

Vernetzungen

Kooperation in der Schulentwicklung: Netzwerk, Bildungslandschaft, Schulverbund

Noch vor zehn Jahren war klar: Der Arbeitsplatz des Lehrers, der Lehrerin ist der Klassenraum. Jeder, jede arbeitete individuell. Dann kamen die Schulentwickler und forderten die Kooperation von Lehrerinnen und Lehrern und ein Umdenken: vom „Ich und meine Klasse“ zum „Wir und unsere Schule“. Und nun reicht das auch noch nicht. Jetzt ist auch die Kooperation von Schulen angesagt: in Netzwerken, in Bildungslandschaften, im Schulverbund. Anmaßung oder Notwendigkeit?

Tatsache ist, dass es sich beim Thema Kooperation in der Schulentwicklung um eines der aktuellsten Themen handelt. Die Aktualität zeigt sich unter anderem darin, dass die führenden Zeitschriften im deutschsprachigen Raum vor kurzem ein Themenheft über Netzwerke oder Bildungslandschaften herausgegeben haben. Im 1998 veröffentlichten „Handbuch zur Schulentwicklung“ von Altrichter, Schley und Schratz sucht man im Sachregister die Begriffe Netzwerk, Bildungslandschaft, Schulverbund noch vergeblich.



Warum ist der Netzwerkgedanke so aktuell?

Der Netzwerkgedanke entspricht unserem Zeitgeist – und das in mehrfacher Hinsicht.

Faktor Dauer

Wir waren bisher gewohnt, Einrichtungen auf Dauer zu schaffen, oder Berufe zu wählen, die ein Arbeitsleben lang ausgeübt werden. Heute wird uns immer öfter bewusst, dass wir nicht mehr in so langen Zeiträumen denken. Der Projektgedanke nistet sich immer mehr ein: Wir kalkulieren den Abschluss mit ein, setzen unsere Ziele mittelfristig an, denken an Zwischenschritte und richten uns auf Neuorientierungen ein.

Der Netzwerkgedanke entspricht ganz dieser Haltung. Netzwerke sind nicht Einrichtungen auf Dauer. Netzwerke werden meistens in Form von Projekten auf Zeit errichtet, sie werden problemlos aufgelöst, wenn die Ziele erreicht sind oder die Motivation erschöpft ist.

Faktor Richtung

Die Kooperation ist in unserer Gesellschaft weitgehend durch die Hierarchie geprägt. Das hierarchische System erzielte bisher zweifellos große Vernetzungserfolge, sowohl was Effizienz wie auch Dauerhaftigkeit betrifft. Hierarchie hat zwei Vorteile: erstens kann sie ihre Struktur auf Dauer erstellen, weil sie Kommunikations- und Informationsmonopole aufbaut. Zweitens lässt sich an eine hierarchische Organisation beliebig viel „dranhängen“ – ein neues Problem, eine neue Abteilung, ein neuer Forschungsgegenstand, ein neues Wissenschaftsfach. Die hierarchische Vernetzung funktioniert aber nicht mehr, jedenfalls nicht mehr generell. Neben die Vernetzung in vertikaler Richtung tritt die Vernetzung in horizontaler Richtung. Gleichrangige vereinbarte Zusammenarbeit. Der Netzwerkgedanke wird besetzt mit Assoziationen wie demokratischer Grundgedanke, Gleichberechtigung, Aufhebung von Asymmetrien, freie kreative Gestaltungsmöglichkeiten. Das sind Werte, die so hoch im Kurs stehen, dass es schwer ist, sie zu hinterfragen und nach ihrer Brauchbarkeit abzuklopfen.

Faktor Beziehungen

Vernetzungen sprengen die Grenzen von Systemen und bauen auf den direkten Kontakt zwischen Menschen. Sie gehen vom Grundsatz aus, dass vieles leichter zu erreichen ist, wenn sich Menschen persönlich kennen und wertschätzen. Der Aufbau von Netzwerken funktioniert oft nach dem Motto: Jemand kennt jemanden und lädt ihn zur Mitarbeit ein. Damit erreicht man natürlich eine große Wirksamkeit, es besteht aber auch die Gefahr, dass in sich geschlossene Gruppen entstehen und der Zugang für Außenstehende erschwert wird.

Faktor Idee

Das Zeitalter der großen Ideologien ist sang- und klanglos untergegangen. Es wird abgelöst von einer Zeit, in der sich Menschen vielfach um kleine Ideen scharen. Überall ist die Sehnsucht, sich im Kreis von Gleichgesinnten auszutauschen, zu spüren. Vernetzungen vereinigen sich unter einer

„Idee“. Die gemeinsamen Ziele, die sich aus dieser Idee ableiten, schaffen Verbundenheit, Freundschaft. Sie sind die Basis für die Arbeit in Netzwerken und Bildungslandschaften.

Rahmenbedingungen: Informationstechnologie und Autonomie der Schulen

Ohne die modernen Informationstechnologien ist die Verbreitung des Netzwerkgedankens nicht vorstellbar. Sie haben neue Möglichkeiten der schnellen Kommunikation über weite Strecken geschaffen. Im Schulbereich hängt die Aktualität des Netzwerkgedankens mit der Umgestaltung des Schulwesens zu einem System, in dem die Gestaltungsräume der Schulen gestärkt und die zentrale Steuerung abgebaut wurde, zusammen. Anregungen zur Weiterentwicklung, Beratung, Unterstützung, Hilfe bei der Evaluation werden nicht mehr so oft von zentralen Stellen, sondern zunehmend von den Partnern im Netzwerk geholt. ●

Begriffsbestimmungen

Die Kooperation von Organisationen oder von Schulen kann verschiedene Formen annehmen. Um diese Formen unterscheiden zu können, sind die folgenden Begriffsbestimmungen wichtig. Dabei fällt auf, dass „Netzwerk“ oft auch als Überbegriff verwendet wird.

Unter **Schulnetzwerk** versteht man eine systematische Zusammenarbeit zwischen mehreren Schulen zu einem bestimmten Thema. Die Zusammenarbeit muss klar vereinbart sein, es bedarf aber nicht eines strengen formalen Abschlusses durch Vertrag oder Satzung. Die Schulen liegen in der Regel nicht in unmittelbarer Nachbarschaft.

Im **Schulverbund** wird die Zusammenarbeit durch einen Vertrag oder eine Satzung geregelt. Die Zusammenarbeit kann auch die gemeinsame Nutzung von finanziellen oder personellen Ressourcen und die Erstellung von gemeinsamen Bildungsangeboten regeln. Im Schulverbund arbeiten in der Regel Schulen zusammen, die innerhalb eines abgegrenzten geografischen Raumes liegen (eine Stadt, ein Tal, eine Region).

In einer **Bildungslandschaft** arbeiten die Schulen eines bestimmten geografischen Raumes systematisch mit anderen Institutionen zusammen, vor allem aus dem Bildungs- und dem Sozialbereich. ●

Netzwerke und Schulverbände in Südtirol

Mit dem In-Kraft-Treten der Autonomie der Schulen wurde eine Entwicklung in Gang gesetzt, die unter anderem auf eine Öffnung der Schulen und deren eigenständigen Umgang mit Ressourcen ausgerichtet ist. Dies macht der Art. 9 des Autonomiegesetzes (LG Nr. 12/2000) deutlich, der den autonomen Schulen nahe legt, „... institutionelle Zielsetzungen ... gemeinsam zu verwirklichen.“ Diese vertraglich geregelte Zusammenarbeit zwischen den Schulen kann „Unterrichtstätigkeiten, Untersuchungen, Schulentwicklung, Schul-

versuche, interne Fortbildung, Verwaltung, Organisation sowie die Beschaffung von Gütern und Diensten zum Gegenstand haben.“ Diese Aufzählung weist darauf hin, dass durch diese Bestimmung aus dem Autonomiegesetz der Gedanke eines ökonomischeren Umgangs mit personellen und materiellen Ressourcen umgesetzt werden soll. Dies ist jedoch nur möglich, wenn Schulen selbst die Initiative ergreifen, sich öffnen und aktiv nach Möglichkeiten der Zusammenarbeit suchen. ●

„Schulverbund, Netzwerk und Bildungslandschaft – Kooperationsysteme von autonomen Schulen“

Um die Kooperation von Schulen zu unterstützen, haben das Pädagogische Institut und das Schulamt im Mai 2002 für das Schuljahr 2002/03 ein Projekt mit dem Titel „Schulverbund, Netzwerk und Bildungslandschaft – Kooperationsysteme von autonomen Schulen“ ausgeschrieben. Im Rahmen dieses Projektes sollte den beteiligten Grund-, Mittel- und Oberschulen fachkundige Unterstützung und Begleitung beim Aufbau eines solchen Vorhabens geboten werden. Insgesamt sind 13 Direktionen in dieses Projekt eingestiegen, vier Oberschulen, drei Schulsprengel, vier Grundschulen und zwei Mittelschulen. Der Schulverbund Pustertal ist in dieses Projekt als Gast eingebunden, womit den beteiligten Schulen die Möglichkeit geboten wird, vom Erfahrungsvorsprung dieser Organisation zu profitieren. Das Projekt ist so aufgebaut, dass sich die beteiligten Schulen, vertreten durch den jeweiligen Direktor bzw. die Direktorin und ein bis drei Lehrpersonen, viermal im Schuljahr zu zweitägigen Workshops treffen. In diesem Zeitrahmen sollten die beteiligten Schulen ein Konzept der Kooperation erarbeiten und dies an den Schulen vor Ort verankern. Bei dieser Aufbauarbeit wurden die Schulen von einem erfahrenen Referententeam um Prof. Rainer Brockmeyer und Frau Dr. Erika Risse beraten und begleitet. Wie sich bei den ersten beiden Treffen recht deutlich herauskristallisierte, braucht es für die Planung und Implementation eines solchen Kooperationsvorhabens Zeit und Fingerspitzengefühl, um möglichst viele Lehrkräfte der beteiligten Schulen ansprechen und einbinden zu können. Die Teams der beteiligten Schulen, welche die Netzwerkbildung planten und vorantrieben, mussten immer wieder erkennen, dass der Nutzen der Kooperation für die Lehrkräfte an der eigenen Schule einleuchtend sein muss, wenn sie deren Mitarbeit gewinnen wollten. Somit nahm

diese Anfangs- und Klärungsphase doch mehr Raum ein, als ursprünglich geplant war. Die Teams der Schulen sahen sich immer wieder vor die Herausforderung gestellt, Zeit für Planung und Absprachen zu investieren, als Vorschuss gewissermaßen, wobei die Früchte dieser Arbeit erst in einiger Zeit geerntet werden können. Andererseits sind die klare Definition von Zielen und Verantwortlichkeiten wichtige Voraussetzungen für erfolgreiche Netzwerkarbeit, ebenso die Erstellung von Arbeitsprogrammen und die direkte Begegnung in Form von Arbeitstreffen. Es liegt auf der Hand, dass gerade dafür in der Anfangsphase Zeit und Energie aufgewandt werden müssen. Letztendlich haben sich sowohl thematische als auch regionale Netzwerke gebildet: Im Bereich der Oberschulen gibt es zwei Themenschwerpunkte, in denen die Schulen kooperieren: Begabungsförderung und Informationstechnische Bildung (ECDL). Im Bereich der Grund- und Mittelschulen kristallisierten sich zwei regionale Netzwerke heraus: „Netzwerk Überetsch–Unterland“ und „Netzwerk Klausen“. In all diesen unterschiedlichen Kooperationsystemen geht es immer wieder darum, Prozesse des Miteinander- und Voneinander-Lernens in Gang zu setzen, durch gemeinsame Arbeit und Weiterbildung und somit eine weitere Möglichkeit der Unterstützung und Qualitätsförderung zu erschließen. Die Erfahrungen der beteiligten Schulen sollen auch für andere Schulen nutzbar gemacht werden. Daher ist eine Dokumentation geplant, die ins Netz gestellt werden soll (Bildungsserver 'blick'). ●

Eva Lanthaler, Inspektorin für die Grundschule

Rudolf Meraner, Direktor des Pädagogischen Instituts

Vera Zwerger Bonelli, Pädagogisches Institut



Die Projektbörse – Vernetzung auf dem Bildungsserver 'blikk'

Die Projektbörse im Bildungsserver 'blikk' ist ein wertvoller Beitrag zur Vernetzung der Schulen im didaktischen Bereich sowohl auf lokaler als auch auf internationaler Ebene.

Wie findet man Partner für Projekte?

Seit dem Frühjahr 2003 gibt es im Bildungsserver 'blikk' ein neues Angebot: die Projektbörse. Sie richtet sich an alle Lehrerinnen und Lehrer, die ein Projekt durchführen möchten und Partner suchen. Es können einerseits so genannte Online-Projekte wie zum Beispiel E-Mail-Projekte oder Ähnliches sein, aber auch solche, die mit traditionellen Mitteln und Methoden durchgeführt werden, zum Beispiel über die klassische Form des Briefes. Eine weitere Zielgruppe sind Partner für Projekte im Rahmen von Lehrerfortbildung und -ausbildung. Wir bieten auch die Möglichkeit, internationale Partner zu suchen. Wesentlich erscheint uns, dass es nicht Projekte sein müssen, die nur von den 'blikk'-Arbeitsumgebungen ausgehen; vielmehr ist das Angebot völlig offen und es gibt von Seiten der Verantwortlichen kaum Beschränkungen. Die Projektbörse ist dreisprachig ausgerichtet: deutsch, italienisch und englisch.

Wie macht man eigene Projekte bekannt?

Um eigene Projekte bekannt zu machen, sind einige Informationen notwendig. Diese müssen in ein Online-Formular eingegeben werden. Auf diese Weise kann die eigene Schulhomepage nach außen gebracht werden. Weiters kann für die Zeit des Projektes ein Forum für Diskussionen genutzt werden, das nach Ablauf des Projektes wieder geschlossen wird. So können Lehrerinnen und Lehrer sowie Schülerinnen und Schüler in kleineren Projekten in einem geschützten Rahmen den Umgang mit Diskussionen im Internet üben und sich damit vertraut machen. Dies ist aber kein Muss.



Die Diskussionsbeiträge werden nach Abschluss des Projektes dem Projektleiter oder der Projektleiterin über E-Mail zugeschickt. Die vorgestellten Projekte können über verschiedene Filter herausgesucht werden, sodass man nur jene Projekte sieht, die jeweils von Interesse sind, ohne dass man sich in der Vielfalt der Projekte verliert. So ist es möglich, nur Projekte sichtbar zu machen, die zum Beispiel ein bestimmtes Fach, eine bestimmte Altersgruppe oder Schulstufe betreffen. Mit diesem Angebot möchten wir einen Beitrag zur Vernetzung der Schulen auf didaktischer Ebene sowohl lokal als auch international leisten. Es sind keine großen Kenntnisse im Umgang mit den Neuen Medien erforderlich, damit man die Projektbörse bedienen kann.

Die Projektbörse ist unter folgender Adresse zu finden:
www.schule.suedtirol.it/blikk/ ●

Christian Laner, Pädagogisches Institut
Harald Angerer, LEWIT Brixen

RIAC: Zusammenarbeit Nord-, Ost- und Südtirol

Ein Musterbeispiel grenzüberschreitender Zusammenarbeit zwischen Regionen



Kontakte und Zusammenarbeit über die Grenzen hinweg ...

Der erste Antrag zur Einreichung des EU-Netzwerkes RIAC war Ende Februar 2001 nach Brüssel abgegangen. Die Einladung an das Deutsche Schulamt Bozen, als Partner mit an Bord zu sein, war zwar freundlich aufgenommen worden, aus verschiedenen internen Gründen war Südtirol leider nicht mit dabei.

Der Landesschulrat für Tirol und das RIAC-Proponententeam ließen jedoch nicht locker. In beider Auftrag fuhr ich daher im April 2001 nach Bozen und hatte dort die Gelegenheit, das Konzept von RIAC und die Chancen für eine konkrete Zusammenarbeit darzustellen. An diesem Tag fingen die Südtiroler Behördenvertreter Feuer: „Wir wollen bei RIAC mit dabei sein, selbst wenn eine Förderung aus den EU-Projektmitteln nicht mehr möglich ist.“

Südtirol übernimmt Evaluation

Nun wurde jedoch RIAC im ersten Anlauf im Herbst 2001 nicht genehmigt. Doch der Elan der internationalen Steuerungsgruppe reichte noch für einen zweiten Versuch: Für die neue Antragsrunde wurden ein verbesserter und ausgeweiteter Vor- und Vollartrag gestellt. In diese Arbeiten stieg das Schulamt Bozen nun als gleichberechtigter Partner von allem

Anfang an mit ein. Zugleich übernahmen die Südtiroler Kolleginnen und Kollegen eine weitere Aufgabe: vom Jänner 2001 bis Jänner 2002 war ein zusätzliches EU-Projekt unter der Rubrik „Flankierende Maßnahmen“ mit ähnlichem RIAC-Inhalt genehmigt worden. Hier spielte Dirigent Zufall eine wichtige Rolle beim Aufbau einer noch engeren Kooperation zwischen den Landesteilen. Die für die interne Evaluation des Projektes vorgesehene Mitarbeiterin aus Nordtirol verließ ihre Arbeitsstelle. Ein neuer interner Evaluator wurde gesucht. Hier sprangen nun das Schulamt Bozen und das Pädagogische Institut ein – und übernahmen diese konkrete Aufgabe. Man höre und staune: die Nordtiroler Schulbehörde lässt sich in ihrer EU-Arbeit von der Südtiroler Schulbehörde und dem PI evaluieren! Die Zusammenarbeit war hervorragend, die Ergebnisse des Projektes wirklich herzeigbar – und dies wurde in einem umfangreichen Evaluationsgutachten bestätigt.

Das Netzwerk läuft!

Im September 2002 lief das Großnetzwerk RIAC schließlich an. Die Projekterfahrung aus dem Vorprojekt wurde übernommen und weiterentwickelt. Die Pädagogische Akademie des Bundes in Innsbruck als Flaggschiff des 15 Regionen verbindenden Netzwerkes, mit dem Landesschulrat für Tirol als koordinierende Einrichtung zur Seite, sowie das gesamte Leitungsteam des Netzwerkes werden in ihrer Koordinations- und Entwicklungsarbeit vom Südtiroler Evaluatorenteam in allen Schritten kritisch beobachtet und mit fachkundiger Rückmeldung über Verbesserungsmöglichkeiten unterstützt. Zudem werden die vom RIAC Netzwerk organisierten Konferenzen mit den Projektpartnern aus allen teilnehmenden Regionen und anderen europaweiten Großveranstaltungen wie beispielsweise im Mai dieses Jahres in Innsbruck, in den nächsten Monaten in Nottingham (GB), Nancy (Fr) oder Norwegen durchleuchtet.

Gewinner dieser hervorragenden Zusammenarbeit der Schulbehörden sind die Schulen der beiden Regionen. Sie können Kontakte über dieses Netzwerk im jeweils anderen Landesteil knüpfen, sie finden leicht spannende Themen in dem unerschöpflichen Themenkomplex zur Regionalen Identität und können damit gemeinsam hinaus nach Europa gehen und wirken. Eine grenzüberschreitende Großregion Tirol wird in RIAC sichtbar, spürbar, erlebbar. ●

Markus Juranek
 Stellvertretender Direktor des Landesschulrates für Tirol