

**PI** Pädagogisches  
Institut  
*für die deutsche Sprachgruppe*



## **Am Schulprogramm arbeiten**

### **Impulse und Hinweise**



### Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
<b>Kapitel 1: Gesetzliche Grundlagen für das Schulprogramm</b>	4
Das Schulprogramm	4
Inhalte	4
Zuständigkeiten bei der Erstellung	4
<b>Kapitel 2: Zielsetzung und Inhalte des Schulprogramms</b>	5
Leitbild und Schulprogramm	6
Schule als Lern-, Lebens- und Erfahrungsraum	6
Öffnung der Schule	7
Schule als Organisation	7
Evaluation	7
<b>Kapitel 3: Umsetzung</b>	8
Begleitung der Umsetzung durch Netzwerke und Schulverbände	8
<b>Kapitel 4: Die Überarbeitung des Schulprogramms</b>	9
Relevante Orientierungsinstrumente	9
Vorgehensweise bei der Überarbeitung	10
Was bei der Erarbeitung zu beachten ist	11
Sicherung von Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit des Schulprogramms	11
<b>Kapitel 5: Evaluation der Schulprogrammarbeit</b>	12
Zyklus der Qualitätsentwicklung	12
Selbstevaluation	13
Externe Evaluation	13
Nützliche Links	14
Literatur	14
<b>Kapitel 6: Unterstützung für die Schulprogrammarbeit</b>	15
Begleitung durch Schulentwicklungsberatung	15
Unterstützung durch die Evaluationswerkstätten	15
Impressum	16

### Einleitung

**„Keine Entwicklung ohne Widerspruch,  
und ohne dass Widerspruch erhoben wird.“**

(Dr. rer. pol. André Brie, \*1950)

Seit dem Jahre 2000, seit der Einführung der Autonomie der Schulen, sind die Erarbeitung des Schulprogramms und die Durchführung von Selbstevaluation erklärte Instrumente der Selbstverantwortung und Selbstgestaltung der autonomen Schule. Im gesellschaftlichen und soziokulturellen Bereich gibt es wesentliche Veränderungen, die sich auf den Bildungsbereich prägend auswirken. Die Schule als Bildungsinstitution und Lernort ist daher immer wieder herausgefordert, sich diesen Veränderungen zu stellen und neue Antworten zu finden.

Das Schulprogramm hat eine zweifache Funktion:

- die Klärung und Vereinbarung nach innen,
- die Information nach außen.

Die Festlegung, was wichtige Grundsätze schulischer Arbeit sind und wie diese umgesetzt werden, ist für die Kohärenz, die Profilbildung und das Selbstverständnis einer Schule wichtig. Darüber hinaus bietet diese Vereinbarung eine Orientierung für Lehrpersonen, Eltern, Schülerinnen und Schüler sowie auch für Außenstehende. Ein Schulprogramm ist daher in seinem Umfang im günstigen Fall schlank und übersichtlich. Der Umfang, die Lesbarkeit, sollten den Kriterien der Nutzerfreundlichkeit entsprechen – klar, übersichtlich und kompakt. Schulprogrammarbeit ist nie abgeschlossen und erfordert eine regelmäßige Überprüfung und Aktualisierung der getroffenen Vereinbarungen.

Mit dem vorliegenden Leitfaden möchte die Arbeitsgruppe Interessierten, vor allem jenen, die an der Überarbeitung des Schulprogramms beteiligt sind, eine Anregung bieten. Es bleibt in der Kompetenz der autonomen Schule, aus welchem Entwicklungsverständnis heraus sie sich auf den Weg macht, wie sie diesen Prozess gestaltet und zu welchem Ergebnis sie gelangt.

#### **Die Mitglieder der Arbeitsgruppe:**

Bernhard Hölzl | Mitarbeiter Evaluationsstelle

Eva Margherita Lanthaler | Inspektorin

Ulrike Pircher Wegleiter | Inspektorin

Alexander Plattner | Mitarbeiter Pädagogisches Institut

Vera Zwirger Bonell | Mitarbeiterin Pädagogisches Institut

### KAPITEL 1: GESETZLICHE GRUNDLAGEN FÜR DAS SCHULPROGRAMM

Das Schulprogramm wurde in Italien mit Staatsgesetz vom 15.03.1997, Nr. 59, Art. 21 (Bassanini-Gesetz) und der entsprechenden Durchführungsverordnung vom 08.03.1999, D.P.R. Nr. 275 eingeführt und in Südtirol durch das Landesgesetz zur Autonomie der Schulen vom 29. Juni 2000, Nr. 12 übernommen.

Das Schulprogramm ist die gemeinsam entwickelte und formulierte Vereinbarung zwischen allen Mitgliedern der Schulgemeinschaft sowie Ausdruck der didaktischen, organisatorischen, verwaltungsmäßigen und finanziellen Autonomie der Schule. Als grundlegendes Dokument spiegelt es die kulturelle Identität und das Profil der Schule wider. Der Artikel 4 des Landesgesetzes Nr. 12/2000 legt Inhalte, Ausrichtung und Zuständigkeiten für die Erstellung des Schulprogramms fest. Das Schulprogramm wird unter Beachtung der Bestimmungen der geltenden Schulordnung, der Schulgesetzgebung und der geltenden Landeskollektivverträge für das Lehrpersonal erstellt.

#### Das Schulprogramm

- wird von jeder Schule\* erstellt
- entspricht den Bildungszielen der Schularten und Fachrichtungen
- berücksichtigt die Bedürfnisse des Umfeldes
- nutzt die Professionalität des Lehrpersonals
- wird bekannt gemacht und den Schülern und Schülerinnen sowie deren Familien ausgehändigt – über das Wie entscheidet die Schule selbst

#### Inhalte

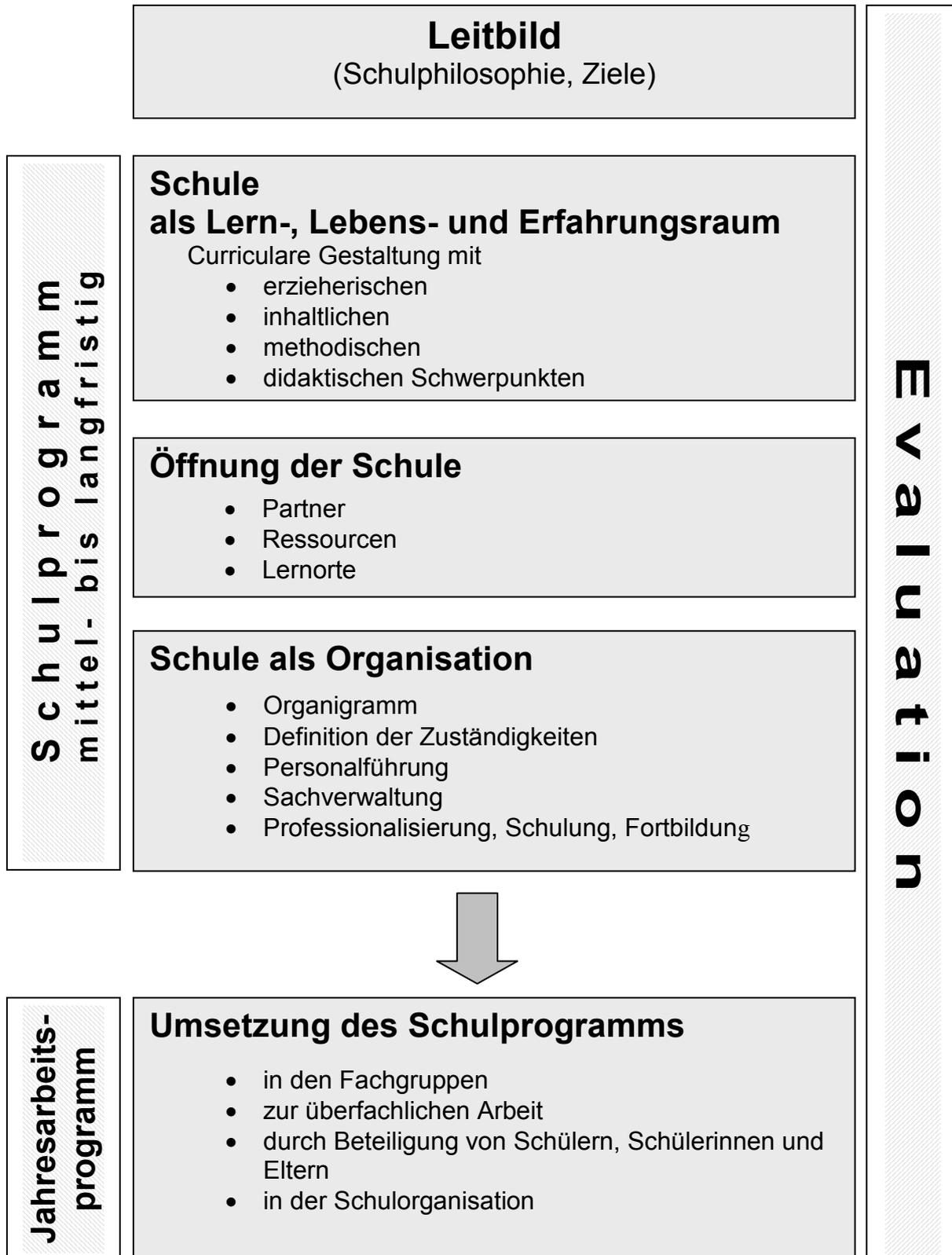
- die curriculare Planung für die verpflichtende Unterrichtszeit
- die außercurriculare Planung
- die erzieherische Planung
- die unterrichtsorganisatorische Planung
- die verschiedenen Unterrichtsverfahren

#### Zuständigkeiten bei der Erstellung

- der Schulrat erlässt allgemeine Kriterien
- die Schulführungskraft initiiert, organisiert und koordiniert die Erstellung und Überarbeitung
- das Lehrerkollegium erarbeitet das Schulprogramm
- die Elternräte und Schülerräte erarbeiten Vorschläge
- der Schulrat genehmigt das verbindliche Schulprogramm
- die Koordinatorinnen und Koordinatoren für die Umsetzung des Schulprogramms koordinieren den Erarbeitungs- und Umsetzungsprozess

\* Schule als Verwaltungseinheit (Sprengel oder Direktion)

**KAPITEL 2: ZIELSETZUNG UND INHALTE DES SCHULPROGRAMMS**



### **Leitbild und Schulprogramm**

Das Leitbild ist die pädagogische Philosophie einer Schule und umfasst Aussagen über Wertehaltung, Verhaltensgrundsätze sowie Entwicklungsziele.

Diese gemeinsam formulierten Richtlinien ziehen sich wie ein roter Faden durch das Schulprogramm. Die Inhalte eines Schulprogramms orientieren sich an den landesweiten Vorgaben und den individuellen Gegebenheiten einer Schule.

Das Schulprogramm ist dem Leitbild nicht untergeordnet, sondern steht mit ihm in einer Wechselwirkung, da anhaltende Entwicklungsprozesse langfristig im Leitbild ihren Niederschlag finden müssen.

Das Schulprogramm ist eine Vereinbarung zwischen allen am Schulgeschehen Beteiligten. Es formuliert die Ziele, welche die Schule mittel- und langfristig anstrebt, und die organisatorischen Maßnahmen und Entscheidungen, die zur Umsetzung und Evaluation dieser Ziele notwendig sind.

### **Schule als Lern-, Lebens- und Erfahrungsraum**

Die autonome Schule ist ein Ort selbst gesteuerter Bildung. Die Schulgemeinschaft überprüft das bestehende Schulprogramm bzw. die bisherige Unterrichts- und Erziehungspraxis und schreibt mittel- bis längerfristige Ziele und Grundsätze fest. Die jährlichen Schwerpunkte werden im Jahresarbeitsplan verankert.

Der Abschnitt Schule als Lern-, Lebens- und Erfahrungsraum beschreibt die gesamte pädagogisch-didaktische Ebene einer Schule unter folgenden Gesichtspunkten:

- übergeordnete Lern- und Erziehungsziele/Kompetenzen
- Arbeits- und Unterrichtsformen im Hinblick auf die Lern- und Erziehungsziele
- Gestaltung der Zusammenarbeit mit dem Elternhaus bzw. den Erziehungsberechtigten
- Lernbereiche und Aufgabengebiete, die klassen- oder fächerübergreifend von Bedeutung sind
- besondere Unterrichtsschwerpunkte im Hinblick auf besondere Bedürfnisse oder Gegebenheiten
- Formen der Leistungsüberprüfung und -bewertung
- Gestaltung der Integrationsmaßnahmen
- Gestaltung der Förder- und Unterstützungsangebote für Lernende mit Migrationshintergrund
- Gestaltung besonderer Angebote zur Unterstützung oder Förderung
- Gestaltung der Stundentafel und Pausenordnung
- Gestaltung von Regeln im Umgang miteinander
- Gestaltung der Zusammenarbeit mit den unterstützenden Diensten

### **Öffnung der Schule**

Dieser Abschnitt beschreibt die Ebene der Partner, Ressourcen und Orte, die den Lern-, Lebens- und Erfahrungsraum Schule nach außen erweitern.

Hier werden die Grundsätze und Ziele der Zusammenarbeit mit Betrieben, anderen Institutionen, Menschen und Menschengruppen außerhalb des schulischen Geschehens formuliert sowie Richtlinien und Kriterien für alle Bildungs- und Erziehungsmaßnahmen außerhalb des Schulbereiches bzw. Schulortes festgelegt. Im Besonderen umfasst dieser Teil des Schulprogramms folgende Aspekte:

- die Gestaltung der Kooperation mit anderen Schulen oder Stufen
- die Gestaltung der Kooperation mit anderen Bildungseinrichtungen, wie zum Beispiel Musikschulen und Vereinen
- die Gestaltung der Kooperation mit kulturellen Einrichtungen, wie zum Beispiel Museen, Ausstellungen
- die Gestaltung der Kooperation mit wirtschaftlichen Strukturen

### **Schule als Organisation**

Dieser Abschnitt beschreibt die Verwaltungs- und Führungsstruktur einer Schule.

Er enthält Ziele, Grundsätze und Vereinbarungen zu folgenden Bereichen:

- Organigramm
- Definition der Zuständigkeiten
- Personalführung
- Sachverwaltung
- Professionalisierung, Schulung, Fortbildung
- Information nach innen und außen

### **Evaluation**

Im Schulprogramm sind die Leitlinien des Evaluationsablaufs anzugeben.

(siehe Kapitel 6)

### **KAPITEL 3: UMSETZUNG**

Das Jahresarbeitsprogramm entspricht einem Aktionsplan, der die Aufgaben mit den dafür zuständigen Personen bzw. Gremien und Gruppen auflistet, die Zeiträume fixiert und die Maßnahmen zur Überprüfung der erreichten Ergebnisse festhält.

Im Besonderen enthält dieser Abschnitt Angaben zu:

- inhaltlichen Jahresschwerpunkten
- Jahres- und Arbeitsplänen der Fachlehrer, Klassenräte, des gesamten Kollegiums, der Koordinatoren, der verschiedenen Gremien usw.
- Änderungen, die jährlich anfallen, wie zum Beispiel Arbeitsgruppen, Schülerzahlen, Stundentafeln usw.

### **Begleitung bei der Umsetzung durch Netzwerke und Schulverbände**

Hier bieten Schulverbände und -bezirke zusätzliche Formen des Austausches und der Vernetzung mit dem Ziel, Gestaltungsmöglichkeiten und Organisationsformen vor Ort zu optimieren.

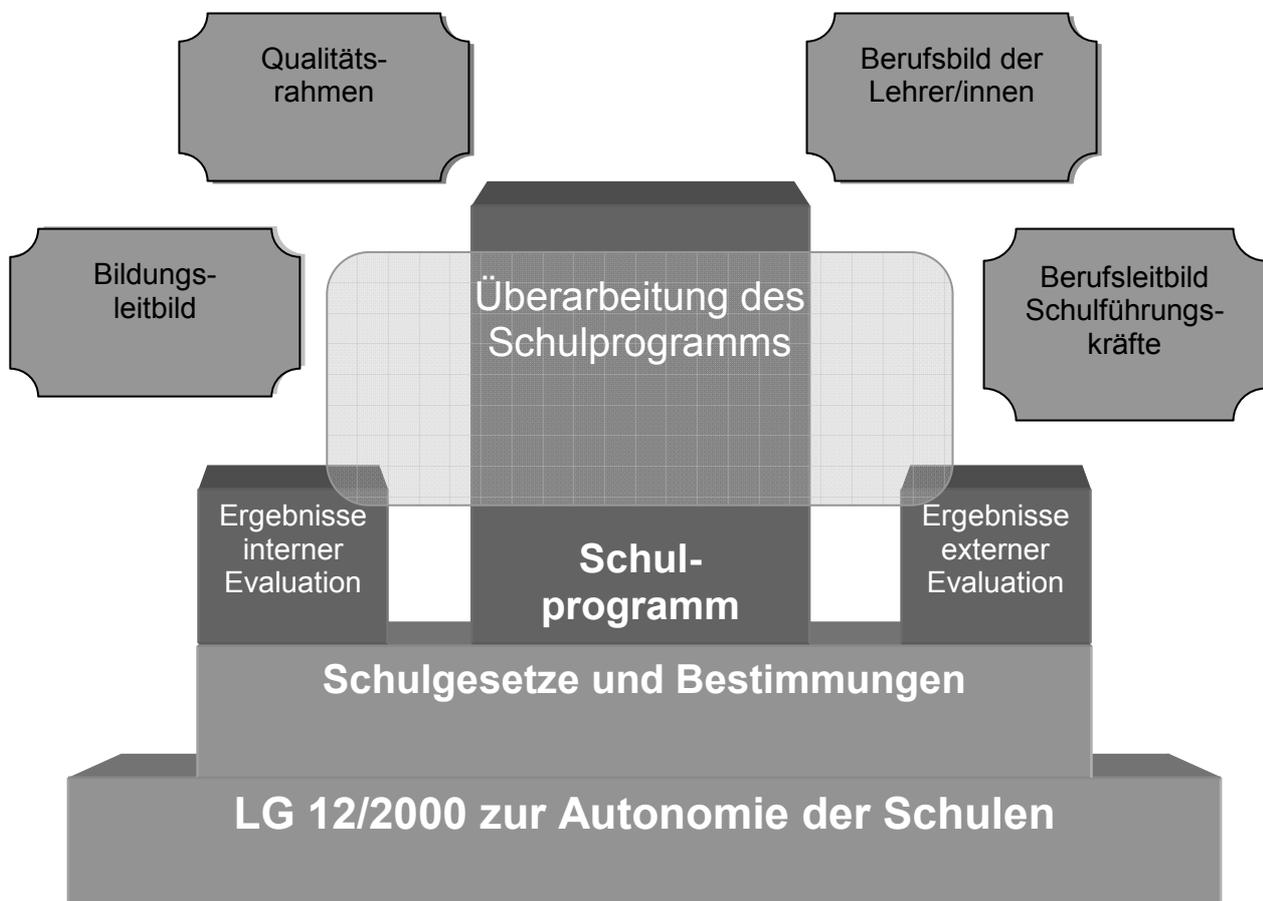
Dies kann geschehen, indem

- gemeinsam der Entwicklungsbedarf erhoben wird;
- Entwicklungsschwerpunkte wie die curriculare Planung, die Einrichtung von Arbeitsgruppen oder eine gemeinsame Fortbildung initiiert, durchgeführt und evaluiert werden;
- zu Neuerungen, methodisch-didaktischen Vorhaben, zur Praxistauglichkeit von Modellen und zu Unterrichtsentwicklungen Erfahrungen reflektiert und systematisch ausgetauscht werden;
- Fachgruppen auf Schulverbands- und Bezirksebene ausgedehnt werden;
- sich Koordinatorinnen und Koordinatoren auf Bezirksebene in Werkstätten unterstützen und austauschen.

### KAPITEL 4: DIE ÜBERARBEITUNG DES SCHULPROGRAMMS

Die Arbeit am Schulprogramm ist ein Prozess, der als solcher nie abgeschlossen ist. Das Schulprogramm als Steuerungsinstrument muss sich unter verändernden Bedingungen bewähren. Jede Schule arbeitet immer wieder mit neu zusammengesetzten Gruppen – auf Lehrerinnen- und Lehrer-, Schülerinnen- und Schüler- sowie auf Elternseite. Sie alle sind in den Arbeitsprozess zu integrieren, die Vereinbarungen aus dem Schulprogramm sind für diesen Integrationsprozess wichtige Wegweiser. Auch die Rahmenbedingungen, wie die gesetzlichen Vorgaben, unter denen die Schule ihr Angebot definiert, ändern sich; somit ist immer wieder zu überprüfen, inwieweit die getroffenen und schriftlich fixierten Vereinbarungen im Schulprogramm mit dem tatsächlichen Handeln und dem veränderten Rahmen übereinstimmen. Grundlage für die Überarbeitung des Schulprogramms ist das bereits vorhandene Schulprogramm. Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Orientierungsinstrumenten, die den Rahmen schulischen Handelns definieren und dessen Grundlage bilden.

#### Relevante Orientierungsinstrumente



### Vorgehensweise bei der Überarbeitung

Gemäß dem Landesgesetz (LG 12/2000 Art. 4/3) ist der Schulrat für die Erstellung der Kriterien für das Schulprogramm verantwortlich. Die Initiative zur Überarbeitung geht in der Regel vom Kollegium oder von der Schulführungskraft aus, der formelle Auftrag sollte jedoch vom Schulrat kommen.

Die Überarbeitung des Schulprogramms kann als Entwicklungsprojekt der Schule verstanden werden, welches eine bestimmte Form der Projektorganisation (mit Projektsteuerung) und eine gut geplante Projektdurchführung (mit Zeitplan) vorsieht:

---

<b>Auftraggeber</b>	Schulrat
<b>Projektorganisation</b>	Personelle Besetzung und Verantwortlichkeiten: <ul style="list-style-type: none"><li>- Zusammensetzung der Projektleitung und der Arbeitsgruppen</li><li>- Aufträge und Zuständigkeiten</li><li>- Klärung der Kommunikations- und Informationsstruktur</li><li>- Absicherung von Informationsflüssen und Transparenz</li><li>- Ausmaß und Form der Dokumentation</li></ul>
<b>Projektleitung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Die Schulleitung und ihre Mitarbeiter/innen</li><li>- oder die Schulleitung und die Steuergruppe</li><li>- oder die Schulleitung und beauftragte Koordinatorinnen und Koordinatoren</li></ul>
<b>Vorgehen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Wer bzw. welche Gruppen müssen in den Prozess mit einbezogen werden?</li><li>- Wie oft und wann sind Rückkoppelungen notwendig, um Transparenz und Vernetzung zu gewährleisten?</li><li>- Welche Formen der Erarbeitung und des Austausches werden als zielführend erachtet?</li></ul>
<b>Zeitplan</b>	Zwischenschritte werden zeitlich fixiert (bis wann muss was geklärt sein)? Wie groß ist der geschätzte Zeitaufwand <ul style="list-style-type: none"><li>- für die Projektleitung?</li><li>- für das Kollegium?</li><li>- für die Eltern und die Schüler/innen?</li></ul> Wann und in welcher Form soll das Schulprogramm veröffentlicht werden?
<b>Unterstützung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Wird die externe Begleitung, z.B. durch Schulentwicklungsberater/innen gewünscht?</li><li>- Wie sollte diese Unterstützung aussehen – wer aus der Projektleitung nimmt den Kontakt auf?</li></ul>

---

### Was bei der Erarbeitung zu beachten ist

Die Arbeit am Schulprogramm ist eine Herausforderung für alle Beteiligten, da es um das Erreichen von guten Lösungen geht, ausgehend von unterschiedlichen Erwartungen und Wünschen. Dieses Klären und Aushandeln wird oft als mühsam und zeitraubend erlebt.

Die Arbeit am Schulprogramm ist ein grundlegendes Element der Schulentwicklung. Die Beteiligten erleben es dann als sinnstiftend, wenn bei unterschiedlichen Gelegenheiten immer wieder auf das Schulprogramm Bezug genommen wird und Entscheidungen auf dessen Grundlage getroffen werden. Somit stellt das Schulprogramm Nachhaltigkeit und Verbindlichkeit sicher und bündelt Entscheidungen auf eine vereinbarte Entwicklungsrichtung hin.

#### Prozessebene

- Einbeziehung aller Schulpartner
- Eltern und Schüler/innen: Vorschläge
- Lehrerkollegium: Ausarbeitung
- vgl. Projektplan: Rückkoppelungsmomente und Vernetzungen – gemischte AG sind Optionen, die Verständigung und Klärung ermöglichen
- positive Kommunikation und guter Informationsfluss
- vgl. Projektplan – Projektorganisation

#### Inhaltsebene

- Was soll überarbeitet werden – Teile oder das gesamte Schulprogramm?
- vgl. Projektplan als zeitlich gestaltete Schrittfolge
- Einbezug von Arbeitsunterlagen, vgl. Abb. Orientierungsinstrumente
- Grafische Gestaltung

### Sicherung von Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit des Schulprogramms

Damit Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit des Schulprogramms gesichert sind, sollte es

- Bezugspunkt für die Planung der Klassenräte, der Fachlehrpersonen, der Fachgruppen sein und als solcher in den jeweiligen Tagesordnungen auch sichtbar sein,
- Bezugspunkt für die Planung der schulinternen Fortbildung sein (z.B. Schwerpunkt im Schulprogramm),
- von den verantwortlichen Tutorinnen und Tutoren oder der Schulführungskraft bei der Einführung von neuen Lehrkräften als Arbeits- und Diskussionspapier genutzt werden,
- als Grundlage der Selbstevaluation dienen,
- als Orientierung für Schülerinnen, Schüler und Eltern bei der Schulwahl und auch als Grundlage für deren Partizipation herangezogen werden.

### KAPITEL 5: EVALUATION DER SCHULPROGRAMMARBEIT

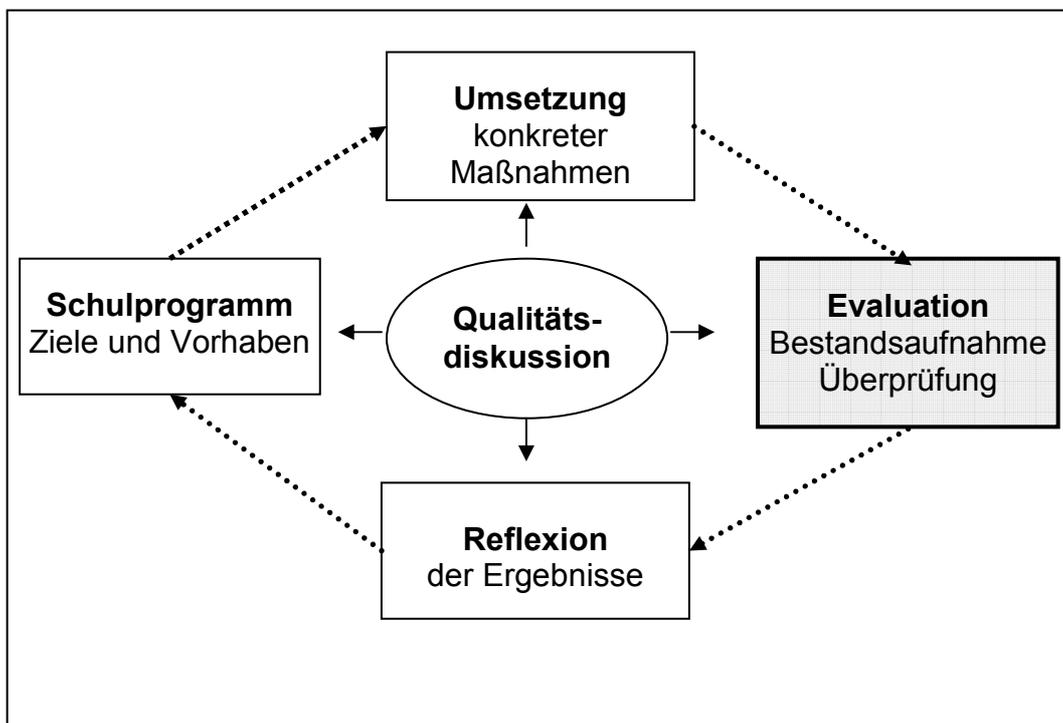
Schulprogrammarbeit und Schulentwicklung erfordern es, sich in gewissen Zeitabständen zu vergewissern, in welchem Grad die Zielsetzungen erreicht worden sind. Dies geschieht durch eine geplante und systematische Selbstevaluation, die im Landesgesetz für Schulautonomie folgendermaßen beschrieben wird:

„Die autonomen Schulen erheben ihre Leistungsfähigkeit mit geeigneten Verfahren und Mitteln und evaluieren sich selbst. Dabei vergleichen sie, auch mit Hilfe von externen Beratern, die festgestellten Ergebnisse mit den Zielen ihres eigenen Schulprogramms ...“ (LG Nr. 12 vom 29. Juni 2000, Art. 16, Absatz 2).

Da Schulentwicklung letztlich auch die Verbesserung der Unterrichtsqualität zum Ziel hat, sollten Schulprogrammarbeit und Unterrichtsentwicklung miteinander verbunden werden. Dabei muss nach Mitteln und Wegen gesucht werden, um zu evaluieren, ob diese Bemühungen bei den Schülerinnen und Schülern in der Klasse „ankommen“.

Über diese Maßnahmen der Selbstüberprüfung hinaus kann die Schule auch Formen der externen Evaluation in ihre Planung mit einbeziehen. Es ist notwendig, Evaluation als ein Element der Qualitätsdiskussion und als Teil eines Qualitätskreislaufs zu sehen.

### Zyklus der Qualitätsentwicklung



nach: Schratz/Iby/Radnitzky (2000)

### Selbstevaluation

Bei der Planung der Evaluation des Schulprogramms können die hier angeführten Handlungsschritte hilfreich sein:

1. **Evaluationsbereiche festlegen:** Im Schulprogramm werden die Bereiche und die Zeitabstände festgelegt, in welchen sie zu evaluieren sind. Soweit möglich, sollte auch die Beteiligung der Mitglieder der Schulgemeinschaft (Eltern, Schüler/innen usw.) angesprochen werden.
2. **Evaluationsziel und Zielerreichungskriterien definieren:** Aus den eindeutig beschriebenen Zielen sind Kriterien (Tätigkeiten und Maßnahmen als Schlüssel zur Zielerreichung) sowie Indikatoren (beobachtbare Merkmale der Zielerreichung) abzuleiten.
3. **Beauftragung:** Es sollte geklärt werden, welche Gremien oder Funktionsträger mit der Durchführung der Evaluationen beauftragt werden. Ebenso sollte auch Fragen der Datenhoheit geklärt werden, besonders wenn es sich um sensible Bereiche handelt.
4. **Kommunikation und Interpretation der Ergebnisse:** Die Ergebnisse müssen entsprechend kommuniziert und interpretiert werden und in die Schulprogrammarbeit wieder einfließen. Deshalb sollten dafür auch Abläufe festgelegt werden, damit Konsequenzen gezogen werden können.

Zur begleitenden Evaluation der Unterrichtsentwicklung könnten folgende Vorhaben in Betracht gezogen werden.

- Schülerfeedback
- Vergleichsarbeiten
- Kollegiale Unterrichtsbesuche

### Externe Evaluation

Externe Evaluation gibt die Chance zu ergänzenden Sichtweisen durch den Blick von außen und zur Standortbestimmung durch den Vergleich. Im Schulprogramm sollte deshalb angegeben werden, welche Formen externer Rückmeldung und Evaluation für die Prozessbegleitung geeignet und wichtig wären. Es seien nur einige Beispiele aufgezeigt:

**Leistungsvergleiche:** Die Schule beschließt von sich aus, an Lernstandserhebungen in bestimmten Fächern und für bestimmte Klassenstufen teilzunehmen.

**„Kritische Freunde“ oder „Peer Review“:** Lehrpersonen einer benachbarten Schule untersuchen einen von der Schule selbst gewählten Aspekt des Bildungsprozesses, z.B. die Praxis der Beurteilung.

**Standardisierte externe Evaluation:** Die Schule sucht um externe Evaluation und Schulbesuch durch ein Team der Evaluationsstelle an.

### Nützliche Links

- [www.bildung-zukunft-suedtirol.it](http://www.bildung-zukunft-suedtirol.it) (Bildungsleitbild)
- [www.asm-ksl.it/](http://www.asm-ksl.it/) (Berufsbild Lehrpersonen)
- [www.schule.suedtirol.it/evaluation/](http://www.schule.suedtirol.it/evaluation/) (Qualitätsrahmen)
- [www.provinz.bz.it/schulamt/schulrecht/landesbeirat-schueler-schuelercharta.asp](http://www.provinz.bz.it/schulamt/schulrecht/landesbeirat-schueler-schuelercharta.asp) (Schülerinnen- und Schülercharta)
- [www.blikk.it/angebote/schulegestalten/eva/](http://www.blikk.it/angebote/schulegestalten/eva/)
- [www.sachsen-macht-schule.de](http://www.sachsen-macht-schule.de)

### Literatur

- Burkard, C./Eikenbusch, G.: Das Schulprogramm intern evaluieren. In: Risse, Erika, Hrsg. 2008
- Philipp/Rolff: Schulprogramme und Leitbilder entwickeln. Ein Arbeitsbuch. Beltz Pädagogik 4., überarb. u. erw. Aufl. Beltz 2004
- Risse, Erika (Hrsg.); Schulprogramm, Entwicklung und Evaluation. Beiträge zur Schulentwicklung. Luchterhand 2008
- Holtappels, Heinz G.; Schulqualität durch Schulentwicklung und Evaluation. Konzepte, Forschungsbefunde, Instrumente. Luchterhand 2003

### KAPITEL 6: UNTERSTÜTZUNG FÜR DIE SCHULPROGRAMMARBEIT

#### Begleitung durch Schulentwicklungsberatung

Mit diesem Angebot bietet das Pädagogische Institut den autonomen Schulen Unterstützung bei der Steuerung ihrer eigenen Entwicklung.

Schulentwicklungsberaterinnen und -berater begleiten Schulen bei Innovationen, beim Aufbau der Projektorganisation, sowie bei der Stabilisierung und Implementation des Entwicklungsvorhabens. Das Schulprogramm ist der Spiegel des Bemühens der Schule um Entwicklung und Qualitätssicherung.

Schulentwicklungsberaterinnen und -berater verstehen sich als „Change Coaches“, sie arbeiten mit den Instrumenten des Projektmanagements. Sie unterstützen die Selbststeuerungsprozesse der autonomen Schulen und gehen auf deren Bedürfnisse ein. Bei diesem prozessorientierten Vorgehen werden Instrumente aus der Team- und Organisationsentwicklung angewandt.

Als „Change-Coach“ bieten die Schulentwicklungsberaterinnen und -berater Unterstützung bei der Projektplanung und bei der Rückkoppelung an das Kollegium und die Schulpartner.

Die Schulentwicklungsberaterinnen und -berater des Pädagogischen Institutes arbeiten in den Pädagogischen Beratungszentren in den Bezirken und sind unter untenstehenden Adressen erreichbar.

#### **Bozen**

Vera Zwerger Bonell, Tel. 0471 417247, Verena.Zwerger@schule.suedtirol.it

#### **Brixen und Bruneck**

Alexander Plattner, Tel. 0472 251574, Alexander.Plattner@schule.suedtirol.it

#### **Meran und Schlanders**

Andrea Perger, Tel. 0473 736146, Andrea.Perger@schule.suedtirol.it

#### Unterstützung durch die Evaluationswerkstätten

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Pädagogischen Institutes koordinieren seit Jahren in Bozen, Brixen und Meran Evaluationswerkstätten (vgl. Landesplan der Fortbildung Kap. 13). Im Rahmen dieser Werkstätten werden geplante oder bereits durchgeführte Evaluationsvorhaben der beteiligten Schulen besprochen. Die Koordinatorinnen und Koordinatoren für die Umsetzung des Schulprogramms und für die Evaluation finden hier die Möglichkeit eines Erfahrungsaustausches sowie auch Impulse für das methodisch-instrumentelle Vorgehen.

### **Impressum**

#### **Herausgeber**

**DEUTSCHES SCHULAMT**

**PÄDAGOGISCHES INSTITUT**

Amba-Alagi-Straße 10, 39100 Bozen

[www.schule.suedtirol.it](http://www.schule.suedtirol.it)

#### **Redaktion**

Bernhard Hölzl | Mitarbeiter Evaluationsstelle

Eva Margherita Lanthaler | Inspektorin

Ulrike Pircher Wegleiter | Inspektorin

Alexander Plattner | Mitarbeiter Pädagogisches Institut

Vera Zwerger Bonell | Mitarbeiterin Pädagogisches Institut

Die Arbeitsgruppe dankt Karin Tanzer, den Schulführungskräften Renate Herbst, Veronika Rieder, Andreas Meraner, den Lehrerinnen Petra Eisenstecken, Ute Schweitzer, Tiziana Gaspari und Margit Weissenegger für die wertvollen Rückmeldungen sowie Helene Dorner für die Endredaktion.

#### **Redaktionelle Begleitung**

Servicestelle Öffentlichkeitsarbeit am Deutschen Schulamt, Herbert Taschler

#### **Druck:**

Landesdruckerei

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, PH-neutralem Papier, 100% recycelbar

**August 2008**