

## Schulentwicklung in St. Georg

Am Beginn möchte ich den Begriff *Entwicklung* in Hinblick auf unsere **Gesellschaft** erörtern, da „Schulen“ in ihr eingebettet sind und somit auch ein Spiegelbild davon sind. Entwicklung ist kausal mit Vorstellungen und Werten verbunden. Welche Werte fördert und fordert die Gesellschaft heute? Gelingt es ihr, die Balance zwischen Konsum und Anstrengung zu wahren und vorzuleben, um junge Menschen für Bildung und Leistung zu begeistern? Woran erkennen wir heute das sich über Jahrtausende entwickelte Humankapital, wenn es um die Bewältigung von Krisen, um gelebte Solidarität und Mitmenschlichkeit geht?

Die Anforderungen der Gesellschaft werden komplexer, widersprüchlicher und dringlicher und erfordern im **Subsystem Schule** Veränderung und Bewahrung zugleich. Hier sehen wir, dass das Gelingen von Bildungsverläufen nach wie vor vom sozialen und privaten Umfeld der Kinder determiniert ist und erkennen zunehmend, dass Schulen nicht all das kompensieren können, was die Gesellschaft unseren Kindern vorenthält.

Jeder Schulstandort sollte eine Vorstellung darüber teilen können:

- Was verstehen wir unter „gutem“ Unterricht / Schulklima / Schule
- Welches „Bild“ haben wir von unseren SchülerInnen
- Welche Persönlichkeitsmerkmale sind uns wichtig, fördern und fordern wir,

um nur einige zu nennen. Daran erkennen wir, dass Schulentwicklung eine partizipative Angelegenheit ist und dies auch ein maßgeblicher Parameter für gelingende Schulentwicklung ist.

2005 (für berufsbildende Schulen) und 2012 (für allgemeinbildende Schulen, AHS) hat der Gesetzgeber in Österreich ein **verpflichtendes und umfassendes Qualitätsmanagement** auf allen Ebenen der Schulverwaltung eingeführt. Mit „SQA - Schulqualität Allgemeinbildung“ (für die AHS) wurde ein nationaler Qualitätsrahmen definiert.

Was sind nun die Merkmale von SQA:

- Qualitätsentwicklung ist verpflichtend für alle Schulen, Schulbehörden und das Bundesministerium für Bildung.

- Letzteres gibt Rahmenzielvorgaben und koordiniert so die Entwicklungsanstrengungen aller Schulstandorte. Die aktuelle Vorgabe ist die Weiterentwicklung des Lernens und Lehrens in Richtung Individualisierung und Kompetenzorientierung – Kernstück ist also der Unterricht.
- Die Schulen definieren in einem vierjährigen Entwicklungsplan zwei smarte (konkret, mit Akzeptanz, messbar, befristet) Ziele (unter Beachtung der Rahmenzielvorgabe des Bildungsministeriums). Der Entwicklungsplan hat ein einheitliches Setting und startet beim Ist-Zustand, formuliert Ziele und Bilder eines gewünschten Sollzustandes und die geplanten Maßnahmen dorthin.
- Ob die Ziele auch erreicht werden – also ob die Bemühungen bei den SchülerInnen auch ankommen – ist zu evaluieren, um gegebenenfalls Korrekturmaßnahmen einzuleiten. Somit schließt sich der Qualitätskreislauf (Plan – Do – Check – Act) und ein neuer Vier-Jahresplan-Zyklus kann angestoßen werden.
- Auf allen Ebenen der Schulverwaltung finden Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche auf Basis dieser Entwicklungspläne statt und es werden flankierende Maßnahmen vereinbart.

### Einblick in den SQA-Prozess in St. Georg:

Seit 2000 war ich als Schulentwickler an meiner Schule in Österreich und in weiterer Folge als Koordinator und Referent für QIBB (Qualitätsinitiative Berufsbildung) / SQA an der Pädagogischen Hochschule in Tirol tätig. Seit September 2015 darf ich als Schulkoordinator für SQA die bisherige Schulentwicklung gemeinsam mit Direktor Paul Steiner und der SQA-Steuergruppe fortsetzen.

Aufgrund des eingangs skizzierten Spannungsfelds von Gesellschaft und Schule könnte man vermuten, dass Schulentwicklung eine konfliktträchtige Angelegenheit ist. Aus meiner nun gut 15jährigen Erfahrung heraus kann ich das Gegenteil behaupten. Welche Gründe sehe ich dafür:

- Schulen, im Besonderen DirektorInnen und LehrerInnen, erkennen, dass sie die an Schulen herangetragen immer komplexer werdenden Anforderungen in Alleingängen (bisherige Maxime) kaum mehr bewältigen können – vielmehr

sind gemeinsam, koordinierte, arbeitsteilige Kraftanstrengungen notwendig.

- Wenn es gelingt, Zielvorstellungen und die generelle Richtung von Realisierungsmaßnahmen demokratisch zu beschließen, dann entsteht Akzeptanz. In weiterer Folge kann in Arbeitsgruppen arbeitsteilig und effizient gearbeitet werden. Die Arbeitsgruppen-KoordinatorInnen stimmen sich wechselseitig mit der Steuergruppe und ihren Gruppen ab. Diese Rückkoppelungsprozesse sind wichtig und schaffen Raum für frühzeitige Korrekturmaßnahmen, sind Garant für Commitment und beugen so Blockaden vor.
- Wenn es gelingt, Zuversicht in die ersten Schritte zu setzen, gepaart mit dem Vertrauen, dass erste Maßnahmen auf ihre Wirkungsweisen hin evaluiert werden und Optimierungsschritte nach sich ziehen – kann „Fahrt aufgenommen“ werden.
- Für eine effiziente und ergebnisorientierte Schulentwicklung müssen Thema (Zielfindung, Maßnahmen, Erfahrungsaustausch), Sozialform (Plenum, Gruppe(n), Steuergruppe) und Handlungsspielraum (Vorgabe, Aushandeln, Abstimmung) aufeinander abgestimmt werden.

Diesen Merkmalen versuche ich mit unseren SQA-Bemühungen Rechnung zu tragen. Und hier sehe ich meine Aufgabe vor allem in der „Tat“ – also gemeinsam: Veränderungswünsche ausloten – Ziele abstecken – **sich auf den Weg machen** – Erfahrungen sammeln – auf Basis dessen Optimierungen vornehmen und den Schulalltag für SchülerInnen und LehrerInnen erfüllender zu gestalten.

Basis für unsere beiden Entwicklungsplan-Ziele (EPZ) war eine LehrerInnenbefragung (noch vor meiner Schulkoordinatoren-Zeit). Im EPZ 1 wollen wir unsere SchülerInnen zum Verfassen einer vorwissenschaftlichen Arbeit befähigen und dafür die an türkischen Schulen üblichen Hausarbeits (*Ödev*)- und Projekt (*Proje*)-Arbeiten als Vorqualifizierungsmaßnahme nutzen und unsere LehrerInnen bei ihrem Betreuungsprozess begleiten. In Arbeitsgruppen wurden Kriterien für Methoden-, Sprach-, Beurteilungs- und digitale Kompetenz ausgearbeitet – diese werden nun im regulären Unterricht fächerübergreifend integriert.

Das EPZ 2 soll in den Fachgruppen eine transparente und möglichst einheitliche Beurteilung von mündlichen und schriftlichen Arbeiten sicherstel-

len. Dabei galt es auch, neue Beurteilungsvorgaben aus dem Bildungsministerium aus Ankara zu berücksichtigen. Insgesamt wurde die Beurteilungsgrundlage über die Mitarbeit im Unterricht neu diskutiert und facettenreicher definiert. Unsere Notengebung wird somit einheitlicher, transparenter und objektiver zugleich. Damit wurde auch eine Voraussetzung dafür geschaffen, Notensysteme offen zu legen und uns im Jahreszyklus über die gemachten Erfahrungen auszutauschen und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Unsere KollegInnen haben also Ziele gewählt, die:

- komplex sind,
- fachübergreifendes Know-How erfordern,
- äußerst zeitaufwändig sind,
- allein kaum (EPZ 1) oder gar nicht (EPZ 2) erreicht werden können.

Unsere Evaluationen legen wir zweigleisig an: Lehrerseits erscheint mir ein Erfahrungsaustausch im Plenum effektiv, um so eine gemeinsame Vorstellung über die Belange, Anregungen und Wünsche beider LehrerInnengruppen (österreich. und türk.) zu entwickeln. Schülerseits hingegen planen wir im Frühjahr 2018 ein Feedback zum neuen Notensystem am St. Georgs-Kolleg einzuholen. Natürlich evaluieren wir die jahresbezogenen Bildungsdaten wie Jahres-, VWA- und Matura-Abschlüsse sowie universitäre Inskriptionen.

Am St. Georgs-Kolleg treffen hochmotivierte SchülerInnen und LehrerInnen in einem fördernden und fordernden Ambiente aufeinander. Das Vertrauen darauf und die Institution St. Georgs-Kolleg schaffen einen Rahmen für eine ergebnisorientierte Schulentwicklung mit hochmotivierten KollegInnen, die Schulentwicklung mit Engagement, Teamgeist, Verantwortungsbewusstsein und Lösungskompetenz vorantreiben. Dafür bedanke ich mich!

Insgesamt ist das Setting von SQA *offen* angelegt. Es liegt in unserer Hand, welche Ziele wir im Entwicklungsplan formulieren und welche Anstrengungen wir gemeinsam leisten wollen, um unsere SchülerInnen zu fach- und sozialkompetenten Persönlichkeiten mit Allgemeinbildung zu entwickeln, um so *unseren* (schulischen) Beitrag für diese Gesellschaft zu leisten.

*Thomas Schwarz (Lehrer und Schulkoordinator für SQA)*