



**Dokumentation im Rahmen des  
IMST<sup>2</sup>-Schwerpunktprogrammes S2:  
„Schulentwicklung“**

---

**PROJEKTE ZUR  
SCHULENTWICKLUNG AM  
EUROPAGYMNASIUM**

**Karl Brachtl, Elisabeth Wappis  
Europagymnasium Klagenfurt**

Klagenfurt, 2003

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>3</b>
<b>1 WIE KAM ES ZU DEM PROJEKT?</b> .....	<b>3</b>
1.1 Die Vorgeschichte .....	3
1.2 Die soziale Dynamik seit 1990.....	4
<b>2 DIE GRÜNDUNG DER STEUERGRUPPE 1995</b> .....	<b>5</b>
2.1 Die Struktur der Steuergruppe.....	5
2.2 Die Aufgaben der Steuergruppe .....	6
2.3 Die Akzeptanz der Steuergruppe im Lehrkörper.....	6
<b>3 AKTIVITÄTSBERICHT</b> .....	<b>7</b>
3.1 Regelmäßige Abhaltung Pädagogischer Tag.....	7
3.2 Entwicklung des Leitbildes der Schule.....	8
3.3 Initiative zur Förderung des Projektunterrichts .....	8
3.4 Entwicklung des Schulprofils .....	8
3.5 Entwicklung eines neuen Informationsfolders.....	9
3.6 Initiierung einer Arbeitsgruppe zur Entwicklung einer Hausordnung.....	10
3.7 Teilnahme am Projekt IMST – S4.....	10
3.8 Entwicklung des Schulprogramms .....	11
3.8.1 Aggressionseindämmung .....	12
3.8.2 Oberstufe neu .....	13
<b>4 AUSBLICK</b> .....	<b>14</b>
4.1 Unsere Wunschvorstellungen.....	14
4.2 Die Realität.....	15
<b>5 LITERATUR</b> .....	<b>15</b>

# ABSTRACT

Trotz des eher konservativen Charakters des Europagymnasiums ist es schon sehr frühzeitig gelungen, in der Schulentwicklung aktiv zu werden und eine funktionierende Steuergruppe zu installieren. Diese besteht aus zehn Personen und bindet den Schulleiter mit ein. Die Steuergruppe wird alle zwei Jahre vom Kollegium neu gewählt und kann sich daher auf das Fundament eines Arbeitsauftrages von allen Kollegen/Kolleginnen berufen. Die Steuergruppe ist nun schon seit 1995 tätig und hat ein Leitbild, ein Schulprofil und ein Schulprogramm entwickelt.

Das jüngste Vorhaben zur Schulentwicklung – die „Oberstufe neu“ – wurde durch ministerielle Eingriffe abrupt unterbrochen, so dass es derzeit einer Neuorientierung bedarf. Diese „Oberstufe neu“ soll generell auf der Basis der Ergebnisse des Pädagogischen Tages 2002 autonome Änderungen der Oberstufenstruktur bringen. Konkretisiert wurde dieser eher allgemeine Wunsch auf Betreiben der Kollegen/Kolleginnen aus den naturwissenschaftlichen Fächern. Es soll aber sicher nicht ein isolierter „Schwerpunkt Naturwissenschaften“ werden.

## 1 WIE KAM ES ZU DEM PROJEKT?

### 1.1 Die Vorgeschichte

In der Nachkriegszeit bis zum Jahr 1967 wurde „das Gymnasium“<sup>1</sup> von Direktor Dr. Franz Eggermann geleitet. Dieser Schulleiter war bei Lehrer/-innen und Schüler/-innen bekannt und berüchtigt – ja sogar gefürchtet – für seine launisch-cholerische Wesensart und seinen autokratisch-diktatorischen Führungsstil.

Heute gibt es nur noch sehr wenige Kollegen/Kolleginnen, die Eggermann als Schulleiter selbst erlebt haben. Sehr wohl gibt es aber eine beträchtliche Zahl von Kollegen/Kolleginnen, die zu seiner Zeit selbst Schüler/-innen an dieser Schule gewesen sind und heute als Lehrer/-innen wieder hier arbeiten. Sie alle haben ihn in lebhafter Erinnerung. Diese Erinnerungen werden überwiegend negativ artikuliert – so erscheint es eigentlich erstaunlich, dass doch etliche Kollegen/Kolleginnen den Weg zurück an diese Schule gewählt haben.

Die Bedrohung, die von dieser Person ausging, bzw. als welche diese Person subjektiv perzipiert wurde, hat dazu geführt, dass im Lehrkörper ein völlig falsches Gefühl der Solidarität wuchs. Personen im Lehrkörper, die überhaupt nicht miteinander konnten, wollten es sich nicht erlauben, durch Meinungsverschiedenheiten aufzufallen und damit Gefahr zu laufen, vom tyrannischen Direktor gemäßregelt zu werden. Daher wurden allfällige Spannungen unter den Tisch gekehrt und eine heile Welt vorgegaukelt.

---

<sup>1</sup> Dieser Begriff war in ganz Klagenfurt geläufig und sollte unter anderem auch eine deutliche Absetzung in partei- und sozialpolitischer Hinsicht von der „Realschule“ (dem heutigen BG/BRG Lerchenfeldstraße) ausdrücken.

Die gemeinsame Angst vor dem Vorgesetzten erzeugte eine unechte Solidarität und unterband sehr nachhaltig die Entwicklung einer gesunden Diskussions- bzw. Streitkultur.

Da es an dieser Schule selbstverständliche Tradition war, dass der Nachfolger des Schulleiters aus dem eigenen Lehrkörper zu kommen hatte, und diese Tradition bis 1994 gepflegt worden ist, wirkt dieser Einfluss bis in den Beginn des 21. Jahrhunderts nach. Sogar zum Zeitpunkt der Verfassung dieser Arbeit gibt es noch Kollegen/Kolleginnen im Lehrkörper der Schule<sup>2</sup>, die lieber keine Diskussionen hätten und daher auch keine Konflikte austragen und damit Spannungen beseitigen wollen.

## 1.2 Die soziale Dynamik seit 1990

Da sich die Schule in der oben beschriebenen Zeit durchaus homogen als „konservative“ Bildungsanstalt verstanden hat, war die persönliche Einstellung der meisten Personen im Lehrkörper ebenso. Neuerungen waren (und sind fallweise immer noch) unbeliebt und werden eher zuerst als Negativum angesehen – was ja immer noch revidiert werden kann, wenn sich die zuerst empfundene Bedrohung als unreal erweisen sollte.<sup>3</sup>

Absolut konservativ war auch von jeher die Rollenverteilung zwischen Männern und Frauen im Lehrkörper. Ganz besonders ausgeprägt war dieses Spannungsfeld zwischen den Kolleginnen und Kollegen im Fach Leibeserziehung. Einige sehr aktive, dynamische und ihrer Rolle sehr bewussten Turnlehrer ließen kaum eine Gelegenheit aus, den Fachkolleginnen auszudrücken, wer hier eigentlich das Sagen hatte. Es kam wiederholt zu Ereignissen, die aus heutiger Sicht nur als „mobbing“ oder „harassment“ einzustufen wären.

Da sich allerdings außerhalb der Schule die Gleichberechtigung der Frauen in der Gesellschaft und auch deren Rollenverständnis deutlich verbessert hatte, ist es zu Beginn der Neunziger mehrfach zu nachdrücklichen Beschwerden von Kolleginnen (ganz besonders von Turnlehrerinnen) gekommen.

Diese Beschwerden wurden im Konferenzzimmer gehört und sofort von den „Traditionalisten/Traditionalistinnen“ (siehe Punkt 1.1) beschwichtigt, denn „man wollte doch keinen Streit“. Dies führte zu einer deutlich empfundenen Spannung im Lehrkörper und endete in einer mehr oder weniger zufällig zusammengewürfelten „Supervisionsgruppe“<sup>4</sup>.

Dieser erste, sehr wichtige Schritt war der Startpunkt für die Schulentwicklung, die seit damals am Europagymnasium läuft und durchaus als erfolgreich bezeichnet werden kann – selbst wenn es noch heute eingeschworene Gegner aller dieser Vorgangsweisen gibt.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> Seit 1.1.2000 ist die offizielle Bezeichnung „Europagymnasium“.

<sup>3</sup> Eggermanns Nachfolger Dr. Valentin Einspieler hat in den späten Siebzigern jede Konferenz genützt, um das „neue“ und ziemlich „skandalöse“ Schulunterrichtsgesetz von 1974 als Bedrohung der Arbeitsbedingungen und des Selbstverständnisses der Lehrerschaft darzustellen.

<sup>4</sup> Diese Gruppe traf sich regelmäßig zu Diskussionsnachmittagen im LKH Klagenfurt, weil der dortige evangelische Geistliche einer der wenigen damals verfügbaren Supervisoren war.

<sup>5</sup> Kommentar eines Kollegen VOR dem Pädagogischen Tag 2003: „Tua ma halt wieda Handihalt'n!“.

Dieser erste, wichtige Schritt hat zu einer Reihe weiterer Ereignisse geführt – weitere Supervisionsgruppen in der Schule, Ausbildung einiger Kolleginnen zu Supervisorinnen, Projektgruppen, schulinterne Lehrerfortbildungsgruppen – und endete schließlich 1995 in Gründung der Steuergruppe zur Schulentwicklung.

Es ist daher angebracht, an dieser Stelle den (wenigen) Kolleginnen, die damals den Mut aufgebracht haben, in einer nicht hilfsbereiten Umgebung trotzdem ihr Unbehagen einmal zu artikulieren, ausdrücklich zu danken. Es ist nicht anzunehmen, dass sie sich damals vorstellen konnten, welche lange Reihe von Folgeentwicklungen sie damit ausgelöst haben.

## **2 DIE GRÜNDUNG DER STEUERGRUPPE 1995**

### **2.1 Die Struktur der Steuergruppe**

Durch die Einführung des bilingualen Unterrichts in den sogenannten „Europaklassen“ machte sich im Lehrkörper bald eine Spaltung zwischen den Lehrer/-innen, die in diesen Klassen unterrichteten, und dem übrigen Lehrkörper bemerkbar. Sinkende Anmeldezahlen<sup>6</sup> taten das Übrige: es bestand dringender Handlungsbedarf, um an den schwelenden Konflikten zu arbeiten und die anstehenden Probleme der Schule zu lösen.

Im Herbst 1995 fand ein pädagogischer Tag statt, in dessen Rahmen es dem externen Moderator gelang, das Kollegium von der Notwendigkeit, eine Steuergruppe an unserer Schule zu installieren, zu überzeugen. Unter Anleitung dieses Moderators wurden von den Kollegen/Kolleginnen Personen genannt, welche für die einzelnen Fachgruppen repräsentativ und für die Arbeit in einer Steuergruppe kompetent erschienen, und auch dazu bereit waren. Eine Gruppe von 12 Kollegen/Kolleginnen wurde schließlich vom Lehrkörper gewählt. Direktor Mag. Kreuzer ist seit dem Bestehen einfaches Mitglied dieser Steuergruppe. Ursprünglich sollte auch der Administrator vertreten sein, hat das jedoch aus Zeitmangel nie ausgeführt. Die Leitung dieser Arbeitsgruppe – dies ist eher als Moderation zu verstehen – wird gemeinsam von Karl Brachtl und Elisabeth Wappis wahrgenommen. Die Verteilung dieser Funktion auf zwei Personen unterschiedlichen Geschlechts hat sich als sehr positive Maßnahme erwiesen, zumal der Lehrkörper jetzt schon zu mehr als 50% weiblich ist.

Der Ablauf der Sitzungen der Steuergruppe ist durch eine straffe Tagesordnung geregelt. Folgende Tagesordnungspunkte werden in immer gleicher Reihenfolge behandelt:

1. Termin der nächsten Sitzung
2. Aktuelles – Anmeldung von Themen für den Punkt Allfälliges (siehe 5.)
3. Themen, die ausführlich zu behandeln sind (maximal zwei)
4. Tagesordnung der nächsten Sitzung

---

<sup>6</sup> Ein wesentlicher Grund für den damaligen Rückgang der Anmeldezahlen kann natürlich auch in den sich damals über Jahre hinziehenden Bauarbeiten im Rahmen der Generalsanierung des Schulgebäudes gesehen werden.

5. Allfälliges – hier werden die Themen erörtert, die sich kurzfristig ergeben haben und deren Besprechung wichtig erscheint.

Die Sitzungsdauer ist mit zwei Stunden begrenzt. Unsere Aufgabe als Leiter der Steuergruppe ist es, die Diskussionsbeiträge nicht ausufern zu lassen und nur solche Wortmeldungen zu akzeptieren, die direkt in Bezug zum behandelten Tagesordnungspunkt stehen. Sitzungen finden monatlich statt und bis auf wenige Ausnahmen ist dies auch eingehalten worden. Die Funktionsdauer der Steuergruppe wurde auf zwei Jahre ausgedehnt. Ausscheidende Mitglieder werden durch Nachwahl interessierter Kollegen/Kolleginnen bei einer Konferenz ersetzt.

## **2.2 Die Aufgaben der Steuergruppe**

Hauptaufgabe der Steuergruppe ist die Schulentwicklung. Gesetzliche Änderungen, wie die Entwicklung eines Schulprogramms für jede Schule, standen im Raum. Ob diese Änderungen nun kommen, nicht kommen oder vielleicht erst zu einem späteren Zeitpunkt durchgeführt werden, lässt sich derzeit nicht abschätzen. Durch die in weiten Bereichen bestehende Schulautonomie und die Möglichkeit, selbständig Schwerpunkte zu setzen, ist jedoch eine sorgfältige Planung zukünftiger Entwicklungsschritte der Schule im Sinne eines „Total Quality Managements“<sup>7</sup> auch zum gegenwärtigen Zeitpunkt unerlässlich. Für die Probleme des Alltagsbetriebes und Personalangelegenheiten ist die Steuergruppe nicht zuständig. Da nun die Dynamik der Schulautonomie in krasssem Gegensatz zur starren Struktur der Schule steht (Beamtendienstrecht und Schulorganisationsgesetz haben sich nicht geändert), sehen wir unsere Aufgabe auch in der kollegialen Beratung unseres Direktors. Dieser hat diese Beratung bisher häufig, aber nicht immer, akzeptiert und der Steuergruppe schon mehrfach zu verstehen gegeben, dass er deren Arbeit als willkommene Unterstützung betrachtet.

## **2.3 Die Akzeptanz der Steuergruppe im Lehrkörper**

Lehrer/-innen sind unter anderem auf Grund der starren Struktur des Schulbetriebes Einzelkämpfer/-innen. Im Vordergrund des Interesses steht die eigene Arbeit in der Klasse; die Arbeit im Team ist für viele immer noch ungewohnt oder auch unangenehm; überdies ist sie auch mit mehr Arbeitsaufwand verbunden. Die Öffentlichkeit nimmt die Schule jedoch zusehends stärker als Ganzes wahr, jede und jeder einzelne trägt mit seiner Arbeit zu diesem Gesamtbild bei. Dieses Bewusstsein ist jedoch unserer Meinung nach bei manchen noch nicht ausreichend vorhanden, so dass die Arbeit der Steuergruppe zu Beginn unserer Tätigkeit von diesen Kollegen/Kolleginnen ignoriert bzw. sogar als Einmischung in vermeintlich ureigenste Angelegenheiten gesehen wurde. Als Leiter der Steuergruppe war uns die Einbindung des Kollegiums durch ständige Information

---

<sup>7</sup> TQM wurde der Steuergruppe aus Publikationen des AMS (Klagenfurt) und der Firma Infineon (Villach) bekannt. Die Steuergruppe sah in der Definition des Begriffes „Total“ die Einbindung von Schüler/-innen und Eltern in Entwicklungsprozesse. „Quality“ fordert die gemeinsame Festlegung von Standards, so wie deren kontinuierliche Weiter- und Höherentwicklung. „Management“ wurde als Qualitätskontrolle durch Selbstevaluierung interpretiert, wobei die Führungspersonen Vorbildwirkung haben sollen und die Qualitätspolitik und deren Ziele festlegen. Weiterführende Informationen dazu sind im Internet in großem Umfang verfügbar.

über unsere Aktivitäten ein sehr wichtiges Anliegen: alle Kollegen/Kolleginnen erhielten von jeder Sitzung der Steuergruppe ein schriftliches Protokoll, welches auch auf den Internetseiten unserer Schule veröffentlicht wurde. Diese Art der Information war leider nicht sehr effizient, da sie von vielen Kollegen/Kolleginnen nicht gelesen wurde. Allerdings lassen sich die Diskussionen innerhalb der Steuergruppe durch ein kurz gefasstes Protokoll auch nicht gut nachvollziehen. Derzeit wird ein Protokoll von jeder Sitzung im Kaffeezimmer aufgehängt und ist für interessierte Kollegen/Kolleginnen zugänglich. Da die Steuergruppe nun schon einige Jahre arbeitet und Ergebnisse sichtbar werden, nimmt die Akzeptanz im Kollegium zu.

## **3 AKTIVITÄTSBERICHT**

### **3.1 Regelmäßige Abhaltung Pädagogischer Tage**

Um Schulentwicklungsprozesse erfolgreich zu starten oder in Gang zu halten, ist die Einbindung des gesamten Kollegiums notwendig. Dies geschieht im Rahmen Pädagogischer Tage. Am Ende des Schuljahres 2000/2001 teilten wir an unsere Kollegen/Kolleginnen während einer Konferenz Fragebögen aus, auf welchen sie anführen sollten, was für sie wichtige Anliegen in Bezug auf unser Schulleben sind. Am häufigsten wurde dabei die steigende Aggression unter Schüler/-innen, besonders in der Unterstufe, genannt.

Daher machte die Steuergruppe dieses Problem zum Thema des Pädagogischen Tages im Frühjahr 2001. Drei Gruppen wurden gebildet, eine davon unter Einbindung der Jugendanwaltschaft Kärnten, welche die Kollegen/Kolleginnen über die geplante Ausbildung von Schülern/Schülerinnen zu Mediatoren/Mediatorinnen informierte. Eine zweite Arbeitsgruppe musste wegen der Erkrankung des Referenten kurzfristig absagen; eine Moderatorin des PI sprang ein und behandelte das Thema Aggression bei Kindern. Die dritte Gruppe beschäftigte sich unter Leitung von Prof. Dr. Peter Posch mit dem Thema „Schulentwicklung – Schulprogramm“ und sollte Schwerpunktthemen für die nähere Zukunft identifizieren. Es kristallisierte sich dabei das Thema „attraktive Oberstufe“ als wichtiger, von der Steuergruppe zu bearbeitender, Punkt heraus.

Auch im Frühjahr 2003 gab es einen pädagogischen Tag. Hauptziel war ursprünglich, das Thema des Vorjahres aufzugreifen und die Grundzüge einer attraktiven Oberstufe im Zuge der Schulautonomie zu diskutieren. Leider machten die aktuellen Ereignisse auf Ebene des Ministeriums (Stundenkürzungen durch die „Entlastungsverordnung“) dieses Vorhaben unmöglich: die Diskussion beschränkte sich auf sehr grundsätzliche Fragen nach der Bereitschaft der Kollegen/Kolleginnen, sich für die Schule zu engagieren. Der Verlauf dieses Tages war für die Mitglieder der Steuergruppe und auch für viele Kollegen/Kolleginnen leider nicht befriedigend (siehe dazu auch Kapitel 3.8.2).

## **3.2 Entwicklung des Leitbildes der Schule**

Eine der ersten Aufgaben, welcher sich die Steuergruppe widmete, war die Formulierung des Leitbildes der Schule. Hier sollte in kurzer und prägnanter Form die Schulphilosophie des Europagymnasiums niedergeschrieben werden. Wir haben darin die Leitlinien und Grundwerte unserer Arbeit an dieser Schule zusammengefasst. Nach langen Diskussionen wurde dieses Leitbild dem Kollegium in einer Konferenz zur Diskussion vorgestellt. Die Reaktionen darauf waren für uns enttäuschend: es ergab sich keine sachliche Diskussion, die Beiträge beschränkten sich auf nebensächliche Änderungen des Textes und manche Kollegen/Kolleginnen reagierten nahezu feindselig, obwohl wir keinerlei revolutionäre Neuerungen in unserem Entwurf hatten und lediglich den „Status quo“ niedergeschrieben hatten. Letztendlich nahmen alle Kollegen/Kolleginnen mit ihrer Unterschrift das Leitbild verbindlich zur Kenntnis. Dieses Leitbild umreißt in kurzen Punkten, was den Schülern/Schülerinnen unserer Schule vermittelt werden soll und beschreibt in wenigen Sätzen, auf welche Weise wir glauben, dies verwirklichen zu können.<sup>8</sup>

## **3.3 Initiative zur Förderung des Projektunterrichts**

Ein großes Problem innerhalb des Lehrkörpers unserer Schule war lange Zeit – und ist teilweise noch heute – das Auseinanderfallen in Lehrer, welche in den bilingualen Klassen unterrichteten, und den „normalen“ Lehrern. Die Anmeldezahlen für die speziellen Angebote unserer Schule waren hoch, die für die klassischen Gymnasialklassen gingen zurück. Wir suchten daher nach Möglichkeiten, den Unterricht für die „Normalklassen“ attraktiver zu gestalten, und initiierten im Schuljahr 2000/2001 eine Schilf-Fortbildungsreihe zum Thema „Projektunterricht“. Die Zahl der teilnehmenden Kollegen/Kolleginnen war erfreulicherweise recht hoch. In drei Veranstaltungen wurden bereits laufende oder geplante Projekte diskutiert. Ein wichtiger Aspekt dieses Projektunterrichts ist die Tatsache, dass mehrere Kollegen/Kolleginnen an einem gemeinsamen Thema arbeiten und die Zusammenarbeit dadurch gefördert wird, aber genauso auch Toleranz und Teamfähigkeit sich entwickeln können.

## **3.4 Entwicklung des Schulprofils**

Nach dem Leitbild wurde ein Schulprofil entwickelt, um der Öffentlichkeit umfassende Informationen über alle Angebote des Europagymnasiums zu bieten.

Es bedurfte einer mehrmonatigen Arbeit der Steuergruppe, um dieses Schulprofil fertig zu stellen. Es hat sich dabei erneut innerhalb der Steuergruppe eine kleine Untergruppe gebildet, die sich zusätzlich zu den Inhalten auch mit dem Layout und der Veröffentlichung beschäftigt hat.

---

<sup>8</sup> Eine ausführliche Darstellung des Leitbildes und des anschließend noch erwähnten Schulprofils sind auf den Internetseiten des Europagymnasiums unter dem Punkt „Schulprofil“ nachzulesen: <http://www.europagymnasium.at>. Diese Website existiert nunmehr schon seit über sechs Jahren; das Europagymnasium kann also für sich in Anspruch nehmen, als eine der ersten Schulen in Klagenfurt eine über den Rahmen eines Schülerprojekts hinausgehende, regelmäßig gepflegte Darstellung im Internet gehabt zu haben.



Das fertige Schulprofil, das der interessierten Öffentlichkeit die Eckdaten unserer Schule, sowie die gesamte Angebotspalette in übersichtlicher Form vorstellt, ist übersichtlich in einzelne Punkte gegliedert und wurde gemeinsam mit der etwa zeitgleich fertiggestellten Hausordnung in ein kleines Büchlein gedruckt und allen Schülern/Schülerinnen im Herbst 2002 übergeben.

Alle neu eintretenden Schüler/-innen werden mit diesem kleinen Band begrüßt.

Des Weiteren wurde das Schulprofil sofort nach seiner Drucklegung auch auf der Internetseite des Europagymnasiums veröffentlicht, wo sich übrigens auch das Leitbild und die Hausordnung nachlesen lassen.

Ein interessanter Nebenaspekt dazu ist der Umstand, dass die Steuergruppe bereits bei ihrer Konstituierung festgehalten hat, dass Transparenz der Arbeit von höchster Bedeutung sei, weswegen Protokolle der Steuergruppensitzung ebenfalls in diesem Bereich der Schulwebsite veröffentlicht wurden.

Diese Vorgangsweise wurde mit Ende des Schuljahres 2001/02 eingestellt, weil sich im Rahmen einer Konferenz heftiger Protest aus dem Kollegium lautstark bemerkbar machte. Es wurde kritisiert, dass es dem Bild der Schule in der Öffentlichkeit schaden würde, wenn jeder in den Protokollen nachlesen könnte, dass in der Steuergruppensitzung auch über mangelnde Kooperationsbereitschaft einiger Kollegen/Kolleginnen beim Pädagogischen Tag 2002 gesprochen wurde. Diese Kritik lässt wiederum Erinnerungen an die Einleitung und die dort zitierte mangelhafte Streitkultur aufkommen. Es zeigt auch die sensible und spannungsgeladene Grenze zwischen Kommunikation nach innen und außen auf. Um eine offene Kommunikation nach innen aufzubauen, ist ein geschützter Rahmen hilfreich. Ist eine Vertrauenskultur aufgebaut – was einige Zeit dauert – fällt es leichter, ausgewählte kritische Aspekte auch nach außen zu tragen, was sicherlich ein anzustrebendes Ziel ist und mittelfristig auch keinen Nachteil für die Schule darstellt. Offenheit wird von Eltern und der Öffentlichkeit im Allgemeinen – vor dem Hintergrund wahrgenommener Stärken – geschätzt, da sie die Glaubwürdigkeit erhöht.

### **3.5 Entwicklung eines neuen Informationsfolders**

Für die Gestaltung neuen Informationsmaterials für unsere Schule wurde eine eigene Arbeitsgruppe gebildet. Grundlage für die Texte des neuen Folders waren Schulleitbild und Schulprofil; die Zusammenarbeit in dieser Gruppe war sehr sachlich und zielorientiert. Die graphische Gestaltung übernahm Frau Kollegin Gertrud Weiss-Richter. Die neuen Folders konnten nach nur vier Arbeitssitzungen fertig gestellt werden und sind ein gelungenes Beispiel guter kollegialer Zusammenarbeit.

Der Informationsfolder dient dazu, Volksschulkindern und ihren Familien unsere Schule näherzubringen und die Besonderheiten unseres Bildungsangebotes herauszustreichen.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Eine Darstellung des Folders im Rahmen dieser Arbeit ist aus drucktechnischen Gründen leider nicht möglich (Sonderformat, Vierfarbdruck, Hochglanz). Bei Interesse wird das Sekretariat aber gerne Ansichtsexemplare zuschicken. Anfragen bitte per E-Mail an: [office@europagymnasium.at](mailto:office@europagymnasium.at).

### **3.6 Initiierung einer Arbeitsgruppe zur Entwicklung einer Hausordnung**

Die Steuergruppe hat frühzeitig den Auftrag von externen Beratern, nicht alles selbst zu machen, ernst genommen und hat versucht, Schulentwicklungsarbeiten zwar zu starten, deren Durchführung jedoch anderen kooperationswilligen Kollegen/Kolleginnen zu überlassen.

Im Rahmen der Entwicklung des Schulprofils wurde die Anregung ausgesprochen, eine Hausordnung festzuschreiben.

Bis dahin war auch von Direktor Kreuzer, sowie von seinen Vorgängern, davor gewarnt worden. Es gab Befürchtungen, dass die Schule selbst durch eine solche festgeschriebene Hausordnung in ihrer Handlungsfreiheit beschnitten werden könnte. Innerhalb der Steuergruppe waren die Meinungen ebenfalls geteilt, weil einige Mitglieder fürchteten, eine festgeschriebene Hausordnung könne nicht exekutiert werden. Eine Meinung war auch, dass Verhaltensmaßregeln nur dann niedergeschrieben und verbindlich gemacht werden sollten, wenn es auch definierte Sanktionen in Übertretungsfällen gäbe.

Schließlich fasste die Steuergruppe den Beschluss, diese Hausordnung doch zu realisieren. Ein Mitglied der Steuergruppe erklärte sich bereit, im Kollegium Unterstützung zu suchen; der Aufruf zur Mitarbeit war auch im öffentlichen Protokoll der Steuergruppe publiziert.

Es formierte sich in kurzer Zeit eine Gruppe von sechs bis acht Personen, von denen nur eine Mitglied der Steuergruppe war. Diese Gruppe arbeitete mehrere Monate völlig autark; von der Verbindungsperson wurde in den Steuergruppensitzungen über die Arbeit berichtet.

Schließlich war die Hausordnung fertiggestellt und wurde der Steuergruppe zur Begutachtung vorgelegt. Durch die laufende Teilinformation gab es kaum mehr Unstimmigkeiten. Es wurden lediglich einige kleine Korrekturen vorgenommen.

Dabei ist der Steuergruppe allerdings ein Fehler passiert, der zu kleineren Verstimmungen führte. Der Leiter der Hausordnungsgruppe legte Beschwerde ein, dass es eine Missachtung der Arbeit der Hausordnungsgruppe sei, dass die Steuergruppe nicht um Zustimmung für die Änderungen rückgefragt habe.

Die Steuergruppe hat den Fall diskutiert und den Fehler eingesehen. Der Leiter der Steuergruppe hat sich dann beim Leiter der Hausordnungsgruppe stellvertretend für alle entschuldigt und damit das Problem aus der Welt geschaffen.

Dieser Vorfall zeigt, dass die Steuergruppe sehr vorsichtig mit den Beiträgen aus dem Kollegium umgehen muss und keinesfalls selbstherrlich handeln darf.

Dieser Lapsus wurde – wie ja fast immer – durch Zeitnot begünstigt. Dadurch, dass die Hausordnung gemeinsam mit dem Schulprofil veröffentlicht werden sollte, kam die Steuergruppe zu dem Schluss, dass eine Abstimmung der Änderungen mit der Hausordnungsgruppe zeitlich nicht mehr möglich war.

Nach Veröffentlichung der Hausordnung hat sich die Hausordnungsgruppe formell wieder aufgelöst.

### **3.7 Teilnahme am Projekt IMST – S4**

Durch die Schulentwicklungsarbeit sind Kollegen/Kolleginnen mit dem Projekt IMST bzw. IMST<sup>2</sup> in Kontakt gekommen und es hat sich ein erstes naturwissenschaftliches Projekt im Schuljahr 2001/02 entwickelt.

Im Rahmen dieses Projekts sollte von vier Kollegen/Kolleginnen<sup>10</sup> in ihren Fächern<sup>11</sup> in jeweils einer ausgewählten Klasse ein Stoffbereich so dargeboten werden, dass die Schüler/-innen sich einen begrenzten Lehrstoffbereich selbst erarbeiten sollten. Diese Arbeiten wurden dann auch in die Benotung einbezogen und das gesamte Projekt wurde von den beteiligten Schülern/Schülerinnen evaluiert. Das Ergebnis war sehr interessant und sehr konsistent. Die Mehrheit der Schüler/-innen bewertete die Projektarbeit als erfreuliche und interessante Abwechslung, beurteilte die Gruppenarbeit als sehr gut, befand jedoch den nötigen Arbeitsaufwand in Relation zum Umfang des erlernten Wissens als unbefriedigend.<sup>12</sup> Die Erkenntnisse von Lehrer/-innen und Schüler/-innen aus diesem großen Projekt wurden im Rahmen des Projekts S4 von IMST<sup>2</sup> publiziert und können auch im Internet nachgelesen werden<sup>13</sup>.

### 3.8 Entwicklung des Schulprogramms

Der logische nächste Schritt in der Arbeit der Steuergruppe war die Entwicklung eines Schulprogramms.

Auch hier war die Arbeit der Gruppe recht erfolgreich – es hat sich nur ein Problem ergeben: niemand hat sich bereit erklärt, für die Verschriftlichung des erarbeiteten Schulprogramms verantwortlich zu sein. Die Leitung der Steuergruppe wollte diese Arbeit aber nicht so ganz selbstverständlich zugewiesen bekommen.

Es besteht derzeit also die absurde Situation, dass es am Europagymnasium seit fast drei Jahren ein gut entwickeltes Schulprogramm gibt, für das auch von sehr vielen Kollegen/Kolleginnen sehr viel gearbeitet wird, dieses Schulprogramm und seine Schwerpunkte (Aufbau der Steuergruppe, Identifizierung von sensiblen Themen, Umsetzung und Finalisierung ausgewählter Punkte – so wie beispielsweise die Ausbildung von Schülermediator/-innen genau nach dem vorher zitierten Schema realisiert werden konnte – näheres dazu noch in den folgenden Punkten) aber nirgends evident sind.

Das Führungsduo der Steuergruppe versteht sich – wie schon in Punkt 2.1 festgestellt – eher in der Rolle von Moderatoren denn als „Chefs“. Daraus resultiert, dass innerhalb der Gruppe keine Aufgaben „zugeteilt“ werden können. Man diskutiert ein Thema und sucht nach Mitgliedern, die bereit sind, Kompetenzen und Aufgaben zu übernehmen<sup>14</sup>.

Sehr viel der Organisations-, Verwaltungs- und Dokumentationsarbeit bleibt aber sehr selbstverständlich und meist nicht hinterfragt für das Führungsduo über.

---

<sup>10</sup> Drei dieser Personen sind auch Mitglieder der Steuergruppe.

<sup>11</sup> Biologie 6. Klasse; Biologie 8. Klasse; Chemie 7.Klasse; Physik 7. Klasse.

<sup>12</sup> Kommentar eines Schülers: „Wenn wir das das ganze Jahr und in allen Fächern so machen würden, bräuchten wir einen 60-Stunden-Tag!“

<sup>13</sup> „Praxisforschung am Europagymnasium“ von Mag. Karl Brachtl; Klagenfurt 2002; IMST<sup>2</sup> - S4, nachzulesen unter [www.imst.uni-klu.ac.at/schwerpunktprogramme/s4/innovationen](http://www.imst.uni-klu.ac.at/schwerpunktprogramme/s4/innovationen). Dazu existieren aus dem Chemiebereich Videodokumentationen von den Projektpräsentationen der Gruppen (in englischer Sprache), die allerdings so umfangreich sind, dass sie nur per CD-ROM kommuniziert werden können. Interessenten wenden sich an [karl.brachtl@schule.at](mailto:karl.brachtl@schule.at).

<sup>14</sup> Als Beispiel sei angeführt, dass eine Kollegin in der Steuergruppe freiwillig die Aufgabe der Fassadenverschönerung des Schulgebäudes übernahm (Glastafel mit der Aufschrift „Europagymnasium“ über dem Haupteingang), und diese von der Entwurfserstellung über die Anbotseinholung bis zur Endmontage völlig alleine realisiert hat. Bei jeder der in dieser Zeit stattgefundenen Sitzungen der Steuergruppe hat sie kurz über den Fortgang des Projekts berichtet.

Die Verschriftlichung eines Schulprogramms ist doch eine beträchtliche Arbeit und erfordert unter anderem auch die Zuteilung von Kompetenzen (= Aufgaben) und die Festlegung von Zeitrahmen.

Es war bis jetzt nicht möglich, in der immer sehr amikalen Diskussionsrunde freiwillige Mitarbeiter/-innen für diese Aufgabe zu finden. Darauf hat das Führungsduo damit reagiert, dass es feststellte, es könne nicht durch diese freund(schaft)liche Verweigerung einfach zu dieser zusätzlichen Arbeit „verurteilt“ werden.<sup>15</sup>

### **3.8.1 Aggressionseindämmung**

Im Rahmen des Pädagogischen Tages 2001 wurde von der Steuergruppe eine Umfrage im Kollegium durchgeführt, die herausfinden sollte, was die Kollegen/Kolleginnen als besonders wichtig für ein harmonisches und produktives Schulleben einschätzen.

Die Auswertung dieser Umfrage hat ergeben, dass die Vermeidung von aggressivem Verhalten – zwischen Schüler/-innen ebenso wie zwischen Lehrer/-innen – von sehr vielen als besonders wichtig eingestuft wurde.

Die Steuergruppe hat daher im folgenden Schuljahr 2001/02 einen Schwerpunkt gesetzt, der zum Ziel hatte, aus der Gruppe der 13- bis 15-jährigen Schüler/-innen ein Team von Schülermediatoren/-mediatorinnen auszubilden.

Wie schon früher beschriebenen, wurde diese Arbeit auch diesmal wieder erfolgreich ausgelagert. Zwei Kolleginnen (ein Mitglied der Steuergruppe und eine ausgebildete Supervisorin aus dem Kollegium) haben sich bereit erklärt, in Zusammenarbeit mit der Kinder- und Jugendanwaltschaft Kärnten Schülerinnen und Schüler der 3C bzw. 4C zu Mediatoren/Mediatorinnen auszubilden.

Diese Ausbildung wurde nun beendet. Die Schülermediatoren/-mediatorinnen sind seit Mai 2003 Ansprechpartner für Schüler/-innen, welche mit Mitschülern/Mitschülerinnen Probleme haben. Bei der Eröffnungskonferenz im Herbst 2003 sollen sie offiziell dem Kollegium vor- und in Dienst gestellt werden.

Inwieweit dieses zukunftssträchtige Projekt von weiteren Stundenkürzungen und immer knapper bemessenen Werteinheiten in der Weiterentwicklung behindert werden wird, bleibt abzuwarten.

Ebenso wird man noch sehr genau beobachten müssen, wie konsequent die Lehrer/-innen der Institution „Schülermediatoren/-mediatorinnen“ Rückendeckung geben werden.

Parallel dazu gibt es bereits seit Ende des Schuljahres 2001/02 zwei Vertrauenslehrer/-innen, an welche sich Schüler/-innen mit Problemen jeglicher Art wenden können. Eine genaue Beschreibung der Rolle und Möglichkeiten dieser Vertrauenslehrer steht jedoch noch aus und muss von der Steuergruppe erst bearbeitet werden<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Weitere Gründe könnten auch darin liegen, dass diese beiden Personen eine beträchtliche Menge weiterer Aufgaben abseits des Unterrichts langfristig übernommen haben (beispielsweise die Betreuung und Organisation aller Comenius-Aktivitäten oder etwa die dauerhafte Pflege der Internetseiten des Europagymnasiums).

<sup>16</sup> Ebenso kann zum Zeitpunkt der Niederschrift dieser Arbeit noch auf keine markanten Berichte aus dem Bereich der Vertrauenslehrer/-innen und gar keine Erfahrungen aus den Reihen der Schülermediatoren/-mediatorinnen verwiesen werden.

Die Abwicklung des Projektes „Schülermediation“ wäre ein Paradebeispiel für die detailliert geplante, schrittweise realisierte und erfolgreich finalisierte Durchführung eines Schulprogramms. Es gab eine klare, vom ganzen Kollegium unterstützte Beschlussfassung, es gab klare Kompetenzzuteilungen, es gab einen genau definierten Ablaufplan. Nur leider ist die Steuergruppe bis jetzt nicht in der Lage gewesen, dies auch zu dokumentieren (siehe Punkt 3.8).

### **3.8.2 Oberstufe neu**

Im Rahmen des Pädagogischen Tages 2002 wurde in einer Arbeitsgruppe (unter Leitung von Prof. Dr. Peter Posch) wiederum eine Erhebung durchgeführt, was denn nach der Installierung der Schülermediatoren/-mediatorinnen das nächstwichtigste Anliegen des Kollegiums an die Schulentwicklung sei.

Als Gründe wurden der Wunsch nach mehr Engagement bei den Schülern/Schülerinnen und daher auch mehr Freude an der Arbeit für Lehrer/-innen und Schüler/-innen ebenso angegeben wie auch der Wunsch, den auffallenden Abgang der Schüler/-innen an die BHS zu bremsen.

Mit großer Mehrheit hat sich die Gestaltung einer attraktiveren Oberstufe als wichtigstes Ziel erwiesen und wurde daher von der Steuergruppe als nächster Punkt in das Schulprogramm aufgenommen.<sup>17</sup>

Aus diesem Grund wurde die Idee der „Oberstufe neu“ aus diesem Teil des Kollegiums auch lautstark begrüßt. Sehr rasch waren erste Pläne da und die Steuergruppe hat dieses Thema zum Hauptthema des Pädagogischen Tages 2003 erhoben.

Im Rahmen des Pädagogischen Tages sollten Modelle – durchaus nicht nur im naturwissenschaftlichen Bereich<sup>18</sup> – erarbeitet werden, wie man ab Herbst 2004 den Schülern/Schülerinnen eine Oberstufe anbieten könnte.

Zu diesem Zweck wurde auch von der Gruppenleitung ein externer Moderator aus dem Beraterpool von IMST<sup>2</sup> angefordert (und auch bewilligt).

Mit diesem Moderator wurde der Ablauf des Pädagogischen Tages penibel geplant. Allerdings änderten sich die Startparameter für diese Planung überraschend (siehe Abschnitt 4.2) nur drei Wochen vor dem Termin.

In einer Steuergruppensitzung wurde beschlossen, den Pädagogischen Tag trotzdem abzuhalten, weil er vom SGA bereits als schulautonom frei bewilligt worden war, und die Schüler/-innen und deren Eltern diesen Tag bereits als unterrichtsfrei angekündigt bekommen hatten.

---

<sup>17</sup> In den frühen Neunzigern hat der damals am Europagymnasium selbstverständlich vorhandene Schulzweig „Realgymnasium“ einen erstaunlichen Niedergang erlebt und daher hat das Kollegium schon 1994 beschlossen, mit der Gründung der bilingualen „Europaklassen“ das Realgymnasium auslaufen zu lassen. Aus den Reihen der Mathematik- und Naturwissenschaftslehrer/-innen sind aber bis heute immer wieder Anregungen gekommen, das Realgymnasium doch wieder zu beleben.

<sup>18</sup> Tatsächlich war vom Führungsteam der Steuergruppe zuerst der Arbeitstitel „RGneu“ vorgesehen gewesen. In mehreren Sitzungen der Steuergruppe nahm aber die Überlegung Gestalt an, dass ein richtiger RG-Zweig nicht realisierbar wäre, ohne andere Fächer zu kürzen oder zumindest zu benachteiligen. Nachdem es bereits durch die bilingualen Klassen Spaltungstendenzen im Kollegium gibt (siehe auch Punkt 2.1), hat der Direktor sich sehr dafür eingesetzt, das „RGneu“ auf „Oberstufe neu“ auszudehnen. Die Steuergruppe hat sich nach reiflichen Überlegungen einhellig hinter diesen Wunsch gestellt (siehe dazu auch Punkt 4.1).

In der gleichen Sitzung musste die Steuergruppe allerdings auch einsehen, dass die fächerinternen Umschichtungen in der Oberstufe mit dem kleineren Stundenkontingent nicht mehr möglich waren.

Eine Schwerpunktbildung auf Kosten einzelner Unterrichtsgegenstände war aber nie zur Debatte gestanden, und daher war diesem aktuellen Punkt unseres Schulprogramms die Grundlage entzogen.

Um den Pädagogischen Tag 2003 (auf einen Halbttag gekürzt) überhaupt abhalten zu können, hat der Moderator also sein Programm völlig umstellen müssen und das Kollegium aufgefordert, trotz der zu diesem Zeitpunkt widrigen Bedingungen, an Zukunftsplänen, Visionen und Wünschen zu arbeiten. Allerdings fehlten den Visionen alle praktischen Grundlagen.

So hat sich das Kollegium rasch in mehrere Gruppen gespalten: der kleinere Teil hat halt einfach mitgemacht, der größere Teil zerfiel wiederum in solche, die die Gelegenheit nützten, ihren Unmut über alles Mögliche zu artikulieren, und jene, die diesen Tag für vergeudete Frei- bzw. Unterrichtszeit hielten. Eine kleine Gruppe der letztgenannten hat den Ablauf des Pädagogischen Tages leider sogar teilweise lautstark boykottiert.

Schließlich ging man um 13 Uhr generell unzufrieden auseinander. Diese Ereignisse werden die Organisation solcher Veranstaltungen in Zukunft nicht leichter machen.

## **4 AUSBLICK**

### **4.1 Unsere Wunschvorstellungen**

Die Steuergruppe hat nach der IMST<sup>2</sup>/S2-Sitzung in Salzburg im Herbst 2002 – ausgehend von der Grundidee eines „RGneu“ – einen umfassenden Plan für den Aufbau einer „neuen Oberstufe“ gemacht.

Von der Steuergruppe wurde eine eigene Arbeitsgruppe ins Leben gerufen, zu deren Sitzungen per Aushang alle Kollegen/Kolleginnen eingeladen wurden, die sich für dieses Thema interessieren könnten.

Während der ersten beiden Sitzungen dieser Entwicklungsgruppe kam es zu heftigen Diskussionen, die sehr deutlich zum Ausdruck brachten, dass Befürchtungen über ungewisse Zukunftsentwicklungen jeden Erneuerungswillen stark einengen.

Nach langen und ermüdenden Wiederholungen der Standpunkte konnte sich die Gruppe im dritten Anlauf zumindest darauf einigen, dass man für die Entwicklung einer „neuen Oberstufe“ mittelfristig keine autonomen Veränderungen der Stundentafel wollte.

In einigen Fächern, wie etwa Physik, wurde vorgeschlagen, fachintern Unterrichtszeit für projektorientierten Unterricht frei zu machen.

Anderer Fächer, wie etwa Biologie und Chemie, einigten sich auf einen Abgleich der Inhalte während der vier Oberstufenjahre, einerseits um redundante Wiederholungen zu vermeiden, andererseits, um in einem Fach die Vorkenntnisse für den Unterrichtsstoff des anderen Faches besser aufzubereiten.

In den beiden zitierten Beispielen sollten die Einzelgruppen später weiter in Detailverhandlungen eintreten. Die beiden Beispiele sollten auch anderen Fächern

und Fächergruppen – über eine Zielorientierung auf die Naturwissenschaften hinaus – als Anregung für eine Erneuerung der Oberstufenstruktur dienen.

## **4.2 Die Realität**

Die vom bm:bwk überfallsartig durch die „Entlastungsverordnung“ erlassenen Stundenkürzungen haben diesen Plan nicht nur kurzfristig gestört, sondern vermutlich auch langfristig unterbunden.

Die Kollegen/Kolleginnen zeigten Bereitschaft an der Umstrukturierung von Abläufen und Inhalten mitzuarbeiten – wohlwissend, dass dies wieder einmal viel zusätzliche Arbeit bedeuten würde.

Zum einen sind also die Möglichkeiten, fachintern Inhalte und Stunden zu verschieben, stark reduziert worden, zum anderen ist die Motivation der Kollegen/Kolleginnen, (wieder einmal) zusätzliche (und dann vielleicht auch plötzlich sinnlose) Arbeit zu leisten, um die Schule für unsere Schüler/-innen attraktiver zu gestalten, sehr stark gemindert worden.

Es wird also einer großen Kraftanstrengung im kommenden Schuljahr bedürfen, um den Schülern/Schülerinnen im Herbst 2004 ein Verbesserungsmodell anbieten zu können.

## **5 LITERATUR**

Als Unterlagen für diesen Bericht wurden ausschließlich Protokolle der Steuergruppensitzungen, Aufzeichnungen von Pädagogischen Tagen, sowie der Endbericht des S4-Projekts vom Schuljahr 2001/02 herangezogen.