

## Protokollauszug vom 5. Mai 2026

**429 10.20.20 Legislaturziele**  
**Prozess Legislaturzielfindung 2026**

---

### **Beschluss**

IDG-Status: öffentlich

Die Schulpflege hat beschlossen:

1. Die Schulpflege nimmt das Vorgehen zur Festlegung der Legislaturziele 2026 – 2030 zustimmend zur Kenntnis.
2. Das Departement Schule und Sport wird beauftragt, einen zusammenfassenden Beschrieb der Ausgangslage gemäss Erwägung 2.1 zuhanden der Schulpflege auszuarbeiten.
3. Der Schreiber der Schulpflege wird beauftragt, im Anschluss an die Retraite der Schulpflege vom Oktober 2026 einen Arbeitstag gemäss Ausführungen in Erwägung 2.2 auszubringen und die Arbeitsergebnisse zuhanden der Schulpflegesitzung vom 1. Dezember 2026 aufzubereiten.
4. Das Departement Schule und Sport wird beauftragt, zum Beschluss der Legislaturziele im Frühjahr 2027 eine Medienmitteilung vorzubereiten und auf der städtischen Website eine angemessene Abbildung der Ziele vorzubereiten.
5. Der Ausschuss für Schulqualität wird damit beauftragt, die in den Zielfindungsgesprächen der Schulpflege genannten Themen zu übergeordneten Zielen aufzunehmen und zu einem späteren Zeitpunkt der Schulpflege als mögliche Langfristziele anzubieten.
6. Die Präsidentin der Schulpflege ernennt unter Rücksprache mit der Schulpflege eine:n geeignete:n Moderator:in für die unter Erwägung 2.3 genannten Veranstaltungen.
7. Dieser Beschluss wird bei der Verabschiedung der Legislaturziele veröffentlicht.

Mitteilung an: Departement Schule und Sport: Schulamt; Geschäftsführung und Geschäftsleitung.

## **Begründung**

### **1. Ausgangslage**

Der Schulpflege obliegt nach Massgabe des kantonalen Rechts unter anderem die Zuständigkeit für die Führung und Aufsicht im Schulwesen. Dazu zählen nach § 42 des Volksschulgesetzes vom 7. Februar 2005 (LS 412.00, abgekürzt: VSG) die strategischen Entscheide, die gesamtstädtische Koordination oder die Genehmigung der Schulprogramme. Die Schulpflege hat ferner gemäss Art. 3 im Anhang 3 des Organisationsstatuts dem Ausschuss für Schulqualität die Planung und Sicherstellung der Umsetzung ihrer Legislaturziele übertragen. Dem Schreiber obliegt gemäss Organisationsstatut Art. 10 die Aufgabe, die Schulpflege bei ihrer strategischen Planung und Steuerung zu unterstützen.

Die Schulprogramme der Schulen in Winterthur orientieren sich an den Legislaturzielen der Schulpflege. Per Sommer 2026 schliesst die Schulpflege die laufende Legislatur ab. Vorliegend wird der Prozess der Bestimmung der Ziele für die neue Legislatur der Schulpflege von 2026 bis 2030 und legt mithin die Grundlage für die gesamtstädtischen Schwerpunkte im Schulwesen der Stadt Winterthur in der entsprechenden Legislaturperiode definiert.

### **2. Erwägungen**

Die Erarbeitung und Festlegung von Zielen ist beschreibbar als staatliches Handeln in komplexen Mehrebenensystemen. Legislaturziele müssen daher an bestehende institutionelle Strukturen, Steuerungslogiken und Zuständigkeiten anknüpfen, um wirksam in bestehende Steuerungsarrangements eingebettet zu werden (Maag Merki, 2017). Empirische Befunde weisen zudem darauf hin, dass politische Zielsetzungen allein nur begrenzt steuernde Wirkung entfalten. Ihre Wirksamkeit hängt massgeblich davon ab, wie gut sie zur Ausgangslage der Organisation passen, insbesondere zu bestehenden Routinen, professionellen Handlungsmustern und organisationalen Kulturen. Zudem verdeutlicht Criblez (2015), dass Zielsteuerung dann besonders wirksam ist, wenn sie nicht nur der Rechenschaftslegung dient, sondern als Entwicklungsinstrument verstanden wird. Dies setzt voraus, dass Ziele aus einer fundierten Analyse des Status quo abgeleitet werden.

#### 2.1 Eine Ausgangslage schaffen

Das Schulwesen der Stadt Winterthur ist in das schulpolitische Gefüge des Kantons Zürichs eingebettet. Die Bildungsdirektion des Kantons Zürich legt jeweils Ziele für ihre Legislatur vor und verfolgt gemäss ihren Schwerpunkten und in Abstimmung mit kantonsrätlichen Vorstössen Projekte, welche Implikationen auf die Schulen der Stadt Winterthur haben. Hierzu gilt es einen Überblick zu schaffen, insbesondere um bei der Zielbestimmung im Schulwesen von Winterthur Doppelspurigkeit oder eine gegenläufige Entwicklung zu vermeiden.

Das Stadtparlament von Winterthur setzt den legislativen Rahmen für die Schulorganisation Winterthurs. Die Schule von Winterthur ist beeinflusst von den städtischen Rahmenbedingungen, es profitiert von städtischen Angeboten und richtet sich nach den hiesigen politischen und gesellschaftlichen Erfordernissen und Erwartungen aus. Eine Übersicht zu den jüngsten Debatten und Entwicklungsabsichten mit Bezug zum Schulwesen unterstützt eine abgestimmte, nachhaltige Zielbestimmung der Schulpflege.

Winterthur hat mit der Gemeindeordnungsrevision eine neue Schulorganisation geschaffen, welche in den vergangenen vier Jahren erstmals eine gesamtstädtische Perspektive der Schulführung ermöglicht hat. Davon ausgehend soll der Schulpflege in Anlehnung an den Bericht der Legislatur 2022-2026 eine Übersicht zur Verfügung gestellt werden, welche die Themen und

Projekte der Schulpflege aufzeigt, die sie verantwortet oder zurückgestellt hat und gegebenenfalls weiterverfolgen möchte.

Das Schulwesen einer Gemeinde kann nach akteurszentrierter Perspektive auch als das Zusammenwirken der Personen aus der Schulpraxis verstanden werden. Deren Handeln im pädagogischen Alltag bringt Erfahrungen, Erkenntnisse und Erwartungen an etwaige Entwicklungen hervor. Insofern kann mit Vertretungen aus der Schulpraxis ebendies anlässlich eines Workshops eingefangen und der Schulpflege bei ihrer Bestimmung der Legislaturziele und insbesondere der zugehörigen Massnahmen unterstützend zur Verfügung gestellt werden. Zu-dem ist die Schulpflege zur Ergebnispräsentation am Ende der Workshops eingeladen.

Das Departement Schule und Sport wird sodann beauftragt, einen zusammenfassenden Beschrieb der Ausgangslage zuhanden der Schulpflege auszuarbeiten. Dies soll als Handreichung bis zur Retraite vom 1. und 2. Oktober 2026 vorliegen.

## 2.2 Langfristziele, Ziele und Massnahmen der kommenden Legislatur

Gerade im Kontext der Debatten um „Neue Steuerung“ wird betont, dass Output-/Outcome-Orientierung nur funktioniert, wenn Ziele nicht mit Instrumenten, also Massnahmen vermischt werden (Maag Merki & Altrichter 2015). Ziele und Massnahmen stehen in einem Zusammenhang, die Ziele legen den Rahmen oder die Grundlage für die davon abhängenden Massnahmen fest.

Mit Blick auf den Prozess zur Bestimmung von Legislaturzielen der Schulpflege wird davon ausgehend bestimmt, stringent zwischen Zielen und Massnahmen zu differenzieren. Es obliegt der Schulpflege, in Form von Zielen die erforderliche Grundlage zu definieren.

Die Schulpflege erarbeitet sodann an ihrer Retraite vom 1. und 2. Oktober 2026 die Ziele für die kommende Legislatur. Sie berücksichtigt dabei die ausgearbeitete kantonale, kommunale, schulpflegerische und schulpraktische Ausgangslage. Sie zieht am Halbtage des 1. Oktober 2026 die operative Schulführung (Leitung Bildung, Bereichsleitung Familie und Betreuung, Schulamtsleitung) als Beizug in der Retraite unterstützend bei. Die Schulpflege formuliert an ihrer Retraite die übergeordneten Rahmenbedingungen und generiert Orientierung für die Legislatur.

Die Governance-Forschung zur Schulentwicklung weist darauf hin, dass Steuerung dann hilfreich ist, wenn sie Orientierung gibt, aber Raum für lokal passende Rekontextualisierung lässt (ebd.).

Was bedeutet das für Massnahmen für die Schulpraxis?

Die vorgelegten Ziele sind demnach als Vorgaben auf der Ebene der operativen Schulführung in Form von Massnahmen in praktikable Handlungen zu übersetzen. Personen aus der Schulpraxis haben den besten Zugriff auf Lernstände, Kollegium, Ressourcen, Elternkontexte und Schulklima – und können Massnahmen so realisieren, dass sie tatsächlich anschlussfähig sind. Die Leitung Bildung konsolidiert dann die erarbeiteten Massnahmen.

Was bedeutet das für Massnahmen für die Verwaltung?

Die vorgelegten Ziele der Schulpflege sind je nach Thema als Vorgaben für das Handeln der unterstützenden Stellen in der Verwaltung der Stadt Winterthur wirksam, wie sie auch für die Praxis der schulergänzenden Betreuung von Bedeutung sein können. So ist es angezeigt, dass etwaige Massnahmen die je betroffene Verwaltungseinheit erarbeitet. Die je zuständigen Bereichsleitungen DSS konsolidieren dann die erarbeiteten Massnahmen.

Sodann wird der Schreiber der Schulpflege beauftragt, im Anschluss an die Retraite der Schulpflege vom Oktober 2026 demgemäss einen Arbeitstag im Herbst mit den obgenannten Personen aus der Schulpraxis inklusive Vertretungen der Schüler:innenräte und der Elternräte und der Verwaltung auszubringen. Ziel dieses Arbeitstages ist es, gemeinsam Instrumente und Massnahmen zu entwickeln, welche sich an den Rahmenbedingungen der behördlichen Ziele orientieren, mit den Praktiken im Alltag verknüpft sind und dabei helfen, das Schulwesen in Winterthur weiterzuentwickeln. Die Arbeitsergebnisse werden zuhanden der Schulpflegesitzung vom 1.12.2026 zur Verfügung gestellt. Die Schulpflege eröffnet den Arbeitstag und berichtet den Anwesenden über die erarbeiteten Ziele in ihrer Retraite. Sie informiert ferner über ihre Erwartungen an die zu erarbeitenden Massnahmen und den weiteren Arbeitsprozess.

Die Schulpflege prüft die Passung der erarbeiteten Massnahmen zu ihren Zielvorgaben und nimmt finalisierende Anpassungen vor. Sie priorisiert zudem die vorliegenden Ziele und Massnahmen und berücksichtigt in ihrem Beschluss zu den Zielen, den Massnahmen und deren Priorisierung eine Ämterkonsultation im Departement Schule und Sport.

Der Ausschuss für Schulqualität wird damit beauftragt, die in den Gesprächen an der Retraite oder an der Sitzung vom 1. Dezember 2026 genannten Themen zu übergeordneten, langfristigen Zielen aufzunehmen und zu einem späteren Zeitpunkt der Schulpflege als mögliche Langfristziele anzubieten. Die Langfristziele dienen der Orientierung über zwei und mehr Legislaturen hinaus.

### 2.3 Moderation

Die Schulpflege lässt sich an der Retraite im Oktober 2026 und der Schulpflegesitzung vom 1.12.2026 von einer Moderation begleiten, wie auch der Arbeitstag zu den Massnahmen im November 2026 moderiert werden und die jeweiligen Arbeitsergebnisse aufbereitet werden. Das Departement unterstützt die Moderation hinreichend. Die Präsidentin der Schulpflege ernannt unter Rücksprache mit der Schulpflege eine:n geeignete:n Moderator:in.

## **3. Kosten**

Die Kosten für die Retraite am 1. & 2. Oktober 2026 sind budgetiert. Ebenso wird das Budget der Schulpflege mit Kosten für die Moderation an der Retraite, am Arbeitstag im November und an der Schulpflegesitzung vom 1. Dezember 2026 belastet.

## **4. Externe und interne Kommunikation**

Über diesen Beschluss werden die Geschäftsleitung, Geschäftsführung und die Kommunikationsstelle DSS informiert.

Das Departement Schule und Sport bereitet für die städtische Website eine angemessene Abbildung der im Frühjahr 2027 zu verabschiedenden Ziele vor und erarbeitet eine Medienmitteilung.

Die Schulpflege kommuniziert das Legislaturprogramm gestaffelt: zunächst an den Stadtrat sowie an die Schulen und das Departement Schule und Sport (über SL-Info und E-Mail), danach an das Stadtparlament (im Rahmen der Goldenberggespräche) und abschliessend an die Öffentlichkeit (via Medienmitteilung, Website und gegebenenfalls Medienkonferenz).

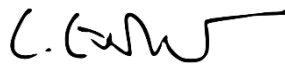
## 5. Veröffentlichung

Beschluss und Begründung zum vorliegenden Geschäft werden gemäss Art. 3 der Verordnung betreffend die Information der Öffentlichkeit über städtische Belange vom 26. August 2019 (InfV) in Verbindung mit Art. 3 Abs. 3 der Vollzugsverordnung zur Informationsverordnung vom 19. Mai 2021 (VVO InfV) aus Gründen der Nichtbeeinträchtigung der weiteren Entscheidungsfindung erst nach der Veröffentlichung der erarbeiteten Legislaturziele veröffentlicht.

Für den richtigen Protokollauszug:



Martina Blum  
Präsidentin Schulpflege Winterthur



Lukas Höhener  
Schreiber Schulpflege Winterthur

Datum: 6. Mai 2026

### Literatur:

Criblez, L. (2015). Steuerung im Bildungswesen: Historische Entwicklungslinien und aktuelle Herausforderungen. In H. Altrichter & K. Maag Merki (Hrsg.), *Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem* (S. 35–52). Wiesbaden: Springer VS.

Maag Merki, K. (2017). Wirkungen von Ziel- und Leistungssteuerung im Bildungswesen. In K. Maag Merki & M. Altrichter (Hrsg.), *Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem* (S. 179–196). Wiesbaden: Springer VS.

Maag Merki, Katharina; Altrichter, Herbert: Educational Governance. Die Deutsche Schule 107 (2015) 4, S. 396-410.