

Schul.Land.Oberösterreich

LSI Mag. Bruno Huber

Schulentwicklung und Qualitätssicherung an den Pflichtschulen in Oberösterreich

In den 80er-Jahren wurde in zahlreichen europäischen Ländern systematische Schulentwicklung ein Thema der jeweiligen Bildungspolitik. Ausgelöst wurde dies durch die vermehrte Zurücknahme zentraler Regelungen (Autonomisierung) und der wachsenden Heterogenität und damit verbunden die gesellschaftspolitische Forderung nach Individualisierung im Schulwesen. Die logische Konsequenz daraus war die Schaffung von autonomen Gestaltungsfreiräumen für die einzelne Schule, verbunden mit dem Auftrag zur Entwicklung von neuen Organisationsformen und Unterrichtskonzepten, die auf sehr unterschiedliche Fähigkeiten der einzelnen SchülerInnen eingehen und damit Chancen in einer pluralistischen Gesellschaft erfolgreich zu bestehen, bieten sollten.

In der Veröffentlichung "Schulentwicklung in Lernender Organisation" (Gottfried Petri) wird die Notwendigkeit von Entwicklungsorganisation an den einzelnen Schulen wie folgt begründet:

*"Die Überzeugung von der Zweckmäßigkeit **der schul- und lehrerzentrierten** Art der Organisation der Schulentwicklungstätigkeit geht davon aus, dass die Lehrenden aufgrund ihrer ständigen, das berufliche Leben vollständig ausfüllenden unterrichtspraktischen Tätigkeit "selbstverständlich" die in erster Linie zuständigen Experten für Unterrichtsgestaltung sind.*

*Dazu kommt die Überzeugung von der **Einzigartigkeit** der verschiedenen Schulen, Schulklassen und den lehrenden Persönlichkeiten, die die Möglichkeit der Entwicklung von allgemein verwendbaren Entwürfen von Unterrichtseinheiten in Frage zu stellen scheint."*

1993 war ein Schlüsseljahr in dieser Entwicklung für Österreich. In der Schweiz fand in diesem Jahr ein OECD/CERI - Seminar statt, an dem sich neben Verantwortlichen des Schweizerischen Schulwesens auch Bildungsexperten aus Deutschland und Österreich beteiligten. Das Thema lautete "Was können Schulen für die Schulentwicklung leisten?" Gleichzeitig trat in Österreich 1993 die 14. SCHOG - Novelle in Kraft. Sie schuf die gesetzliche Basis für autonome Entwicklungen an den Schulen. Unter anderem wurden die einzelnen Schulen ermächtigt, in einem vorgegebenen Rahmen Lehrplanbestimmungen nach den örtlichen Erfordernissen sowie im Rahmen von Schulk Kooperationen zu erlassen und konnten damit verstärkt auf die konkreten Interessen der SchülerInnen als auch von Erziehungsberechtigten eingehen. Auch in Oberösterreich kam es zu einer intensiven Phase der Auseinandersetzung mit Schulentwicklung und der damit notwendigen Qualitätssicherung. Man war sich der Notwendigkeit einer tiefgreifenden Umstellung von der Input-Steuerung zur Output-Steuerung in allen schulischen Entwicklungsbereichen bewusst.

"Alle Schulen entwickeln sich, weil sich das Umfeld, die SchülerInnen und die Lernanforderungen ändern. Wenn wir von Schulentwicklung sprechen, meinen wir etwas mehr, nämlich die Weiterentwicklung von Schule und zwar die systematische." (Rolff, 2000)

Um diese systematische Schulentwicklung auf den Weg zu bringen, wurden von einer Projektgruppe des BMUKK (Leitung DDR. Günter Haider) fünf wesentliche Bereiche für Qualität an Schulen und eine effiziente Schulentwicklung herausgearbeitet und den Schulen zur Berücksichtigung bei der Bestandsaufnahme und Entwicklung ihrer Schulprogramme empfohlen.

1. Die Qualität des Unterrichts (und der Erziehungarbeit¹⁾)
2. Die Qualität des Lebensraumes Schule
3. Die Schulpartnerschaft und die Außenbeziehungen der Schule
4. Die Qualität des Schulmanagements
5. Professionalität der LehrerInnen und Personalentwicklung

Der damit in Gang gesetzte Schulentwicklungsprozess führte zu einer intensiven Auseinandersetzung aller an Schule beteiligten Institutionen. Die Schulbehörden, Landesschulrat und Bezirksschulräte animierten die Schulen bewusst, in den Prozess Schulentwicklung als Qualitätskriterium einzusteigen und systematisch weiterzuführen.

In Oberösterreich wurde eine Arbeitsgruppe am Landesschulrat, Abteilung B1 eingerichtet, die sich mit dem Thema Schulentwicklung und Qualitätssicherung befasste.

Ausgehend von den bereits in der Wirtschaft praktizierten Qualitätssicherungsmodellen, den dort üblichen Zertifizierungen (ISO 9000,...) und dem TQM (Total Quality Management) aus den USA, wurden Schulentwicklungs- und Qualitätssicherungsstrategien für das oberösterreichische Schulwesen entwickelt.

1997 wurde im Gesamtkollegium des Landesschulrates als Konsens aller VertreterInnen im Kollegium und damit auf breiter Basis der Auftrag zur "Schulentwicklung mit Qualitätssicherung" erteilt (VOBl d. LSR f. OÖ, Stück 20/1997).

Der Auftrag umfasste

1. Maßnahmen zur standortbezogenen Entwicklung und diese im Sinne einer Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität fortzuführen (prozessorientiert).
2. Der verpflichtende Beginn zur Qualitätssicherung wurde mit dem Schuljahr 1997/98 festgelegt.
3. Festlegung von Zielen der Schulentwicklung (Schulprogramm) unter Einbeziehung der Erfahrungen der vergangenen Jahre.
4. Dokumentation des Projektes und Überprüfung inwieweit die vereinbarten Ziele erreicht wurden.
5. Abwicklung des Projektes in intensiver Zusammenarbeit mit dem Schulpartner. Eine beratende Projektbegleitung wird durch die Schulaufsicht und das pädagogische Institut angeboten.

Für einen verstärkten Erfahrungsaustausch wurde eine EDV-Vernetzung über den Education - Highway zur Verfügung gestellt, die in der Folge in das bundesweite Qualitätsnetzwerk (QN) eingebunden wurde.

1998/99 wurde für die oberösterreichischen Pflichtschulen "Schulentwicklung mit Qualitätssicherung" als pädagogischen Schwerpunkt gewidmet (B1-55/1-99). Da Schulentwicklung ein Prozess ist, muss er untrennbar mit Maßnahmen zur Qualitätssicherung geplant und verknüpft werden. Es bedarf einer permanenten Überprüfung, ob und in welchem Ausmaß die gemeinsam vereinbarten Ziele erreicht wurden und sie auch zur gewünschten Qualitätssteigerung beigetragen haben. Als Instrument dafür wurde den Schulen Selbstevaluation empfohlen.

2003/04 wurde in einem Erlass (B1-55/1-2003) des Landesschulrates für Oberösterreich erneut auf die Bedeutung von "Schulentwicklung mit Qualitätssicherung" hingewiesen und vor allem die pädagogische Qualität der Schule für Unterricht und Erziehung als vorrangiges Ziel der Schulentwicklungsprojekte hervorgehoben.

Für besonders qualitätsvolle Schulentwicklungsmaßnahmen eines Schulteam schuf der Landesschulrat für Oberösterreich eine "Dank und Anerkennungsurkunde" (Erlass B1-33/2-99) unter dem Motto "Teamwork lohnt sich" um damit seine Wertschätzung gegenüber jenen LehrerkollegInnen auszudrücken, die besonders engagiert an die Umsetzung dieses Auftrages heran gingen. Dazu wurde ein Kriterienkatalog festgelegt, dessen Ziele in einem hohen Maße zu entsprechen sind.

Zahlreichen oberösterreichischen Pflichtschulen konnte diese Urkunde bereits überreicht werden.

Das Pädagogische Institut des Bundes in Oberösterreich setzte in Zusammenarbeit mit dem Landesschulrat f. OÖ in mehrfacher Weise den Hebel an.

- Theoretische Auseinandersetzung mit dem Thema Schulentwicklung und Qualitätssicherung
- Erarbeitung von Instrumentarien zur Evaluierung (Mag. Wolfgang Schwarz und Dr. Johann Engleitner)
- Angebot von Fortbildungsveranstaltungen für LeiterInnen, LehrerInnen und die Schulaufsicht (Mag. Ellonora Feichtner)
- Ausbildung von SchulentwicklungsberaterInnen zur Unterstützung der Aktivitäten an den einzelnen Schulen (Dr. Joachim Keppelmüller)

Das Pädagogische Institut des Bundes in Oberösterreich bildete in einem Lehrgang für den Bereich der allgemein bildenden Pflichtschulen 15 SchulentwicklungsberaterInnen aus, deren Aufgabe darin bestand, die einzelnen Schulen beim Einstieg in den Schulentwicklungsprozess und dem Entwickeln eines Schulprogramms zu begleiten.

In Oberösterreich wurden die Schulen veranlasst, sich mit Qualitätsansprüchen auseinanderzusetzen und ihren Entwicklungsprozess selbst zu steuern (Selbstevaluation). Dies bedeutete, dass entsprechende Aktivitäten an den Schulen zu setzen waren.

- *Schulen setzen sich mit den vorgegebenen und eigenen Qualitätsstandards auseinander, überprüfen ihre Stärken und Schwächen im Hinblick auf diese Standards, setzen sich Entwicklungsschwerpunkte und bestimmen die Methode mit denen Fortschritte überprüft werden;*
- *veröffentlichen die wichtigsten Ergebnisse und Vorhaben in einem "Schulprogramm". (Peter Posch)*

Seitens des Pädagogischen Institutes wurde das Evaluationsmodell "EVIST" (Evaluation und Ist-Analyse) entwickelt und den Schulen zur Überprüfung der Auswirkungen des eigenen Handelns und Rückmeldung über Stärken und Schwächen aller an der Schule Beteiligten zur Verfügung gestellt.

Aktivitäten im Bereich Unterricht und Erziehung an oberösterreichischen Pflichtschulen

- Verstärktes Eingehen auf die individuelle Ausgangslage der einzelnen SchülerInnen durch den vermehrten Einsatz von offenen Lernformen in allen Schularten der Pflichtschule.
- Im Rahmen der Umsetzung des neuen Lehrplanes für die Hauptschulen wurde gemeinsam mit dem Pädagogischen Institut die Initiative "Koordiniert Planen" als unterrichtsdidaktisches Modell, aber auch organisatorische Möglichkeit der Vernetzung von Fachbereichen geschaffen.
- 2006/07 wurde im Bereich Bewegung und Sport das Aktionsjahr "Bewegung und Sport" in Oberösterreich durchgeführt.
- Eine Arbeitsgruppe aus Lehrerinnen für Werken/Textiler Bereich schuf für Volksschulen einen "Orientierungsrahmen zur Qualitätssicherung" (Leitung: FI Katharina Ortner, 2007)
- **Schuleingangsbereich** - Pionierarbeit im Schuleingangsbereich wurden von der Arbeitsgemeinschaft "Grundschule" (Leitung: LSI Dr. Elfriede Schmidinger) geleistet. Die in Oberösterreich in Schulversuchen entwickelte neue Schuleingangsphase wurde 1998 vom Bund grundsätzlich und 1999 durch das OÖ. Pflichtschulorganisationsgesetz im Bereich der Grundschule, Grundstufe I ins Regelschulwesen übernommen. Darüber hinaus wurde von der Arbeitsgruppe eine Anleitung zur Selbstevaluation mit entsprechenden Hilfestellungen und Materialien erarbeitet (Erlass des LSR f. OÖ B1-55/2-2003 und unter Publikationen auf der Homepage des LSR f. OÖ).
- **"Kinder die uns Sorgen machen"** - Die Situation schulischer Erziehung an den Schulen wurde in den letzten Jahren immer schwieriger, bedingt durch die sich ändernde Erziehungssituation in den Familien. Das Projekt "Kinder die uns Sorgen machen" wurde ins Leben gerufen (Erlass des LSR f. OÖ - B9-102/1-2003). In der Publikation des Landesschulrates für Oberösterreich (Herausgeber: LSI Dr. Elfriede Schmidinger und einem ExpertInnenteam) wurden Beiträge, welche Rahmenbedingungen und Lösungsansätze zur Bewältigung der belastenden Situationen hilfreich sein können, veröffentlicht.

- **"Standortbezogenes Förderkonzept Oberösterreich"** (2006) stellt einen klaren Auftrag zur verstärkten Individualisierung und Differenzierung an den Schulen dar. Schwerpunktmäßig wurden den Schulen seitens einer Projektgruppe des Landesschulrates für OÖ fünf wesentliche Bereiche empfohlen, zu denen Maßnahmen zur qualitativen Verbesserung überlegt werden sollten. Dies betrifft den Unterricht der einzelnen LehrerInnen und diesbezügliche organisatorische Maßnahmen an der Schule.

Folgende fünf Fragen sollten behandelt werden:

- o Expliziter Förderunterricht
- o Förderung von SchülerInnen nicht deutscher Muttersprache
- o Förderung von begabten SchülerInnen
- o Angebote für den Erwerb unterschiedlicher Kompetenzen
- o Fördermaßnahmen an der Nahtstelle

Dieses standortbezogene Förderkonzept sollte einen permanenten Prozess der Schul- und Unterrichtsentwicklung der einzelnen Schule in Gang setzen.

Die jährlich verpflichtende Reflexion des Konzeptes und die Einbindung der Schulpartner gewährleisten Transparenz und Eingehen auf die sich verändernde Situation der einzelnen Schule.

- **IMST3** – Beteiligung zahlreicher oberösterreichischer Pflichtschulen an IMST3, einem Projekt zur Verbesserung des Unterrichts in Mathematik, Naturwissenschaften und Informatik sowie verwandter Fächer. IMST arbeitet in vier Programmen (Regionale und Thematische Netzwerke, Fonds für Unterrichts- und Schulentwicklung, Gender Netzwerk, Prüfungskultur) auf den Ebenen des Unterrichts, der Schulentwicklung und evaluiert systematisch die Aktivitäten.
- **Standards** – werden zur Zeit an den Pilotschulen in Oberösterreich erprobt. Sie stellen in erster Linie eine völlig Neuorientierung des Unterrichts dar und bauen auf den Kompetenzmodellen auf. Es soll festgelegt werden, welche Kompetenzen SchülerInnen am Ende einer bestimmten Schulstufe in den einzelnen Fächern (derzeit Deutsch, Englisch, Mathematik) erworben haben sollen. Die Verbindlichkeit der zu erreichenden Standards soll durch Testverfahren überprüft werden. Die Testergebnisse dienen ausschließlich als Rückmeldung inwieweit Ziele (Kompetenzen) nachhaltig erreicht wurden, oder ob es notwendig ist, Maßnahmen einzuleiten.

Aktivitäten im Bereich Lebensraum Schule

- Gestaltung von Klassenräumen, Gängen und Freiflächen der Schulen; angeregt durch das Schulbausymposium 2001 "Lebensraum Schule"
- Gestaltung des Klassenraumes nach Kriterien des Feng Shui (ein aus China stammendes System, das zur Harmonisierung von Bauvorhaben und Wohnräumen dienen soll. Zum Beispiel wurden bei der Sanierung der Volksschule Mitterkirchen²⁾ die Wünsche der LehrerInnen bei der Gestaltung der Klassenräume berücksichtigt.
- Schaffung von Freiräumen für Bewegungsmöglichkeiten einschließlich einfachen Geräten. Als Beispiel sei hier die Volksschule Pram²⁾ zitiert, deren Schulleiter OSR Manfred Wimmer der Motor der Aktion "Bewegte Schule" ist.

Aktivitäten im Bereich Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen

- Schulen öffneten sich nach außen und schufen Kooperationsmodelle mit Körperschaften, Banken und Firmen. Ein gelungenes Projekt wurde an der IBHS Wels²⁾ ins Leben gerufen, die zusammen mit der Arbeiterkammer, dem AMS und der Wirtschaftskammer einen internet- und berufsorientierten Schwerpunkt setzte.

Aktivitäten im Bereich Qualität des Schulmanagements

- **Schulleiterausbildung** - Die Initiative zur professionellen Ausbildung von SchulleiterInnen nahm von Oberösterreich seinen Ausgang. Sie ist heute in Oberösterreich institutionalisiert.
- **Fortbildungsveranstaltungen** "Schulmanagement" des Pädagogischen Institutes (siehe Programm des Pädagogischen Institutes 2006/07)
- **Leadership Academy** - 2007 begann die 5. Generation der bundesweiten Leadership Academy (LEA) für SchulleiterInnen, Schulaufsichtspersonen und Führungspersonen der Schulverwaltung. Wie in den Generationen davor, nehmen auch diesmal aus Oberösterreich 18 Personen an diesem Qualifizierungsprojekt teil.

Aktivitäten im Bereich Professionalität der LehrerInnen

- SCHILF – 2007 wurden 133 Veranstaltungen schulinterner Lehrerfortbildung an Oberösterreichs Pflichtschulen organisiert. SCHILF stellt gerade für die standortbezogene Entwicklung einer Schule ein wichtiges Instrument dar. Die Hilfe durch ExpertInnen unterstützt die Arbeit am Standort und weitet den Blick auf die zu lösenden Probleme.
- Pädagogisches Institut – zahlreiche Fortbildungsveranstaltungen zur Fort- und Weiterbildung der LehrerInnen in Oberösterreich (siehe Wintersemester-, Sommersemester- und Ferialprogramm des Pädagogischen Institutes 2006/07).

Literatur

Gottfried Petri; Schulentwicklung in Lernender Organisation; Studienverlag 2006

Peter Posch; Vortrag anlässlich der Konferenz der Bezirksschulinspektoren Österreichs in Bad Tatzmannsdorf 1998

Hans-Günter Roff; Manual Schulentwicklung; Beltz Pädagogik 2000

¹⁾ Anmerkung des Verfassers des Berichtes

²⁾ Die zitierten Beispiele wurden exemplarisch ausgewählt, darüber hinaus werden an den meisten Schulstandorten größere und kleinere Projekte umgesetzt.

RR Mag. Bruno HUBER

geboren am 2. Mai 1946 in Aurolzmünster, Oberösterreich
verheiratet, eine Tochter

Bildungsweg:

Volksschule in Aurolzmünster und Wels

Unterstufe des Bundesrealgymnasium Wels und Lehrerbildungsanstalt in Linz
Lehrbefähigungsprüfung für Volksschulen, Lehramtsprüfung für Hauptschulen
aus Deutsch und Geschichte

Studium der Rechtswissenschaften in Linz ;Abschluss mit „magister iuris“

Berufslaufbahn:

September 1967 Eintritt in den oö. Schuldienst, Einsatz an der VS und HS
Taufkirchen a. Pram, VS Puchberg bei Wels, HS Wels-Neustadt

1.1.1986 Bezirksschulinspektor von Wels-Stadt

1.8.2004 Landesschulinspektor für allgemeinbildende Pflichtschulen in OÖ.

