

**Pädagogisches Institut (Hrsg.)**

Orientierung suchen  
Ziele setzen  
Schule gestalten

**KURZFASSUNG**

Beratungsergebnis der Arbeitsgruppe  
"Bildungsplan und Leitbild  
für die deutsche Schule in Südtirol"

## **Mitglieder der Arbeitsgruppe**

Martha Auer Ellecosta	Mittelschule "Josef von Aufschnaiter", Bozen
Walter Innerhofer	ehem. Kindergarteninspektor
Ulrike Pircher Wegleiter	Grundschuldirektion Meran II
Hans Rieder	Grundschule St. Johann/Ahrntal
Franz Tutzer	Oberschule für Landwirtschaft, Auer
Rita Überbacher	Kindergartendirektion Mühlbach
Gertrud Verdorfer	Realgymnasium Bozen
Irene Vieider	Mittelschule "Leo Santifaller", Kastelruth
Rainer Brockmeyer	wissenschaftlicher Berater, Universität Münster

Die Arbeitsgruppe "Bildungsplan und Leitbild" hat im Sommer 2000 ihre Beratungsergebnisse zur Schulentwicklung der deutschsprachigen Schulen in Südtirol der Öffentlichkeit zur Diskussion vorgelegt. Sie hat ihren Überlegungen den Titel "Orientierung suchen – Ziele setzen – Schule gestalten" gegeben. Damit ist angedeutet, dass es bei der Entwicklung der Schulen und des Schulwesens um komplizierte und schwierige Herausforderungen geht. Sie müssen von den Schulen als ihre Aufgaben angenommen werden.

Die Arbeitsgruppe hält es für hilfreich, die Ergebnisse ihrer Überlegungen auch in einer Kurzfassung zusammen zu stellen und zu präsentieren. Auf diese Weise soll eine möglichst große Beteiligung an der Diskussion erreicht werden.

Es handelt sich nicht um einen neu geschriebenen Text, sondern – mit kleineren redaktionellen Anpassungen – um Originaltexte aus dem Gesamtbericht. Die Arbeitsgruppe hofft, dass die Lektüre der Kurzfassung eine rasche Orientierung ermöglicht und zugleich die Neugier auf den Gesamtbericht weckt.

## **Vorwort**

Die Schule ist gegenwärtig in einem anspruchsvollen Veränderungsprozess, der allerdings nicht immer kontinuierlich und zielgerichtet verläuft, weil die pluralistische Gesellschaft im beginnenden 21. Jahrhundert vielfältige und teils widersprüchliche Anforderungen an Schule stellt.

Damit Schülerinnen und Schüler auf die Bewältigung des Lebens in zehn, zwanzig oder mehr Jahren vorbereitet werden können, ist es notwendig zu wissen, wie die großen Entwicklungslinien der Gesellschaft verlaufen werden. Daraus ergeben sich Handlungsmöglichkeiten für die Schule.

Aus den genannten Gründen ist es notwendig, für die weitere Entwicklung der Schule Orientierung zu geben und Ziele zu setzen.

Eine Arbeitsgruppe unter der Leitung von Dr. Ulrike Wegleiter, beraten von Prof. Dr. Rainer Brockmeyer, hatte die Aufgabe, für die deutsche Schule in Südtirol die relevanten Bedingungen herauszuarbeiten und Perspektiven für die weitere Entwicklung aufzuzeigen. Dabei konnte sich die Arbeitsgruppe auf Vorarbeiten stützen und die Meinung von verschiedenen Interessengruppen einholen.

Die Ergebnisse liegen nun vor. Die Darlegung stimmt nicht in jedem Detail mit unserer Sicht überein. Sie ist aber eine fundierte Basis für Diskussionen über die weitere Entwicklung der Schule in Südtirol. Außerdem kann sie Grundlage für die Entwicklung von Leitbildern und Schulprogrammen sein.

Mit dem vorliegenden Dokument gibt es nun neben dem Mehrjahresplan der deutschen und ladinischen Berufsbildung einen weiteren Baustein für ein Südtiroler Bildungskonzept. Damit ist eine Basis geschaffen, von der aus man in den nächsten Jahren an die Erarbeitung eines Bildungsplans gehen kann, der die gesamte Schule umfasst.

Wir wünschen uns einen lebendigen Dialog in den Schulen, in den Kindergärten, in den Familien, in den Institutionen, Verbänden und Organisationen, um in einem Prozess der Konsensfindung Wege der Schulentwicklung zu erarbeiten.

*Dr. Sabina Kasslatter Mur  
Landesrätin für die deutsche  
und ladinische Schule  
und Berufsbildung*

*Dr. Walter Stifte  
Schulamtsleiter für  
die deutsche Schule*

*Dr. Rudolf Meraner  
Direktor des  
Pädagogischen Instituts*

## **Einführung**

Schulen und Schulsysteme sind in allen europäischen Ländern in Bewegung. Ziele und Inhalte des Lernens werden überprüft und verändert, die Verantwortlichkeit für die Steuerung des Bildungswesens wird neu geordnet. Dies geschieht im Zusammenhang mit der raschen und dynamischen wirtschaftlichen Entwicklung, mit der Veränderung der kulturellen Traditionen, mit der zunehmenden Internationalisierung des wirtschaftlichen und kulturellen Denkens und Handelns. Die Entwicklung vollzieht sich in der Regel als eine Entwicklung der Regionen. Es ist kein Zufall, dass der föderative Wettbewerb zwischen Staaten und Regionen zu einem Kennzeichen des Zusammenlebens in Europa geworden ist.

Südtirol hat auf diese Entwicklung offensiv reagiert. Man hat erkannt, dass die Weiterentwicklung des Bildungswesens eine zentrale Rolle spielt in dem Bemühen, den hohen wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklungsstand mit einer starken Positionierung im staatlichen und europäischen Rahmen zu verbinden. Das Land hat seit Jahren viel Kraft und auch erhebliche Mittel in die Entwicklung seines Schulwesens investiert. Den Schulen sind darüber hinaus große Handlungs- und Entwicklungsspielräume eingeräumt worden. Die Einzelschulen haben in vielen Fällen eigenständig Reformvorhaben durchgeführt und so eine zukunftsbezogene Entwicklung eingeleitet. Das Bemühen um regionale Identität hat die Diskussion über die Richtung der Reform ebenso bestimmt wie die Orientierung an überregionalen und internationalen Leitvorstellungen.

Es war deshalb nur folgerichtig, dass das Land nach Jahren einer intensiven Entwicklung in den verschiedensten Bereichen 1997 eine Arbeitsgruppe berufen hat mit dem Auftrag, ein Leitbild für die deutsche Schule in Südtirol, das heißt für deren Gesamtentwicklung auf Landesebene, zu erarbeiten. Damit sollte eine möglichst gute Grundlage und eine international ausgerichtete Orientierung für eine langfristige Weiterentwicklung der Schulen in allen Landesteilen geschaffen werden. Die Arbeitsgruppe bestand aus erfahrenen Praktikern aller Schulstufen, vom Kindergarten bis zur Oberschule. Die meisten Mitglieder sind in Leitungspositionen tätig und haben langjährige Erfahrung mit der innovativen Weiterentwicklung von Unterricht und Erziehung. Die Arbeitsgruppe wurde wissenschaftlich beraten und unterstützt. Die Arbeitsgruppe hat Wert darauf gelegt, Kontakte mit der Schulpraxis, den Verbänden und verschiedenen Experten zu halten, Informationen und Meinungen einzuholen, unterschiedliche Positionen kennen zu lernen und zu prüfen. Es wurden in diesem Zusammenhang mehrere Anhörungen durchgeführt.

Die Ergebnisse der Beratungen werden nunmehr unter dem Titel "Orientierung suchen – Ziele setzen – Schule gestalten" zur Diskussion gestellt.

Die Arbeitsgruppe hat sich in ihren Analysen auf die Weiterentwicklung des Schulwesens konzentriert. Diese Konzentration auf den Schulbereich entspricht dem vom Land erteilten Arbeitsauftrag. Sie darf nicht verstanden werden als eine Vernachlässigung der anderen Bildungsbereiche. Im Gegenteil: Die Arbeitsgruppe betrachtet das Bildungswesen vom Kindergarten bis zur Weiterbildung als ein Gesamtsystem. Dieses Gesamtsystem ist zwar in seinen Teilbereichen unterschiedlich organisiert und auch unterschiedlichen Zielsetzungen verpflichtet. Es steht aber insgesamt vor den gleichen Entwicklungsproblemen und ist den gleichen Entwicklungsgrundsätzen verpflichtet. Deshalb gelten die Entwicklungsbedingungen und -tendenzen, die die Arbeitsgruppe für den Schulbereich herausarbeitet, im Kern auch für die anderen Bildungsbereiche. Die Arbeitsgruppe regt an, dass für die übrigen Bildungsbereiche, etwa für die Weiterbildung oder auch den Kindergarten, korrespondierende Leitbilder entwickelt werden. Das hier zur Diskussion gestellte Leitbild für den Schulbereich kann dabei Impulse geben und Orientierungen setzen. Die Arbeitsgruppe hat überall dort, wo es möglich erschien, Kindergarten und Berufsbildung in ihre Aussagen mit einbezogen. Dieses lag nahe, weil Kindergarten und berufliche Bildung in ihrer Arbeit mit dem Schulwesen eng verbunden sind und zwischen den drei Bereichen – Kindergarten, Schule, berufliche Bildung – Übergänge und Anschlüsse in besonderer Weise beachtet und gesichert werden müssen.

Die Arbeitsgruppe hat sich bei der Auswahl der Einzelthemen auf die Kernbereiche der schulischen Weiterentwicklung konzentriert. Von zentraler Bedeutung und nachhaltiger Wirkung sind die Weiterentwicklung von Unterricht und Erziehung in ihren Inhalten und Methoden sowie die Neuordnung der Steuerungsstrukturen. Es geht dabei um die Reaktion auf die veränderten Voraussetzungen, die der gesellschaftliche Wandel geschaffen hat und weiter schaffen wird. Ziele und Inhalte des Lernens bedürfen einer neuen Orientierung, eine Verbesserung der Professionalität der Lehrenden ist angesagt, eine Stärkung der demokratischen Mitwirkung bei der Gestaltung des Schulwesens und ein hoher Grad an Selbstregulierung entsprechen den Erwartungen einer mitverantwortlichen Bürgergesellschaft.

Der Text ist auf Zukunft hin geschrieben. Er konzentriert sich deshalb auf Überlegungen, die auf längere Zeit hin für die Weiterentwicklung der Schulen tragfähig und gültig sind. Dazu gehören insbesondere die Entwicklungsziele und Entwicklungsschwerpunkte für eine "Bildung des Bürgers der Zukunft". Er muss dazu befähigt werden, seinen Platz in der Arbeitswelt auszufüllen, im demokratischen Staat Verantwortung zu übernehmen und sein eigenes Leben selbstgestaltend und sozialverantwortlich zu ordnen.

Die Arbeitsgruppe war sich bei ihren Beratungen bewusst, dass ein solcher zukunftsbezogener Denkansatz nur zu verwirklichen ist, wenn man auch die historischen Bedingungen, von denen die deutsche Schule in Südtirol stark geprägt worden ist, berücksichtigt. Identitätsverankerung im eigenen Sprach- und Kulturraum wird auch künftig bedeutsam für die Persönlichkeitsbildung und den gesellschaftlichen Zusammenhalt sein. Die Arbeitsgruppe ist andererseits der Auffassung, dass nicht nur in Südtirol, sondern in allen europäischen Ländern bei starker kultureller Eigenprägung der Anschluss an die Zukunft, d. h. auch an veränderte Arbeits- und Lebensformen, Denk- und Sichtweisen lebensnotwendig ist. Die Arbeitsgruppe hat deshalb versucht, den Respekt vor der traditionellen Bindung der deutschen Schule in Südtirol an den deutschen Sprach- und Kulturraum zu verbinden mit der Heranführung an die zivilisatorischen und kulturellen Veränderungen, in die die Menschen in allen europäischen Ländern unabweisbar hineingezogen werden.

Der Aufbau folgt einigen Grundüberlegungen: Einmal war es der Arbeitsgruppe wichtig, den für die Arbeit der Schule so folgenschweren Wandel der Lebensverhältnisse zu verdeutlichen. Deshalb beginnen die Darlegungen mit einer Analyse der gesellschaftlichen Entwicklungen, die in besonderer Weise Auswirkungen auf Ziele, Inhalte und Methoden schulischer Arbeit haben, von denen aber auch die Familie in starkem Maße betroffen ist. Aufgabe der Schulen ist es, in der Auseinandersetzung mit diesen Entwicklungen die eigene Praxis zu überprüfen und zu fragen, welche Änderungen notwendig werden, um Kinder und Jugendliche gut für die "Welt im Wandel" vorbereiten zu können. Von diesen Grundüberlegungen aus war es das Anliegen der Arbeitsgruppe, den größten Teil ihrer Überlegungen den Analysen und Empfehlungen zur konkreten Weiterentwicklung der Schulpraxis zu widmen. Im Hauptteil wird deshalb dargestellt, was das "neue Lernen" ausmacht, was es konkret bedeutet, wenn die Schulen Autonomie erhalten, wie sich die Steuerung ändert, welche "Bilder der Schule" in unserer Zeit bedeutsam sind, welche neuen Anforderungen an Lehrerinnen und Lehrer, an die Schulleitungen, aber auch an Schülerinnen und Schüler herangetragen werden, welche Chancen für Unterricht und Erziehung sich dabei ergeben, worauf es in den Zielsetzungen, den Inhalten und Methoden besonders ankommt. Absicht ist es, zu klären, wie gutes Lernen aufgebaut ist, wie Qualität durch ein professionelles Qualitätsmanagement gefördert und gesichert werden kann.

Die Arbeitsgruppe wendet sich mit ihren Überlegungen und Vorschlägen in erster Linie an diejenigen, von deren Engagement und Innovationsbewusstsein die Qualität der Schule abhängt: an Lehrerinnen und Lehrer, an die Schulleitungen und die in der Verwaltung Tätigen, nicht zuletzt an die bildungspolitisch Verantwortlichen in Gemeinden und Land, an die Eltern, an Schülerinnen und Schüler. Sie vertraut darauf, dass die Schulen sich der Diskussion über die Weiterentwicklung der Unterrichtspraxis stellen, dass sie auf ihre Möglichkeiten der Selbstgestaltung zurückgreifen und die Chance nutzen, vom Stand ihrer jeweiligen Entwicklung her die Ziele und Wege für ihre Weiterentwicklung festzulegen.

Ein "Leitbild" kann nichts anordnen, es kann auch nichts regeln; es nimmt aber alle Beteiligten in Pflicht. Es kann seine Dienste tun:

- in der Orientierung für die Schulen,
- in der Unterstützung der Schulen bei der Erarbeitung ihrer Schulprogramme,
- bei der Weiterentwicklung ihrer Praxis,
- bei der Überprüfung ihrer Arbeitsergebnisse.

Die Schulen in Südtirol stehen mit der Übernahme der weitgehenden Gestaltungsautonomie und der Pflicht zur Weiterentwicklung vor einer chancenreichen, aber zugleich schwierigen Aufgabe. Den notwendigen Konsens zu finden, wenn es um das schuleigene Leitbild und das Schulprogramm geht, wird oft nicht leicht sein. Schwieriger noch wird die Weiterentwicklung der alltäglichen Unterrichtspraxis sein, damit sie den veränderten inhaltlichen und methodischen Anforderungen gerecht wird. Entscheidend dafür sind ein gutes Schulklima, eine möglichst große Stabilität in den Kollegien und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Eltern und Schülern.

Wichtig ist auch, dass nicht die organisatorischen Veränderungen in den Vordergrund gestellt und als Selbstzweck gesehen werden. Sie haben ihren Wert, weil sie zur Verbesserung des Lernens und Erziehens beitragen können. Im Mittelpunkt der schulischen Entwicklungsarbeit sollten die inhaltlichen und methodischen Zukunftsorientierungen stehen, die im "Leitbild" entwickelt und dargestellt werden.

Entwicklung braucht Zeit. Das gilt insbesondere für die Entwicklungen in sozialen Systemen, wie Schulen es sind. In sozialen Systemen hängt sehr viel von der Offenheit und der Entwicklungsbereitschaft der Menschen ab. Schulen arbeiten zudem unter manchmal sehr unterschiedlichen Bedingungen. Deshalb sollte es den Schulen überlassen werden, jeweils ihren eigenen "Entwicklungsfahrplan" aufzustellen und zu begründen.

Bildungsfragen sind immer auch gesamtgesellschaftliche Fragen, nicht nur Fragen für Experten. Deshalb hält es die Arbeitsgruppe angesichts der Bedeutung von Bildung für die künftige Wissensgesellschaft für unbedingt notwendig, dass die Diskussion über das künftige "Bild der Schule" und ihre Leistungen in die Öffentlichkeit hineingetragen wird. Die Arbeitsgruppe wünscht und hofft sehr, dass eine solche Diskussion im Interesse einer gedeihlichen Weiterentwicklung des Landesganzen über den Bereich der deutschen Schule hinausgeht. Europa braucht nicht nur die Verständigung und Kooperation in Wirtschaft und Politik, es braucht auch die Verständigung der Pädagogen und der für die Bildung Verantwortlichen.

## **Inhalt**

1	Gesellschaft im Wandel: Herausforderungen für Bildungswesen und Schule	8
2	Die Südtiroler Schule im Spannungsfeld von Tradition und Zukunftsoffenheit	10
3	Sprachliche Bildung in einem mehrsprachigen Land	11
4	Neue Leitvorstellungen für die Schulentwicklung	13
5	Lernen als zentrale Aufgabe der Schule	15
6	Weiterentwicklung der Professionalität	19
7	Unterstützungssysteme für Schule und Schulentwicklung	21
8	Schulangebote und Schulstruktur	23
9	Führung und Steuerung	25
10	Schulgemeinschaft und Partner der Schule	28
11	Qualitätssicherung und Evaluation	29
	Ausblick	33

# 1 Gesellschaft im Wandel: Herausforderungen für Bildungswesen und Schule

Durch die großen gesellschaftlichen und kulturellen Veränderungen in unserer Zeit entstehen neue Anforderungen an Bildungswesen und Schule. In diesem Zusammenhang sind Ziele, Inhalte und Formen schulischen Lernens und schulischer Bildung neu zu bestimmen und die nötige Weiterentwicklung der schulischen Praxis konsequent anzugehen.

Um die dafür notwendigen Orientierungen zu erlangen, müssen zunächst einmal die Auswirkungen der Veränderungen auf die Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen wahrgenommen und aufmerksam beobachtet werden. Für unsere Epoche und deren Wandel kennzeichnende Umbrüche sind beispielsweise die zunehmende Pluralisierung der Lebensformen und die immer stärker werdende Konsumorientierung, die schnellen Entwicklungen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien und die wirtschaftliche Internationalisierung, aber auch die sich abzeichnenden ökologischen und sozialen Grenzen des Wirtschaftswachstums. Es wird eine gemeinsame Aufgabe aller am Schulgeschehen Beteiligten sein, in Unterricht und Erziehung auf diese Veränderungen zu reagieren, um nachhaltiges Lernen und Bildung zu sichern.

## Gesellschaftliche Veränderungen und kulturelle Umbrüche kennzeichnen unsere Gegenwart

- Die Pluralisierung der Lebensformen geht einher mit einer zunehmenden Individualisierung als Lebenskonzept
- Orientierung am Konsum und Dominanz ökonomischen Denkens überdecken oft andere Werthaltungen und Einstellungen
- Neue Technologien und Medien verändern die Lebenswelt
- Die Grenzen der Belastbarkeit der natürlichen Mitwelt werden sichtbar
- Technische und strukturelle Veränderungen der Arbeitswelt vollziehen sich in großer Geschwindigkeit
- Das wirtschaftliche Zusammenwachsen der Welt geht einher mit einer Internationalisierung der Lebenswelten
- Das Zusammenleben in einer demokratischen Gemeinschaft wird zusehends als selbstverständlich gesehen, die Pflege demokratischer Grundhaltungen vernachlässigt

Nicht jeder wird mit dieser Beschreibung und Deutung der gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen gleich übereinstimmen. Es liegt vielleicht nahe, zu sagen: "Das betrifft uns hier nicht." Aber wer sich die Mühe macht, genauer hinzusehen, wie sich beispielsweise die Formen unseres Umgangs miteinander verändern, wie sich unsere Verhaltensgewohnheiten und auch unsere Sprache verändern, wer statistische Daten sorgfältig interpretiert, der wird erkennen, dass die beschriebenen Zeitsignaturen auch für die gesellschaftliche Situation in Südtirol Gültigkeit besitzen.

Schule muss mit ihren Bildungsangeboten, mit der Art und Weise ihrer Arbeit Antwort geben auf den Wandel in der Gesellschaft und der unmittelbaren Lebenswelt. Diese Antwort kann nicht gefunden werden im Rückgriff auf Bildungsgüter und Bildungsverfahren, die einer vergangenen Zeit angehören. Diese Antwort muss vielmehr aus dem Vordenken in die Zukunft heraus entwickelt werden. Kinder und Jugendliche müssen Bildung in der Schule als etwas erfahren, was sie angeht, was "Sinn macht" für ihre gegenwärtige Lebenswelt und für ihren "Blick in die Zukunft".

Die Schule hat es in ihrem Bemühen, Kinder und Jugendliche "zu erreichen" in dieser Situation schwerer als die Schule vergangener Zeiten. Sie muss den gesellschaftlichen Wandel ebenso wie die Veränderungen in der Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen in ihrer Widersprüchlichkeit als Grundlage der pädagogischen Arbeit annehmen.

### **Die Lebenssituation heutiger Kinder und Jugendlicher ist gekennzeichnet durch**

- kleinere Familien
- Pluralisierung der Familienformen
- veränderte Erziehungshaltungen
- geringe Einbindung in die Berufswelt der Erwachsenen
- Allgegenwärtigkeit von Medien
- große Verfügbarkeit von vorgefertigtem Spielzeug
- vielfältige Freizeitangebote und zunehmende Zeitknappheit

“Die Menschen stärken, die Sachen klären“: So hat Hartmut von Hentig die Aufgabe der Schule formuliert. Die Erfahrungen von Schulen, die sich um die Lösung dieser Aufgaben bemühen, zeigen, dass es immer vor allem darum geht, die Persönlichkeit der Kinder und Jugendlichen in ihrer Eigenart zu stabilisieren und sie zu befähigen, urteilsfähig zu sein und Werte zu setzen.

### **Die Schule reagiert auf die Veränderungen im Leben von Kindern und Jugendlichen, indem sie**

- den Erziehungsauftrag bewusst und konsequent annimmt
- zu Urteilsfähigkeit und Wertbewusstsein hinführt
- einen verantwortlichen Umgang mit Wissen einübt
- ein neues Verständnis und eine neue Praxis des Lernens entwickelt
- das Leistungsverständnis über die Beherrschung schulischen Fachwissens hinaus erweitert
- die Öffnung zur Lebenswirklichkeit der Kinder und Jugendlichen verstärkt betreibt
- Kinder und Jugendliche zu demokratischer Mitverantwortung hinführt

## **2 Die Südtiroler Schule im Spannungsfeld von Tradition und Zukunftsoffenheit**

Wie alle Institutionen der Gesellschaft arbeitet auch die Schule unter regional eigenen Bedingungen und aus der Tradition heraus, in der sie lebt und sich entwickelt. Gleichzeitig muss sie aber auch offen sein für die Zukunft, auf die sie ihre Schüler vorbereitet.

Südtirol gehört zu einer europäischen Region, in der sich zu allen Zeiten die deutsche und die italienische Kultur begegnet sind. Sie haben sich gegenseitig befruchtet und bereichert, waren sich Ansporn, Streit Anlass und schöpferische Quelle zugleich. Das deutsche und das italienische Schulsystem vertreten zwei große europäische Bildungstraditionen. Auf dem Hintergrund des Zusammenwachsens europäischer Regionen müssen Offenheit und das Zuhause sein in mehreren Sprachen und Kulturen wichtige Bildungsziele der Schule sein.

Die große Streuung der Südtiroler Siedlungslandschaft erfordert einerseits eine starke Differenzierung im Schulangebot, andererseits gibt es überall Kinder aus Familien mit unterschiedlichen Sprachen und Weltanschauungen. Ihre Integration stellt eine besondere Herausforderung an die Schule dar.

Die kulturelle Spannung zwischen Traditionsbewusstsein und neuen Denk- und Orientierungshorizonten ist der Motor für die Konzeption und die Praxis der familiären wie der schulischen Bildung der Zukunft.

Die Frage nach Identität, Selbstverständnis und kultureller Zugehörigkeit wird in Südtirol öfter gestellt als anderswo. Das Bedürfnis, sich der eigenen kulturellen Situation zu vergewissern, hängt nicht zuletzt mit dem Minderheitenstatus zusammen und lässt sich aufgrund der historischen Entwicklungen von dort her verstehen.

Die kulturelle Spannung zwischen einer Tradition, deren Kraft weiterhin bewusst ist und den neu sich eröffnenden Denk- und Orientierungshorizonten wird wichtig für Konzeption und Praxis sowohl der schulischen wie der familiären Bildung. Die Tendenzen, die oft im Widerspruch zueinander stehen, müssen aufgenommen, angenommen und fruchtbar gemacht werden. Ein kontroverses Gegeneinander von Traditionsbewusstsein und Zukunftsoffenheit kann weder individuelle Bildung tragen noch die gesellschaftliche und kulturelle Entwicklung einer Region nachhaltig und positiv nach vorne bringen.

### **Geografische und soziokulturelle Besonderheiten:**

- Begegnung zwischen deutscher und italienischer Sprach- und Kulturwelt
- Spannungen durch Minderheitenproblematik
- zentrale Orte und große Streuung in der Siedlungslandschaft
- Schulzentren in den Städten und viele schulische Kleinststrukturen in peripheren Orten
- Verwurzelung in der Tradition einerseits – städtisch geprägte Lebensstile und Lebenskonzeptionen andererseits

Vor dem Horizont der europäischen Entwicklung muss es ein zentraler Bildungsauftrag für die Schule in Südtirol sein, eine zukunftsbezogene, durch kooperatives Miteinander bestimmte Lebenseinstellung zu fördern, auch wenn die Geschichte des Landes durchaus von sozialen und kulturellen Belastungen geprägt ist.

### **Unterschiedliche Bildungssituation der Sprachgruppen**

Die Schule in Südtirol – und zwar die Schule jeder der Sprachgruppen – steht im Spannungsfeld unterschiedlicher Akzentsetzungen: bei der Zieldiskussion, der Bewertung von Arbeitsverfahren und Arbeitsergebnissen. Wechselseitige Kenntnis dieser Voraussetzungen ist von großer Wichtigkeit für eine zukunftsbezogene Weiterentwicklung. Kritisch, aber offen bedacht und interpretiert, können die verschiedenen Sichtweisen und Arbeitsansätze Ansporn für konstruktive Gespräche unter Pädagogen und für eine Evaluation und Weiterentwicklung der gegenwärtigen Praxis sein. Vergleiche sind Anreize, keine Hindernisse; aus ihnen kann und soll man lernen und Chancen für die eigene Entwicklung ableiten.

### **3 Sprachliche Bildung in einem mehrsprachigen Land**

Die Sprachlandschaft Südtirol wird geprägt durch die Präsenz von zwei bzw. drei Sprachen im öffentlichen Leben und den Dialekt, der innerhalb der deutschen Sprachgruppe hohes Sozialprestige genießt und breite Verwendung findet.

Aus dieser Situation ergeben sich für die schulische Spracherziehung besondere Aufgaben: Ein gemeinsamer Auftrag an alle Fächer, Sprachkompetenz und Sprachbewusstsein insgesamt zu fördern, den hohen Wert von Mehrsprachigkeit einerseits und die Bedeutung unterschiedlicher Varianten in der Muttersprache andererseits zu vermitteln und deutlich zu machen, dass die Standardsprache ein unverzichtbares Mittel in bestimmten Situationen und im überregionalen Austausch ist, das vor allem in der Schule eingeübt werden muss.

Die zunehmende Bedeutung, die Mehrsprachigkeit in unserer Gesellschaft gewinnt, verlangt darüber hinaus bildungspolitische Akzentsetzungen. Vor dem Hintergrund abgesicherter Rechte und guter Rahmenbedingungen sollte es möglich sein, Diskussionen um den Erwerb der zweiten Sprache in entspannter und sachlicher Atmosphäre zu führen, sich für kulturellen Austausch und gemeinsames Lernen bewusst zu öffnen und neue Wege zuzulassen.

#### **Merkmale der Sprachlandschaft Südtirol:**

- das Nebeneinander von drei Sprachen
- die Möglichkeit zu vielfältigem Sprachkontakt trotz weitgehender Trennung der Sprachgruppen
- der Dialekt als starker Faktor im Alltag
- Situation und Adressat entscheiden über den Gebrauch von Sprache und Sprachvariante

Zugang zu Fremdsprachen, gelungener Wechsel vom Deutschen ins Italienische, vom Dialekt in die Hochsprache fordern die Sprachteilnehmer, verlangen Kompetenz und geschärftes sprachliches Bewusstsein. Dieser Aufgabe muss sich die Schule stellen, sie muss der Spracherziehung im umfassenden Sinn besonderes Gewicht beimessen.

#### **Forderungen an schulische Spracherziehung:**

- Sprache in ihren vielfältigen Funktionen und in ihrer umfassenden Bedeutung vermitteln
- Stärkung von Sprachkompetenz und Sprachbewusstsein
- Förderung einer positiven Haltung zu innerer und äußerer Mehrsprachigkeit
- Spracherziehung als Aufgabe aller Fächer

Ziel der Schule muss es also sein, Sprachkultur und Sprachbewusstsein insgesamt zu fördern; es braucht eine Erweiterung der "Klaviatur des Sprechens", die Fähigkeit, situations-, sach- und adressatenbezogen sprachlich zu agieren.

#### **"Innere Mehrsprachigkeit" bedeutet:**

- einen Dialekt besitzen und seine besonderen Qualitäten schätzen
- die Standardsprache als unverzichtbares Kommunikationsmittel annehmen und beherrschen
- die verschiedenen Varianten flexibel, sicher und situationsgerecht einsetzen
- in Dialekt und Standardsprache differenziert und kompetent sprachlich agieren

Die Schule muss also neben der Hochsprache auch den Wert der anderen Sprachformen vermitteln. Nicht einem "Weniger an Standardsprache" wird damit das Wort geredet, sondern einem "Mehr an Sprache", d. h. einer Erziehung zur inneren und äußeren Mehrsprachigkeit, die unserer Sprachrealität gerecht wird.

Schulische Spracherziehung hat ihren Aufgabenbereich nicht nur in der Muttersprache, sondern umfasst auch den Zugang zu anderen Sprachen. Dies gilt umso mehr, als eine zunehmende Internationalisierung unser wirtschaftliches und kulturelles Leben bestimmen wird. Wir leben in einer Welt, in der Mehrsprachigkeit notwendig und normal ist, wo in allen Schulsystemen Konzepte zur Förderung von Mehrsprachigkeit eine große Rolle spielen.

### **Spracherziehung ist Erziehung zur Mehrsprachigkeit:**

- Mehrsprachigkeit ist Normalität und Notwendigkeit
- Begegnung mit anderen Sprachen und Kulturen bedeutet Bereicherung und Gewinn
- Positiv erfahrene Zweisprachigkeit öffnet den Blick und macht bereit für neue Sprachen
- Gemeinsame Wege in der Sprachdidaktik unterstützen und erleichtern den Zugang zu verschiedenen Sprachen

### **Einen besseren Zugang zur zweiten Sprache durch:**

- Neuorientierung und Entwicklung im didaktischen und methodischen Bereich
- Erfahrung der kommunikativen Funktion von Sprache durch Begegnung und Austausch
- interkulturelles Lernen in gemischten Lerngruppen
- Institutionalisierung und Förderung von Austausch durch eine eigene Dienststelle
- Versachlichung und Öffnung der Diskussion um Methoden und Formen des Zweitsprachenerwerbs
- gemeinsame Ausbildung von Sprachlehrer/innen

## **4 Neue Leitvorstellungen für die Schulentwicklung**

Die Entwicklung der Schule zum Haus des Lernens und Lebens, zu größerer Selbstwirksamkeit in der Gestaltung von Unterricht und Erziehung und zur lernenden Organisation gilt für die Länder und Regionen in Europa insgesamt. In Südtirol sollte die Bildungspolitik diese Orientierungen aufgreifen. Die bisherigen Entwicklungen an den Schulen, die Gestaltungskompetenzen des Landes und die staatliche Reform der Schulstufen bieten gute Voraussetzungen für die Aufgabe, einen neuen bildungspolitischen Rahmen zu entwerfen und die entsprechenden Akzente zu setzen: es gilt, pädagogische Innovationen anzuregen, die Autonomiebestrebungen der Einzelschulen zu unterstützen und ein neues Verständnis von Schulaufsicht zu entwickeln, geeignete Bildungsangebote zu schaffen und Bildungswege zusammenzuführen und ein professionelles Arbeiten zu ermöglichen.

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für die Entwicklung der Schulen sind grundlegende Orientierungen sowie klare und tragfähige Ziele und Leitvorstellungen für die Unterrichts- und Erziehungsarbeit.

Angesichts dieser Fragesituation hilft es den Schulen, dass sich die grundlegenden Orientierungen, von denen sie ausgehen sollten, in "neuen Bildern der Schule" verdichten. Die Bilder sind auch weit über den Kreis der Fachleute hinaus unmittelbar verständlich und einsichtig.

### **Schule als Lern- und Lebensraum ist ein Ort**

- an dem jeder in seiner Individualität angenommen wird
- an dem jeder Zeit zum Wachsen hat und seine Fähigkeiten entfalten kann
- an dem jeder Angebote vorfindet, die zum Lernen anregen
- wo Fehler und Umwege im Lernprozess erlaubt sind
- wo Inhalte zunehmend selbst ausgewählt und erschlossen werden
- wo ein Klima gegenseitigen Respekts und menschlicher Wärme herrscht
- wo Begegnungen stattfinden und Schule gemeinsam gelebt und erlebt wird

Gemeinsames Lernen und Zusammenleben stehen gleichermaßen im Mittelpunkt schulischer Arbeit. Dabei schafft Schule die Voraussetzungen für eine positive Lern- und Lebensbewältigung.

Erfolgreiche schulische Arbeit hat zugleich mit Selbstgestaltung und Selbstverantwortung zu tun und somit mit der Aktivierung der eigenen Kräfte. Die Erwartung, dass Schule "aus sich selbst heraus" wirken kann, ist Grundlage für die den Schulen zuerkannte Autonomie.

### **Selbstwirksame Schulen**

- räumen Beteiligten eine angemessene Verantwortung ein
- schaffen Voraussetzungen, damit Kompetenz- und Konsequenzerwartungen aufgebaut werden
- orientieren sich nicht an Fehlern, sondern an Stärken und bauen sie aus
- nehmen Anstrengung und Leistung als Herausforderung an
- fördern eine kooperative, kommunikative und arbeitsteilige Struktur und sichern Identität und Profil nach außen

Die Stärkung des Vertrauens in sich selbst und das positive Selbsterleben werden immer wichtiger: In einer Zeit, wo äußere Sicherheiten immer weniger werden, kommt es vor allem darauf an, dass jeder Mensch Sicherheit aus sich selbst aufbaut.

Keine von oben verordnete Reform kann Schule entscheidend verändern. Es gilt im Rahmen einer übergreifenden Orientierung, die innovative Eigenverantwortung der einzelnen Schule zu stärken. Dies geschieht in Südtirol durch die Zuerkennung der Autonomie. Jede Schule sollte die Notwendigkeit der innovativen Veränderungen überprüfen.

### **Eine innovative und lernende Schule**

- reagiert auf Veränderungen im Umfeld des Kindes und des Jugendlichen
- stellt Entwicklungsrückstände fest und definiert sie
- betreibt systematisch Innovationsverfahren und eine planmäßige Weiterentwicklung des Lehrens und Lernens
- baut auf die Reaktionsfähigkeit und den Willen aller Schulbeteiligten
- hinterfragt und ordnet Organisationsstrukturen neu

Es kristallisiert sich auch für die Schule in Südtirol ein neues Ordnungsgefüge heraus, das ganz allgemein durch eine größere pädagogische und organisatorische Gestaltungsfreiheit der Einzelschule, eine Deregulierung und Rücknahme der Kontrolle und bürokratischen Steuerung durch zentrale Vorgaben, durch neue Rahmenbedingungen im strukturellen und im personellen Bereich und insgesamt durch neue Möglichkeiten, das Bildungswesen des Landes auf dessen besondere gesellschaftliche und kulturelle Situation und Eigenart zu beziehen, gekennzeichnet ist.

Dieses durch neue Rahmenbedingungen veränderte Ordnungsgefüge stellt für die Schule in Südtirol eine große Chance und gleichzeitig eine große Herausforderung dar und zwar sowohl auf der Ebene der Einzelschule als auch auf der Ebene der Bildungspolitik.

### **Die Südtiroler Bildungspolitik**

- sichert einen bildungspolitischen Entwicklungsrahmen
- trägt den neuen Bildungsanforderungen Rechnung
- ermutigt zu pädagogischen Innovationen
- schafft die Voraussetzungen für professionelles Arbeiten
- entwickelt ein neues Verständnis von Schulaufsicht
- führt verschiedene Bildungswege zusammen
- greift die Schulstufenreform offensiv auf

## 5 Lernen als zentrale Aufgabe der Schule

Die veränderte Lebensumwelt, die sich verändernden Anforderungen durch Berufswelt und Gesellschaft und die Nutzung der Ergebnisse der Lernforschung führen zu einem neuen Lernbegriff. Wesentliche Elemente des neu verstandenen Lernbegriffes sind die Verzahnung von Persönlichkeitsentwicklung und Wissensaufbau, die Ausgewogenheit zwischen fachlichem und überfachlichem Lernen, die Entwicklung der eigenen Identität und der Fähigkeit zu Kommunikation und Kooperation.

Das neue Lernen orientiert sich an Schülerinnen und Schülern als eigenständig Lernende und an Lehrenden als Gestalter von nachhaltigen Lernprozessen. Der Aufbau von Bereitschaft und Kompetenz zu lebenslangem Lernen und von anschlussfähigem Wissen und Können sind zentrale Ziele schulischer Bildung. Dazu ist es notwendig, auch durch reflektierte Indienstnahme der neuen Medien, die inhaltlichen Schwerpunkte, die Gestaltung und Organisation schulischen Lernens bezüglich ihrer Zukunftsbedeutung und Wirksamkeit neu zu ordnen und neu zu denken. Die Schulen sind gefordert, die Gestaltungsspielräume wahrzunehmen und die Schritte auf dem Weg zu einem neubestimmten Lernen mit Fantasie und Mut selbst zu setzen. Die Autonomie der Schulen stellt diesbezüglich einen wichtigen Rahmen dar.

Die Frage, was, wie und wozu gelernt werden soll, lässt sich nicht ein für alle Mal beantworten, sie muss immer wieder neu gestellt werden. So ergibt sich vor allem aus den Bedingungen, unter denen wir leben und arbeiten, welches Wissen und welche Kenntnisse, welche Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche Haltungen notwendig sind, um in unserer Welt zu bestehen und sie aktiv mit zu gestalten.

### Das neue Lernen

- bringt Wissenserwerb und Persönlichkeitsentwicklung stärker als bisher in Beziehung
- geht von der Offenheit des Wissens aus
- strebt vollständige Lernprozesse und Praxisbezug an
- ist mehr prozess- als ergebnisorientiert
- ermöglicht individuelles und soziales Lernen

Ein neu verstandener Lernbegriff ist orientiert an Schülerinnen und Schülern, die als eigenständig Lernende über verschiedene Kompetenzen verfügen.

### Eigenständig Lernende verfügen über vielfältige Fähigkeiten. Sie zeichnen sich aus durch

- flexibles, differenziertes Denken
- vielseitiges Ausdrucksvermögen und die Fähigkeit zu reflektieren
- Kommunikationsfähigkeit und Kooperationsbereitschaft
- eigene Lernidentität
- Bereitschaft zu lebenslangem Lernen

Lernen ist keineswegs auf die Schule beschränkt; Lernsituationen bieten sich dem Menschen von frühester Kindheit an sein ganzes Leben hindurch an verschiedenen Orten und in den unterschiedlichsten Zusammenhängen.

Kindergarten und Schule kommt im Rahmen dieser allgemeinen Lernprozesse aber eine besondere Rolle zu: Es sind von der Gesellschaft gewollte und eingerichtete Institutionen, in denen dem geplanten, langfristigen und reflektierten Lernen ein besonderer Platz geschaffen wird.

### **Schulisches Lernen**

- verbindet Unterricht mit Erziehung
- ist dialogisches und soziales Lernen
- ist systematisches, komplexes und klärendes Lernen
- ist probierendes Lernen

Auch wenn sich die zukünftigen Anforderungen an Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten nicht befriedigend vorhersagen lassen, gibt es doch zentrale Punkte, an denen sich schulische Bildungsarbeit in ihrer inhaltlichen Ausrichtung orientieren kann.

### **Lernen in der Schule richtet sich auf**

- eine sichere Beherrschung kultureller Basiswerkzeuge
- Grund- und Orientierungswissen als Elemente einer zukunftsfähigen Allgemeinbildung
- Schlüsselqualifikationen als Voraussetzung für erfolgreiches Weiterlernen und Ausbau des Wissens
- die Auseinandersetzung mit lebensrelevanten Fragen und Themen
- Wertorientierung und Urteilsfähigkeit

### **Wirksamer Unterricht**

- ist schülerzentriert und auf individuelle Lernerfahrungen hin angelegt
- ist auf vollständige Lernprozesse ausgerichtet
- nimmt Leistung und Leistungsbewertung ernst
- strebt Selbstständigkeit an
- ist Teil eines pädagogischen Konzeptes auf Schulebene
- sichert die Kontinuität der pädagogischen Arbeit
- ist integrativer Unterricht

Schulisches Lernen hat sich immer schon auf Medien gestützt, Text und Bild gehören seit jeher zu den bewährten Lernmitteln. Neue Medien, also computerbasierte Online-Angebote im Netz und offene Angebote in Form von Disketten und CD-Roms, bringen gegenüber den traditionellen Medien jedoch eine neue Dimension: Sie verknüpfen in bisher kaum vorstellbarer Weise Text, Bild und Ton zu Multimediasystemen, sie bieten über Vernetzung und hohe Übertragungsgeschwindigkeit einen weltweiten Zugriff auf Informationen und Datenbanken und verändern das Nutzerverhalten durch Möglichkeiten des interaktiven Umgangs.

### **Der Einsatz von neuen Medien in der Schule**

- ist Anlass neu über die Zielsetzungen und Wirkungsmöglichkeiten von Schule nachzudenken
- verlangt nach reflektierter Nutzung und einem intensiven Erfahrungsaustausch in der Schule und zwischen Schulen, um sie in pädagogisch innovativer Weise zu nutzen
- erfordert eine veränderte Inhalts- und Methodenstruktur im Unterricht

## **Neue Medien**

- können Schüler beim individualisierten Lernen unterstützen
- können eigenaktives und eigenverantwortliches Lernen fördern
- können qualitativvolleres Lernen ermöglichen

Neue Medien können so z. B. neue Möglichkeiten der Veranschaulichung, der Informationsgewinnung, -bewertung und -verarbeitung erschließen. In Verbindung mit neuen Lernformen können die neuen Medien die Lernenden darin unterstützen, eigene Lernwege zu finden und zu beschreiten, Lernmethoden und Lerntempo in verstärktem Maße selbst zu bestimmen. Neue Medien können die Lernenden in der logischen Folgerichtigkeit des Denkens und der Selbstkontrolle der Lernprozesse unterstützen, sie bieten aber auch vielseitige Möglichkeiten des Experimentierens, des Suchens neuer Wege und für kreatives Lernen. Sie können zudem in verstärktem Maße dabei behilflich sein, komplexe Fragestellungen aus verschiedenen Perspektiven und fachübergreifend zu bearbeiten.

Man kann davon ausgehen, dass die systematische Lernarbeit mit neuen Medien Neugier weckt, Flexibilität im Denken und in der technischen Handhabung begünstigt, Methodenkompetenz aktiviert, Problembewusstsein und Entscheidungswillen stärkt.

Zentral vorgegebene Lehrpläne stellen für das Lehren und Lernen in der autonomen Einzelschule einen verbindlichen Orientierungsrahmen dar.

Durch die Autonomie erhalten die Einzelschulen weitgehende Gestaltungsfreiheit, aber auch Rechenschaftsverantwortung im Hinblick auf die Festlegung der eigenen Curricula, im Bereich ihrer didaktischen und organisatorischen Arbeit, in der Durchführung von Innovationsvorhaben und von schulischer Entwicklungsarbeit. Deswegen können und sollen allgemeine Lehrpläne weder in inhaltlicher noch in methodischer Hinsicht detaillierte Vorgaben beinhalten.

## **Lehrpläne für das neue Lernen**

- geben der autonomen Schule einen verbindlichen Orientierungsrahmen für die fachliche und erzieherische Arbeit
- helfen die Gleichwertigkeit der Leistungen zu sichern und Beliebigkeit der Anforderungen zu verhindern
- fördern zugleich das pädagogisch eigenständige Handeln, die Innovationsbereitschaft und die Profilbildung der Schulen
- lassen der Schule den Freiraum zur Festlegung der eigenen Curricula
- respektieren die didaktische Autonomie und die Verantwortung der Schule für die Auswahl von Inhalten und Methoden

Unterrichts- und Lernzeit ist Lebenszeit von Kindern und Jugendlichen. Es bleibt ein wichtiger Auftrag an die Schule, sorgsam mit der Lernzeit der Kinder und Jugendlichen umzugehen.

Mit dem Gesetz zur Autonomie der Schulen liegt der rechtliche Rahmen vor, der es den Schulen ermöglicht, aus didaktischen Gründen neue zeitliche Organisationsmuster schulischen Lernens zu entwickeln. Autonome Schulen können und sollen für ihren Gestaltungsbereich von den bisher üblichen starren Zeitrastern abgehen und sich zu differenzierten und flexiblen Zeitmustern hin orientieren, um das neue Lernen wirksam auf den Weg zu bringen.

Zu den wirksamen Rahmenbedingungen für eine neu verstandene Kultur des Lernens muss aber auch die Arbeitszeit der Lehrpersonen gerechnet werden.

### **Ein flexibler Umgang mit der Lernzeit der Schülerinnen und Schüler und der Arbeitszeit der Lehrpersonen ist nötig:**

- Studentafeln sollten künftig Unter- und Obergrenzen von Wochenstunden festlegen
- Den Lernenden soll genügend und gegebenenfalls unterschiedlich viel Lernzeit eingeräumt werden
- Die starren Zeitmuster der Unterrichtsorganisation sollen abgelöst werden Durch eine Rhythmisierung der Unterrichtszeiten
- Schüler und Schülerinnen sollen zu einer bewussten Zeitplanung hingeführt werden und ihre persönliche Lernzeit ernst nehmen
- Die der Schule zur Verfügung stehende Arbeitszeit aller Lehrpersonen sollte in Form eines Jahresstundenkontingentes berechnet werden
- Die Schulen sollen im Rahmen der Autonomie die Möglichkeit erhalten, eine für die Einzelschule spezifische Arbeitsverteilung und Zeitstruktur aufzubauen

Die neue Praxis des Lernens erfordert eine flexible Anlage und Nutzung von Gebäuden, Räumen und Ausstattung. Südtirol hat in den vergangenen Jahren durch erhebliche Investitionen eine gute Grundlage dafür geschaffen. Die Schulen haben in vielen Fällen einflussreich die vorhandenen Möglichkeiten genutzt. Dennoch wird von Fall zu Fall zu überprüfen sein, ob Ergänzungen bzw. Änderungen notwendig sind.

### **Schulanlagen, Räume und Ausstattung**

sollten so beschaffen sein,

- dass leistungsmäßig differenziertes Lernen möglich wird
- dass nach unterschiedlichen Zeitmustern unterrichtet und gelernt werden kann
- dass für selbstständiges und eigenverantwortliches Arbeiten Platz und Ausstattung vorhanden sind
- dass die neuen Technologien systematisch und selbstverständlich in den Unterricht einbezogen werden können
- dass Schulbibliotheken auf Dauer zu "multimedialen Lernzentren" erweitert werden können

## 6 Weiterentwicklung der Professionalität

Ein neues Verständnis von Lernen und neue Rahmenbedingungen für die Arbeit in der Schule bringen Veränderungen im Berufsverständnis von Lehrerinnen und Lehrern und stellen neue Anforderungen an ihre Professionalität, denen in Aus- und Fortbildung entsprochen werden muss.

So sind für die Lehrpersonen erweiterte Kompetenzen notwendig, um die zunehmend vielfältigeren Formen schulischen Lernens und Arbeitens zu bewältigen und um in einer Schule, die verstärkt eigenständige Wege gehen wird, Gestaltungsverantwortung zu übernehmen.

Die Komplexität der Aufgaben bedingt, dass nicht alle Lehrpersonen über alle an einer Schule notwendigen Kompetenzen verfügen können; deshalb müssen innerhalb der Einzelschule auch gezielt Spezialkompetenzen auf- und ausgebaut werden.

Die Lehrerausbildung hat eine neue Basis erhalten; um die Anforderungen gerecht zu werden, muss sie Praxisnähe suchen, eine Verzahnung von Universität und Einzelschulen anstreben und Fragen der Schulentwicklung und der Evaluation in den Mittelpunkt stellen.

Fortbildung geht vor allem auf die Bedürfnisse schon im Dienst stehender Lehrpersonen ein. Als Schwerpunkte der Entwicklung zeichnen sich ab: der Fortbildungsprozess der Einzelschule, die allgemeine Ausrichtung auf Fragen der Schulentwicklung, die Systematisierung der individuellen Fortbildung.

An die Lehrenden werden neue und auch komplexere Aufgaben herangetragen, die hohe Anforderungen an ihre fachlichen, sozialen und personalen Kompetenzen stellen. Außerdem erfahren Lehrpersonen und Kindergärtnerinnen in ihrer beruflichen Tätigkeit ganz unmittelbar, dass viele der inhaltlichen, methodischen und kommunikativen Sicherheiten, die das Berufsverständnis bisher geprägt haben, nicht mehr gegeben sind.

All dies erfordert ein neues und erweitertes Verständnis von Professionalität, ein Tätigkeitsverständnis, das Veränderungen in der Arbeitssituation aufnimmt und verarbeitet, offen und flexibel auf neue Anforderungen reagiert, Standortbestimmung und kritische Hinterfragung der eigenen Arbeit möglich macht.

### **Kompetente Lehrpersonen**

- sind souverän in ihrem Fachbereich
- verfügen über sichere fachdidaktische Fähigkeiten
- verstehen es, Lernprozesse zu fördern und zu begleiten
- erkennen spezifische Lernvoraussetzungen
- sind fähig zu differenzierter Beurteilung
- beraten Lernende und Eltern
- sind fähig zu Zusammenarbeit und Austausch
- sind offen für Schulentwicklung und Innovation
- sind fähig, ihr Tun kritisch zu reflektieren
- kommen zurecht mit den praktischen Erfordernissen des Schulalltags

### **Einzelschulen brauchen auch Spezialkompetenzen.**

Dazu gehören:

- Ansprechpartner im fachdidaktischen Bereich
- Fachkräfte für Probleme psycho-sozialer Natur wie Schulschwierigkeiten, Suchtprobleme, Integration
- Berater im Umgang mit und beim Einsatz von neuen Technologien

Wesentlich ist, dass die Lehrerausbildung der Tatsache Rechnung trägt, dass sich Schule und Kindergarten entwickeln müssen, dass Innovationsprozesse in Angriff genommen und durchgeführt werden müssen, dass Beratung, Evaluation und Supervision zu grundlegenden Elementen im Schulalltag werden.

### **Anforderungen an die Ausbildung:**

- große Praxisnähe
- enge Verzahnung Universität–Schule vor Ort
- Schulentwicklung, Evaluation, Supervision als wichtige Elemente
- Durchlässigkeit der Ausbildungswege
- gemeinsame Elemente in der Ausbildung von Muttersprach- und Zweitsprachlehrer/innen

Nach der Ausbildungsphase ist eine wirkliche Begleitung und Unterstützung der Berufsanfänger in der ersten Phase ihrer selbstständigen Tätigkeit an der Schule oder in einem Kindergarten notwendig. So können die Erfahrungen des Berufseinstiegs aufgearbeitet und vertieft, die professionelle Reflexion und die Selbstkontrolle gefördert werden. Berufseinsteiger müssen mit den spezifischen Gegebenheiten einer Schule vertraut gemacht werden, damit es ihnen möglich wird, sich an den gemeinsamen Arbeitsvorhaben zu beteiligen.

### **Berufseinstieg braucht Unterstützung durch**

- intensive Betreuung durch Tutoren
- gezielte Einführung in die jeweilige Schulrealität
- spezifische Fortbildung
- Verminderung der Stundenverpflichtung

Fortbildung ermöglicht Standortbestimmung und Orientierung, fördert die Reflexion über die eigene Unterrichtstätigkeit, indem sie Distanz und Denkpausen schafft, stärkt die Beziehungs- und Kooperationsbereitschaft, ergänzt, vertieft und revidiert die Kenntnisse und erhöht die Konfliktfähigkeit.

In der Fortbildung überwiegt das selbstverantwortete Lernen gegenüber dem weit gehend vorgeschriebenen und standardisierten Angebot in der Grundausbildung.

### **Wirksame Fortbildung ist gekennzeichnet durch**

- Verzahnung der Konzepte der Aus- und Weiterbildung
- breite Verankerung an der Basis
- direkte Einbeziehung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer und ihrer Erfahrungen
- Ausrichtung auf relevante und aktuelle Fragen der Schulentwicklung
- Verstärkung und konzepthafte Entwicklung der schulinternen Angebote
- einen Fortbildungspass als Beleg individueller Fortbildungswege

## **7 Unterstützungssysteme für Schule und Schulentwicklung**

Mit der Autonomie der Schulen wachsen die Möglichkeiten der Selbstgestaltung, aber auch der situations- und systembezogene Bedarf an Unterstützung. Der Aufbau und die Stärkung diesbezüglicher Kompetenzen an den Schulen selbst muss ein zentrales Anliegen sein.

Außerdem müssen die Schulen die Möglichkeit haben, auf externe Experten für besondere Situationen und Entwicklungen zurückzugreifen.

Die schon bestehenden Kontakte mit den verschiedenen Diensten im sozialen, medizinischen, psychologischen und pädagogischen Bereich müssen intensiviert und besser koordiniert werden.

Den Dienststellen des Schulamtes und dem Pädagogischen Institut fallen neben der didaktisch-methodischen Beratung der Schulen wichtige Aufgaben für die Schulentwicklung auf Landesebene zu.

Die Universität sollte ein Forum zum Austausch der Erkenntnisse und Erfahrungen aus Wissenschaft, Verwaltung und Schulpraxis schaffen.

Schulen leben mit "natürlichen" oder ausdrücklich geschaffenen Unterstützungssystemen und mit Partnern unterschiedlicher Art.

Die Aufgaben der Schule werden vielfältiger und komplexer, der Unterrichts- und Erziehungsauftrag ist umfangreicher und vor allen Dingen vielschichtiger geworden. Immer stärker zeigt sich, dass eine Bewältigung der fachlichen und erzieherischen Aufgaben einer systematischen Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnern und Unterstützungssystemen bedarf.

### **Autonome Schulen brauchen Unterstützung**

- durch Stärkung der Kompetenzen in den Schulen
- durch Kooperation mit zentralen Diensten
- durch ein starkes und selbstständiges Pädagogisches Institut
- durch Kooperation mit der Universität

Es sollte Zielvorstellung und wichtige Aufgabe einer jeden Schule sein, möglichst große Beratungs- und Unterstützungskompetenz in der eigenen Schule aufzubauen.

### **Eigene Kompetenzen auf- und ausbauen für**

- Didaktik und Methodik
- Lerndiagnostik und Beratung
- Kooperation und Teambildung
- Neue Technologien und Mediennutzung
- Innovation und Selbstevaluation

Das schulinterne Unterstützungssystem wird nicht ausreichen, um für alle Anforderungen und Bereiche den Experten im Hause zu haben. Es muss deshalb in einzelnen Schulen Experten und Expertinnen geben, die über eine vertiefte Ausbildung in einem Bereich verfügen und bei Bedarf von anderen Schulen einer Direktion oder eines Bezirks abrufbar sind.

### **Spezialkompetenzen in den Direktionen und Bezirken für**

- besonders schwierige pädagogische Konfliktsituationen
- Schulentwicklung und Selbstevaluation
- Kooperation mit Partnern
- Technik, Organisation, Budget

Das Land bedarf zur Gewährleistung einer systematischen Schulentwicklung spezieller zentraler Einrichtungen. Sie dienen unmittelbar den Schulen. Über sie können darüber hinaus landespolitische Entwicklungsvorstellungen und -entscheidungen vermittelt und umgesetzt werden.

Zugleich können die zentralen Einrichtungen dem Land die Möglichkeit bieten, die Schulentwicklung vor Ort systematisch und kontinuierlich zu analysieren und zuverlässige Grundlagen für politische und planerische Entscheidungen zu gewinnen.

Eine besondere Rolle als Unterstützungssysteme der Schulen spielen zurzeit die Dienststellen des Schulamtes.

Im Rahmen der Festlegung und der künftigen Aufteilung der Aufgaben der verschiedenen Unterstützungssysteme muss überprüft werden, von welcher Institution die jeweilige Dienstleistung am besten erfüllt werden kann. Ziel einer solchen organisatorischen Überprüfung muss es sein, Doppelgleisigkeiten zu vermeiden, Transparenz zu schaffen und Effizienz zu gewährleisten.

Es sollte in den kommenden Jahren darauf hingewirkt werden, durch einen personellen Aufbau das Pädagogische Institut in die Lage zu versetzen, zu einer umfassenden Serviceeinrichtung sowohl für Bildungspolitik und Administration wie für Schulen zu werden.

### **Das Pädagogische Institut als zentrale Institution für die Schulen**

- baut eine umfassende Datenbank zur Schulentwicklung auf
- bietet Unterstützung bei der Schulentwicklung
- organisiert Fortbildungsangebote
- entwickelt Lehrpläne und Materialien
- bietet vielfältige Beratung für Schulen

## 8 Schulangebote und Schulstruktur

Die weitere Entwicklung der Schulstruktur und der Schulangebote vor Ort wird entscheidend von der Reform der Schulstufen beeinflusst werden. Die Neuordnung der Bildungsgänge muss aufgrund von klaren bildungspolitischen Planungskriterien erfolgen, welche sich sowohl von den Bildungsbedürfnissen der Benutzer als auch von der inneren Leistungsfähigkeit der einzelnen schulischen Einrichtungen herleiten lassen. Dazu sind auch neue Angebotsmodelle und -strukturen zu entwickeln und umzusetzen. In diesem Zusammenhang ist auch die Überwindung der Trennung zwischen öffentlicher Schule und Berufsschule eine vordringliche Aufgabe.

Bildungsbeteiligung und Bildungsstand der Bevölkerung in einer Region hängen nicht zuletzt davon ab, wie dicht und wie vielfältig das Bildungsangebot vor Ort ist. Dieses Bildungsangebot erfolgt im Rahmen der jeweils geltenden strukturellen Vorgaben des Staates oder des Landes.

Entscheidende Auswirkungen auf die zukünftige Angebotsstruktur des Südtiroler Bildungswesens wird die staatliche Reform der Schulstufen haben. Diese Reform sieht die Zusammenführung der bisherigen Grund- und Mittelschule in eine einheitliche, sieben Jahre umfassende Primarstufe vor, auf der dann die fünfjährige Sekundarstufe (Oberschule) aufbaut.

Die mit dieser Reform notwendig werdende Neuordnung der Angebotsstruktur verlangt nach vielfältigen und flexiblen Verwirklichungsformen, die den oben genannten Kriterien entsprechen.

### **Die Weiterentwicklung der Angebotsstruktur im Primarstufenbereich muss folgenden Kriterien entsprechen:**

- Neuorganisation der Schuldirektionen unter Berücksichtigung der Reformvorgaben für die neue Grundschule
- Einheitlichkeit der Primarstufe mit flexibler organisatorischer Gliederung
- Wohnortnähe und innere Leistungsfähigkeit als Grundprinzipien für die Sicherung von Primarstufeneinrichtungen
- Schwerpunktsetzungen und erweiterte Angebote zur Profilierung der Einzelschulen

Der Bildungsbereich der Sekundarstufe ist in seiner Angebotsstruktur vielfältig gegliedert, seine Ausdifferenzierung in den letzten Jahrzehnten widerspiegelt die großen Veränderungen in Gesellschaft, Wirtschaft und Technik und die in der Folge veränderten Bildungsbedürfnisse. Die beiden großen Bildungssäulen – Ober schulen des Landes mit staatlichem Charakter und Berufsschulen – sind struktureller Ausdruck der unterschiedlichen bildungspolitischen Zuständigkeiten. Die Entwicklung in den beiden Bereichen ist bis heute unabhängig voneinander verlaufen.

Die Sekundarstufe schließt in der künftigen Schulstruktur als Oberschule an die Primarstufe an und umfasst fünf Schuljahre. Sie gliedert sich in ein Biennium (Unterstufe), das noch zur Pflichtschule zählt, und in ein Triennium (Ober stufe).

Es wird in diesem Zusammenhang eine vordringliche Aufgabe der Bildungspolitik des Landes sein, die derzeit bestehende institutionelle Trennung zwischen öffentlicher Schule und Berufsschule zu überwinden und die beiden Systeme zusammenzuführen.

### **Für die Weiterentwicklung der Angebotsstruktur im Bereich der Sekundarstufe ist es wichtig,**

- dass dem Orientierungscharakter der Biennien inhaltlich und organisatorisch besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird
- dass das Angebot an Fachrichtungen an der Einzelschule erweitert wird
- dass die Einzelschulen spezifische Angebotsprofile entwickeln
- dass eigene Lehrpläne für alle Fächer der neuen Oberschule entwickelt werden
- dass eine ausgewogene territoriale Verteilung der Fachrichtungen angestrebt wird

Südtirol hat durch sein gut ausgebautes Berufsschulsystem eine vorteilhafte Ausgangsposition für eine differenzierte und den Anforderungen der sich wandelnden Wirtschafts- und Arbeitswelt angemessene Weiterentwicklung. Auch die Berufsschule wird sich inhaltlich und organisatorisch neu orientieren.

**Die Weiterentwicklung der Angebotsstruktur der Berufsschule umfasst:**

- die systematische Neuordnung der berufsbildenden Lehrgänge
- die Abstimmung zwischen den Lehrgängen der Berufsschule und der öffentlichen Schule
- die Entwicklung eigener Lehrpläne
- die Kooperation mit der öffentlichen Schule
- die Erstellung eines territorialen Verteilungsplans

Auch Absolventen von direkt berufsbefähigenden Bildungsgängen werden die fachliche Grundausbildung durch eine Spezialisierung und Weiterbildung in ganz spezifischen Sachbereichen ergänzen müssen.

Diese postsekundären Lehrgänge werden ihrer Zielsetzung aber nur gerecht werden können, wenn sie stark praxisorientiert vorgehen, wenn methodisch eigene Wege beschritten werden und wenn sie auf den spezifischen lokalen Bedarf reagieren.

**Für die Entwicklung eines postsekundären Ausbildungsangebots gelten folgende Kriterien:**

- Orientierung am konkreten Bedarf der Berufs- und Arbeitswelt
- verbindliche Kooperationsformen zwischen öffentlicher Schule, Berufsschule, Universität und Arbeitswelt
- praxisorientierte und methodisch innovative Lehrgänge
- überregionale Zusammenarbeit

## 9 Führung und Steuerung

Ziele und Arbeitsweise der Schulen liegen in unmittelbarem Interesse der Gesellschaft und der Öffentlichkeit vor Ort. Zentrale Steuerungsverfahren werden den fachlichen und den gesellschaftlichen Bedürfnissen generell und auch im Schulbereich nicht mehr gerecht.

Führung und Steuerung im Schul- und Bildungswesen werden daher künftig in gemeinsamer Verantwortung gestaltet werden. Dabei müssen die zentralen Institutionen und die unmittelbar Beteiligten in einen Arbeitsverbund mit veränderten "Rollen" und Zuständigkeiten gebracht werden. Staat und Land werden auch künftig für die "Ordnung" des Schulwesens, für die Gewährleistung gleicher Rahmenbedingungen und für die Sicherung gleichwertiger schulischer Arbeitsleistungen die zentrale Verantwortung tragen. Dies resultiert aus dem Charakter des öffentlichen Schulwesens. Sie werden sich dabei verfahrensmäßig auf Eckwerte für die operative Umsetzung, die "vor Ort" verantwortet wird, beschränken. In der autonomen Schule zeigt sich die Veränderung in der Steuerungs- und Verantwortungsstruktur am sichtbarsten in der Entwicklung eigener Leitbilder und Schulprogramme, in der Evaluation und der Rechenschaftslegung, in der Veränderung des Aufgabenfeldes der Schulleiter und der Schulleiterinnen und in der Art und Weise des Zusammenwirkens von Schülern, Eltern, Lehrern und Partnern der Schule.

Lange Verwaltungs- und Verfahrenswege können den modernen, sich rasch wandelnden gesellschaftlichen und politischen Bedürfnissen oft nicht mehr gerecht werden. Deshalb werden die hierarchischen Führungsstrukturen der Gesellschaft verstärkt durch Organisationssysteme ergänzt, in denen Eigenverantwortlichkeit und Selbststeuerung als oberste Leitungsgrundsätze gelten.

### **Neue Voraussetzungen für eine effiziente Führung und Steuerung von Schulen:**

- Zentral gesteuerte Verwaltungsverfahren werden gesellschaftlichen Bedürfnissen nicht mehr gerecht
- Demokratieverständnis und gemeinschaftliches Verantwortungsbewusstsein haben zugenommen
- Leben und Lernen in der Schule müssen situationsbezogen und flexibel geregelt werden
- Schülerinnen und Schüler, Eltern und außerschulische Partner gestalten das Schulleben mit
- Die Schulgemeinschaft selbst leistet Öffentlichkeitsarbeit und stellt sich der Evaluation von außen

Die neue Philosophie einer effizienten Steuerung des Bildungswesens geht davon aus, dass die Schule vor Ort im Rahmen klarer Richtlinien selbst definiert, welche pädagogischen, didaktischen und organisatorischen Maßnahmen in den aktuellen Situationen des Schullebens und des Schulalltags zu treffen sind, und welche personellen Ressourcen notwendig sind, um die gesetzten Ziele zu verfolgen und zu erreichen.

### **Schulen brauchen verbindliche Orientierung:**

- Schulen sind "pädagogische Dienstleistungsbetriebe" der Allgemeinheit und werden in wesentlichen Gestaltungsbereichen auch künftig zentral "gesteuert"
- Zentrale Steuerung beschränkt sich aber auf klare Richtlinien für eine operative Umsetzung der allgemeinen Bildungsziele
- Im Rahmen klarer Grundsätze definieren die Schulen selbst ihre pädagogischen, didaktischen und organisatorischen Ziele
- Bereiche, Instrumente und Verfahren der operativen Steuerung verlagern sich von der Zentrale zu den einzelnen Schulen hin
- Mitbestimmung und Mitverantwortung von Lehrerinnen und Lehrern, Eltern, Schülerinnen und Schülern gelten als Führungs- und Gestaltungsgrundsätze der Schule

Die politische Ebene (Staats- bzw. Landesebene, Parlament und Regierung) ist im Rahmen ihrer Gesamtverantwortung gehalten, durch klare Vorgaben, umfassende und zuverlässige Sicherung und Gewährleistung der fachlichen, organisatorischen, personellen und finanziellen Rahmenbedingungen, durch eine systematische Bewertung der Entwicklung die Orientierung zu schaffen, welche die Einzelschulen brauchen, um ihre operative Autonomie realisieren zu können.

### **Neue Schwerpunktsetzung in Bildungspolitik und Schulverwaltung:**

- Der Gesetzgeber erlässt klare Bestimmungen in den wesentlichen Gestaltungsbereichen der Schule und legt Eckpunkte für die Steuerung und Selbstregulierung des Bildungswesens fest
- Die Schule sichert Qualität durch Konsensfindung in gemeinsamer Verantwortung aller am Schulgeschehen Beteiligten
- Die Schulverwaltung hat Vermittlungsfunktion vor allem zwischen Politik und Schule, aber auch zwischen den Schulen untereinander und zwischen Schule und Öffentlichkeit
- Sie organisiert Verfahren im Bereich der Personalarbeit und berät die Schulleitung vor Ort in rechtlichen und verwaltungstechnischen Fragen

### **Das Schulamt als zentrale Verwaltungsinstanz für die Schule**

- sichert im Bereich des öffentlichen Schulwesens die Gleichwertigkeit der Leistungen und die Effizienz der Arbeitsverfahren
- übernimmt Schulentwicklungsaufgaben auf Landesebene
- arbeitet mit dem Beirat und der Dienststelle für Evaluation zusammen
- interveniert gegebenenfalls im Rahmen festgelegter Verfahren vor Ort
- gewährleistet die Rahmenbedingungen im rechtlichen, personellen und finanziellen Bereich und fungiert im weitesten Sinne als Servicestelle für die Schulen

In einer autonomen Schule ist eine Verständigung und ein Meinungsfindungsprozess über die grundlegenden Ziele schulischer Arbeit unter allen Schulpartnern notwendig. Das Schulleitbild und das Schulprogramm sind das Ergebnis einer solchen Diskussion und Ausdruck eines Verständigungsprozesses. Das Schulprogramm und besonders das Leitbild spiegeln als grundlegende Dokumente die kulturelle Identität und das Profil der Schule.

### **Leitbild und Schulprogramm der einzelnen Schule geben Antworten auf folgende Fragen:**

- Welchen gemeinsamen Werten und Zielen fühlen wir uns verpflichtet?
- Woran erkennen wir, dass wir die Ziele erreicht haben?
- Was tun wir, um dieselben zu erreichen und transparent zu machen?
- im täglichen Unterricht?
- im Lebens- und Lernumfeld Schule?
- in der inneren Organisation der schulischen Abläufe?
- im lokalen Umfeld?
- in der Qualifizierung der Personen?
- Wie überprüfen wir die Prozesse und die Ergebnisse der Schulentwicklung?

Bei der kreativen Nutzung der erweiterten Handlungsspielräume und bei der innovativen Weiterentwicklung autonomer Schulen fällt der Schulleitung eine Schlüsselrolle zu. Um der Qualitäts- und Gestaltungsverantwortung in dem durch die Schulautonomie sehr viel komplexer gewordenen Aufgabenfeld entsprechen zu können, müssen Schulleiterinnen und Schulleiter

- Gestaltungsaufgaben stärker gewichten als Verwaltungsaufgaben
- ein sensibles Gespür für die Veränderungen in der Alltagswirklichkeit der Kinder und Jugendlichen und für die daraus erwachsenden schulischen Notwendigkeiten aufweisen
- für ein Klima des gegenseitigen Vertrauens und Respekts unter den Mitgliedern der Schulgemeinschaft sorgen
- die Motivation für die Erneuerung schulischer Praxis anregen und unterstützen
- Erfolge und Gelingendes anerkennen, aber auch Geduld haben sowie Fehler und Umwege als Chancen akzeptieren lernen

In einer autonomen Schule gewährleistet die Schulleitung die einheitliche Führung der einzelnen Schule, die Umsetzung des Schulprogramms und die Entwicklung eines Schulprofils. Außerdem fördert sie die methodisch-didaktische Erneuerung und damit die innovative Weiterentwicklung. Sie unterstützt die Öffnung der Schule, die Koordination mit anderen Lernorten und den Kontakt zum Umfeld. Sie ist verantwortlich für die erzielten Ergebnisse und in diesem Rahmen auch für die Überprüfung der Leistungsqualität, die Sicherung der Selbstevaluation und die Personalbewirtschaftung.

Damit Schuldirektoren und -direktorinnen ihre Gestaltungsaufgabe bewusst wahrnehmen können, müssen sie vorbereitet und entsprechend unterstützt werden. Immer weniger ist die Bewältigung der komplexen Schulleitungsaufgaben nebenher und "on the job" in angemessener Zeit und in der nötigen Vertiefung erlernbar.

#### **Die Qualifizierung und die Auswahl von Schuldirektorinnen und Schuldirektoren erfolgt über mehrere Stufen:**

- Orientierungsfortbildung für Lehrpersonen mit Interesse an Leitungsaufgaben
- Auswahlverfahren mit starkem Bezug auf das Anforderungsprofil
- Einführungsfortbildung zur Reflexion der ersten Praxisphase
- längerfristig konzipierte berufsbegleitende Fortbildung im Modulsystem

## 10 Schulgemeinschaft und Partner der Schule

Gute und vor allem autonome Schulen leben davon, dass sie von einer lebendigen Schulgemeinschaft getragen werden. In ihr arbeiten Lehrer, Schüler und Eltern fair und partnerschaftlich zusammen. Sie sind zugleich offen für Partner aus dem Umfeld, z. B. aus der Wirtschaft, dem kulturellen Bereich und der Bürgerschaft insgesamt. So entstehen Bildungsallianzen, die Unterricht und Erziehungsarbeit stützen und realitätsnäher werden lassen. Autonomiegesetz und Schülerinnen- und Schülercharta, die Aktivitäten der Elternschaft und das große Engagement vieler Gemeinden bilden dafür in Südtirol gute Voraussetzungen. Es wird aber notwendig sein, die vorhandenen Gremien und Formen der Kooperation mit noch mehr Leben zu erfüllen, die Grundsätze der Schülerinnen- und Schülercharta konsequent im Schüleralltag zu verwirklichen und zwischen allen Partnern der Schulgemeinschaft zu gemeinsamer Verantwortung durch kontinuierliche Information und Mitentscheidung zu kommen. Dies gilt für die aktuellen Probleme des Schulalltages, aber auch für Schulplanung und Evaluation.

Es gehört zum Kennzeichen guter Schulen, dass sie nach innen, d. h. bezogen auf Lehrer, Eltern und Schüler, Offenheit und Dialog zulassen, pflegen und sichern, dass sie zugleich nach außen, in die sie umgebende Lebensrealität hinein Partnerschaften der verschiedenen Art – zu Wirtschaft und Verwaltung, zum kulturellen Bereich, zu Vereinen und gesellschaftlichen Gruppen – aufbauen und in ihr Unterrichts- und Erziehungskonzept einbeziehen.

Für die Schulen in Südtirol ist unter dem Begriff der Schulgemeinschaft diese schulinterne Partnerschaft gefordert und mit einem hohen Wert besetzt. Dies kommt nicht zuletzt zum Ausdruck in einem sehr differenzierten System von Mitwirkungsgruppen, vor allem aber auch in den Leitvorstellungen der Schülercharta. Dort sind die Prinzipien des gegenseitigen Respekts, einer erschöpfenden wechselseitigen Information, der Grundsatz der Transparenz und der gemeinsam getragenen Bildungsvereinbarung fest verankert. Die Schulgemeinschaft wird als Lerngemeinschaft und Erziehungsgemeinschaft zugleich verstanden.

### Partnerschaft “nach innen“ bedeutet

- die Anerkennung der Schulgemeinschaft als der lebendigen Kooperation zwischen Lehrern, Eltern und Schülern
- eine Verpflichtung zu wechselseitigem Respekt, zu Meinungsfreiheit auch in der kritischen Analyse, zum Interessenausgleich und zum pädagogischen Konsens
- hohe Transparenz und Informationsdichte zwischen den Gruppen, Mitbeteiligung und möglichst Mitentscheidung in Schwerpunktsetzungen und Entwicklungsfragen
- eine lebendige demokratische Kooperation in den Gremien

Bildung hat sich nie nur an einem Lernort oder in einer Institution allein vollzogen. Das “gute Aufwachsen“ von Kindern und Jugendlichen und ihre Bildung waren immer gebunden an Allianzen, d. h. an das Zusammenwirken z. B. von Familie, Schule, kirchlichen Gemeinschaften, sozialen Gruppen, an denen der Einzelne oder auch die Institution Schule teilhatte. Ohne solche Allianzen geriet und gerät die Schule in die Isolation, verlor und verliert sie den Bezug zur Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen und zu gesellschaftlichen Veränderungen.

### Bildungsallianzen machen es möglich,

- dass die Schule sich öffnet auf die Lebensumwelt der Schüler hin
- dass in Ernstsituationen gelernt werden kann
- dass Arbeitszusammenhänge erlebt werden und dass das in der Schule Gelernte in einem Lebenszusammenhang als sinnvoll erfahren wird
- dass wirtschaftliches und kulturelles Leben, soziale, politische und auch administrative Zusammenhänge besser durchschaut werden
- dass Vieles, was in der Schule gelernt wird, für die Lebenswirklichkeit bedeutsam erfahren wird

## 11 Qualitätssicherung und Evaluation

Schulplanung und Schulentwicklung einerseits, Überprüfung des Erreichten und Rechenschaftslegung andererseits müssen zusammen gesehen werden. Für die Schulen gehört deshalb neben der Erstellung eines Schulprogramms künftig die Evaluation zu den zentralen Aufgaben. Sie ist im Grunde nichts Ungewohntes: Gute Schulen haben immer schon Erfolge und Misserfolge ihrer Arbeit gekannt und erörtert und daraus Schlussfolgerungen gezogen. Dies wird künftig systematisch an allen Schulen in zwei Schritten erfolgen: durch eine etwa jährlich stattfindende Selbstüberprüfung (Selbstevaluation) und durch eine im größeren Abstand stattfindende Fremdüberprüfung (Fremdevaluation), die von unabhängigen Experten geplant und verantwortet wird. Das Autonomiegesetz des Landes hat dafür die Grundlagen gelegt. Beide (Selbst- und Fremdevaluation) führen zu einem Beratungsprozess in und mit den Schulen und sollen die weitere Schulentwicklung auf eine solide Basis stellen.

An die Stelle des Systems der Direktsteuerung und der Steuerung durch detaillierte zentrale Vorgaben tritt überall in Europa zunehmend ein System, das die Selbstüberprüfung der Einzelschule kombiniert mit einer Fremdüberprüfung, mit der unterschiedliche Institutionen, Personen bzw. Gremien beauftragt sein können. Dieses Kombinationssystem soll einen "zweifachen Blick" garantieren; es soll zugleich dynamisch sein, d. h., auf die Weiterentwicklung der Planung in der Einzelschule und im Schulsystem unmittelbar zurückwirken, und es soll die Qualitätsdiskussion auch mit den Partnern der Schule, z. B. mit der Wirtschaft, in Gang halten und fördern.

### **Evaluation in Schulen und Schulsystemen**

ist eine durch Kriterien und Verfahren abgesicherte Überprüfung der Leistungsergebnisse, Arbeitsverfahren und Arbeitsbedingungen,

- bezogen auf übergreifende und schulspezifische Zielsetzungen
- bezogen auf einzelne Bereiche, z. B. Lehrpläne, Unterrichtspraxis, Mittelverwendung, Personalführung
- bezogen auf die Schulen und Schulsysteme als "Handlungseinheiten"
- eingebunden in ein Gesamtsystem von Rechenschaftslegung, Qualitätsmanagement und Weiterentwicklung

Kernstück des Systems ist die interne Evaluation (Selbstevaluation) durch die Beteiligten selbst. Sie muss sich sowohl auf die unterschiedlichen Arbeitsbereiche einer Schule wie auf die Schule als "pädagogische Handlungseinheit" insgesamt erstrecken.

### **Interne Evaluation (Selbstevaluation)**

umfasst alle Maßnahmen zur Feststellung des Grades der Zielerreichung in Schulen und Schulsystemen durch die Beteiligten selbst.

Erwartete Wirkungen:

- Transparenz der Zielsetzungen, Arbeitsverfahren und Arbeitsergebnisse auch gegenüber der Öffentlichkeit
- Einsicht in Entwicklungsstand und Arbeitsbedingungen
- Verstärkung des Dialogs über Qualität und Standards
- Systematische und kontinuierliche Innovationsplanung, Schul- und Verwaltungsentwicklung
- professionelles Berufsverhalten
- Mitverantwortung aller Beteiligten und Betroffenen

Dieser internen Evaluation korrespondiert gewissermaßen die externe Evaluation durch Außenstehende, möglichst unabhängige Gremien und Experten.

## **Externe Evaluation (Fremdevaluation)**

ist die Überprüfung der Bildungsleistung und Funktionsqualität von Schulen und Schulsystemen durch externe und unabhängige Institutionen, Gremien oder Experten auf der Grundlage allgemein akzeptierter, offen gelegter und überprüfbarer Kriterien und Verfahren.

Erwartete Wirkungen:

- Sicherung der Gleichwertigkeit und Vergleichbarkeit der Bildungsleistung aller Schulen
- Überprüfung der Wirksamkeit, gegebenenfalls Änderung von Vorgaben und Rahmenbedingungen
- Vorbereitung und Legitimation politisch-administrativer Leitentscheidungen zur Weiterentwicklung des Schulwesens und seiner Verwaltung

Ein dritter Arbeitsansatz liegt gewissermaßen zwischen den beiden zuvor genannten. Die Metaevaluation dient dazu, die Methoden, die von den Schulen bzw. den mit der externen Evaluation Beauftragten gewählt wurden, auf ihre Angemessenheit hin zu überprüfen, gegebenenfalls Hinweise für Ergänzungen und Änderungen zu geben.

## **Metaevaluation**

ist die Überprüfung der Methoden von Anlage, Durchführung und Auswertung der Selbstevaluation durch Administration oder außeradministrative Institutionen bzw. Experten.

Erwartete Wirkungen:

- Methodische Absicherung der Selbstevaluation der einzelnen Schulen bzw. Institutionen
- Vergleichbarkeit der Selbstevaluation unterschiedlicher Schulen, Institutionen und Arbeitssituationen

Evaluationsplanung gehört genauso wie Innovationsplanung zum Prozess der Schulentwicklung, ist also ein Teilbereich der Erstellung bzw. der Fortschreibung des Schulprogramms.

## **Wichtige Bereiche einer Evaluation in Schulen**

### *Leitbild, Schulprogramm*

- Zielsetzungen, Orientierungen und Bezüge zu übergreifenden Vorgaben
- Konkretheit und Innovationsgehalt nach Bereichen
- Realisierungsplanung

### *Arbeitsbedingungen*

- Schulanlage
- Ausstattung
- personelle und finanzielle Ressourcen

### *Unterricht*

- Konzeption des Schullehrplans
- Unterrichtsplanung
- Ziele, Inhalte und Unterrichtsformen der Fächer
- Medieneinsatz
- Kooperation mit Partnern
- Unterrichtsstandards und Zielerreichung
- Leistungsbegriff und Leistungsbewertung

### *Führung, Steuerung, Personalentwicklung*

- Struktur und Arbeitsweise der Schulleitung
- Verbindung von pädagogischem und organisatorischem Management
- Partizipation und Demokratisierung
- Qualifikation, Einsatz und Wirksamkeit des Personals
- Fort- und Weiterbildung

### **Einige bewährte Evaluationsverfahren**

- Vergleich von Zielsetzungen, Planungen und Zielvereinbarungen mit dem Grad der Realisierung
- regelmäßige Berichte in wichtigen Bereichen
- systematische und kontinuierliche Erörterung von Entwicklungsprozessen und Ergebnissen
- standardisierte einmalige oder wiederholte Erhebungen, Tests, Prüfungen
- Fortschreibung und Auswertung von ausgewählten Datenbeständen (z. B. Erfolgsquoten)
- teilnehmende Beobachtung durch Experten und "critical friends"
- systematische Feed-back-Gespräche
- Selbsteinschätzung der Akteure

Es kommt darauf an, von den für die Schularbeit wirklich wichtigen Bereichen auszugehen, anhand weniger klarer Evaluationsziele mit handhabbaren, praxisnahen Verfahren zu Ergebnissen zu kommen.

### **Voraussetzungen einer erfolgreichen Evaluation in Schulen**

- Festlegung auf wichtige Ziele, Bereiche und Themen
- volle Transparenz der Ziele und Methoden gegenüber Beteiligten und Betroffenen
- Beteiligung der Akteure und Betroffenen bei der Festlegung der Ziele und Methoden, der Durchführung und Auswertung
- Systematik und – wenn erforderlich – Regelmäßigkeit
- Aufbau einer Grunddatenbank zur Dauerbeobachtung wichtiger Sachverhalte
- Zusammenschau von Arbeitsergebnissen und Arbeitsprozessen
- Anwendung praxisnaher, verfügbarer und handhabbarer unterschiedlicher Methoden
- Bewertung der Ergebnisse und Schlussfolgerungen für die Schulentwicklung im Dialog, möglichst im Konsens aller beteiligten Gruppen

Die Planungsstruktur muss in den kommenden Jahren lebendig gestaltet werden. Dazu bedarf es des Vertrauens in den Schulen darauf, dass an der Grundidee der Evaluation unbeirrbar festgehalten wird: Sie ist nicht in erster Linie ein Instrument der Kontrolle durch die Verwaltung, sondern ein Instrument der Beratung für die Schulen im Prozess der Weiterentwicklung von den eigenen Bedingungen her. Andererseits ist in den Schulen selbst Offenheit und Ehrlichkeit gegenüber der eigenen Arbeit eine unabdingbare Voraussetzung für das Gelingen von Innovation und Evaluation. Dazu gehört auch eine schulinterne Kommunikationsstruktur, die auf Offenheit basiert und dem Willen, die Überprüfung der Zielerreichung gemeinsam, im kollegialen Verständnis und fair durchzuführen.

## Ausblick

Schulen und das Schulsystem insgesamt in Südtirol werden sich in den kommenden Jahren weiterentwickeln um so ihren Platz in einer sich verändernden Gesellschaft zu festigen.

Die Autonomie wird zu einer "neuen Verantwortlichkeit" führen, die veränderten Anforderungen und Voraussetzungen werden das "Neue Lernen" erfordern.

Die gesetzlichen Neuregelungen auf Staats- und Landesebene haben die Weichen für diese Entwicklung gestellt. Die anstehenden Veränderungen in Schulsystemen und Schulpraxis werden die Weiterentwicklung der letzten Jahre aufnehmen, z. T. ganz bewusst daran anknüpfen. Sie werden keinen Bruch der pädagogischen Tradition mit sich bringen, wohl aber einen stufenweisen "Umbau" der Verantwortungs- und der Lernarchitektur herbeiführen.

Das wichtigste Element dieser Entwicklung wird die Verwirklichung der Autonomie der Einzelschulen sein. Die Arbeit der Einzelschule ist entscheidend dafür, wie Kinder und Jugendliche in Südtirol – wie anderswo – für das Leben in einer veränderten Gesellschaft gerüstet sein werden.

Das autonome Handeln der Einzelschulen wird umso besser gelingen, wird vielleicht nur dann gelingen, wenn alle Beteiligten – Lehrer, Eltern, Schüler und die bildungspolitisch Verantwortlichen in Gemeinden und Land – den Prozess der Weiterentwicklung gemeinsam tragen und sich wechselsätig stützen.

Die Verwirklichung der Autonomie, vor allen Dingen auch die Übernahme der Qualitätsverantwortung, werden primär Aufgabe von Lehrerinnen und Lehrern und den Schulleitungen sein. Alle Erfahrungen mit ähnlich tief greifenden Reformen lassen erkennen, wie überaus wichtig es ist, dass in den Schulen verstanden wird, warum die Veränderungen stattfinden müssen und dass sie sinnvoll und notwendig sind. Überzeugungsarbeit und praktische Hilfe sind deshalb angesagt.

In diesem Zusammenhang können die Beratungsergebnisse der Arbeitsgruppe "Leitbild und Bildungsplan" als Orientierungsrahmen angesehen werden. Sie ermöglichen den Schulen, aber auch allen anderen, die an der Entwicklung des Schulwesens interessiert sind, sich wichtige Hintergründe der gesellschaftlichen Veränderung und der Weiterentwicklung des Lernens vor Augen zu führen, sie zu erörtern und in Bezug zur eigenen Arbeitssituation setzen. Nur aus einer solchen Analyse heraus, auch aus der kritischen Auseinandersetzung mit den vorgeschlagenen Veränderungen können die eigenen Zielsetzungen erwachsen und die ihnen entsprechenden Entwicklungsvorhaben geplant und durchgeführt werden.

Es geht bei der Auseinandersetzung mit den Analysen und den Empfehlungen des Leitbildes nicht darum, sie als "Vorschriften" anzusehen oder als "Rezepte", die von den Schulen ausgeführt oder in einem engen Sinne umgesetzt werden sollen. Das wäre überhaupt nicht möglich und auch nicht sinnvoll. Die Aussagen sind als übergreifende Orientierung zu sehen, die auf die jeweils eigene Situation "herunter gearbeitet" werden muss. Manches an den Aussagen und Empfehlungen wird unmittelbar einsichtig sein, anderes noch fremd erscheinen und zunächst vielleicht zurückgestellt werden, weil es erst in einigen Jahren wichtig wird – Schulentwicklung ist eine kontinuierliche Aufgabe für die Schulen und ein kontinuierlicher Prozess.

Innovative Schulen – und Schulen müssen innovativ denken und handeln – entwickeln eine Sensibilität dafür, wo ihre Arbeitsweise nicht mehr "pädagogisch produktiv" ist, wo sie geändert werden muss, was diesbezüglich in die Wege zu leiten ist. Schulprogramme geben die Richtung an für einige Jahre, Selbst- und Fremdevaluation helfen dabei, die eigene Zielerreichung zu überprüfen, die Ziele selbst auf ihre Zukunftsfestigkeit hin zu befragen und sie gegebenenfalls zu korrigieren. Auf diese Weise gibt die Autonomie den Schulen die große Chance, mit Hilfe einer systematischen und kontinuierlichen Schulentwicklung "reaktionsfähig" zu bleiben gegenüber den ihnen anvertrauten Kindern und Jugendlichen, gegenüber den veränderten Anforderungen und Erwartungen an Menschen, die in 20 oder 30 Jahren das wirtschaftliche, das gesellschaftlich-soziale und kulturelle Leben mittragen und mitgestalten sollen.

© 2000 Pädagogisches Institut für die deutsche Sprachgruppe, Bozen

Umschlaggestaltung: Dall'O & Freunde, Bozen  
Druckvorbereitung: A&D, Castelfranco di Sopra  
Druck: Dipdruck, Bruneck