «Gute Schulen» und bildet die zentrale Grundlage für die Beurteilung der Zuger Schulen durch die Abteilung Externe Schulevaluation.
- Weitere Informationen zur externen Evaluation sind auf der Webseite des Amtes für gemeindliche Schulen, Abteilung Externe Schulevaluation⁷, verfügbar.

Glossar

Eigenverantwortliches Lernen

Im vorliegenden Rahmenkonzept «Gute Schulen» wird eigenverantwortliches Lernen als übergeordneter Begriff für Lernformen verstanden, in denen Schülerinnen und Schüler ihre Lernprozesse zunehmend autonom, bewusst und reflektiert planen, steuern, überwachen und auswerten. Dieser Begriff umfasst verschiedene Ausprägungen wie selbstorganisiertes, selbstgesteuertes und selbstreguliertes Lernen, die sich in ihren theoretischen Grundlagen und praktischen Umsetzungen unterscheiden.

Eigenverantwortliches Lernen kann sich je nach Ausprägung beispielsweise auf die autonome Festlegung von Lernzielen oder Themen, die Auswahl und Anwendung von Lernstrategien, die zeitliche Strukturierung, die Wahl von Sozialformen, die Wahl des Lernortes oder die Nutzung von Hilfsmitteln beziehen. Besonders beim selbstregulierten Lernen sind metakognitive Kompetenzen (z. B. Reflexion des eigenen Lernens), Motivation und Emotionsregulation (z. B. Umgang mit Frustration oder Lernblockaden) von Bedeutung⁸.

Die verschiedenen Lernformen weisen unterschiedliche Schwierigkeitsgrade auf. Sie müssen an die Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler angepasst und gezielt gefördert werden. Daher ist es entscheidend, die Lernformen entwicklungsgerecht – also passend zum Alter, zur Stufe sowie zu den individuellen Kompetenzen – auszuwählen und schrittweise zu steigern.

Evidenzorientierte Schulentwicklung / Lernprozessgestaltung

Evidenzorientierte Schulentwicklung und/oder Lernprozessgestaltung nutzt Daten aus Forschung, Evaluationen, Leistungsmessungen o.ä. und kombiniert diese mit den Erfahrungen und Perspektiven der Beteiligten. Durch gemeinsame Interpretation und Aushandlung werden daraus konkrete Massnahmen für den Schulalltag abgeleitet.⁹

Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung

Der Begriff «Lehr- und Fachpersonen für Unterricht und Betreuung» umfasst alle Personen, die entweder unterrichtsbezogene Aufgaben während der obligatorischen Schulzeit wahrnehmen oder die Betreuung im Sinne der schulergänzenden Betreuung mitgestalten. Dazu zählen auch Berufsgruppen wie Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen sowie Schulsozialarbeitende, die sowohl im Unterricht als auch in der Betreuung tätig sind.

Hinweis: Der Begriff ist nicht zu verwechseln mit den «Fachpersonen der Schuldienste», welcher im § 23a SchulG⁷ sowie dem Datenschutzleitfaden⁷ für einen engen Kreis von Personen verwendet wird (primär medizinisches sowie therapeutisches Personal), der berechtigt ist, die entsprechenden Daten einzusehen.

Multiprofessionelle Teams

Multiprofessionelle Teams sind Arbeitsgemeinschaften, in denen Fachpersonen unterschiedlicher Berufsgruppen – beispielsweise aus Unterricht, Betreuung oder Schulpsychologie – eng zusammenarbeiten.

Schulakteurinnen und Schulakteure

An der «Guten Schule» tragen nebst Leitungs- und Lehrpersonen weitere Fachpersonen (z. B. aus der Sonder- und Sozialpädagogik, der sozialen Arbeit, der Betreuung, der Musikschule sowie der Verwaltung, einschliesslich der Schulbibliothek, des Sekretariats oder der Hauswartung) zu einer ganzheitlichen Qualitätsentwicklung bei. Im vorliegenden Rahmenkonzept werden diese Gruppen – sofern nicht explizit auf einzelne Rollen Bezug genommen wird – unter dem Begriff Schulakteurinnen und Schulakteure zusammengefasst.

Schule

Als Schule wird ein ganzheitliches System verstanden, das gemäss § 3 des Schulgesetzes⁷ gemeinsam mit den Erziehungsberechtigten die Bildung und Erziehung der Kinder wahrnimmt. Dazu zählt in erster Linie das Schulangebot im Sinne der Schulpflicht. Gleichzeitig gewinnt die Betreuung in der unterrichtsfreien Zeit zunehmend an gesellschaftlicher Bedeutung. Das vorliegende Rahmenkonzept stimmt Unterricht und Betreuung konzeptionell miteinander ab.

Kooperatives Lernen

Beim kooperativen Lernen arbeiten Schülerinnen und Schüler in Gruppen zusammen, um ein gemeinsames Lernziel zu erreichen. Charakteristisch hierfür ist die Arbeitsteilung: Die Gruppe unterteilt die Aufgaben in Teilaufgaben, die von den Schülerinnen und Schülern individuell bearbeitet werden. Anschliessend werden die Teilergebnisse innerhalb der Gruppe zusammengetragen (z. B. durch Präsentationen oder Diskussionen) und zu einer Gesamtlösung zusammengefügt.¹⁰

Kollaboratives Lernen

Beim kollaborativen Lernen arbeiten Schülerinnen und Schüler gemeinsam und gleichzeitig an einer Aufgabe. Im Gegensatz zur Arbeitsteilung im kooperativen Lernen steht hierbei die wechselseitige Auseinandersetzung im Vordergrund: Ideen entstehen im Dialog, werden gemeinsam diskutiert und schrittweise zu einer Lösung weiterentwickelt.¹¹

Kulturtechniken

Die Kulturtechniken umfassen grundlegende Fähigkeiten für eine aktive Teilhabe an der Gesellschaft sowie Urteils- und Handlungsfähigkeit in Gegenwart und Zukunft. Dazu gehören Lesen, Schreiben, Rechnen und digitale Literalität. Letztere beschreibt die kritische und kompetente Nutzung und Reflexion digitaler Medien.

Qualitätsanforderungen

Die Qualitätsanforderungen bezeichnen *verbindliche* Qualitätsvorgaben, welche im gemeindlichen/schulischen Qualitätsentwicklungskonzept in geeigneter Form abzubilden sind und deren Erfüllung mittelfristig mittels gezielter Entwicklungsmassnahmen anzustreben ist.

Qualitätshinweise

Die Qualitätshinweise zu den Querschnittsthemen Digitalität, Potenzialentfaltung, nachhaltige Entwicklung und Resilienz sowie Vernetzung durchziehen alle vier Qualitätsbereiche des Handlungsfelds «Schule». Sie verdeutlichen *orientierend*, wie diese Themen die Qualitätsüberlegungen zu Schulführung, Schulkultur, Unterricht und Betreuung bereichern können. Sie laden zur schulinternen Reflexion und dialogischen Auseinandersetzung ein, um die Themen bedarfsgerecht einzubinden.

Qualitätsempfehlungen

Qualitätsempfehlungen finden sich im Qualitätsbereich Betreuung und beziehen sich auf die Nahtstellen zwischen Unterricht und Betreuung. Für die Betreuung bestehen abgesehen von der Angebotspflicht keine schulgesetzlichen Grundlagen. Die Betreuung ist hauptsächlich im Kinderbetreuungsgesetz⁷ und der -verordnung⁷ geregelt. Dementsprechend dienen die Qualitätsempfehlungen als Anregung für eine qualitätsvolle Gestaltung der Nahtstellen.

Qualitätsmanagement

Der Begriff «Qualitätsmanagement» bezeichnet die systematische Planung, Entwicklung, Prüfung und Sicherung der Qualität einer Schule. Ein ganzheitliches Qualitätsmanagement bezieht alle Handlungsebenen (Schule, Gemeinde, Kanton) sowie relevanten Akteurinnen und Akteure mit ein.

Endnoten

- 1 Schratz, M. (2003). *Qualität sichern: Schulprogramme entwickeln*. Seelze: Kallmeyer.
- 2 Fuchs, M. & Herzog, S. (2022). Die «profilierter» Lehrperson: eine konzeptionelle Antwort auf berufsimmante Widersprüche. *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften*, 44(1), 35-47. <https://doi.org/10.24452/sjer.44.1.3>⁷
- 3 Hascher, T. & Hagenauer, G. (2011). Wohlbefinden und Emotionen in der Schule als zentrale Elemente des Schulerfolgs unter der Perspektive geschlechtsspezifischer Ungleichheiten. In: A. Hadiar (Hrsg.), *Geschlechtsspezifische Bildungsungleichheiten* (285-308). Springer VS.
- 4 Deming, W.E. (1982). *Out of the crisis*. Massachusetts Institute of Technology.
- 5 Abächerli, A. & Leutwyler, B. (2018). Kriterien zur Funktionsdifferenzierung in Schulen: Postulate und Kandidaten. *Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung*, 36 (1), 82-102. <https://doi.org/10.25656/01:17092>⁷
- 6 Lipowsky, F. & Rzehak, D. (2021). *Fortbildungen für Lehrpersonen wirksam gestalten. Ein praxisorientierter und forschungsgestützter Leitfaden*. Bertelsmann Stiftung.
- 7 Weinert, F. E. (2001). *Leistungsmessung in Schulen*. Beltz Verlag.
- 8 Zimmerman, B. J. (2002). *Becoming a self-regulated learner: An overview*. *Theory into Practice*, 41, 64-70. https://dx.doi.org/10.1207/s15430421tip4102_2⁷
- 9 Bremm, N., Eiden, S., Neumann, C., Webs, T., van Ackeren, I., & Holtappels, H. G. (2017). Evidenzorientierter Schulentwicklungsansatz für Schulen in herausfordernden Lagen. Zum Potenzial der Integration von praxisbezogener Forschung und Entwicklung am Beispiel des Projekts «Potenziale entwickeln – Schulen Stärken». In V. Manitius & P. Dobbstein (Eds.), *Schulentwicklungsarbeit in herausfordernden Lagen* (pp. 140–158). Waxmann. <https://doi.org/10.25656/01:20629>⁷
- 10 Stahl, G., Koschmann, T., & Suthers, D. D. (2022). *Computer-supported collaborative learning*. In R. K. Sawyer, *The Cambridge handbook of the learning sciences* (3rd ed.) (pp. 409–426). Cambridge University Press.
- 11 Dillenbourg, P., Baker, M., Blaye, A., & O'Malley, C. (1996). *The evolution of research on collaborative learning*. In E. Spada & P. Reiman (Eds.), *Learning in humans and machine: Towards an interdisciplinary learning science* (pp. 189- 211). Elsevier.

