

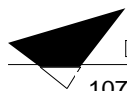


Entwicklung von Team- und Organisationsstrukturen an Schulen (TEOS)

Ein Pilotprojekt des Pädagogischen Instituts der Stadt Wien

Zwischenbericht

Zusammengestellt von Johanna Rasch



P Ä D A G O G I S C H E S I N S T I T U T D E R S T A D T W I E N

1070 Wien, Burggasse 14-16 • Tel: 523 62 22 / 93 241 • Fax: 523 62 22/99 93210 • <http://www.pi-wien.at>

Das Pädagogische Institut der Stadt Wien dankt

- den teilnehmenden Schulen, ihren DirektorInnen und Projektgruppenmitgliedern, sowie den internen und externen Beraterinnen für die bisherige gute Kooperation und ihre wertvollen Rückmeldungen und Hinweise
- dem SSR für Wien und dem Wiener Direktorenverein für die Unterstützung, die dieses Projekt erst ermöglicht hat
- den AutorInnen der Zwischenberichte der Schulen für ihre Mitarbeit
- und Mag. Christian Schmid-Waldmann für das Layout dieses Zwischenberichts.

Anfragen und Hinweise an

Mag. Johanna Rasch

Tel. 0043 (01) 523 62 22 / 93 241

Fax 0043 (01) 523 62 22 / 99 93 210

email: j.rasch@m56ssr.wien.at

Dieser Zwischenbericht kann auch als .pdf-Datei (Acrobat Reader Dokument) von der Homepage des PI heruntergeladen werden: <http://www.pi-wien.at/schulentwicklungahs/teos.htm>

Wien, August 2000

Inhaltsverzeichnis

1. Beschreibung des Pilotprojekts „Entwicklung von TEam- und Organisationsstrukturen an Schulen“ (TEOS)	5
1.1. Wie es dazu kam – Anlass und Entstehung.....	5
1.2. Die teilnehmenden Schulen.....	6
1.3. Anliegen, Ziele.....	6
1.4. Was ist das Besondere an TEOS?	7
1.5. Die Architektur des Gesamtprojekts	8
2. Themen der schulübergreifenden Workshops.....	11
2.1. Kontraktworkshop (8. März 1999).....	11
2.2. DirektorInnenworkshop 1 (8. – 9. April 1999).....	11
2.3. Projektgruppenworkshop 1 (20. – 22. April 1999).....	11
2.4. DirektorInnenworkshop 2 (31. August – 1. September 1999).....	12
2.5. Projektgruppenworkshop 2 (14. – 15. Oktober 1999).....	12
2.6. Projektgruppenworkshop 3 (30. – 31. März 2000).....	12
3. Die Schulprojekte: Ziele, Projektorganisation, erste Ergebnisse, weitere Schritte	13
3.1. RG 3.....	13
3.2. GRG 6.....	14
3.3. PGRG 7.....	16
3.4. BAKI 10.....	17
3.5. BAKI 8.....	19
3.6. GRG 15.....	20
3.7. RGORG 23.....	21
4. Rückmeldungen zum Projekt.....	25
4.1. Aus der Sicht der Direktorinnen	25
4.2. Aus der Sicht der Projektgruppenmitglieder	28
5. Resümee und erste Empfehlungen.....	29
5.1. Unterstützende Elemente der Projektarchitektur	29
5.2. Hilfreiche Stolpersteine, Konfliktpotenziale und Lernfelder.....	30
5.3. Weiterreichende Empfehlungen für Projektauftraggeber, Schulentwicklung, Bildungspolitik und Lehrerfortbildung	32
6. Geplante Aktivitäten	35
6.1. Kontrakterneuerung	35
6.2. Workshops, Beratungen, Trainings.....	35
6.3. Projektabschluss	35
6.4. Evaluation und Transfer	35
7. Berichte der Schulen.....	37
7.1. RG 3.....	37
7.2. GRG 6.....	44
7.3. PGRG 7.....	50
7.4. BAKI 10.....	58
7.5. BAKI 8.....	73
7.6. GRG 15.....	80
7.7. RGORG 23.....	88
8. MitarbeiterInnen am Projekt TEOS.....	101

1. Beschreibung des Pilotprojekts „Entwicklung von TEam- und Organisationsstrukturen an Schulen“ (TEOS)

1.1. Wie es dazu kam – Anlass und Entstehung

Autonomie und Dezentralisierung haben für Schulen neue Gestaltungsmöglichkeiten geschaffen, die bereits vielfältig genutzt werden. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass sich LehrerInnen, die ihren Unterricht im Sinne einer neuen Lehr- und Lernkultur weiterentwickeln möchten, häufig als EinzelkämpferInnen verausgaben, während Organisationsentwicklungsprojekte Gefahr laufen, wegen mangelnder struktureller Verankerung im Alltag zu versanden.

Im Laufe des Schuljahres 1998/99 registrierte die AHS-Abteilung am Pädagogischen Institut verstärkt Anfragen nach schulinterner Lehrerfortbildung für Klassenvorstände und nach Teambildungs-Seminaren, was Rückschlüsse auf einen neu entstehenden Bedarf an Schulung und Beratung für Rollenträger und Teamverantwortliche nahe legte.

Zur selben Zeit wurden durch das BMUK-Projekt „Schule in Bewegung“ Vorschläge für eine neue Sichtweise der Aufgaben und Verantwortlichkeiten von LehrerInnen rund um die Klasse, rund um das Fach und für die Schule als Organisation vorgestellt. Auch der Direktorenverband und der Stadtschulrat für Wien hatten weit reichende Überlegungen zur Veränderung der Leitungsstrukturen an AHS angestellt.

Diese Beobachtungen führten zu der Idee, fünf bis sieben Wiener Schulen zu einem Pilotprojekt zur Reflexion und Weiterentwicklung bzw. Optimierung der bestehenden schulinternen Organisationsstrukturen einzuladen und Mag. Katharina Cortolezis-Schlager, die Projektleiterin von „Schule in Bewegung“, als Beraterin zu gewinnen. Das Projekt wurde von Mai bis Dezember 1998 am Pädagogischen Institut der Stadt Wien unter Mitarbeit von Mag. Katharina Cortolezis-Schlager und Mag. Rosa Strasser vorbereitet.

Die Ankündigung des Projektes stieß auf lebhaftes Interesse. An einem ersten Informationsnachmittag am 12. 1. 1999 nahmen rund 70 Personen aus 40 Wiener AHS teil.

In der Infoveranstaltung wurde den interessierten Schulen eine Reihe von Entscheidungshilfen für die Frage der Teilnahme am Projekt TEOS vorgelegt. Grundbedingungen waren

- die Zustimmung des Lehrkörpers und der Direktion,
- die Selbstverpflichtung zu kontinuierlicher Teilnahme,
- eine hohe Prioritätensetzung für dieses Projekt
- und die Bereitschaft, einen finanziellen Beitrag zu leisten.

Die TeilnehmerInnen wurden ersucht, innerhalb eines Monats ihre Entscheidung bekannt zu geben. An fünf Schulen fielen die Abstimmungen im Lehrkörper positiv aus, an einer erfolgte die Zustimmung durch Direktion und Personalvertretung.

Das Pädagogische Institut finanziert das Projekt aus den Mitteln der Lehrerfortbildung. Darüber hinaus gehende Kosten für die Honorare der freiberuflichen Beraterinnen werden von den Schulen aufgebracht.

1.2. Die teilnehmenden Schulen

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">◆ RG 3, Radetzkystraße 2A◆ GRG 6, Rahlgasse 4◆ PGRG 7, Kenyongasse 4-12◆ Bildungsanstalt für Kindergartenpädagogik (BAKI) 10, Ettenreichgasse 45c und BAKI 8, das Kolleg Albertgasse 38 (ab Sept.99 als Dependence der BAKI 10)◆ GRG 15, Auf der Schmelz 4◆ RGORG 23, Anton-Kriegergasse 25 |
|--|

1.3. Anliegen, Ziele

Mit Hilfe professioneller Beratung und gezielten Schulungsangeboten werden von den Schulen neue, für den jeweiligen Standort passende und entlastende Formen der Kooperation und Organisation entwickelt.

Ziel ist es, dadurch sowohl Entwicklungs- als auch Alltagsarbeit leichter zu bewältigen, und so die Voraussetzung für ein verlässliches und qualitativ hochwertiges Angebot für SchülerInnen zu schaffen.

Dabei geht es um:

- die Reflexion und Weiterentwicklung der verschiedenen, im Schulalltag praktizierten Organisationsmodelle, nicht zuletzt im Hinblick auf Schulprogramm und Qualitätsentwicklung
- klare Rollenbilder, das Verständnis für Funktionen und Verantwortlichkeiten, Entlastung durch Aufgabenteilung (im Zusammenwirken von Klassenvorstand, KlassenlehrerInnen, KustodInnen, Administration und Leitung)
- den Blick auf neue Entwicklungen (Fach- bzw. BereichskoordinatorInnen, Projektverantwortliche, Stabstellen).
- die Förderung des Bewusstseins, dass der/die Einzelne Teil eines professionellen Gesamtsystems ist, dass Lehrerarbeit daher über den Unterricht hinausgeht
- einen kreativen und lösungsorientierten Umgang mit vorhandenen Potenzialen und Ressourcen
- Schulungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, die helfen, die Aufgaben besser zu erfüllen und die Ziele der Schule leichter zu erreichen.

Anliegen des Pädagogischen Instituts ist es,

- die Schulen durch schulübergreifende und schulinterne Beratungs- und Fortbildungsmaßnahmen in ihren jeweiligen Zielen bestmöglich zu unterstützen
- ihre Fähigkeit zur Selbstorganisation zu fördern
- den Austausch zwischen Schulen und das standortübergreifende Lernen zu ermöglichen
- innovative Beratungsansätze zu entwickeln

- Erfahrungen und Know-how für Folgeprojekte bzw. für die Unterstützung von Schul- und Qualitätsentwicklungsprojekten im Allgemeinen zu sammeln und verfügbar zu machen.

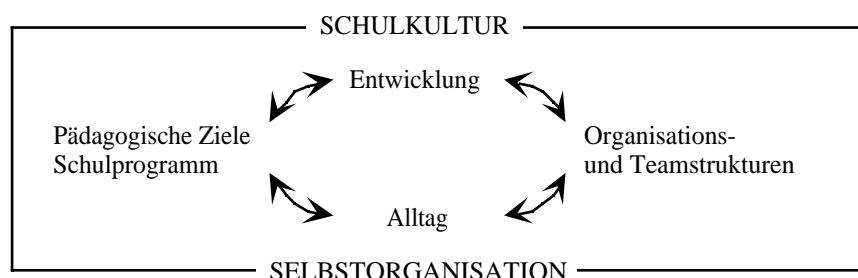
1.4. Was ist das Besondere an TEOS?

- Der Fokus des Projekts liegt auf der Gesamtorganisation des Schulstandortes. Es soll eine Verbindung zwischen den Zielen einer Schule einerseits und den für ihre Erreichung geeigneten Organisationsstrukturen und einer unterstützenden Schulkultur andererseits geschaffen werden.
- TEOS setzt auf Selbstorganisation. Die TeilnehmerInnen werden ermutigt, Verantwortung für den Prozess an der eigenen Schule zu übernehmen.
- Führung, Veränderung in der Führungsrolle und im Führungsverhalten ist ein explizites Thema des Projekts.
- Jede Schule wird in ihrer besonderen Situation wahrgenommen. Je nach Stand des konkreten Schulentwicklungsprojektes wird sie beim Planen und Setzen von professionellen Schritten unterstützt.
- Hierarchieebenen übergreifendes Lernen wird ermöglicht, LehrerInnen und DirektorInnen werden in ihren jeweiligen Rollen angesprochen und befähigt, diese – aufeinander bezogen – weiterzuentwickeln.
- Die zentralen Workshops ermöglichen den Austausch und Wissenstransfer zwischen Schulen, externe Beratung an der Einzelschule unterstützt die individuellen Anliegen.
- Besonderes Augenmerk liegt auf klaren Kontrakten, Verantwortungsübernahme, Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten auf allen Ebenen (zwischen PI und Schulen, zwischen Schulen und Beraterinnen, zwischen DirektorInnen und Projektgruppen, zwischen Projektgruppen und Arbeitsgruppen, zwischen Projektgruppen, DirektorInnen und Kollegium ...).
- Das Gesamtprojekt wird von den beteiligten Schulen, der Projektleitung und den Beraterinnen gemeinsam getragen und den Erfordernissen entsprechend laufend adaptiert.

„Organisation“ verstehen wir nicht als Selbstzweck, sondern als ein Mittel, um die Ziele, die die Schule sich setzt, besser und leichter zu erreichen.

TEOS beschäftigt sich mit dem Zusammenwirken zwischen

- den pädagogischen Zielen und Leitlinien einer Schule (Schulprogramm)
- einer geeigneten Projektorganisation, die eingerichtet werden muss, um diese zu entwickeln und zu vereinbaren
- und einer tragfähigen Alltagsorganisation, die notwendig ist, um sie zu verwirklichen.



Die Art und Weise, wie dabei vorgegangen wird und welche Formen von Führung und Verantwortungsübernahme praktiziert werden, ist prägend für die Kultur einer Organisation.

1.5. Die Architektur des Gesamtprojekts

- ⇒ Auftraggeber von TEOS: Mag. Horst Stubenvoll, Abt. Leiter AHS
- ⇒ Projektleiterin: Mag. Johanna Rasch, Pädag. Institut der Stadt Wien
- ⇒ Externe Beratung des Gesamtprojekts: Mag. Katharina Cortolezis-Schlager, Team-Consult Wien
- ⇒ Schulinterne Prozessberaterinnen: Mag. Elfriede Jarmai, Mag. Ulrike Lehner (PI-Mitarbeiterinnen), Mag. Elgrid Messner, Mag. Rosa Strasser, Mag. Maria Spindler. (freiberufliche Beraterinnen)

Das Projekt ruht auf mehreren Säulen und bietet vielschichtige Lernräume.

Die Schulprojekte:

Die Schulen befanden sich zu Beginn des Projektes in unterschiedlichen Schulentwicklungsphasen, definierten daher entsprechend unterschiedliche Ziele und fanden unterschiedliche Organisationsmodelle für ihre Projekte.

Sie werden bei ihrer Arbeit von den Prozessberaterinnen begleitet.

Schulübergreifende Workshops

Die DirektorInnenworkshops dienen vor allem der Begleitung und Stärkung der SchulleiterInnen in ihrer Führungsaufgabe. Die Projektgruppenworkshops, an denen die DirektorInnen und Delegierte der Projektgruppen an den Schulen teilnehmen, dienen der Fortbildung und Beratung zur Bewältigung des Veränderungsprozesses, der Entwicklung gemeinsamer Ideen und dem Wissenstransfer zwischen den Schulen.

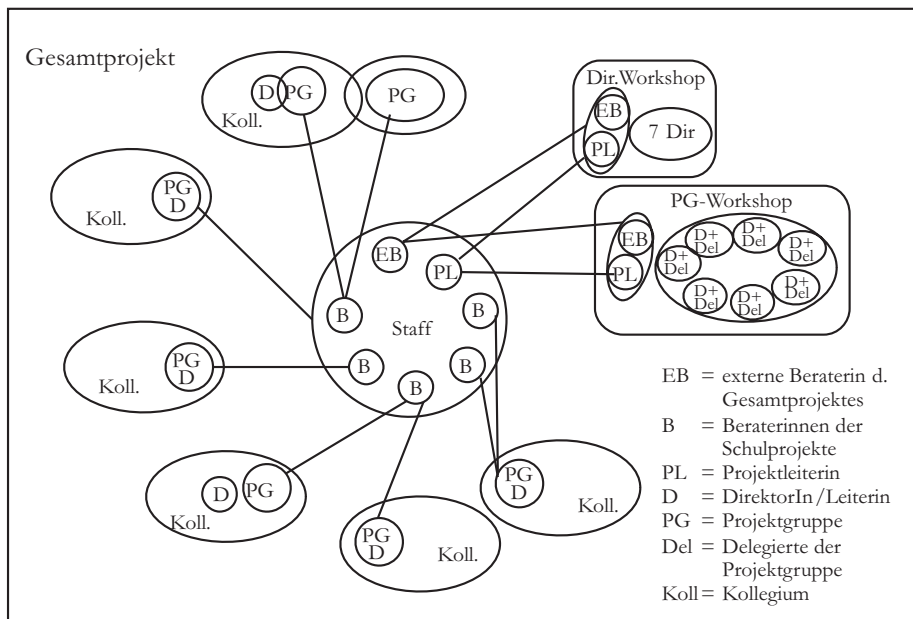
Die Workshops werden von Mag. Katharina Cortolezis-Schlager und Mag. Johanna Rasch geleitet.

Trainings

In den Trainings geht es um die begleitende Qualifizierung der Rollenträger. Dieser Teil des Angebots wird im zweiten Abschnitt – möglicherweise erst nach Abschluss des Pilotprojekts – in Anspruch genommen werden. Folgende Themen haben sich bisher als relevant herauskristallisiert: Teamleitung / Teamentwicklung, Projektmanagement, Moderation, Konfliktmanagement.

Meetings von Projektleitung und Beraterinnen

Dies ist der zweite Ort, an dem Erfahrungen aus den Schulen zusammengetragen und reflektiert werden. Hier erfolgt die Gesamtkoordination der weiteren Projektschritte, die Planung der Workshops und Beratungsinterventionen, sowie die Hypothesen- und Theoriebildung für etwaige Folgeprojekte.



2. Themen der schulübergreifenden Workshops

2.1. Kontraktworkshop (8. März 1999)

Zu diesem Zeitpunkt hatten sechs Schulen die Teilnahme am Projekt bereits beschlossen. TeilnehmerInnen waren die DirektorInnen und je zwei „PromotorInnen“ aus dem Lehrkörper.

- Erwartungen an das Projekt, Motivation zur Teilnahme
- Standortbestimmung und Vision 2001
- Bewährte Erfolgs- und Verhinderungsstrategien der Schulen
- Ideen für die Projektorganisation an der Schule, für den Projektauftrag
- Erster Kontrakt zwischen den Schulen und dem PI
- Spielregeln der Zusammenarbeit zwischen den teilnehmenden Schulen

Im Anschluss an den Kontraktworkshop hatten die Schulen ca. 6 Wochen Zeit, um Projektgruppen zu installieren.

2.2. DirektorInnenworkshop 1 (8. – 9. April 1999)

- Persönliche Visionen und Ziele
- Ziele und Nicht-Ziele des Projekts
- Skepsis und Befürchtungen
- Rolle der DirektorInnen im Projekt, Führungs- und Steuerungsaufgaben
- Managementbedarf des Projekts und Unterstützungsmöglichkeiten durch das PI
- Erste Formulierung des Projektauftrags aus der Sicht der Schulleitung
- Unterstützung der Projektgruppe seitens der Schulleitung
- Zeitliche Planung (langfristig, nächste Schritte)

2.3. Projektgruppenworkshop 1 (20. – 22. April 1999)

TeilnehmerInnen waren die DirektorInnen und 3 – 4 VertreterInnen der Projektgruppe pro Schule. Die personelle Zusammensetzung dieser Seminargruppe bleibt durch das gesamte Projekt konstant.

- Personen- und Schulportraits zum Kennenlernen
- Überblick über die Aktivitäten und Einstiegserfahrungen an den Schulen
- Hilfestellung zum schulinternen Projektmanagement
- Bildungs- und Ausbildungsziele und ihre Unterstützung durch passende Organisationsformen
- Einführung in die Theorie und Praxis von Team- und Organisationsstrukturen – Teams, Rollen, Verantwortlichkeiten
- Unterstützung im Aufbau der Projektarchitektur (Zusammenarbeit zwischen Schulleitung – Projektgruppe – Kollegium)
- Contracting der Schulen mit den jeweiligen Beraterinnen

2.4. DirektorInnenworkshop 2 (31. August – 1. September 1999)

- Der Zusammenhang von Bildungszielen, Schulzielen, Teamzielen, Individualzielen
- Team- und Organisationsstrukturen als eine Möglichkeit, diese Ziele besser zu erreichen
- Zielvereinbarungen und Ergebnisverantwortung: Einzelverantwortung, Teamverantwortung, Führungsverantwortung
- Vom Führen von Personen zum Führen von Teams bzw. Führen von Führungskräften
- Produktive Rollenteilung: Zusammenarbeit mit der Projektgruppe, Rolle der Direktorin in der Projektgruppe
- Grundannahmen zu Veränderungen in Organisationen und zum Management von Veränderungsprozessen
- Beratung zu den einzelnen Schulprojekten
- Zielsetzungen und konkrete Planungen für das kommende Schuljahr

2.5. Projektgruppenworkshop 2 (14. – 15. Oktober 1999)

- Austausch zwischen den Schulen
- Themen aus den Schulprojekten: Umgang mit Zeit, Akzeptanz und Widerstand, Mitbestimmung und Verbindlichkeit
- Entwickeln von Lösungsstrategien
- „Veränderungen brauchen Veränderung“: Organisatorischer Wandel bedeutet auch Kulturwandel
- Weiterentwickeln der Projektarchitektur: die Projektgruppe als Auftraggeberin von Arbeitsgruppen
- Arbeitsprogramm der Projektgruppen für 1999/2000

2.6. Projektgruppenworkshop 3 (30. – 31. März 2000)

- Standortbestimmung, Zwischenbilanz
- Schlussfolgerungen und Beratung zu Fragen aus den Schulprojekten
- Umgang mit Konflikten im Entwicklungsprozess, Veränderungen im Leitungs- und Machtgefüge der Schulen, Gestaltung des Verhältnisses von Projektgruppe und Kollegium, Schulentwicklung als Teil der Lehrerarbeit, Arbeitszeitfragen
- Einbeziehung relevanter Umwelten in das Projekt
- Arbeitsprogramm bis zum Projektende
- Einstieg in den Ausstieg
- Überlegungen zur Erhaltung und Weiterentwicklung des Know-hows an den Schulen nach Beendigung des Projekts

3. Die Schulprojekte: Ziele, Projektorganisation, erste Ergebnisse, weitere Schritte

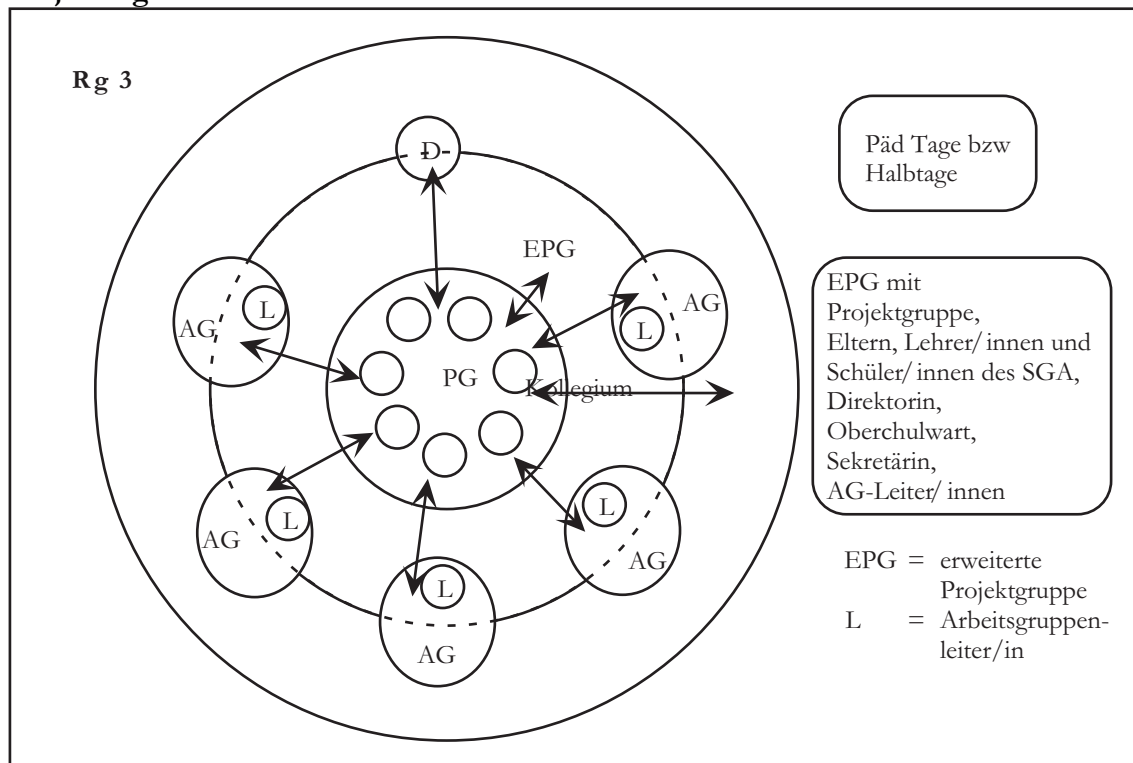
Hier soll ein kurzer Überblick, der einen Vergleich der Unterschiede und Gemeinsamkeiten ermöglicht, gegeben werden. Eine detailliertere Beschreibung der bisherigen Aktivitäten, des Prozessverlaufs mit seinen Highlights und Schwierigkeiten erfolgt in Kapitel 7.

3.1. RG 3

Ziele:

- Erarbeitung eines Schulprogramms zur sicheren und unverwechselbaren Positionierung des RG 3 im schulischen Umfeld
- Attraktive Unter- und Oberstufe, um ein breites pädagogisches Angebot ermöglichen zu können
- Einrichtung sinnvoller Organisationsstrukturen

Projektorganisation:



Eine konkretere Darstellung der Projektstruktur findet sich im Bericht der Schule (Kapitel 7)

- Die Mitglieder der Projektgruppe (7 Personen), die Delegierten für die PI-Seminare und der Arbeitsauftrag wurden zu Beginn des Projekts von den Promotorinnen vorgeschlagen und von der Lehrerkonferenz bestätigt.
- Die Direktorin ist Auftraggeberin des Projekts und nicht Mitglied der Projektgruppe. Es gibt klare Vereinbarungen über Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse.

- Von der Projektgruppe wurden thematische Arbeitsgruppen vorgeschlagen und Aufträge für diese formuliert. ArbeitsgruppenleiterInnen und Projektgruppenmitglieder bilden eine erweiterte Projektgruppe.
- An Pädagogischen Tagen bzw. Halbtagen wurden Zwischenergebnisse präsentiert und weiter bearbeitet. SchülerInnen, Eltern und nicht-pädagogisches Personal wurden in den Entwicklungsprozess eingebunden.

Die Entscheidungsfindung erfolgt in einem sich wiederholenden Prozess von Erarbeitung von Vorschlägen in Gruppen, Präsentation im Plenum, Rückmeldungen an die Gruppen, Weiterbearbeitung bis zur Entscheidungsreife.

Bisherige Ergebnisse:

- Es liegt ein Entwurf des Schulprogramms vor.

Weitere Schritte:

- Die Überarbeitung des Entwurfs
- die Vereinbarung des endgültigen Schulprogramms
- und der Übergang von der Projektorganisation zu permanenten Team- und Organisationsstrukturen sind noch zu leisten.

3.2. GRG 6

Angesichts der vielfältigen Projekte und Initiativen, die es an der „Rahlgasse“ gibt, kommt es leicht zu einer Überlastung von Personen und dem Gesamtsystem. Daher ist das Hauptanliegen der Schule Entlastung durch bessere Organisation:

Ziele:

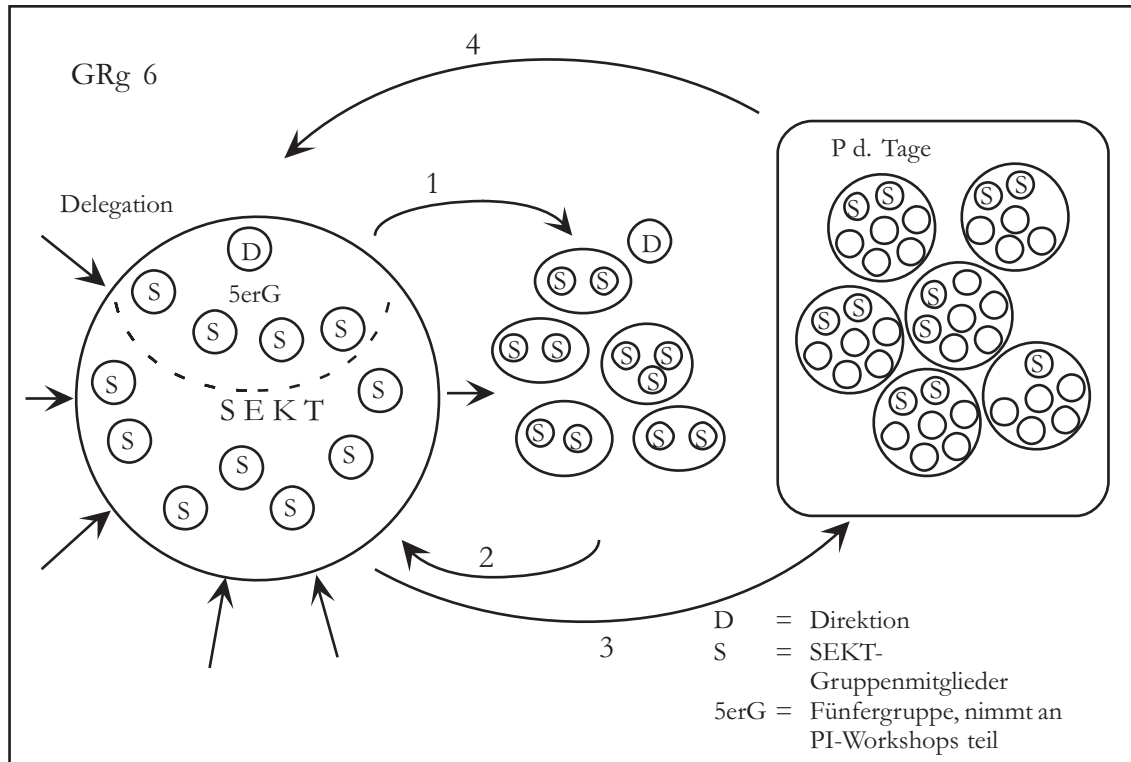
- Entwicklung von neuen Team- und Leitungsstrukturen
- im Zusammenhang damit eine Klärung der Kompetenzen und Zuständigkeiten innerhalb der Schule (Rollenprofile)
- das Herstellen von Verbindlichkeiten
- die Installierung eines „Projektleitungsausschusses“ (Koordinations- und Kontrollfunktion)
- Verbesserung des Arbeitsklimas

Projektorganisation:

- Die bereits bestehenden Profilgruppen entsandten „VertreterInnen“ in ein „Schulentwicklungs- und Koordinations-Team“ (SEKT),
- dem auch die Direktorin in ihrer Leitungsfunktion angehört.
- Es besteht aus 12 Personen, von denen die Direktorin und vier Lehrerinnen als so genannte Fünfer-Gruppe an den PI-Workshops teilnehmen.
- Die Gruppe SEKT formulierte einen Antrag für einen Arbeitsauftrag, legte ihn dem Kollegium vor und wurde von diesem beauftragt.
- In arbeitsteiligen Kleingruppen (2-3 Personen) entwickelten die SEKT-Mitglieder Vorschläge für Rollenprofile und Stellenbeschreibungen für

Schulleitung, Administration, Projektkoordination, Fachkoordination und Klassenvorstände,

- die in mehreren Schleifen in Klausuren vom gesamten Kollegium überarbeitet wurden.



Bisherige Ergebnisse:

- Es gibt Rollenprofile, Aufgabenbeschreibungen und Verantwortlichkeiten für Funktionsträger und wichtige Gruppierungen an der Schule.

Weitere Schritte:

- Im Schuljahr 2000/01 werden sie in einer Experimentierphase erprobt, wobei Mitglieder der Gruppe SEKT als ProjektleiterInnen für die jeweiligen Erprobungsbereiche fungieren werden.

3.3. PGRG 7

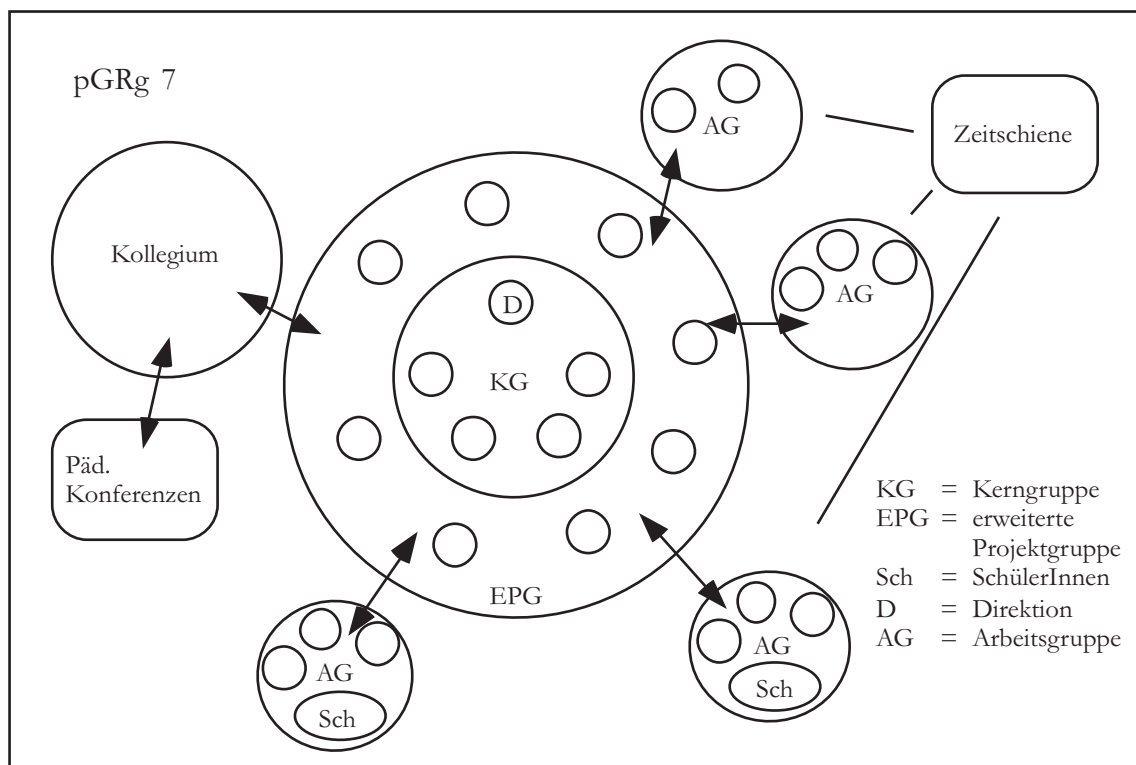
Die Direktorin hat die Schule vor drei Jahren übernommen und setzt in ihrem Führungsstil tendenziell stärker auf Kooperation und Eigenverantwortung als dies bis dahin der Fall war. TEOS sah sie als eine Möglichkeit, dieses Anliegen zu unterstützen.

Ziele:

- eine verbesserte Zusammenarbeit im Kollegium und zwischen Kollegium und Direktion durch verbesserte Organisationsstrukturen
- die Übernahme von Aufgaben und Verantwortung durch KollegInnen
- die stärkere Verankerung von Teamarbeit im Kollegium
- Im Verlauf des Projekts trat das Thema „Weiterentwicklung der Schulqualität“ in den Vordergrund.

Projektorganisation:

- An der „Kenyongasse“ gibt es eine vierköpfige Kerngruppe, die von der Direktorin nach Alter und Funktion gemischt ausgewählt wurde.
- Diese lud zur Bildung einer erweiterten Projektgruppe ein (fluktuierende Teilnahme ist möglich).
- Einzelne Themenbereiche, z. B. eine Homepage, die Entwicklung neuer Unterrichtsformen, werden von (zum Teil temporären) Arbeitsgruppen und im Gesamtkollegium behandelt.



Bisherige Ergebnisse:

- Eine unterrichtsfreie Zeitschiene ermöglicht Kooperationen im Lehrkörper, sodass eine Reihe von Innovationen in Angriff genommen wurden, an denen auch SchülerInnen maßgeblich beteiligt waren.
- Maßnahmen zur Verbesserung des Informationsflusses haben gegriffen,
- das Schulklima hat sich in Richtung offenerer Kommunikation und mehr Mut zu Unterschieden verändert: intensivere Zusammenarbeit in Fachgruppen und Klassenteams
- Fünftageweche als freiwilliges Angebot für die ersten und zweiten Klassen
- Französisch ab der 3.Klasse alternativ zu Latein
- Klasse Soziales Lernen
- Neugestaltung des Tages der Offenen Tür
- Übertritt Volksschule - AHS:
 - Intensive Kooperation mit Lehrern und Schülern der VS
 - Kennenlerntag im Juni für die Schüler der zukünftigen ersten Klassen
 - „sanfte- Einstiegsphase: Partnerklassen, Infoheft, Schulmaskottchen

Weitere Schritte:

- Die Projektgruppe plant den Abschluss der bestehenden Vorhaben und
- die Schaffung von Teams, die im Auftrag der Kollegenschaft am Thema Schulqualität arbeiten werden.
- Für September ist ein schulinternes Seminar „Konfliktmanagement“ geplant.
- Die Gruppe wird ihre Arbeit als beendet betrachten, wenn sie dafür gesorgt hat, dass ein neues Gremium die Steuerung des Schulgeschehens im Alltag übernehmen kann.

3.4. BAKI 10

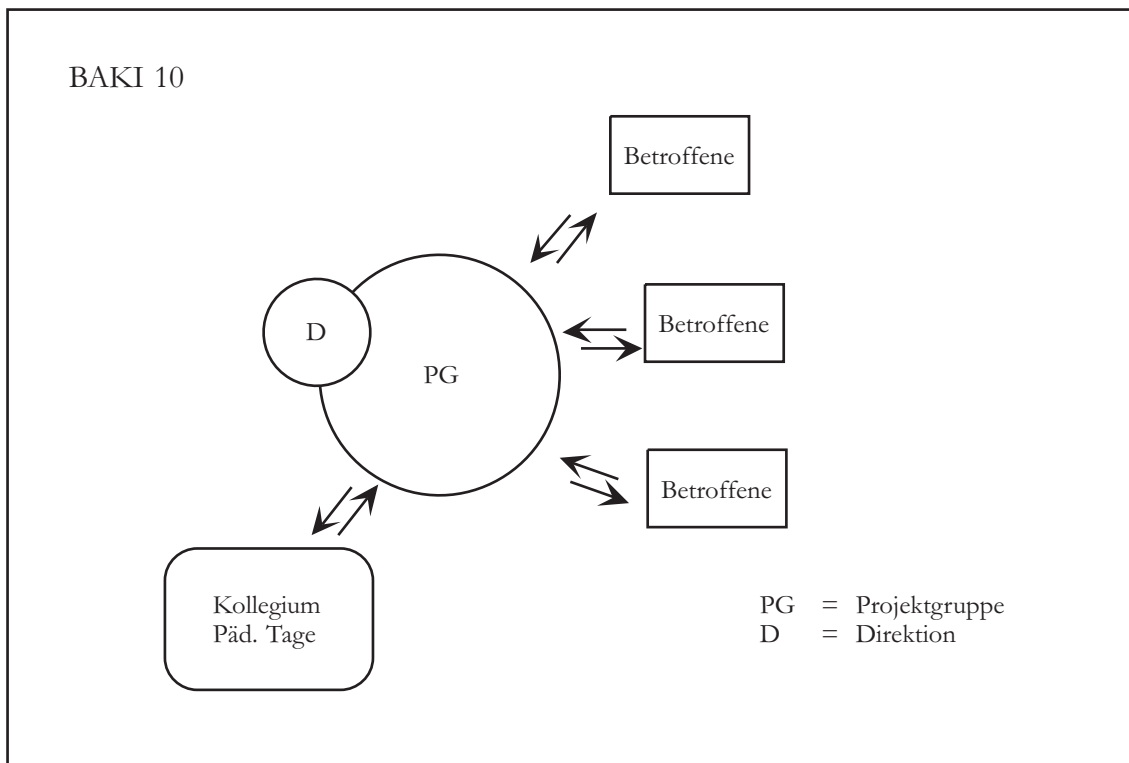
Das ursprüngliche Ziel der Direktorin der BAKI Ettenreichgasse war es, eine geeignete Organisationsstruktur für die Bewältigung der Teilung der Schule in zwei Häuser zu finden (Führung von Führungskräften). Nach erfolgter Trennung im Herbst 1999 änderte sich dies und die Schule konnte sich auf den eigenen Standort konzentrieren.

Ziele:

- Maßnahmen zur konkreten Verbesserung der Organisation der Schule am Beispiel aktuell zu bewältigenden Herausforderungen (z. B. Matura, Kustodiatsverteilung)
- Schaffung einer Struktur, die die Schule zur permanenten selbst organisierten Weiterentwicklung bei hoher Übernahme von (Leitungs-) Verantwortung durch die Betroffenen befähigt

Projektorganisation:

- Die Mitglieder der Projektgruppe wurden vom Lehrkörper gewählt.
- Während die Direktorin zu Beginn Mitglied dieser Gruppe war, übernahmen die LehrerInnen zunehmend mehr Verantwortung und die Direktorin konnte sich auf ihre Rolle als Auftraggeberin zurückziehen.
- Die Projektgruppe arbeitete vorbereitet und strukturiert mit den jeweils vom Thema betroffenen Gruppen (z. B. KustodInnen, Klassenvorstände, einzelnen Fachgruppen) und dem gesamten Kollegium
- und sorgte für Feedback zu ihrer Arbeitsweise.



Bisherige Ergebnisse:

Es gibt

- ein neues Organisationskonzept für die Reife- und Diplomprüfung
- ein neues Verfahren zur Einführung schulautonomer Maßnahmen
- eine veränderte Verteilung von Kustodiatseinheiten
- eine Definition der Rollenprofile der Klassenvorstände und FachkoordinatorInnen
- und klar vereinbarte Zuständigkeiten innerhalb der Fachgruppen.

Weitere Schritte:

- Im nächsten Schuljahr werden einige noch ausständige Arbeitsfelder abgeschlossen und die veränderten Organisationsformen implementiert werden.
- Die Projektgruppe wird ihre Aufgaben an ein neu zu konstituierendes Gremium übergeben.

3.5. BAKI 8

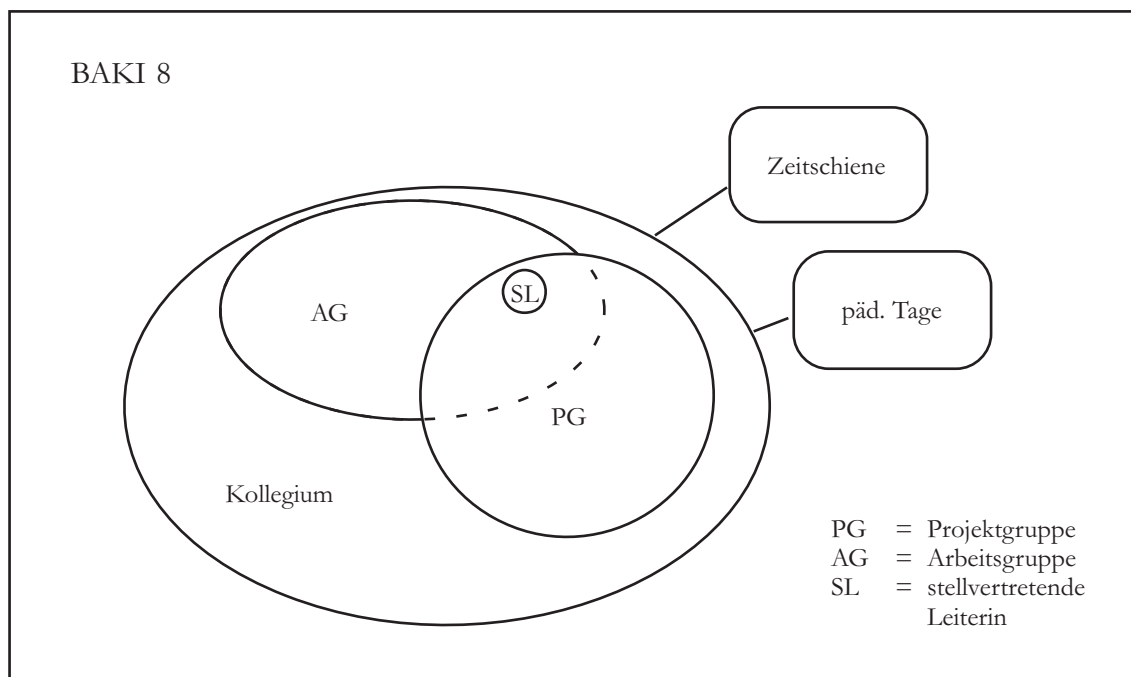
Das Kolleg in der Albertgasse gibt es erst seit September 1999 als eigenen Standort, es musste sich zunächst als solcher etablieren.

Ziele:

- Entwicklung eines eigenständigen Profils
- Einrichtung einer effektiven und effizienten Organisationsstruktur

Projektorganisation:

- Die Projektgruppe besteht aus sieben Personen, inklusive der Leiterin des Kollegs. Dieser Gruppe obliegt die Steuerung des Projekts TEOS.
- Der Projektauftrag wurde hier entwickelt und in Abstimmung mit dem Kollegium dem Projektverlauf angepasst.
- Der Lehrkörper ist sehr klein, sodass die Einführung einer wöchentlichen unterrichtsfreien Besprechungszeit bereits für eine gute Kommunikationsbasis sorgte.
- Für die Entwicklung eines neuen Schulkonzepts wurde eine eigene Arbeitsgruppe, die aus Mitgliedern der Projektgruppe und anderen LehrerInnen bestand, eingesetzt.



Bisherige Ergebnisse:

Es gibt

- ein neues 2-Jahres-Konzept für alle 6. Klassen
- eine wöchentliche Besprechungszeit für alle LehrerInnen
- eine organisatorische Arbeitsplanung.

Weitere Schritte:

- Das neue Konzept wird im kommenden Schuljahr erprobt, für seine Evaluierung ist ein eigenes Projekt geplant.
- TEOS soll mit der Installierung einer neuen „Meta-Gruppe“, die zukünftige Arbeitsfelder definieren und ihre Bearbeitung steuern soll, abgeschlossen werden.

3.6. GRG 15

Ziele

Als Hauptanliegen definierten die PromotorInnen die

- Vernetzung verschiedener, an der Schule bestehender unabhängiger Arbeitsgruppen, Teams und Projekte. — In der Verfolgung dieses Ziels bezeichnet sich die Projektgruppe als gescheitert, sie ist eine weitere intensiv und auch lustvoll arbeitende Gruppe geworden. Dies legt die – noch zu überprüfende – Hypothese nahe, dass die bestehende unvernetzte Gruppenstruktur zur Schulkultur passt und funktional ist.
- Andere, ebenfalls angesprochene Ziele, wurden vor allem von der Direktorin angegangen: die Schaffung von verbindlichen Vereinbarungen mit den Klassenvorständen, ihre Entlastung von unnötigen Arbeiten, die Stärkung der KustodInnen in ihrer Rolle als FachgruppenleiterInnen, die Verbesserung der Zusammenarbeit im Bereich Direktion, Administration und Sekretariat als Servicestelle für LehrerInnen, SchülerInnen und Eltern.

Projektorganisation:

- Die Projektgruppe des GRG 15 nennt sich TOSS und besteht aus fünf LehrerInnen, die sich aktiv für das Thema interessierten oder von der Direktorin angesprochen wurden, dem Administrator und der Direktorin.
- Sie arbeitet im Auftrag der Direktorin an selbst definierten Themenstellungen, und man könnte sie als eine Mischung aus selbstorganisierter Arbeitsgruppe, Visionsgruppe und Beratungsgremium für die Schulleitung bezeichnen.
- An den Lehrkörper ist die Gruppe bislang hauptsächlich mit Fragestellungen herantreten. Eine Öffnung und stärkere Verankerung im Kollegium ist für Herbst geplant.

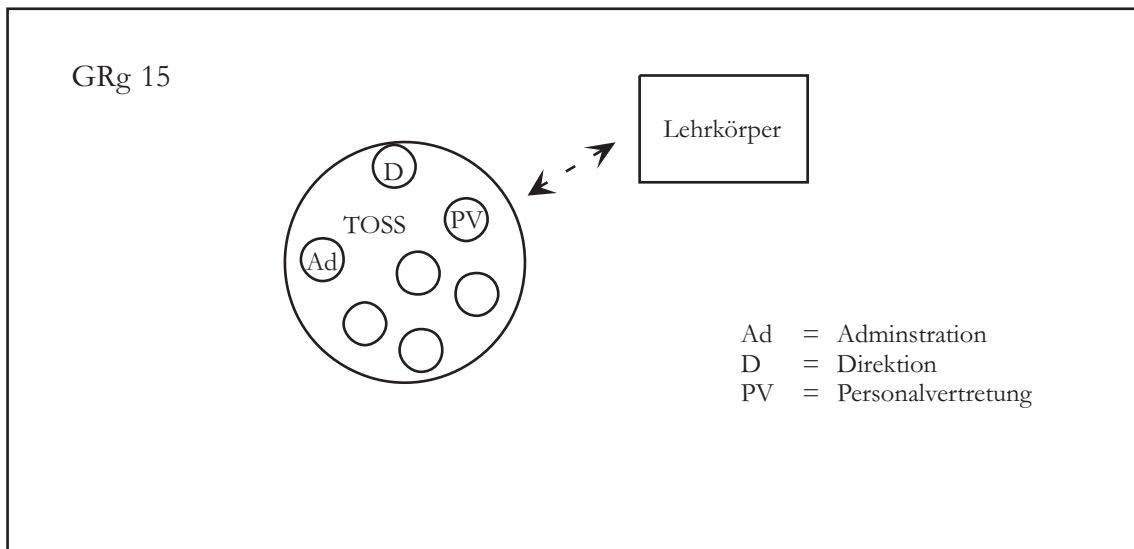
Bisherige Ergebnisse:

Es gibt

- eine Umfrage zur Arbeit von Klassenvorständen
- Entlastungsmaßnahmen für die Klassenvorstände, die in zwei von der Direktion moderierten Sitzungen mit diesen vereinbart wurden
- Zielvereinbarungen zwischen Direktion und einigen Fachgruppen
- eine Reihe von Ideen aus der TOSS - Gruppe zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität.

Weitere Schritte:

- Aufbauend auf dem guten Arbeitsklima, das sie etablieren konnte, plant die TOSS – Gruppe im Herbst den Schritt in das Kollegium zu tun und die Projektziele und den Projektauftrag neu zu definieren.



3.7. RGORG 23

In der Unterstufe des RGORG Anton-Kriegergasse wird der Schulversuch Mittelschule geführt. Je zwei Klassen werden aufsteigend von einem Klassenlehrerteam unterrichtet, das eng kooperiert. Es gibt definierte Teamstunden und Teamteaching. Die Oberstufe ist ein RGORG.

In den Zeitraum von TOS fällt ein Wechsel in der Leitung der Schule.

Ziele:

Von den ProjektpromotorInnen und dem damaligen Direktor wurden folgende Ziele definiert:

- die Vernetzung aller Arbeitsgruppen, Fachgruppen und Teams mit Direktion-Administration-Sekretariat als Zentrum
- die Neuorganisation der Oberstufe

Im Laufe des ersten Projektjahres veränderten sich diese Ziele zu

- Verbesserung des Informationsflusses in einem Lehrkörper von über 200 Personen
- Einrichtung einer Struktur von temporären Arbeitsgruppen, die ziel- und anlassorientiert arbeiten
- Institutionalisierung einer Koordinationsgruppe.

Projektorganisation:

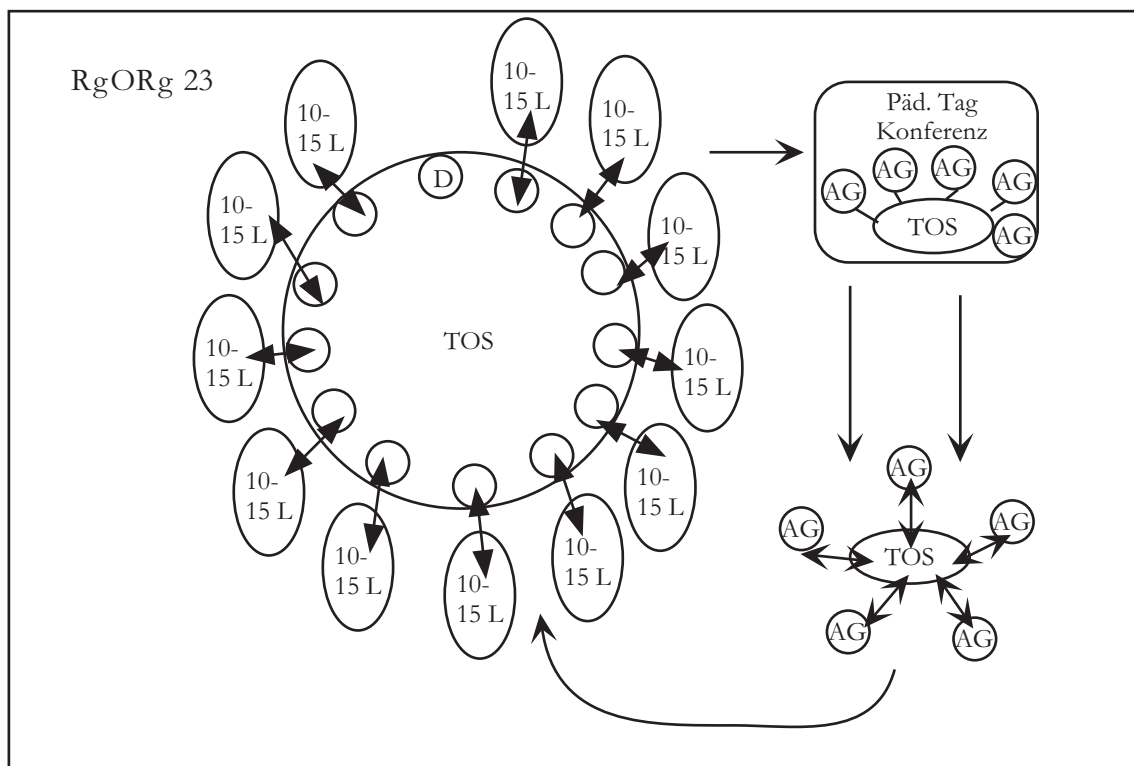
Das Projekt TEOS wurde kurz vor der Pensionierung des damaligen Direktors begonnen. Er formulierte den Projektauftrag, der vom Kollegium erteilt wurde.

Die Projektleitung hat die provisorische Leiterin der Schule übernommen, die auch Mitglied der Projektgruppe ist.

Besondere Sorgfalt wurde auf die Installierung und personelle Besetzung der Projektgruppe verwendet. Die Mitglieder konnten sich freiwillig melden, außerdem wurden zusätzliche Leute von den PromotorInnen angesprochen, um die Gruppe möglichst repräsentativ zu machen, anschließend stellte sie sich in einer Konferenz dem Votum der Kollegenschaft (mit dem selbstaufgelegten Anspruch einer Zwei-Drittel-Mehrheit), um sicherzustellen, dass das Projekt getragen werden würde.

Jedes Mitglied der TOS-Gruppe ist Kontaktperson für 10-15 Mitglieder des Lehrkörpers, auf die sie immer wieder aktiv zugehen, um zu informieren und Rückmeldungen in die TOS-Gruppe zu tragen.

So wurden die wesentlichen Themen für die Schule erfragt und festgelegt. Mit diesen beschäftigt sich das Kollegium in Klausuren in vorstrukturierten Arbeitsgruppen, die Ergebnisse werden von der TOS-Gruppe strukturiert und veröffentlicht.



Bisherige Ergebnisse / weitere Schritte:

- Das Ziel der Informationsverbesserung wurde erreicht.
- Ein alternatives Modell für die Gestaltung von pädagogischen Tagen und Konferenzen wurde erprobt.
- Kontinuität in thematischen Arbeitsgruppen wurde ermöglicht, nicht zuletzt durch die Einrichtung einer unterrichtsfreien Zeitleiste.

Weitere Schritte:

- Im Herbst muss der Arbeitskontrakt mit dem neuen Direktor geschlossen werden.
- Die TOS-Gruppe plant die Weiterarbeit an den vereinbarten Themen.
- Die TOS-Gruppe bereitet den Abschluss ihrer Arbeit mit der Übergabe an eine neue, institutionalisierte Koordinationsgruppe vor.

4. Rückmeldungen zum Projekt

4.1. Aus der Sicht der Direktorinnen

(eingeholt mittels Kartenabfrage bei einer Besprechung am 03. 07. 2000 und per Email)

Was ist aus der Sicht der Direktorinnen das Besondere an TEOS?

Mehrere Schulen in einem Projekt

- ✓ Schulentwicklung in Zusammenarbeit mit anderen Schulen
 - Vergleich
 - Lernen durch Andere
- ✓ Zusammenarbeit mit anderen Schulen ist anregend und entlastend
- ✓ TEOS ist mit anderen Schulen vernetzt → Stärkung, anregend
- ✓ Schulspartenübergreifende Thematik
- ✓ Austausch zwischen den einzelnen Schulen
- ✓ verschiedene Schulen in einem Projekt
 - jede geht ihren Weg
 - Zielorientierung
- ✓ zum ersten Mal: Austausch mit anderen Schulen

Beratung, Begleitung, Arbeitsweise

- ✓ Professionelle Begleitung durch Cortolezis und Rasch
- ✓ Sorgfalt der Prozessplanung ist positiv
- ✓ „Jemand“ (PI, Cortolezis), der uns „zwingt“ dran zu bleiben
 - Termine, Bericht ...
- ✓ Theorie und Praxis dieser Arbeit in guter Balance
 - gute Lernmöglichkeit für das Rg 3
- ✓ Motivation zur Weiterarbeit durch:
 - Ideen zu Lösungsansätzen
 - Entwicklung an anderen Schulen

Fokus auf die Gesamtorganisation / neues Bewusstsein / Kulturwandel

- ✓ Dass es ganz eindeutig um Durchschauen und Verändern von Strukturen geht. Dass ständig darauf Bedacht genommen wird, dass Inhalt und Organisation getrennt zu sehen sind. Dass Menschen verschiedene Rollen haben und dass sie sich derer bewusst werden.
- ✓ Schulentwicklung für die ganze Schule
- ✓ bisher: viele Einzelprojekte (außer „Gesundheitsfördernde Schule“)
- ✓ neu: Bewusstsein für die Gesamtorganisation wurde unter den LehrerInnen geschaffen!
- ✓ Neue Feedback-Kultur
- ✓ Verantwortung für Weiterbestehen nicht nur bei Direktion
- ✓ Kontinuität der Arbeitsgruppen – Arbeitsauftrag von Konferenz, Zwischenberichte

Was ist die Wirkung des Projekts?

Atmosphärisches

- ✓ Neugier, Engagement, aber auch: Unruhe
- ✓ Verunsicherung im Lehrkörper
→ Neugierde bis totales Desinteresse
- ✓ immer EXPLOSIVER
- ✓ zugedekte Konflikte und Rivalitäten treten zutage
- ✓ Kommunikationsförderung, Standpunkte beziehen
- ✓ Große Besorgnis, ob es auch nach Abschluss bestehen bleibt!!

Team- und Organisationsstrukturen

- ✓ Entscheidungen wurden auf verschiedenen Ebenen getroffen. (Klassenvorstand – Team, Fachgruppen, SGA, PV) und die Projektgruppe einerseits und ich andererseits haben dafür gesorgt, dass es zur deutlich verbesserten Vernetzung der Ergebnisse bzw. Diskussionspunkte kam und hat mehrere Male durch schriftliche Befragung aller Lehrkräfte Entscheidungen herbeigeführt.) Das bedeutet, dass alle Lehrkräfte (wenn sie es wollen), in sehr vielen Belangen (Durchführung der neuen Reifeprüfungs- und Diplomprüfungs-Verordnung, Aufteilung der Kustodiate, 5-Tage-Woche, Lehrfächerverteilung, schulautonome Maßnahmen, Raumfunktion) involviert, informiert oder in Entscheidungen miteingebunden sind
- ✓ Langsames Durchsickern im Lehrkörper – Teamarbeit und Schulentwicklung sind notwendig
- ✓ Klärung von Zuständigkeiten
- ✓ neue Lehrer-Kombinationen entstehen, → Verantwortlichkeiten werden wahrgenommen
- ✓ Weg vom Inhalt, hin zum „WIE“ (Organisation ...)
- ✓ LehrerInnen empfinden die Projektgruppenmitglieder als sehr wichtig für das Vorantreiben der Schulentwicklung
- ✓ Beitrag zu: „Vom Lehrkörper zum Lehrerteam“

Welche Bedeutung hat das Projekt für die Führungspraxis / Führungsrolle der Direktorinnen?

Stärkung durch Kompetenzklärung !

- ✓ neu: Arbeit in einer schuleigenen Gruppe („Heimat“, Geborgenheit ...)
- ✓ Rückenstärkung durch
 - TEOS
 - Beraterin
 - Projektgruppe
- ✓ entlastend
- ✓ endlich inhaltliche Rückmeldungen, Gespräche
- ✓ pädagogische Standards
- ✓ Entlastung trotz enormer zeitlicher Belastung
- ✓ Zielsetzung für Schule / Lehrer verbindlich bzw. vorhanden
- ✓ Entlastung! Ich kann mich auf die Inhalte konzentrieren.

4.2. Aus der Sicht der Projektgruppenmitglieder

(Auszug aus den Schulberichten, Juni 2000)

Hilfreich waren:

- ✓ das Lernen von den anderen in den schulübergreifenden Workshops
- ✓ das Coaching durch Mag. Cortolezis-Schlager
- ✓ die Möglichkeit für die Projektgruppe, externe Beratung in Anspruch zu nehmen
- ✓ dass die Schulen Ziele und Wege selbst bestimmen
- ✓ die Unterstützung bei der Planung von schulinternen Veranstaltungen
- ✓ die Möglichkeit, immer wieder Neudefinitionen und Anpassungen der Planung an die realen Gegebenheiten vornehmen zu können

Hinderlich waren:

- ✓ Anlaufschwierigkeiten:
- ✓ Kommunikationsschwierigkeiten
- ✓ Zeitmangel
- ✓ Keine Abgeltung

Anliegen und Hinweise für die weitere Gestaltung / für zukünftige Projekte:

- ✓ die vorgeschlagenen Methoden sind zum Teil für den begrenzten Zeitrahmen des Schulalltags zu aufwendig
- ✓ für Trainings: Arbeit an konkreten Vorhaben der Schule ist zielführender als allgemeine Überlegungen
- ✓ die Implementierungsphase des Projekts soll weiter begleitet werden
- ✓ der Erfahrungsaustausch mit den anderen Schulen soll aufrecht erhalten bleiben
- ✓ schulinterne Projektgruppenformierung vor Beginn des eigentlichen Projekts

5. Resümee und erste Empfehlungen

5.1. Unterstützende Elemente der Projektarchitektur

Jede Schule ist anders / Es gibt gemeinsame Eckpfeiler

- ◆ Es hat sich bezahlt gemacht, zwar Empfehlungen für Organisationsstrukturen und Rollenprofile zu geben, aber jede Schule dazu zu ermutigen, ihre spezifische und für sie passende Organisationsstruktur zu erarbeiten.
- ◆ Die Schulen befinden sich in unterschiedlichen Stadien ihrer Entwicklung und haben unterschiedliche Ziele. Die Vielfalt der Themen und Modelle, an denen gearbeitet wird, und das unterschiedliche Tempo, mit dem die einzelnen Standorte vorgehen, zeigen, dass von außen verordnete, einheitliche Strukturen kontraproduktiv wären. Empfehlungen, Ermöglichung und Stützung im Rahmen des Gesamtprojekts waren zielführendere Vorgangsweisen.

Kombination von intern und extern

- ◆ Als besonders fruchtbar hat sich in diesem Projekt die Kombination von schulinternen mit schulübergreifenden Veranstaltungen erwiesen. Erfahrungen, die an einer Schule gesammelt wurden, können von den anderen genutzt werden. Es gibt wechselseitige Ermutigung und Motivation in schwierigen Situationen und den Austausch von Ideen und Materialien.
- ◆ Die Zusammenarbeit von freiberuflichen Beraterinnen mit PI-Mitarbeiterinnen im Staff ermöglicht die Kombination von Wissen über das System mit dem Blick von außen.

Gemeinsame Fortbildung und Beratung für LehrerInnen und Direktorinnen

- ◆ Beide wurden jeweils in ihren spezifischen Rollen angesprochen. Ihre Wechselwirkung – Veränderungen der einen Rolle bedingen notwendigerweise Veränderungen der anderen – wurde thematisiert. Die systemische Vernetztheit einer zukünftigen „Team- und Organisationsstruktur“ konnte in den Workshops und Projektgruppen erlebt werden.
- ◆ Die Direktorinnen betonten den Wert von direktem Feedback durch eigene (und fremde) LehrerInnen, das ihnen sonst eher abgeht.

Führung als zentrales Thema

- ◆ Nicht erst mit der Einführung von veränderten Team- und Organisations- und Leitungsstrukturen verändert sich „Führung“, bereits im Projekt TEOS verändern sich Führungsrolle, Führungsaufgaben, Führungsrepertoire und Führungsverhalten: vom Anordnen und Managen zum Steuern und Ermächtigen. Die Projektgruppen übernehmen in diesem Prozess einen Teil der Führungsverantwortung.
- ◆ Für SchulleiterInnen ist dies eine höchst anspruchsvolle Herausforderung, die die ganze Person fordert. Die DirektorInnenworkshops bieten zwar die Möglichkeit, diese Fragen zu thematisieren, daneben wurde immer wieder der Wunsch nach persönlichem Coaching artikuliert.

EMPFEHLUNG FÜR FOLGEPROJEKTE:



Persönliches Coaching für DirektorInnen als Angebot in das Programm aufnehmen. Offen ist in diesem Zusammenhang die Frage der Finanzierung.

Mischung von Beratung und Qualifizierung

- ◆ Wissen über die Prozesssteuerung in Veränderungsprojekten ist in den meisten Schulen (noch) nicht vorhanden. Durch TEOS wurden die DirektorInnen und Projektgruppenmitglieder in den begleitenden Workshops für diese Aufgabe qualifiziert und von den Beraterinnen vor Ort gestützt. Dieses Können bleibt für andere Vorhaben erhalten, auch wenn die Beraterinnen ihre Aufgabe beendet haben.

EMPFEHLUNG FÜR DIE WEITERARBEIT:



Die interne Weitergabe dieses Wissens und Könnens in der Schule muss Thema im zweiten Projektteil sein.

Betonung von Zielen, Vereinbarungen und Aufträgen

- ◆ Häufig steht am Anfang von Schulentwicklungsprojekten eher ein diffuses Unbehagen als ein klar formuliertes Ziel. Besonders im Anfangsstadium, aber auch an jedem neuen Punkt in der Projektentwicklung wurde besonderer Wert auf den Weg von Visionen und Zukunftsvorstellungen zu Zielformulierungen, von Zielformulierungen zu Vereinbarungen, von Vereinbarungen zu Aufträgen und Ergebnisverantwortung gelegt.

Dies bedeutete für die Schulen zunächst ein ungewohntes retardierendes Moment. Es hat sich aber deutlich herausgestellt, dass klare Ziele handlungsfähiger machen und eindeutige Aufträge Sicherheit, Legitimation und Schutz vor Verzettelung bieten.

5.2. Hilfreiche Stolpersteine, Konfliktpotenziale und Lernfelder

Veränderung gegenüber der ursprünglichen Projektkonzeption:

- ◆ Es hat sich herausgestellt, dass die Konstituierung und Verankerung des Projektes in einigen Fällen länger gedauert hat als angenommen.
- ◆ Die schulinterne Beratung wurde unterschiedlich intensiv benötigt, das für jede Schule vorgesehene „Kontingent“ wurde entweder ausgeschöpft, überschritten oder kaum in Anspruch genommen.
- ◆ In der Projektkonzeption waren Trainings für Rollenträger vorgesehen. Diese wurden bis jetzt noch nicht in Anspruch genommen. Hingegen wurden SCHILF-Veranstaltungen für die Mitglieder der Projektgruppen, ArbeitsgruppenleiterInnen und interessierte LehrerInnen nachgefragt.
- ◆ Die vorgesehenen Tage für zentrale Workshops wurden dem Bedarf angepasst und um einen Halbtage verlängert, um einen runden Abschluss zu gewährleisten.
- ◆ In der Entstehungsphase von TEOS waren nur drei SchulberaterInnen beteiligt. Aufgrund der Zusammensetzung der Schulen wurde die Frage, welche Beraterin an welcher Schule arbeiten würde, zum Problem, da sich Inkompatibilitäten durch die

Beteiligung an anderen Projekten, Mitgliedschaft im Lehrkörper und persönliche Freundschaften ergaben. Dies konnte durch die Erweiterung des Staffs gelöst werden.

- ◆ Die ursprünglich geplante Begleitforschung durch eine Dissertantin hat sich für beide Seiten als nicht zielführend erwiesen und wurde beendet, da die Konzeption der Dissertation und die Dynamik des Projektverlaufs nicht übereinstimmten. Derzeit wird nach Finanzierungsmöglichkeiten für eine externe Evaluation durch einschlägig qualifizierte FachexpertInnen gesucht.

EMPFEHLUNG FÜR WEITERARBEIT:



Die Möglichkeit, das Projekt flexibel an die Bedürfnisse der Schulen anzupassen sollte aufrecht bleiben.

Bei der Einführung des Projektes brauchen die Schulen intensivere Unterstützung als in späteren Phasen. Trainings für die Projektgruppenmitglieder, die ihnen hilfreiche Werkzeuge für ihre Arbeit an die Hand geben (Planungstechniken, Projektmanagementinstrumente), könnten Anlaufschwierigkeiten verringern

„Inhalt“ versus „Struktur“

- ◆ Organisationsstrukturen sind ein sperriges Thema, andere inhaltliche Themen sind verführerisch. Solange geeignete Strukturen für ihre Bearbeitung fehlen, besteht die Tendenz, dass Projektgruppen schnell zum „Mädchen für alles“ werden.

Was Teil von TEOS ist (bzw. unter welchen Bedingungen ein aktuelles Anliegen Teil von TEOS werden kann) und welche Fragen auch wichtig, aber nicht Teil dieses Projekts sind, wurde immer wieder thematisiert.

Hilfreich für den Projektverlauf an den Schulen war es immer wieder zu reflektieren, in welcher Organisationsform welche Probleme erfolgreich bewältigt werden konnten, welche Erkenntnisse daraus auf andere Problemfelder übertragbar wären.

Den Beraterinnen an den einzelnen Schulen kommt dabei eine wichtige Rolle zu: Als Nicht-Involvierte können sie leichter den Überblick bewahren, den roten Faden im Auge behalten, und der Projektgruppe Hinweise geben, wenn sie Gefahr läuft, ihren eigentlichen Auftrag aus den Augen zu verlieren oder zu überschreiten.

Unterschiede: Anliegen, Tempo

- ◆ Neben den oben geschilderten Vorteilen, die die Unterschiede in den Schulprojekten für das Lernen voneinander und für die Theoriebildung von TEOS bieten, müssen die gemeinsamen Workshops die Schwierigkeit meistern, verschiedenen Anliegen ausreichend gerecht zu werden. Während dies im ersten Projektjahr noch nicht so deutlich war, vermuten wir, dass mit Fortschreiten des Projekts Schulen, die zunächst am Schulprogramm arbeiten, andere Hilfestellungen brauchen werden als Schulen, die an Rollenprofilen arbeiten. Diese Heterogenität ist eine spannende „pädagogische“ Herausforderung für die Gestaltung der verbleibenden Workshops.

Kommunikation im Projekt

- ◆ Die unterschiedlichen Lernorte des Projekts bewirken unterschiedliche Erfahrungen und einen unterschiedlichen Wissenstand bei den beteiligten Personen: Die externe Beraterin und die Projektleiterin arbeiten mit den DirektorInnen und Delegierten der Projektgruppen, die Schulberaterinnen mit der gesamten Projektgruppe und die Projektgruppen mit den Mitgliedern des Lehrkörpers. Beraterinnen und Projektleitung tauschen ihre Erfahrungen in den Staffmeetings aus.

Jeder dieser Lernorte produziert seine eigene „Wirklichkeit“ und der Informationsfluss zwischen ihnen ist ausschlaggebend für den Erfolg des Projekts. In die Gestaltung dieses Informationsflusses wird vom Projektstaff viel Sorgfalt investiert. Folgende Schnittstellen brauchen unserer Erfahrung nach besonders viel Pflege: DirektorInnenworkshops ↔ Projektgruppe, Delegierte der Projektgruppen ↔ gesamte Projektgruppe; Beratung an den Schulen ↔ Beratung in den zentralen Workshops, Projektgruppe ↔ LehrerInnen.

Finanzierung

- ◆ Die Tatsache, dass die Schulen einen Beitrag zur Finanzierung leisten mussten, ist einerseits hilfreich, weil sie in ihrer Rolle als Auftraggeber von Beratungsdienstleistungen gestärkt werden. Andererseits stößt TEOS immer wieder an die Grenzen der Finanzierbarkeit im Rahmen der Möglichkeiten des pädagogischen Instituts. Diese Schwierigkeit ist innerhalb des Projektes nicht lösbar.

5.3. Weiterreichende Empfehlungen für Projektauftraggeber, Schulentwicklung, Bildungspolitik und Lehrerfortbildung

Nachhaltigkeit

Die Wirkung von TEOS ist in mehrfacher Hinsicht zu stützen:



Auf der Schulebene empfehlen wir eine unterstützende Begleitung des Übergangs von der Projektphase in den Regellauf. Dies wäre ein neu zu vereinbarendes Folgeprojekt.



Die Erkenntnisse von TEOS und die erworbenen Kompetenzen sollen sowohl innerhalb der Projektschulen als auch für andere Schulen verfügbar bleiben. Dafür müssen sie in geeigneter Weise aufbereitet werden und für ihre Verbreitung muss aktiv gesorgt werden. (Siehe 6.4)

Koppelung von Schulprogramm und Organisationsstruktur

Schulprogramme zu entwickeln, ohne für ihre Verwirklichung hilfreiche Organisationsstrukturen mitzudenken, greift ebenso zu kurz, wie Organisationsveränderungen anzustreben, ohne damit pädagogische Ziele zu verfolgen.



Wir empfehlen, die Verschränkung dieser beiden Themenfelder in der Schulprogrammarbeit und Qualitätsentwicklung mehr als bisher zu berücksichtigen.

Thema Lehrerarbeit

Ist die Mitarbeit an Schulentwicklungsprojekten und Teams selbstverständlicher Teil der Lehrerarbeit, gesondert zu dotierende Zusatzfähigkeit oder Hobby von Engagierten? Diese Fragestellung hat das Projekt ständig begleitet und wurde emotionsgeladen diskutiert.

Lehrerarbeit einseitig als Unterrichtstätigkeit mit Vorbereitungs- und Verwaltungsanteil zu definieren wird jedenfalls neuen Anforderungen keinesfalls gerecht.



Eine Klärung von offizieller Seite, die die Erfordernisse von Schulentwicklung berücksichtigt, wäre hilfreich, da gegenwärtig immerwieder Reibungsverluste entstehen, die nicht notwendig wären

Lernen von Schulen statt Qualifizierung von Einzelpersonen

Die Kombination von Beratung und Schulung und die Arbeit mit Delegierten, wie sie TEOS praktiziert, bietet ein neues Modell für die Lehrerfortbildung:

Die Schule sendet Delegierte, die mit einem Auftrag versehen sind, in zentrale Workshops, die Delegierten verbreiten ihr neues Wissen an der Schule. Der Vorteil gegenüber herkömmlichen, von Einzelpersonen besuchten Seminaren liegt darin, dass das Wissen der ganzen Schule und nicht nur dem individuellen Unterricht zugute kommt. Der Vorteil gegenüber SCHILF-Veranstaltungen liegt darin, dass Kontakte zu anderen Schulen das Blickfeld erweitern. Der Vorteil eines formulierten Auftrags liegt darin, dass neben individuellen Interessen das Schulprogramm und der Personalentwicklungsbedarf der Schule berücksichtigt werden.



Dieses Modell könnte auf andere Personalentwicklungsvorhaben im Schulbereich übertragen werden.

6. Geplante Aktivitäten

6.1. Kontrakterneuerung

Äußere Umstände (z. B. Direktorenwechsel, Schultrennung) und die innere Dynamik des Projekts erfordern eine Erneuerung (Bestätigung bzw. Adaptierung) der Kontrakte zwischen Schulen und PI, zwischen Projektgruppen und Beraterinnen und zwischen den Schulen. Eine Besprechung mit den Direktorinnen in dieser Angelegenheit hat stattgefunden, nach Rücksprache mit den Projektgruppen wird es im September 2000 die erforderlichen Vereinbarungen geben.

6.2. Workshops, Beratungen, Trainings

Das dritte DirektorInnenworkshop findet am 28.8.2000, das 4. Projektgruppenworkshop am 16.10.2000 statt. Im Sommersemester 2001 erfolgt der Abschluss mit einem halbtägigen Projektgruppenworkshop.

Der in der Projektkonzeption vereinbarte Rahmen für Schulung und Beratung pro Schule lautete:

- 5 Halbtage Beratung der Projektgruppe
- 3 Halbtage Klausuren und
- 8 Tage Trainings (2x2 Tage für Klassenvorstände, 2x2 für Fach/BereichsleiterInnen).

Die Projektpraxis hat sich anders dargestellt; die Beratung ist von den einzelnen Schulen unterschiedlich intensiv benötigt worden und Trainings für RollenträgerInnen werden voraussichtlich erst in der Implementierungsphase benötigt werden.

Die Schulen werden ihren Bedarf an Beratungsterminen und ihre Anliegen an schulinterne Fortbildung erheben und entsprechende Anträge an das PI stellen.

6.3. Projektabschluss

Das Ende des Projekts TEOS ist für das Sommersemester 2001 konzipiert. Die meisten Schulen haben den Abschluss ihrer Projekte und die Übergabe an eine neue Struktur für das Ende des Schuljahres 2001 geplant.

Am Ende des Projekts werden die Ergebnisse öffentlich präsentiert werden.

Unterstützung und Beratung für die Implementierung (von der Projektphase in den Regellauf) ist nicht mehr Teil dieses Projekts, daher wäre dafür ein neuer Kontrakt nötig, sowohl was die Inhalte als auch was die Finanzierung betrifft.

6.4. Evaluation und Transfer

Ein besonderes Anliegen ist es allen Beteiligten, dass das Wissen und Können, das in diesem Projekt schon bisher erworben wurde und sicher noch weiter anwachsen wird, erhalten bleibt und für einen weiteren Kreis als die persönlich Beteiligten zur Verfügung steht.

Dafür werden zurzeit folgende Ideen entwickelt

- Unterstützung der Schulen beim internen Wissensmanagement und der personen-unabhängigen, nachhaltigen Sicherung des Erreichten
- Evaluation: Herausfiltern der Erfolgsfaktoren, nutzbar machen für weitere Projekte und andere Schulen
- Verbreitung
 - Zur Unterstützung von eventuellen Folgeprojekten und als Anregung und Anleitung für Schulen in Entwicklungsprojekten hat sich die Idee einer CD-ROM-Produktion herauskristallisiert.
 - Mit diesem Medium, eventuell in Kombination mit dem Internet und QIS könnten Vorgangsweise und Ergebnisse von TEOS mit Prinzipien des selbst gesteuerten, autonomen Lernens und neuen Informationstechnologien verbunden werden.
 - Nutznießer wären DirektorInnen und LehrerInnen vor oder während Veränderungsprozessen, die Lehrerfortbildung und Lehrerausbildung.

Dieses weiterführende Vorhaben befindet sich in der Planungsphase.

7. Berichte der Schulen

**Bericht und Materialien des
RG 3
Radetzkystraße 2a
1030 Wien**

Projekt „Team – und Organisationsstrukturen“

Projektfahrplan:

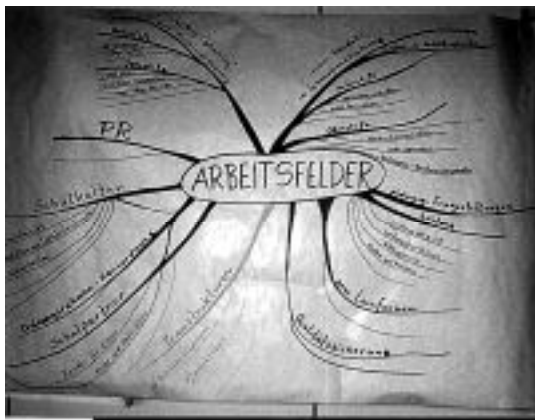
SS 99	<ul style="list-style-type: none"> • Installierung der Projektgruppe • Formulierung und Annahme des Projektauftrags
WS 99	<ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung von Arbeitsgruppen • Pädagogischer Tag (25.10.99) • Erste Vernetzung in einer erweiterten Projektgruppensitzung
SS 00	<p>Einbindung der Schulpartner (Eltern-, Schüler- u. Lehrervertreter) und des Verwaltungspersonals in einer erweiterten Projektgruppensitzung (24.2.00) und bei einem pädagogischen Halbtage (12.4.00)</p> <ul style="list-style-type: none"> • erweiterten Projektgruppensitzung (24.2.00) und bei • einem pädagogischen Halbtage (12.4.00)
WS 00	<p>Weitere Vernetzung und Konsensfindung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erweiterte Projektgruppensitzung (September) • Pädagogischer Tag (Oktober) • Schulprogramm als Konzept (Tag der offenen Tür)
SS 01	<p>Weitere Vernetzung und endgültige Konsensfindung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pädagogischer Tag • Schlussredaktion und Druck
WS 01	<i>150-Jahr-Feier Präsentation des Schulprogramms</i>

Dokumentation des Projekts „Team- und Organisationsstrukturen“ am RG 3

10.11.98	Pädagogischer Tag mit Prof. Grossmann
12.1.99	Informationsveranstaltung über Projekt „Team- u. Organisationsstrukturen“ am PI (Aurang, Bernardi, Schneider - mit ausdrücklichem Einverständnis von Frau Dir. Tesar)
19.1.99	Information der Frau Direktor und Festlegung eines Tagesordnungspunktes für die Semesterkonferenz zur Information der KollegInnen
26.1.99	Semesterkonferenz: Information der KollegInnen durch Promotorinnen (Aurang, Bernardi, Schneider); Aushang von 2 Listen: (Eintragung bis 16.2) 1. Ich betrachte das vorgestellte Projekt mit a) großem Interesse b) Wohlwollen c) Gleichgültigkeit d) Ablehnung 2. Ich kann mir vorstellen, am Projekt aktiv mitzuarbeiten a) ja b) Tendenz ja / Tendenz nein c) nein
16.2.99	Aushang der Ergebnisse im Konferenzzimmer
19.2.99	Meldung der voraussichtlichen Teilnahme ans PI
8.3.99	Kontrakttreffen am PI: definitive Teilnahme
9.3.99	Information der Kollegenschaft bei einer Konferenz
16.3.99	Schriftliche Erläuterungen an alle KollegInnen über weitere Vorgangsweise zur

	Etablierung einer Projektgruppe, zur Formulierung des Grobzieles, zur Erstellung des Arbeitsauftrages und zur Festlegung der Kompetenzen der PG: 1. Vorschlag für die personelle Zusammensetzung der PG mit der Bitte, dass sich jene KollegInnen, die sich durch keine der genannten Personen vertreten fühlen, und sich selbst oder eine andere Person für die PG nominieren möchten, bis spätestens 7.4. bei den Promotorinnen melden mögen. 2. Schriftliche Vorschläge zu Grobziel, Arbeitsauftrag und Kompetenzbereich können bis 7.4. bei den Promotorinnen abgegeben werden. (Beilage 1)
8.4.99	Besprechung von neuen Nominierungen für die PG findet nicht statt, da keine diesbezüglichen Meldungen eingegangen sind.
13.4.99	Bei der Konferenz wird über das Grobziel des Projekts, den Aufgabenbereich und die personelle Zusammensetzung der PG sowie die 4 Delegierten für die PI-Seminare abgestimmt: Die Vorschläge werden mit deutlicher Mehrheit angenommen. - Die Übereinkünfte sind für alle Beteiligten bindend. (Beilage 2) Aufgabe der Promotorinnen ist beendet; Projektgruppe übernimmt.
21.-22.4.99	PI-Workshop (Delegierte und Frau Dir. Tesar)
28.4.99	Konstituierende Sitzung der Projektgruppe: Kommunikationsschienen; terminliche und inhaltliche Fixierung der nächsten beiden Treffen
18.5.99	PG-Sitzung: Spielregeln innerhalb der PG werden festgelegt
8.6.99	PG-Sitzung: Themenschwerpunkte der Arbeitsgruppen werden festgelegt: Pädagogische Fragen / PR-Bereich / Schulkultur und Schulpartner / Schwerpunktsetzung - innere und äußere Struktur von Ust. und Ost. / Neue Lernformen / Ordnungsrahmen / Organisationsstrukturen und Qualitätssicherung
22.6.99	Schlusskonferenz: KollegInnen werden über die Arbeitsschwerpunkte informiert und ersucht, sich über den Sommer eine mögliche Mitarbeit zu überlegen.
8.9.99	Zwischensitzung: Beschluß über pädagogischen Tag am 25.10.99
9.9.99	Eröffnungskonferenz, 2. Teil: KollegInnen werden an Arbeitsgruppen erinnert; Themen werden ausgehängt mit der Bitte sich bis 17.9. einzutragen.
17.9.99	Folgende Themen wurden besetzt: Päd. Fragen / PR-Bereich, zusammen mit Schulkultur / Schwerpunktsetzung / Neue Lernformen / Organisationsstrukturen und Qualitätssicherung Offen: Ordnungsrahmen
21.9.99	PG-Sitzung: Grundsätzliche Überlegungen zum päd. Tag, Kontaktnahme mit Frau Jarmai / PI
4.10.99	PG-Sitzung mit Frau Jarmai zu Vorbereitung des päd. Tages, Teil 1
5.10.99	Anregungen für ein erstes Zusammenkommen der Arbeitsgruppen vor dem päd. Tag werden ausgehängt.
14.-15.10.	PI-Workshop (Delegierte und Frau Direktor Tesar)
18.10.99	PG-Sitzung: Struktur und Inhalt des päd. Tages im Detail, Rollenverteilung der PG
19.10.99	Bekanntgabe des Ablaufs des päd. Tages im Laufer
25.10.99	Pädagogischer Tag (9.00 - 16.00 Uhr)
5.11.99	Schriftliche Information zum Thema „Team“ an Arbeitsgruppen
11.11.99	PG-Sitzung
23.11.99	Tagesordnung für EPGs / Bekanntgabe der Termine für das „SCHILF“ zum Thema „Teamentwicklung und Projektmanagement“ (6.12; 9.12; 20.1.00; 25.1.)
30.11.99	EPG- Sitzung
7.12.99	Information der Eltern- und Schülervertreter über das laufende Projekt; Einladung zur Teilnahme, Ankündigung der EPGs am 24.2.00 und des päd. Halbtages am 12.4.00
17.1.00	PG-Sitzung
22.2.00	PG-Sitzung (Vorbereitung von EPGs und päd. HT mit Frau Jarmai)

24.2.00	EPG-Sitzung mit Eltern-, Schüler-, Lehrervertretern, Frau Direktor, Frau Krapesch (Sekretärin), Herrn Welzl (Oberschulwart)
20.3.00	PG-Sitzung (Ausscheiden eines Kollegen - Angebot einer Nachnominierung an KollegInnen bleibt ohne Reaktion)
29.3.00	PG-Sitzung (Feinarbeit für päd. HT)
30.-31.3.00	PI-Workshop (Delegierte und Frau Direktor)
3.4.00	Einladung zum pädagogischen Halbtage / Bekanntgabe der Tagesordnung
12.4.00	Päd. Halbtage (mit Eltern- u.Schülervertretern und Schulpersonal) zur Vernetzung der bisherigen Arbeitsergebnisse und zur Abklärung und Abgleichung der weiteren Vorgangsweise
4.5.00	PG-Sitzung (Auswertung des päd.Halbtags)



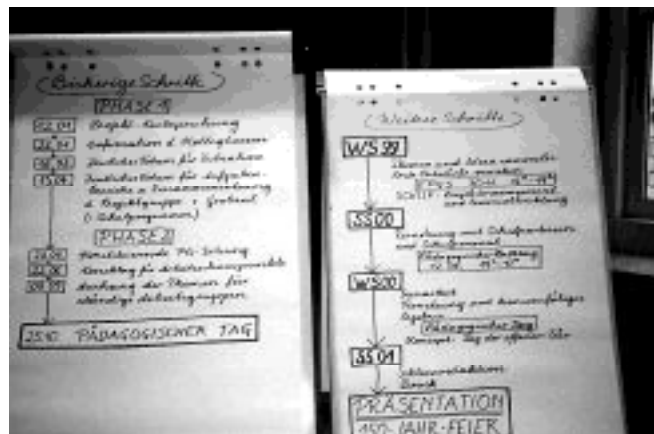
Projektbegleitung durch das PI

Die Teilnahme unserer Schule am Projekt „Team- und Organisationsstrukturen“ bot für uns einen Rahmen, der eine eingehende Arbeit an Schulschwerpunkten mit dem Ziel eines Schulprogramms ermöglichte. Dazu waren und sind organisatorische und strukturelle Schritte notwendig.

Ohne eine externe Betreuung ist so eine angestrebte Veränderung grundsätzlich nicht denkbar, da den Schulen das Know-How bei der Einleitung und Begleitung der Prozesse

zunächst fehlt. Am hilfreichsten haben wir von Seiten des PI das Coaching durch Frau Cortolezis- Schlager empfunden, da die distanzierte Betrachtungsweise einerseits und das Eingehen auf die schulspezifische Situation andererseits bei den Workshops gut in unsere Arbeit eingebaut werden konnten. Die Betreuung durch Frau Jarmai war immer dann sehr hilfreich, wenn wir mit der Planung einer Veranstaltung beschäftigt waren. In diesen Phasen bedurften wir besonders einer Person, die mit ihrer Außensicht unsere Arbeit kommentierte.

Weitere Hilfestellungen haben wir uns von der Abhaltung einer schulinternen Lehrerfortbildung erhofft. Diese vier Nachmittage haben gezeigt, dass die konkrete Arbeit an den einzelnen Vorhaben zielführender war als allgemeine Überlegungen. Ein stärkeres Eingehen auf die schulinterne Situation und eine möglichst eingehende Planung der nächsten Schritte in Zusammenarbeit mit den Betreuerinnen wären wünschenswert.



Beilage 1

Betrifft: Schulentwicklungsprojekt

Liebe Kollegin!

Lieber Kollege!

Wir möchten daran erinnern, daß wir Sie / Dich um Ihre / Deine Mitarbeit ersuchen, damit die Vorstellungen über das Grobziel des Projekts und über den diesbezüglichen Auftrag an die Projektgruppe bis zur Konferenz am 13. April von uns zusammengetragen werden können.

Wir ersuchen, die schriftlichen Vorschläge bis spätestens 7. April an uns weiterzuleiten.

Bis jetzt haben sich folgende Personen bereit erklärt, an der Projektgruppe mitzuarbeiten:

1. Andorf
2. Bernardi
3. Hofer
4. Kovar
5. Krisper
6. Schneider
7. Schneidinger

Sollte sich eine Kollegin / ein Kollege durch keine der hier genannten Personen vertreten fühlen, ersuchen wir sie / ihn dringend, entweder sich selbst oder eine Person ihres / seines Vertrauens zu nominieren.

Falls diesbezügliche Meldungen **bis spätestens 7. April** bei uns einlangen, laden wir zu einer Besprechung am **8. April um 15 Uhr** ins Besprechungszimmer.

Mit bestem Dank

Aurang Bernardi Schneider

Schulentwicklungsprojekt

1.) Grobziel:

- **Schulprogramm** zur sicheren und unverwechselbaren Positionierung des RG 3 im schulischen Umfeld
- Attraktive Unter- und Oberstufe, um ein breites pädagogisches Angebot ermöglichen zu können

Der Weg dahin führt über Arbeit an

- inhaltlicher Schwerpunktsetzung
- inhaltlicher Verklammerung von Unter- und Oberstufe
- pädagogischem Rahmen
- Schulkultur

In diesem Zusammenhang wird besonderes Augenmerk auf die Einrichtung sinnvoller **Organisationsstrukturen** zu richten sein.

2.) Aufgabenbereich der Projektgruppe (im Rahmen der gesetzlichen und schulpartnerschaftlichen Möglichkeiten)

- Ideenfindung (unter besonderer Berücksichtigung der Möglichkeiten und Ressourcen des RG 3)
- Koordination von Arbeitsgruppen
- Information von Direktion und Kollegenschaft
- Entscheidungsfindung
- Einleitung und Begleitung der Umsetzung

3.) Personelle Zusammensetzung der Projektgruppe:

Andorf	Bernardi	Hofer	Kovar
Krisper	Schneider	Schneidinger	

4.) Nennung der 4 Delegierten für die PI-Veranstaltungen

Andorf Bernardi Kovar Schneider

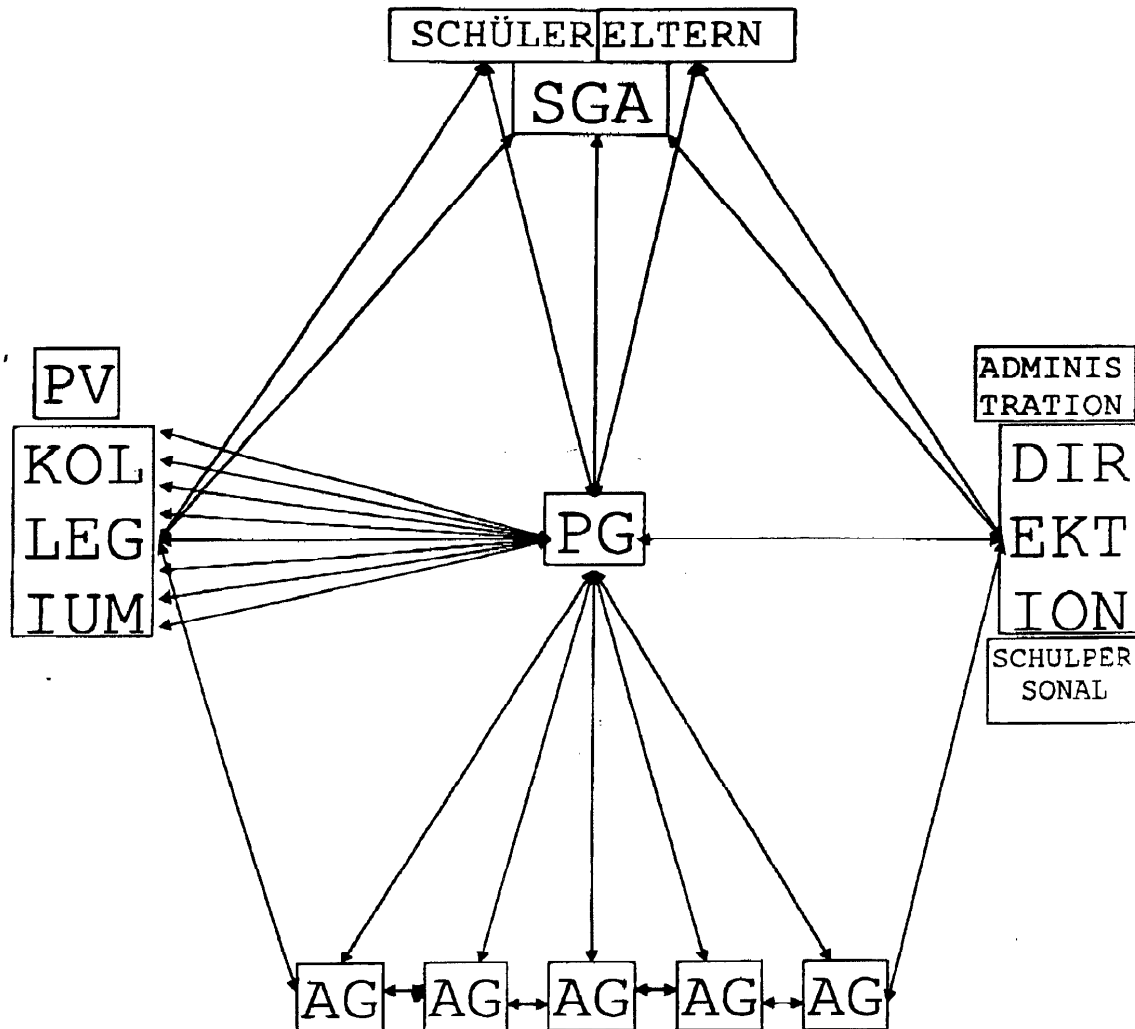
5.) Im Direktionsbereich verbleiben:

- alle dienstrechtlichen Angelegenheiten
- SGA-Bereiche
- Budget
- Haus- (Bau-)angelegenheiten

Die in dieser Konferenz erzielten Übereinkünfte das Projekt betreffend sind sowohl für die KollegInnen wie auch für die Frau Direktor verbindlich.

Beilage 3

Projektorganisation



**Bericht und Materialien des
GRG 6
Rahlgasse 4
1060 Wien**

ENTWICKLUNG VON TEAM- UND ORGANISATIONSSTRUKTUREN AN SCHULEN

ZWISCHENBERICHT

Im Rahmen dieses Projekts wurde an der Rahlgasse eine Arbeitsgruppe mit dem Namen SEKT (=Schulentwicklungs- und Koordinations-Team) eingerichtet.

Die Ziele dieser Gruppe sind die Entwicklung von neuen Team- und Leitungsstrukturen und im Zusammenhang damit eine Klärung der Kompetenzen und Zuständigkeiten innerhalb der Schule (Rollenprofile), das Herstellen von Verbindlichkeiten und nicht zuletzt eine Verbesserung des Arbeitsklimas.

In zahlreichen und intensiven Arbeitstreffen der Gruppe SEKT wird die Struktur der einzelnen Funktionen und Rollenprofile mit den Zuständigkeiten, Tätigkeitsfeldern und Grenzen erarbeitet.

Diese Struktur wird ab Herbst 2000 in einer Testphase schrittweise erprobt und nötigenfalls verbessert.

Einstieg auf Schulebene

Bei der Zusammensetzung der Gruppe SEKT war es ein wesentliches Anliegen, dass die Gruppierungen im Kollegium entsprechend repräsentiert sind. Dazu gab es eine Einladung an alle KollegInnen, die in den an der Rahlgasse schon existierenden Profilgruppen aktiv sind. Die Auswahl der „VertreterInnen“ fand zum Großteil im Vorfeld und innerhalb dieser Gruppen statt.

Schritte:

Die Gruppe wurde zunächst bei der Eröffnungskonferenz dem Kollegium vorgestellt und hat sich bei dieser Gelegenheit einen offiziellen Auftrag für ihre Arbeit geholt:

Wortlaut des Antrags:

„Wir erteilen der Gruppe SEKT den Auftrag zur Entwicklung eines Modells für eine Projektlenkungsgruppe (Koordinator von Projekten und Kontrollfunktion) sowie zur Erstellung von Richtlinien für die Arbeit in den Fachgruppen und Klassenlehrerteams.

Weiters sollen die Zuständigkeitsbereiche und die damit verbundenen Kompetenzen von Direktion, Administration, Sekretariat, Stundenplanteam, Kustoden, NBT-Leitung, SGA, PV, SchülerInnenbetreuerInnen, Sponsoring-Beauftragten, ÖffentlichkeitsarbeiterInnen und BibliothekarInnen im Detail geklärt und für alle zugänglich aufgelistet werden.“

Der nächste Schritt war ein Versuch, die Arbeitsfelder an der Schule umfassend in Form von Rollenprofilen zu beschreiben – angefangen von Direktion und Administration über Klassenvorstände, Kustoden, FächerkoordinatorInnen bis hin zum Entwurf einer Projektlenkungsgruppe. Die Ergebnisse dieser Arbeit wurden am Pädagogischen Tag vom Kollegium weiterentwickelt. Vor dem Pädagogischen Tag konnten wir am PI über den Stand unserer Arbeit berichten und mögliche Problemfelder durchspielen.

In der bisher letzten Sitzung der Gruppe SEKT wurde die Experimentierphase vorbereitet, die im September 2000 starten soll.

Aktueller Stand:

Die Verantwortung für die einzelnen Tätigkeitsfelder und Rollenprofile wurde an Mitglieder der Gruppe SEKT übergeben. Diese Personen sind nun so etwas wie „ProjektleiterInnen“ für die jeweiligen Bereiche des Experiments.



Atmosphärisches:

Der Pädagogische Tag ist in seiner Anlage gut gelungen und die Arbeit von SEKT hat ein größtenteils positives Echo gefunden (Feedback).

Die Bereitschaft zur aktiven Mitarbeit an der Organisationsentwicklung in der Schule wurde deutlich sichtbar und soll im Herbst anorganisiert werden.

In der nächsten Arbeitssitzung der Gruppe SEKT wurden außerdem erste Ansätze von Konfliktmanagement erfolgreich und durchaus auch unterhaltsam in Angriff genommen. Dabei wurden Problemfelder der Schule deutlich, die eventuell für Entwicklungen störend wirken könnten (Rivalitäten, Konkurrenz, Zuordnung von Entscheidungskompetenzen). Hier wäre es wichtig mit externer Beratung weiterzuarbeiten.

Was war unterstützend / hinderlich?

Die externe Beraterin ist von allen SEKT-Mitgliedern als große Hilfe bei der Strukturierung und im Vorantreiben des Projekts empfunden worden. Auch die Treffen am PI waren aufschlussreich, vor allem, was den derzeitigen Stand des Projekts an unserer Schule und an anderen Schulen betrifft (Vernetzungsmöglichkeit). Die Treffen am PI waren auch als „Auszeiten“ sehr hilfreich und boten der Gruppe die Möglichkeit für einen Perspektivenwechsel und zur Reflexion der eigenen Arbeit.

Empfehlungen für die Weiterentwicklung

Weiterhin sehr wichtig wäre es, die Möglichkeit, externe Begleitung in Anspruch nehmen zu können, beizubehalten – vor allem so lange das Projekt noch in der Implementierungsphase ist.



Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die interne Weiterbildung zur individuellen und kollektiven Kompetenzerweiterung zur Erfüllung der notwendigen neuen Aufgaben.

Die Möglichkeit des Erfahrungsaustausches mit den anderen am Projekt beteiligten Schulen sollte erhalten bleiben.

Zeitplanung der Gruppe SEKT

13.9.99		31.1.2000	Jänner 2000 bis April 2000	7./8.4. 2000	April 2000 bis Juni 2000	30.6.2000	September 2000
Konferenz	Sitzung der SEKT	Konferenz	Arbeits- phase von SEKT	Pädag. Tag	Arbeits- phase von SEKT	Abschluss- konferenz	Eröffnungs- konferenz
Präsentation der bisherigen Überlegungen	Stellungnahmen des Kollegiums aufarbeiten	Stellungnahme des Kollegiums		Präsentation der Planung		Präsentation des Planes	Umsetzung geht los
Stellungnahme des Kollegiums	Versuch der Konkretisierung: Ziele Kontext Regeln Vorgehen	Auftrag Direktorin		Erste Ideen für Erprobung		Feiern	

Vorschlag für Stellenbeschreibung: Projektlenkungsgruppe für Schulentwicklungsprojekte

Tätigkeitsfeld	Strategieplan	Beratung	Entscheidung	Umsetzung	Grenzen der Tätigkeit	Evaluation
Ansprachpartner f. Projektideen	Kriterienkatalog f. Einreichung Zeitschiene Auftrag von Dir.	Projekt- und Projektablaufsberater	Veto f. ja oder nein gem. mit Dir. / Auftrag von Dir.	Projektfahrplan jour fixe Geschäftsordnung	keine Mitarbeit in Projekten keine Projektleitung Rollenkonflikt	Tätigkeitsbericht Prozessevaluation durch Supervision (Teamarbeit) Einbeziehung des Kollegiums
Koordination von SE und Unterrichtprojekten	Jahresmotto Vorfeldentscheidung im Kollegium Auftrag v. Dir.		Jahresmotto gem. mit Dir.	jour fixe Geschäftsordnung	keine Mitarbeit in Projekten keine Projektleitung Rollenkonflikt	Tätigkeitsbericht Einbeziehung des Kollegiums
Beratung v. SE	Kriterienkatalog f. Einreichung Zeitschiene	Projekt- und Projektablaufsberater	Veto f. ja oder nein	Projektfahrplan Begleitung jour fixe	keine Mitarbeit in Projekten keine Projektleitung Rollenkonflikt	Prozessevaluation durch Supervision (Teamarbeit) Einbeziehung des Kollegiums
Informationspool f. Unterrichtprojekte	Material- und Berichtssammlung Zeitschiene			Sammlung mit Berichten und Material	Nur Berichte und Kurzinfos, keine Gesamtdarstellung	Einladung zu Präsentationen
Controlling	Einfordern v. Berichten Zeitschiene	Projekt- und Projektablaufsberater	Projektverlauf	Projektfahrplan Nachfragen regelmäßige Berichte	Qualität d. Ergebnisse Trouble-shooting(?) keine Projektleitung Rollenkonflikt	Tätigkeitsbericht

Kompetenzen: PM, Moderation (SCHILF)

Offene Fragen: WIE ist PLG an die Leitungsstruktur gekoppelt? Was ist über-/untergeordnet? SGA?

!! Entwurf !!

Stellenbeschreibung für:

Verantwortungsbereich	Grenzen	Strategie	Entscheidung	Umsetzung
Anspruchspartner für Projektideen	Keine Mitarbeit in Projekten Keine Projektleitung (Rollenkonflikt)	Kriterienkatalog für Einreichung Zeitleiste Auftrag von Direktion	Ja/nein zu einem Projekt gemeinsam mit Direktion	Projektfahrplan Jour fixe Geschäftsordnung
Koordination von Schulentwicklung	Keine Mitarbeit in Projekten Keine Projektleitung (Rollenkonflikt)	Jahresmotto Vorfeldentscheidungen im Kollegium Auftrag von Direktion	Jahresmotto gemeinsam mit Direktion	Jour fixe Geschäftsordnung
Informationspool für Unterrichtsprojekte	Nur Berichte und Kurzinfos Keine Gesamtdarstellung	Material- und Berichtesammlung		Sammlung mit Berichten und Material
Beratung von Schulentwicklung	Keine Mitarbeit in Projekten Keine Projektleitung (Rollenkonflikt)	Kriterienkatalog Zeitleiste	Ja /Nein zu einem Projekt Zeitplan	Projektfahrplan Begleitung Jour fixe
Controlling	Projektfahrplan Nachfragen Regelmäßige Berichte	Einfordern von Berichten Zeitplan Zeitleiste	Projekterlauf	Projektfahrplan Nachfragen Regelmäßige Berichte Abschlussbericht

!! Entwurf !!

**Bericht und Materialien des
PGRG 7
Kenyongasse 4-12
1070 Wien**

Pilotprojekt Entwicklung von Team- und Organisationsstrukturen an Schulen

Start des Projektes:

Nach der Vorstellung des Projekts bei der Allgemeinen Konferenz Ende Jänner 1999 kann in geheimer Abstimmung breite Zustimmung zum Beginn des Projekts erzielt werden. Die 4 Teilnehmer der Kerngruppe werden von der Direktion nach Alter und Funktionen gemischt ausgewählt. Beweggrund für die Teilnahme ist die Hoffnung, die Zusammenarbeit der Kollegenschaft durch verbesserte Organisationsstrukturen zu erleichtern und effizienter zu machen.

Was bisher an unserer Schule geschah:

- 1) Mitte Mai 1999 konstituiert sich eine erweiterte Projektgruppe von 16 Kolleginnen und Kollegen, die vom Verlauf des Projekts in einer eigenen Sitzung informiert werden und Unterstützung im Plenum versprechen.
- 2) Im Juni 1999 wird nach eingehender Diskussion und Information durch die Kerngruppe in der Jahresschlusskonferenz offen über eine wöchentliche Zeitschiene von 2 Stunden für das kommende Schuljahr abgestimmt. Man einigt sich auf Dienstag als Wochentag, an dem niemand im Lehrkörper freien Tag haben soll. Die Mehrheit der Kolleginnen und Kollegen kann davon überzeugt werden, dass gemeinsame Zeit für ein gemeinsames Schulprojekt sinnvoll und notwendig ist. Einige befürchten jedoch fruchtlose Mehrarbeit.
- 3) In den Herbstkonferenzen zum Schulanfang werden je 2 Stunden an je 2 Dienstagen pro Semester (Zeitschiene) für Teamarbeit verpflichtend gemacht. Am ersten Teamarbeitsdienstag Mitte Oktober 1999 werden aus gemeinsamen Vorschlägen, die schon vor dem Sommer in der Pädagogischen Konferenz erarbeitet worden sind, von der Kerngruppe 5 Arbeitsziele vorgegeben, die gewählt werden können (1. Präsentation nach innen und außen; 2. fächerübergreifender Unterricht der Unterstufe; 3. fächerübergreifender Unterricht der Oberstufe; 4. Verbindung zur Volksschule; 5. Festkultur). Die Teams konstituieren sich und beginnen zu arbeiten.
- 4) Durch das Aufstellen großer Pinnwände im Lehrerzimmer, an denen die jeweiligen Teams laufend ihre Sitzungsprotokolle und Ergebnisse veröffentlichen, wird der Informationsfluss deutlich verbessert.
- 5) Schulsprecher und Klassensprecher werden über das Projekt informiert; spontan wird von den Schülern zum Tag der Offenen Tür Mitte November ein Informationsblatt über die bisherigen besonderen Ereignisse und Projekte der einzelnen Klassen erarbeitet und an Interessierte verteilt.
- 6) Eine eigene Homepage-Gruppe von Schülern wird ins Leben gerufen und beginnt sofort unter Leitung eines Kollegen zu arbeiten.
- 7) Schulische Probleme werden offener diskutiert und auch Kritik an der Teamarbeit wird offen ausgesprochen: Das Team für den Tag der Offenen Tür arbeitete bis zu dessen Termin viel intensiver als die übrigen Teams, sodass die Verpflichtung zu einem weiteren Teamdienstag für alle als problematisch empfunden wird; auch die Mitglieder der erweiterten Projektgruppe erleben sich nicht mehr als Team.
- 8) Anfang Dezember 1999 wird ein zweiter Anlauf zur Bildung einer neuen erweiterten Projektgruppe genommen. Zur konstituierenden Versammlung erscheinen außer den 5



Kerngruppenmitgliedern noch weitere 7 Kollegen und Kolleginnen. Die Sitzung wird von Mag. Jarmai (PI) betreut. Diesmal werden die Aufgaben dieser Gruppe klar definiert.

9) Mitte Jänner 2000 entscheidet die neue erweiterte Projektgruppe über die Terminplanung des 2. Semesters (bisher entschied darüber die Personalvertretung); für die Zukunft wird freiwillige statt verpflichtende Teilnahme an den Teamsitzungen beschlossen (mit Ausnahme der Fachgruppenteams); Vorschläge für SCHILF-Veranstaltungen werden an den Pinnwänden zur Auswahl ausgehängt.

10) Direktion und 2 Mitglieder der Kerngruppe nehmen Anfang März an einem Seminar für Schulentwicklung teil, da aus dem Kollegenkreis, verstärkt durch die erweiterte Projektgruppe, eine Qualitätsdiskussion angeregt wird. Die erste Runde, an der drei Viertel der gesamten Kollegenschaft freiwillig teilnehmen, findet unter

der Moderation von Mag. Jarmai (PI) Ende Mai statt. Ergebnis: Aus dem breiten Meinungsspektrum soll noch vor Ende dieses Schuljahres über die 2-3 wichtigsten Punkte für die Schulentwicklung in den nächsten beiden Schuljahren entschieden werden.

11) Bei der Auswahl der SCHILF-Veranstaltungen entschied sich die Kollegenschaft für das SCHILF „Konfliktmanagement“. Aus Termingründen wird dieses auf Herbst 2000 verschoben.

Derzeitiger Stand:

Der Mehrheit der Kollegenschaft wurde in diesem Schuljahr vertieft bewusst, dass der Neue Lehrplan (fächerübergreifender Unterricht der Unterstufe), die bevorstehende Abstimmung über die alternativen Pflichtgegenstände Französisch/Latein ab der 3.Klasse, die durch unseren Standort bedingte Problematik, die Qualitätsdiskussion und die Schulentwicklung funktionierende Teamarbeit und offene Diskussion von Verbindlichkeiten erfordern. Wir haben einen Anfang gesetzt, indem wir durch die Kern- und Erweiterungsgruppe eine tragfähige neue Struktur im Lehrkörper aufgebaut haben. Wir arbeiten ständig weiter an zeitlich und inhaltlich besser strukturierter Teamarbeit. Die Information über das, was andere Teams erarbeiten, hat heuer wesentlich besser funktioniert als die Jahre zuvor, wodurch auch automatisch mehr Vernetzung entstand. Alle Kolleginnen und Kollegen waren eingebunden in das Projekt, weitaus mehr Kollegen als bisher wurden bei Entscheidungen gefragt oder trugen selbst dazu bei. Insgesamt ist ein neues Miteinander entstanden, das sich an den Aufgaben des nächsten Schuljahres bewähren wird können.

Ausblick auf die Zukunft des Projektes:

Die Kerngruppe sieht das Projekt noch nicht als beendet an, da die bestehenden Strukturen noch Unterstützung brauchen, und plant das Ende und die Übergabe an ein Nachfolgeteam erst für das Ende des Schuljahres 2000/2001. Die bestehenden und noch zu schaffende Teams sollen vor allem im Auftrag der Kollegenschaft an der Qualitätsentwicklung der Schule arbeiten.



Seminarkritik:

Die Anregungen, die wir als Kerngruppe bei den Tagungen bekommen haben, fanden wir sehr wichtig und weiterführend, wobei wir besonders die Zeit schätzten, die uns auch als Schulteam zur Verfügung gestellt wurde. Zu hören, wie es den anderen teilnehmenden Schulen mit dem Projekt ergeht, machte uns Mut und ließ uns auch manchen Fehler vermeiden. Als besonders hilfreich erfuhren wir die unterstützende Beratung, Begleitung und Moderation unserer Schulbetreuerin Mag. Jarmai. Von den vorgestellten Methoden zur Meinungsfindung und Reflexion waren einige jedoch für den begrenzten Zeitrahmen des Schulalltags zu zeitaufwendig.

Wichtige "Lernschritte"

- Tempo war am Anfang zu hoch (kleine Schritte sind besser!)
- Information ist ganz wichtig (Transfer muss gut geplant sein *und muss* alle Kollegen erreichen)
- bei gewissen Dingen ist Freiwilligkeit vorteilhaft
- Projektgruppenmitglieder sollen sich gegenseitig stärken, möglichst auf positive Kräfte achten; kritische Stimmen nicht überhören, aber auch nicht überbewerten
- nette Atmosphäre (z.B. Kaffee, Kuchen, Brötchen) bei Sitzungen trägt viel zum Gelingen bei
- wichtige Erkenntnis.- Veränderungen rufen Konflikte hervor - das ist ganz normal-, nicht den Mut verlieren!

Vorschläge zur ZEITSCHIENE 1-3 von der Projektgruppe

- 1.) Dienstag, 14.00 – 16.00 Uhr } zeitneutral:
1 x im Monat 2 Sprechstunden
1 x im Monat 2 Stunden für
Teamarbeit
- 2.) Dienstag, 13.00 – 15.00 Uhr
- 3.) Sprechstunden bleiben variabel
Zusätzlich: 1 x im Monat: Dienstag, 14.00 – 16.00 Uhr Teambesprechung

Weitere Vorschläge von den Kollegen:

- 4.) Dienstag, 12.00 – 14.00 Uhr (2 x pro Monat) = zeitneutral!!
- 5.) Sprechstunden wie Nr. 4; 2 Dienstage, 14.00 – 16.00 Uhr/Semester
verpflichtend, restliche Dienstage (3?) freiwillig für weitere Teamarbeit

Vorteil: geringe Belastung „projektkritischer“ Kollegen, trotzdem zeitliche
Sicherstellung des SEP; Akzeptanz der neuen Sprechstundenordnung bei Eltern völlig
ungewiss!

- 6.) Dienstag, 14.00 – 16.00 Uhr Teamarbeit } zeitneutral:
Dienstag, 16.00 – 18.00 Uhr Sprechstunde } 1 x im Monat

Vorteile der ZEITSCHIENE zu den Vorschlägen 1 – 3

- *) Niemand muss am freien Tag zu einer Konferenz oder einem Sprechtag kommen
- *) Einsparung von mindestens einem Sprechtag
- *) Keine Nachteile aufgrund des § 61
- *) Leichtere und Informations- und Kommunikationsmöglichkeit, weil alle Kolleginnen und Kollegen gleichzeitig erreichbar sind.
- *) Konferenz- und Besprechungstermine sind vom Schulanfang an bekannt (Planbarkeit)
- *) ca. 9 Dienstage pro Schuljahr für Besprechungen,
darin enthalten: 1 Sprechtag
2 Beurteilungskonferenzen
1 Pädagogische Konferenz

Anregungen/Bedenken zur ZEITSCHIENE von den Kolleginnen und Kollegen eingebracht:

- *) Verschlechterung des Vormittags-Stundenplanes
- *) Zusätzliche Nachmittags-Anwesenheit, Probleme bei Arztbesuch etc.
- *) Tägliche KV-Arbeit erfolgt ohnehin am Vormittag
- *) Di. für UÜ und FF blockiert
- *) Fixe Termine wenig sinnvoll, da offene Fragen meist sofort zu klären sind (nicht erst in zwei, drei Wochen)
- *) Sprechstunden wie bisher
- *) Teamarbeitszeit flexibel! – Wir wollen keine Teamarbeit
- *) Zu Kommunikationsmöglichkeit: Enge, Unruhe im Lehrerzimmer für ernste Gespräche, bei Arbeit keine Ruhe
- *) Überschneidung, wenn man in mehreren Teams ist
- *) Altes Sprechstundensystem lassen – aber nur 3 x im Monat, 1 Stunde für variable AGS
- *) Im 2. Semester keine Teamarbeit, da Matura und andere Aktivitäten
- *) Keine Änderungen!
- *) Bitte geheime Abstimmung zulassen!
- *) Kein Wortbruch: Projekt muss freiwillig bleiben

S t i m m z e t t e l

Zeitschiene: Dienstag, 14.00 – 16.00 Uhr

Regelmäßige unterrichtsfreie Zeit aller Kolleginnen und Kollegen ermöglicht:

Wichtige schulische Termine wie:

- fi** Konferenzen und Sprechtage werden den freien Tag nicht in Anspruch nehmen und die Überstundenverrechnung nicht beeinträchtigen.
- fi** Zusammenarbeit in den verschiedenen Gruppen (Fächer, Klassen, ...) ohne großen organisatorischen Aufwand möglich.
- fi** Auch bei Beibehaltung der Zeitleiste wird die Mitarbeit an der Schulentwicklung freiwillig sein.

Ich bin für die Beibehaltung der Zeitschiene unter den obengenannten Bedingungen am Dienstag, 14.00-16.00 Uhr

ja nein

Am Dienstag, 12.10.1999 haben sich folgende Arbeitsgruppen gebildet:

(Die Themen entstanden aus dem Brainstorming der Pädagogischen Konferenz vom Mai 1999)

Siehe Arbeitsauftrag

Arbeitsgruppen	Termin für Weiterarbeit
1. Präsentation nach innen und außen/Homepage/Schaukästen	
2. Zusammenarbeit zwischen AHS und VS/Tag der offenen Tür	
3. Interne Kommunikation/ Feste und Veranstaltungen	
4. Fächerübergreifende Schwerpunkte in der Unterstufe	
5. Fächerübergreifende Schwerpunkte in der Oberstufe	

ARBEITSGRUPPEN

- ❖ Namensliste der Mitglieder der Arbeitsgruppen erstellen
- ❖ GruppenleiterInnen bestimmen
- ❖ ProtokollführerInnen
- ❖ Brainstorming zum entsprechenden Thema (Visionen) 15 Minuten – 30 Minuten
- ❖ Ziele für das Schuljahr 1999/2000 definieren
- ❖ Erste(r) Schritt(e) bis zum 30.1.2000
- ❖ Termin für die Weiterarbeit festsetzen und in die Liste eintragen!



**Privates Gymnasium und Wirtschaftskundliches
Realgymnasium**

1070 Wien, Kenyongasse 4-12
Tel.: 523 29 83 FAX: 523 29 83/105
e-mail: ahs@kenyon.at

**7.12.1999: Im 2. Anlauf / Konstituierung der erweiterten
Projektgruppe**

Aufgaben:

- Unterstützung der Kerngruppe
- Mittragen von Entscheidungen
- Verbindung zum Kollegium



18.1.2000: Sitzung der erweiterten Projektgruppe:

- Freiwillige statt wie bisher verpflichtende Mitarbeit in den Arbeitsgruppen, mit Ausnahme der Fachgruppen.
- SCHILF-Vorschläge
- Terminplanung 2. Semester



Nächste Schritte

- Qualitätsdiskussion am 30.5.2000
- Abstimmung über
 - Zeitschiene
 - Französisch ab der 3. Klasse/
alternativ
- Fachgruppen - Neuer Lehrplan

Bewusstseinswandel im Kollegenkreis

- Erfassen der Notwendigkeit von Schulentwicklung
- Notwendigkeit von gemeinsamgetragenen Entscheidungen
- Klimaverbesserung

**Bericht und Materialien der
BAKI 10
Ettenreichgasse 45c
1100 Wien**

ZWISCHENBERICHT DER PROJEKTGRUPPE TEOS DER BAKI 10 ;

1. Allgemeines
2. Motivation zum Mitmachen
3. Ziele und Veränderungen der Ziele
4. Arbeitsfelder bis Abschluss
5. TEOS war unterstützend / behindernd
6. Empfehlungen für die Weiterentwicklung / für möglichen 2. Durchgang

ad1) Allgemeines

Der Einstieg in das Projekt hat auf Vorschlag der Direktorin anlässlich eines Pädagogischen Tages am 7. 4. 1999 stattgefunden, an dem die Mitglieder der zukünftigen PG vom Lehrkörper gewählt wurden.

Die Projektgruppe (PG) TEOS/Ettenreichgasse war zu Beginn eine kombinierte Gruppe mit der PG der Expositur Albertgasse. Da damals schon klar war, dass die beiden Standorte sich trennen werden, war es zu Beginn ein Teilziel, das Projekt auch zu benutzen, um Modalitäten der Trennung festzulegen. Nachdem wir uns im Herbst 1999 nochmals zusammen getroffen haben, tagen die beiden Gruppen seither getrennt.

Wir haben uns seither in 17 Sitzungen getroffen und dabei folgendes vorbereitet, begleitet und moderiert:

- 2,5 Pädagogische Tage
- eine Abstimmung der Schulautonomen Maßnahmen für den SGA
- eine Neuverteilung der Werteinheiten der Kustodiate

4 dieser Sitzungen waren moderiert und begleitet von Frau Mag. Rosa Strasser.

3 Mitglieder der PG haben an 3 Workshops, die vom PI organisiert wurden, als Delegierte der PG teilgenommen.

Die PG ist an 2 Wochenenden (am 5./6. 5. 2000) in das Gebiet um Reichenau in Klausur gefahren, um die eigene Arbeit zu reflektieren, zu evaluieren und sich neue Ziele zu setzen.

Im Mai 2000 hat die PG mittels eines Feedback-Fragebogens an den Lehrkörper ihre Arbeit evaluiert.

Gleichzeitig hat sie an zwei Konferenzen mit Referaten vor dem Plenum und Gesprächen mit den anwesenden Lehrern ihre Arbeit vorgestellt und versucht, ihre Ziele und Aufgaben vom Lehrkörper beurteilen zu lassen und mit ihm abzustimmen.



ad2) Motiviarion zum Mitmachen

Anreiz zur Mitarbeit in der Projektgruppe war für die meisten PG-Mitglieder die Tatsache, dass wir die zu entwickelnden Strukturen und die möglichen Inhalte und Aufgaben der Projektgruppe selbst gestalten und bestimmen konnten.

ad 3) Ziele und Veränderungen der Ziele

Wir haben strukturelle Maßnahmen festgesetzt , um die Organisation an der Schule zu verbessern, indem wir an Pädagogischen Tagen mit vorbereiteten Unterlagen in Fachgruppen, selbstgewählten Gruppen von Kollegen und auch in Klassenvorstandsgruppen inhaltlich zu folgenden Themen gearbeitet haben:

- Kennenlernen und Organisieren der neuen Reife- und Diplomprüfung
- Organisation der schulautonomen Maßnahmen
- Neuverteilung der Kustodiatseinheiten
- Definition der Rollenprofile der Klassenvorstände und Fachkoordinatoren
- Zuständigkeiten innerhalb der Fachgruppen

Wir haben in der Klausur im Looshaus am Kreuzberg am 5./6. 5. 2000 beschlossen, für das neue Schuljahr veränderte Strukturen für den weiteren Verlauf des Projekts zu benutzen. Es soll an der Schule im Lehrkörper wieder vermehrt im Plenum zu aktuellen Themen diskutiert werden. Dazu wollen wir versuchen, eine Sperrzeit im Stundenplan festzulegen, in der verschiedene Sitzungen und auch pädagogische Einheiten abgehalten werden können. Die Entscheidung dafür soll auf demokratischer Basis stattfinden.



Ziele

Arbeitsplatz schaffen, an dem es interessant ist regelmäßig, effizient und zufriedenstellend durch Verbindlichkeiten zu arbeiten

dass die Schule dies sich immer wieder selbst erarbeitet und gestaltet und diese Organisation nicht nach Richtlinien aus dem Stadtschulrat oder aus dem Ministerium durchgeführt werden muss.

ad 4) Arbeitsfelder bis Abschluss

Wir wollen folgendes noch erreichen:

- Vermehrtes Eingehen auf Wünsche des Lehrkörpers, z. B. Wunsch nach Information durch Experten für Schulrecht
- Ausarbeitung der Rollenprofile der Klassenvorstände und Festlegung von Verbindlichkeiten

- Vorschlag zur Veränderung der Zeitstruktur für pädagogische Tage und Konferenzen
- Sich verlassen auf bereits eingerichtete Organisationsstrukturen

ad 5) TEOS war unterstützend / behindernd

Die vom PI zur Verfügung gestellte Unterstützung in Form von Moderation und Coaching durch Frau Mag. Rosa Strasser hat uns sehr geholfen.

ad 6) Empfehlungen zur Weiterentwicklung / 2. Durchgang

Wir empfanden die Tatsache, dass wir Ziele, Wege und Inhalte selbst bestimmen konnten als eine sehr positive und möchten dies für die Zukunft weiterempfehlen. Ergebnisse sind für jede Schule andere und sollten von der jeweiligen PG in Zusammenarbeit mit ihrem System erarbeitet werden.

**Protokoll der Sitzung der Projektgruppe
"Teamentwicklungs- und Organisationsstrukturen TEOS"
vom 21. September 1999 von 14.00 – 17.00**

Moderatorin: Mag. Rosa Strasser

Anwesend: Frau Dir. Nalis,

Projektgruppe Ettenreichgasse: Freiler, Gittenberger, Haltmeyer, Hechtel, Legl, Meißl, Roth

Entschuldigt: Grugger, Mayerhofer

Projektgruppe Albertgasse

- **Zeitpläne**
- **Inhaltliche Vorhaben**

Verlauf:

Forderungen an Frau Strasser:

- Konkrete Themen formulieren
- kurz – mittel – und langfristige Planung
- Betreuung durch Frau Strasser (wann/ wann nicht?)
- Trennung Albertgasse/ Ettenreichgasse
- Was soll am Pädagogischer Tag am 22. 10 1999 passieren?
- Was soll am Ende rauskommen?
- Ziele der Projektgruppe
- Wie kommt ein Team zu einer Struktur?
- Leitungsteam/ Kompetenzklärung

AGENDA 21. 9. 1999

Ettenreichgasse		Albertgasse
ZIELE der Projektgruppe		Was tun wir wirklich?
ZEITLINIE		Thema – Ziel
PÄDAGOGISCHE TAGE	LEITUNGSTEAM	Konkretisierung
		Pädagogischer Tag

1. ZIELE der Projektgruppe

(Diskussion in der Projektgruppe Ettenreichgasse)

Wer arbeitet mit wem zusammen?

a) Welche Gruppen gibt es an der Schule?

Welche wollen wir beibehalten, welche nicht?

b) Sichtbarmachen der Leistungen der bestehenden Gruppen

THEMA I: UNTERRICHTSBEZOGEN

(Was hat das mit uns als Lehrer zu tun?)

- ZIEL:**
- Welche gelebte Gruppen gibt es?**
 - Welche neue Gruppen sollten entstehen?**
 - Welche Struktur hat die Gruppe?**

Erhebung; Bestandsaufnahme:

Wer fühlt sich welcher Gruppe zugehörig? (Mehrfachnennung möglich)

Entscheiden für 2 Gruppen

- ZIEL: Klärung: Wo soll die Projektgruppe aktiv werden?**
Wo soll die Frau Direktor aktiv werden?
 (z.B. Einladung zum Erfahrungsaustausch)

ZIEL: Vorschläge zu Gruppenstrukturen und Moderation
Erstellen von Fragekatalogen/ Rahmenfragen (Input-Katalog)

ZIEL: Gruppen strukturieren und arbeitsfähig machen
Beitrag liefern zur Entfaltung einer Teamstruktur
Gruppen sollen Teamcharakter entwickeln mit Verbindlichkeit
(Kompetenzverteilung; z.B. freiwilliger Gruppenkoordinator,
Funktionsträger)
“Wer ist in eurer Gruppe wofür verantwortlich?”
“Welche Möglichkeiten der Aufgabenverteilung gibt es?”

THEMA II: PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Rolle als Lehrer	Lehrer als Einzelperson
mit Schüler/innen	Lehrer untereinander
• Hausordnung	• Geburtstage (Kalender)
• Feste der SchülerInnen	• Weihnachten
	• Fasching
	• Singen / Turnen
Organisation, Vorschläge, Rahmen	

Lehrer untereinander:

ZIEL: Gesellschaftliche Impulse setzen

ZIEL: Weihnachtsfeier

Weitere Ideen:

- Projektgruppentafel zur Dokumentation (Bilder und Protokolle)
- Geburtstagskalender : Fr. Dir Nalis

THEMA III: KUSTODEN

Frage rund um die Lehrmittel (Verwaltung, Kosten, Bestand)

- a) Überlegungen in der Gruppe: Was brauchen wir?
Brauchen wir einen Kustos?
Vorschlag: 24 Einheiten für eine Person
- b) Leitung, PV und SGA teilen die Kustosverteilung mit

ZIEL: Projektgruppe sorgt dafür, dass die Leitung die Neuorganisation der Kustodenverteilung in Angriff nimmt

PV und SGA müssen nicht behandelt werden.

Weitere Überlegungen:

Was tut die Projektgruppe um allgemeine Ziele mit ihren Zielen zu koordinieren?

Was braucht die Gruppe?

Überprüfen der Lebbarkeit

2. ZEITLINIE

- Zeitlinie anschauen; Termine festhalten für die Projektgruppe und KV
- Training: 2x2 Tage Fachkoordinatoren (ergeht in die Agenda Pädagogischer Tag)

Projektgruppe Ettenreichgasse und Projektgruppe Albertgasse berichten darüber, was sie beschäftigt hat. Ergebnisse werden an der Zeittafel präsentiert.

Projektgruppe Ettenreichgasse

22. 10. 1999: Beginn Rollenprofile Fachkoordinatoren und Kustoden

08. 11. 1999: Beginn Rollenprofile KV

“Wie wird dann daran weitergearbeitet?” (Rollenprofile)

Projektgruppe Albertgasse

11. 10. 1999: Vorbereitung des Pädagogischen Tages (27. 10. 1999)

Fächerübergreifender Kustos

Projektteamleiter

3. PÄDAGOGISCHER TAG

+ Fragestellung: “Wann ist es sinnvoll Beratung abzurufen?”

Ettenreichgasse:

Nach dem Pädagogischen Tag: **NACHLESE AM 28. 10. 1999 / 8 Uhr**

Reflexion

Was bleibt offen?

Wann brauchen wir Frau Strasser wieder?

Vorbereitung des Pädagogischen Tages: 08. 10. 1999/ 12.00 – 14.00 (mit Fr. Dir. Nalis)

19. 10. 1999/ 8.00 - 9.00

Protokoll: Ursula Hechtl

ZEITPLAN FÜR DEN PÄDAGOGISCHEN TAG

08.00 – 09.30: Plenum: Allgemeine Informationen

09.30 – 10.00: Pause

10.00 – 13.00: Arbeiten in den Fachgruppen

13.00 – 14.00: Mittagspause

14.00 – 14.30: Vorbereitung der Präsentation in der Fachgruppe

14.30 – 16.00: Präsentation und Abschluss

LIEBE KOLLEGINNEN UND KOLLEGEN!

Wir, die Projektgruppe für Team- und Organisationsentwicklung der Ettenreichgasse, haben heuer für euch/ uns den Pädagogischen Tag vorbereitet und laden euch/ uns dazu recht herzlich ein.

Das Thema ist aus aktuellem Anlass die neue „Reife –und Diplomprüfungsverordnung“, bzw. „Reifevorprüfung“, „Fächerübergreifender Unterricht“ und „Qualität im Übungskindergarten“

Ihr/ wir haben die Möglichkeit dieses Thema in den Fachgruppen zu bearbeiten und bitten euch/ uns in eine der untenstehenden Gruppen bis am Dienstag, den 19. 10. 1999, einzutragen.

P ä d a g o g i s c h e r T a g a m 2 2 . 1 0 . 1 9 9 9

1. Was bedeutet die neue Prüfungsverordnung bezogen auf unser Fach? Welche Veränderungen ergeben sich?
2. Wie verändert sich die Qualität der Reife- und Diplomprüfung durch die neue Prüfungsverordnung? Welche Kompetenzen werden durch diese Form der Prüfung von unseren SchülerInnen gefordert?
3. Überlegt konkrete Beispiele
 - a) Mögliche Prüfungsfragen (schriftlich, mündlich) und/oder
 - b) Themenstellungen für fachspezifische Arbeiten, Projekte und/oder
 - c) Titel für Diplomarbeiten
4. Überlegt für euer Fach günstige Fächerkombinationen für die mündliche Reife- und Diplomprüfung
5. Beginnt mit der Bearbeitung folgender Punkte:
 - ❖ Beurteilungskriterien
 - ❖ Mindestanforderungen
 - ❖ Internet als Informationsquelle für Schwerpunktgebiete und fachspezifische Arbeiten
 - ❖ Terminplanung
 - ❖ Betreuung der Kandidaten
 - ❖ Präsentation im Rahmen der mündlichen Reife- und Diplomprüfung
 - ❖ ...

L e i t f a d e n f ü r d i e P r ä s e n t a t i o n

Dauer: ca. 5 Minuten

- Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse unserer Arbeit. (Plakat)
- Welche nächsten Schritte sind notwendig?
- Bis wann wollen wir sie erreichen ?
- Wer koordiniert unsere weitere Arbeit? (z.B.: Kontakte mit heute nicht anwesenden KollegInnen, Informationsweitergabe, Terminkoordination für weitere Treffen, Sammelstelle für Probleme,...)

P ä d a g o g i s c h e r T a g a m 2 2 . 1 0 . 1 9 9 9

Fächerübergreifender Unterricht

1. Welche Fragen sind im Laufe der letzten Wochen aufgetaucht und welche Antworten finden wir darauf?
2. Was macht die Qualität fächerübergreifenden Unterrichtens aus? Wodurch wird sie erreicht, bzw. wodurch wird sie nicht erreicht?
3. Welche organisatorischen Maßnahmen sollten erreicht werden (Planung, Termine, Koordination,...)
4. Überlegt günstige Fächerkombinationen für einen fächerübergreifenden Unterricht

L e i t f a d e n f ü r d i e P r ä s e n t a t i o n

Dauer: ca. 5 Minuten

- Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse unserer Arbeit. (Plakat)
- Welche nächsten Schritte sind notwendig?
- Bis wann wollen wir sie erreichen ?
- Wer koordiniert unsere weitere Arbeit? (z.B.: Kontakte mit heute nicht anwesenden KollegInnen, Informationsweitergabe, Terminkoordination für weitere Treffen, Sammelstelle für Probleme,...)

Protokoll der Arbeitsergebnisse der Fachgruppe Bildnerische Erziehung/Werkerziehung in Bezug auf die neue Maturaverordnung am Pädagogischen Tag (22. 10. 99)

Einigung auf das Verfolgen einer gemeinsamen Linie bei der Betreuung und Prüfung der KandidatInnen an der Matura.

Strittiger Punkt war vor allem die Frage, ob bei der Maturaprüfung neben dem Projekt noch Arbeiten aus früheren Semestern präsentiert werden sollen oder nicht.

Nach langen Diskussionen einigen wir uns darauf, dass nur das Projekt präsentiert werden soll.

Fachspezifische Arbeit: Theoretische Arbeit z.B. kunstgeschichtlicher Art mit einem berufsspezifischen Aspekt

Projekt: Produkt einer längeren, eigenständigen, kreativen Arbeit, beinhaltet aber auch eine theoretische Arbeit mit drei Teilen (Dokumentation des Arbeitsprozesses, berufsspezifischer Teil, kultureller oder kunstgeschichtlicher Aspekt).

Das Erstellen eines Zeitplanes erscheint uns sehr wichtig:

- bis Mitte November: Schriftliche Projektbeschreibung als Eintritt ins Projekt
Hilfestellung bei Themenfindung und Informationsbeschaffung (z.B. Bibliotheksbesuch)
- bis Weihnachten: Erste praktische Arbeitsfortschritte und Anfänge der schriftlichen Arbeit überprüfbar
- bis Ende April: Fachspezifische Arbeit und Projekt abgeschlossen, sonst Einfluss auf Jahresnote

Das Üben der Präsentation der Projekte mit den KandidatInnen ist uns auch sehr wichtig.

Die Projektbeschreibung soll folgende Punkte enthalten:

1. Formulierung allgemein, persönlicher Zugang
2. Beschreibung der verwendeten Materialien, Techniken, eventuell Skizzen
3. Geplante Bibliotheksbesuche, Informationsquellen
4. Berufsspezifische Aspekte
5. Kulturelles oder kunsthistorisches Umfeld
6. Zeitplan
7. Was will ich am Ende präsentieren, Endprodukt, Arbeitsziel

Mündliche Prüfung: Offener Punkt: Wie detailliert oder wie allgemein soll die Frage formuliert sein.

Beurteilungskriterien der Prüfung:

- Inhaltliche Richtigkeit
- Strukturierung der Präsentation
- Eigenständigkeit des Standpunktes
- Persönliches Anliegen

Fächerübergreifende Prüfungen: Folgende Kombinationen können wir uns sehr gut vorstellen:

D - BE, GSK - BE, Didaktik - BE
und WE, Pädagogik - BE und WE

Dieses Themengebiet konnte aus Zeitgründen nur gestreift werden.

Schriftliche Arbeiten:

Dokumentation des Projekts: mind. 25 Textseiten
Fachspezifische Arbeit: mind 40 Textseiten

Diese Seitenzahlen erweisen sich bei der Präsentation im Plenum als zu hoch angesetzt, da eine Diplomarbeit 25-40 Textseiten umfassen soll.

Unsere nächsten Schritte:

- Genaue Definition der Art der Prüfungsfragen
 - Austausch der Fragestellungen untereinander
 - Erfahrungsaustausch nach der Matura
 - Koordination für diese Fragen: Marc Haltmeyer
- Weitere Diskussionen im November

Pädagogischer Halbttag 24. 11. 1999

Thema: Neue Reifeprüfung in der Fächerkombination

- 1.) Sammelt mögliche Themen für eure Fächerkombination.
- 2.) Formuliert mögliche Prüfungsfragen zu einem Thema.
- 3.) Ergeben sich aus der Arbeit an den ersten beiden Punkten Anhaltspunkte, die dafür sprechen, dass es sich bei der gewählten Kombination um eine sinnvolle handelt?

Berichtet in der Fachgruppe über die Ergebnisse. Protokolliert in der Fachgruppe die Meldungen aus den verschiedenen Fächerkombinationsgruppen.
Bitte legt die fertigen Protokolle in die neue Fachgruppenmappe im Lehrerzimmer.

Eure Projektgruppe

Pädagogischer Tag am Mittwoch, 26.4.2000

Thema: Was macht ein Klassenvorstandes an der BAKI 10 ?
Der KV in der BAKI 10 als Drehscheibe des Schulalltages

1. Woran erkennt man den Erfolg des KVs und wofür ist er verantwortlich?

2. Welche Aufgaben – Aufgabenfelder ergeben sich daraus
Wofür ist der KV zuständig? Wofür ist er/sie nicht zuständig?

Mitglieder: _____

3. Welche Rechte hat der KV ? Was darf er/sie entscheiden?
Sollte es darüber hinaus noch anderes geben, was er entscheiden darf?

4. Welche Hilfe braucht er/sie dazu?

5. Welche Qualifikation braucht er/sie dazu?

**WAS MACHT EIN KLASSENVORSTAND AN DER BAKI 10 ?
DER KV AN DER BAKI 10 ALS DREHSCHIBE DES SCHULALLTAGES**

**Zusammenfassung der Ergebnisse der Gruppenarbeiten vom pädagogischen Tag
am 26. 4. 2000**

**1) WORAN ERKENNT MAN DEN ERFOLG DES KLASSENVORSTANDES?
WOFÜR IST ER VERANTWORTLICH?**

KV:

- gute Organisation der Klasse - transparente Spielregeln
- SchülerInnen erfüllen Aufgaben und übernehmen Verantwortung - Erziehung zur Selbstständigkeit; Selbstorganisation
- Beziehungs- Kommunikations- und Streitkultur

LehrerInnen:

- Klassenklima
(keine Spaltung, bspw. durch Kleingruppensitzordnung verhindern,.....)
- psychischer und physischer Zustand der Klasse
- Benehmen, Umgangsformen, Disziplin (z.B. Pünktlichkeit, Vermittlung der Hausordnung)
- Lernbereitschaft, auch in Hinblick auf berufliches Basisverhalten (berufsbildende Schule!)
- Entwicklung sozialkompetenter Verhaltensweisen: Konfliktfähigkeit, Herstellen einer Klassengemeinschaft, demokratischer Fähigkeiten,..
- Form des Umgangs zwischen Klasse und KV
- Formen des Umgangs innerhalb der Klasse
- festgelegter Ordnungsrahmen: Schulordnung, Klassenordnung, Schülermitverantwortung
- Arbeitshaltung vorleben und kontrollieren
- Informationsschnittstelle: Lehrer - KV
Schüler - Lehrer
Eltern - Klassenlehrer - Direktion
- Administration und Planung von Schulveranstaltungen mit den Eltern
- Einstellung des KV zu Rechten und Pflichten spiegelt sich in der Klasse wieder
- Organisation (rechtliche Angelegenheiten) und sozialer Umgang (menschlich) sollen sich die Waage halten

**2) AUFGABEN UND AUFGABENFELDER
Wofür ist er zuständig?**

- ADMINISTRATION
- ORGANISATION
- MODERATION
- ELTERNARBEIT
- BEGLEITUNG
- VERNETZUNG
- INFORMATION

Administration:

- Klassenbuch führen
- Stammdaten führen (Computer, Katalog)
- Entschuldigungen
- Klassensprecherwahl
- Schulbuchaktion
- Zeugnisse (Eingabe)
- An- und Abmeldungen
- Eigenberechtigungen
- Freistellungen (z.B. Turnen)
- Schülerbeihilfen
- Zuschüsse
- Verwaltung des „30 - Tage Budgets“

Organisation:

- Gruppeneinteilung
- Projekte, Blockungen
- Koordination der Projektstage
- Schulveranstaltungen (Fahrten ins Ausland - freiwillig)
- Klassensprecherwahl
- Schulbuchaktion

- Klassensparen
- sämtliche Feiern
- Klassenordner
- Klassenkassier
- Klassenbuchordner
- Klassengestaltung
- Regelung der Ordnung in der Klasse (mit Konsequenzenkatalog)
- Klare Kompetenzen schaffen und einteilen (z.B. Überprüfung und Einhaltung der Hausordnung, Einhalten von Terminen,...)

Elternarbeit:

- Elternabende
- Sprechstunden
- Elternsprechtag
- Frühwarnsystem
- Elterngespräche

Moderation, Information, Vernetzung, Begleitung:

- Hilfestellung bei Konflikten innerhalb der Klasse (L - L, L - Sch., Sch. - Sch.)
Kontaktaufnahme mit Lehrern (bei Konflikten zuerst mit Betroffenen)
- Hilfestellung bei der Bewältigung des Schulalltages
- Klarheit zu schaffen über seine Führung
- Delegation
- Kontakt und Vermittlung zwischen Eltern, Lehrern, Direktion und Schülern
- Hintergrundinformation über Schüler zum besseren Verständnis
- Förderung der Selbstverantwortung
- positiv auf das Klassenklima einwirken
- Information über Rechte und Pflichten und Einhaltung von Spielregeln
- Klassenkonferenzen
(könnte auch ein inhaltliches Lernprogramm beinhalten, zusammen mit den Klassenlehrern)
- Kontakt mit der Schulärztin
- Konflikte mit anderen Personen an der Schule (z. B. Schulwarte,...)
- KV - Konferenzen
- Verteilung von Info - Materialien
- KV - Fortbildung
- Eröffnung und Beendigung des Schuljahres, Zwischenstände
- Zuspätkommen von Schülern
- Benehmen der SchülerInnen
- Entfall der Stunden
- Zusammenarbeit mit Klassensprecher

Wofür ist er nicht zuständig?

- Regelmäßige und pünktliche Eintragungen der Fehlstunden / Stoff / Unterschriften im Klassenbuch
(aber KV ist darauf angewiesen)
- Pünktliches Eintragen der Noten in den Katalog
- Zurücktragen des Klassenbuches
- Meldung der Fehlstunden in einzelnen Unterrichtsstunden
- Absenden des Frühwarnsystems
- Kontrolle des Rauchverbotes
- Gestaltung der Maturafeier und des Maturaballes
- Herrichten des Matura - Prüfungsraumes
- kein „Wau - Wau“ - Sein
- Ordnung in der Klasse
- Benehmen / Verhalten der Schüler und Schülerinnen/ Klasse
- Extremsituationen, Einzelfälle - verweisen an Beratungsstellen
- weitere „schiefe Bahn „ der Schüler
- Einmischung in den Unterrichtsstil der Lehrer
- Informationen weitergeben, die die Klasse betreffen (z.B. Exkursionen,..)
- für Problematiken den gesamten Schulbetrieb betreffend
- allgemein verbindliche Regeln (Tiere, Essen im Unterricht)

3) RECHTE DES KLASSENVORSTANDES

Was kann er entscheiden?

- Beschlüsse der KV - Konferenz müssen verbindlich sein und können auch nur durch die KV - Konferenz verändert werden.
z.B. - Teilnahme an Festen im Kindergarten
- Zeitrahmen für Feste im Schulleben (Fasching, Weihnachten)
- Massnahmen zur Ordnungserziehung
- einen Schüler einen Tag freigeben
- Empfehlungen für längeren Urlaub
- Entschuldigungen (als entschuldigt annehmen / oder nicht)
- Klassenkonferenzen einberufen
- Nur PFLICHTEN keine RECHTE!!
- Auferlegte Anforderungen, die dem KV nicht sinnvoll erscheinen darf er ablehnen
(z.B. vorverlegte Maturareform) - Solidarität der Kollegenschaft ist wichtig!

4) HILFEN

- einen aufgewerteten Stellvertreter (Recht zur Teilnahme an KV - Konferenzen)
- Unterstützung durch Schulleitung (Entscheidungen zwischen Direktion und SchülerInnen nur nach Rücksprache mit KV; genaue Einhaltung von mit Schülern geschlossenen Verträgen)
- Unterstützung durch die Direktion, Administration und der Kollegenschaft
- Unterstützung durch KV - Stellvertreter
- gegenseitige Unterstützung durch die KV
- bei Bedarf: Mediation
- Fortbildungen (z.B. Vorbereitung auf gruppensdynamische Prozesse, Konfliktverarbeitung,...)

- Bereitschaft der LehrerInnen bei organisatorischen und administrativen Arbeiten ,
wie z.B. rechtzeitig Noten eintragen, korrekte Klassenbucheintragungen, Einhalten der Fristen, Erziehungsaufgaben, mitzuarbeiten
- Anerkennung und Lob
- Gesprächsbereitschaft aller LehrerInnen
- Solidarität
- Selbstfindung / Persönlichkeitsbildung
- 2.KV Stunde in der Bezahlung
- mehr Belohnung: Geld

5) QUALIFIKATION DES KLASSENVORSTANDES

- Schulrechtliche Grundkenntnis
- Kompetenz in Konfliktregelung und Gesprächsführung
- Lernberatung
- Supervision
- Organisation und Management
- Gruppenführungsqualitäten - Führungskompetenz
- persönliche , soziale und fachliche Kompetenz
- Moderation
- Rechtsseminar
- Menschlichkeit
- Verständnis für Jugendliche
- Humor
- Konsequenz
- persönliche Bereitschaft und Engagement
- Kontakt- und Beziehungsfähigkeit
- Abgrenzungsfähigkeit
- Vertragsfähigkeit (Konsequenz)
- Kommunikationsfähigkeit (Objektivität, Ehrlichkeit)
- Idealismus
- Kraft und Energie

REIBUNGSFELDER - SPANNUNGEN

- Vereinbarungen mit der Direktion werden nicht eingehalten

Zusammengefasst und zusammengestellt von Ursula Hechtl und Grete Meißl

Mai 2000

Projektgruppe für Team- und Organisationsentwicklung Baki 10 Wien - Ettenreichgasse

Feedback - Fragebogen zur Arbeit der Projektgruppe

Werte Kollegin, werter Kollege!

Wir würden dich bitten, folgenden Feedback-Fragebogen auszufüllen und deine Wünsche und Vorstellungen zur Projektgruppe zu äußern, damit wir unsere während des laufenden Schuljahres geleistete Arbeit besser evaluieren können. Bitte lege die ausgefüllten Bogen bis **Dienstag 2. Mai** ins Fach von **Marc Haltmeyer**.

1. Hältst du die Arbeit der Projektgruppe an unserer Schule für sehr wichtig 1 2 3 4 5 völlig unwichtig
weil,

2. Wie denkst du, dass die Projektgruppe an unserer Schule vom Lehrkörper wahrgenommen wird? Ist sie im Bewusstsein der Lehrer vorhanden?
sehr 1 2 3 4 5 gar nicht
weil,

3. Findest du, dass wir unsere Ziele, Organisationsstrukturen zu verbessern und für die beteiligten Arbeitsgruppen und den Lehrkörper mehr Transparenz anzustreben, erreicht haben ?
a) bei dem Thema *Neue Reifeprüfung*: Sehr 1 2 3 4 5 gar nicht
weil,

b) bei dem Thema *schulautonomen Massnahmen*: Sehr 1 2 3 4 5 gar nicht
weil,

c) bei dem Thema *Verteilung der Kustodiatseinheiten*,,: Sehr 1 2 3 4 5 gar nicht
weil,

4. Was sollten deiner Meinung nach die Arbeitsfelder der Projektgruppe in Zukunft sein?
.....
.....

5. Welche anderen Wünsche hast du an die Projektgruppe?
.....
.....

6. Welche Kompetenzen sollte deiner Meinung die Projektgruppe haben?
.....
.....

**Bericht und Materialien der
BAKI 8
Kolleg – Albertgasse 8
1080 Wien**

Entwicklung von Team- und Organisationsstrukturen an Schulen

Teilnehmende Lehrer:

Mag. Ann-Kathrin Erdelyi, Mag. Martina Knopp, Mag. Ilse Prinz-Kugler, Maria Schmid, Mag. Susanne Siebert, Mag. Tilmann Schleicher, Mag. Sonja Unger

Zu den Punkten:

- **Motivation zum Mitmachen**
 - die Positionierung der AG als eigener Standpunkt mit dislozierten Klassen
 - eine kompetente Begleitung bei dieser Aufgabe
 - Bildung eines Profils
- **Ziele / Veränderungen der Ziele**
 - Mehr Effektivität
 - Definitives Ziel war es auch, eine Struktur zu schaffen, die unter allen Beteiligten (auch den Studierenden) mehr Zufriedenheit - vor allem im Bezug auf die Inhalte, aber auch im organisatorischen Rahmen - schafft.
 - Entlastung (hat sich insofern verändert, da wir momentan noch keine Entlastung spüren und vorerst „Mehrarbeit“ angesagt ist)
- **Einstieg auf Schulebene**
 - Der Einstieg fand gemeinsam mit der Ettenreichgasse statt und wurde für viele als etwas zu langwierig gesehen (mehrere gemeinsame Termine), andererseits war dieser Einstieg auch wichtig, um das Projekt bewußt in eine andere – für das Kolleg sinnvollere – Richtung zu lenken.
 - Das Projekt fand im Kolleg hohe Zustimmung und es gab wenig bis keine widersprüchliche Stimmen – eher vorsichtige Distanz
- **Schritte**
 - Rückblick / Ist - Zustands - Erhebung
 - Spielregeln festmachen
 - Trennung von der EG (ab dem 21.9.99)
 - Planung und Durchführung des pädagogischen Tages
 - Alle Kollegen der AG arbeiteten an den Punkten
 - Qualität
 - Definition eines neuen Projektauftrags
 - Was will ich mitgeben
 - Prioritätensetzung
 - Installateure/trice – eine neu formierte Gruppe entwickelt das neue Konzept / Schulprogramm (Erdelyi, Haltmeyer, Knopp, Marat, Prinz-Kugler, Schleicher, Schmid, Siebert, Siedl, Unger)
 - Umsetzung / Planung
 - Qualitätskontrolle
- **Was wurde erreicht/noch nicht erreicht?**

Erreicht

 - Ein 2-Jahres-Konzept für alle 6 Klassen

- Die Installation einer wöchentlichen Besprechungszeit, – zusätzlich für alle Lehrer verbindlich. (Diese Besprechungszeit wurde für das neue Semester bereits verdoppelt)
- Der Versuch der Umsetzung dieses Konzeptes schon im nächsten Schuljahr
- Gutes Arbeitsklima, gute Kommunikationsbasis
- Mehr Klarheit und ein permanenter Austausch
- Mehrheitlicher Konsens die Zukunft betreffend
- Organisatorische Arbeitsplanung
- Schulausschuss mit 4 Lehrer- und 4 StudentInnenvertretern
- Teamtag (4.9.2000): Inhaltliche Planung des Semesters mit Schwerpunkt Projektkoordination
- Hausplenum (7.9.2000): Eine Klassen- und ausbildungsübergreifende Vollversammlung zur Orientierung, zum Informationsaustausch und mit Mitgestaltungsmöglichkeiten für die Studierenden

Nicht erreicht:

- Praktische Umsetzung des Konzeptes
- Entlastung für das gesamte Lehrerteam
- Inhaltliche Arbeitsplanung

- **Aktueller Stand**

siehe oben

- **Arbeitsfelder bis zum Abschluss**

- Neue Formation einer Planungsgruppe, die zukünftige Arbeitsfelder definieren soll

- **Was war unterstützend / hindernd?**

unterstützend:

- kleiner Lehrkörper in der AG
- Einen externen Betreuer zu haben, wenn man ihn braucht
- Die Loslösung vom Team in der EG
- Die Möglichkeit, sowohl die einzelnen Teams als auch den eigentlichen Arbeitsauftrag immer wieder neu zu definieren
- Die Verlängerung

behindernd:

- Zu wenig Zeit
- Ein etwas unsensibler Start in der EG („Aufstehen“ derer, die etwas im Schulhaus leisten_ zum Schluss standen nicht alle!)
- Zu lange gemeinsam mit der EG
- Zähe Sucharbeit am Anfang („Was ist eigentlich unser Auftrag...“)
- Keine finanzielle Abgeltung des zusätzlichen Zeitaufwandes
- Die offensichtlich vorherrschende Meinung, dass Lehrer weder organisatorische Erfahrung haben, noch „viel arbeiten“ (untergriffene Aussagen)

- **Empfehlungen für die Weiterentwicklung / einen möglichen 2. Durchgang**

- Schulinterne Projektgruppenformierung schon vor Beginn des eigentlichen Projekts



Fragebogen

Versuche die richtige Antwort anzukreuzen oder zu ergänzen
Es gibt 10 Minuten Zeit zum Ausfüllen (dann wiederkommen) - Viel Erfolg !

Daten zur Person (wird vertraulich behandelt)

Schuhgröße: Haarfarbe: Gewicht: Wohnbezirk:

Jahreskarte ÖFFIS: JA__NEIN__ Radlbesitzer: JA__NEIN__

Wieviele SchülerInnen wurden in deiner Laufbahn bereits durch dich gegangen ? _____

Wie lange dauert das Projekt ?

- ⇒ Heute ist es zu Ende
- ⇒ Jeder so lange er will
- ⇒ Bis Herbst 2000

Welchen Titel hat das Projekt ?

- ⇒ Die endlose Geschichte
- ⇒ Team- und Organisationsstrukturen an Schulen
- ⇒ Der Liebhaber ohne festen Wohnsitz

Was ist eine lernende Organisation ?

- ⇒ Eine Schulklasse 5 Minuten vor der Schularbeit
- ⇒ Eine Gruppe von Menschen, die kontinuierlich an ihrer Fähigkeit arbeitet, die gewünschten Resultate zu erreichen
- ⇒ LehrerInnen die SchülerInnen Referate halten lassen

Was ist mein Beitrag ?

- ⇒ 1x der Direktorin meine Meinung sagen
- ⇒ In Besprechungen, wenn ich schon da sein muß, möglichst tief zu schlafen

Projektgruppe 12.5.99

⇒ für
mich _____

Ziel dieses Projektes ist

- ⇒ ohne Sauerstoffmaske den Himalaja zu bezwingen
- ⇒ am Chefsessel zu sägen
- ⇒ für
mich _____

Merkmal einer gut geführten Schule ist,

- ⇒ daß sie geschlossen ist
- ⇒ daß es eine Schuljahresplanung gibt
- ⇒ daß die Schnapsflasche im 1.Hilfe Kasten griffbereit und gut gefüllt ist

Der/Die LehrerIn als Experte/in ist

- ⇒ dafür zuständig, daß in den Pausen auf's Klo gegangen wird
- ⇒ für die Gestaltung von Lernprozessen zuständig
- ⇒ dafür zuständig SchülerInnen/StudentInnen wie Idioten zu behandeln

Schule in Bewegung heißt

- ⇒ ständiges auf und ab gehen vor der Tafel
- ⇒ Bewegungsbaustelle von und mit Tilli
- ⇒ Installierung eines Hometrainers für SchulwartInnen
- ⇒ für
mich _____

Zum Rollenbild des/der LehrerIn gehört

- ⇒ bei Rolle an Schaumrolle zu denken
- ⇒ feed-back geben und auch nehmen
- ⇒ für das Schulklima nur die anderen verantwortlich sind

Zielvereinbarungen sind

- ⇒ von vorgestern und eh' immer gleich
- ⇒ Sache der einzelnen Teams
- ⇒ für Fließbandarbeiter notwendig, damit der Gehalt errechnet werden kann

Visionen in der Schule

- ⇒ haben keine Platz - wo auch ?
- ⇒ sind ein Passierschein für die Psychiatrie

Projektgruppe 12.5.99

⇒ für
mich _____

Ein Team ist, wenn

- ⇒ alle LehrerInnen sich lieb haben
- ⇒ die LehrerInnen in einer Klasse unterrichten
- ⇒ Personen, die zur Erreichung eines Arbeitszieles aufeinander angewiesen sind

Arbeit in der Projektgruppe bedeutet

- ⇒ Mut haben zur Veränderung
- ⇒ ein Glas Wein in Gesellschaft zu trinken
- ⇒ sich wichtig machen dürfen

Was ist für die Arbeit in der Projektgruppe förderlich ?

- ⇒ Angriff ist die beste Verteidigung !
- ⇒ Ich bin meine Position !
- ⇒ Der restliche Lehrkörper wird bekämpft
- ⇒ für
mich _____

Freunde des Lernens sind:

- ⇒ weiß ich eh' schon
- ⇒ ich will auf Fragen stets eindeutige Antworten
- ⇒ Schummelzettel
- ⇒ für
mich _____

Was kann an Teamarbeit lustvoll sein ?

- ⇒ Die Zeit zu zweit vor dem PC zu verbringen
- ⇒ Jemanden anjammern zu können
- ⇒ Gemeinsam Ideen umsetzen können

Die Arbeitszeit eines/er LehrerIn

- ⇒ sind die Pausen
- ⇒ 20 Stunden in der Woche
- ⇒ inkludiert auch Teambesprechungen

Die Delegierten haben am Seminar

- ⇒ Rezepte erhalten

Projektgruppe 12.5.99

- ⇒ viel gedacht und geredet
- ⇒ gelernt wie es geht
- ⇒ was glaubst du noch? _____

Wer selbst eine Erfolgskontrolle vornehmen will - es gibt ab nun ein **Infomapperl im LehrerInnenzimmer (AG+EG) - NEWS über-rund-um das Projekt werden dort gesammelt . Darf von jedem/jeder bestückt/kopiert werden.**

Auswertungsschlüssel:

- 18 Fragen richtig - Du darfst mitstricken
- 15 Fragen richtig - Du darfst für das leibliche Wohl der Projektgruppe sorgen
- 8 Fragen richtig - Du darfst für das leibliche Wohl des Leerkörpers sorgen
- 5 Fragen richtig - Die nächste Leiterstelle wartet auf dich (der 1.Mai ist grad vorbei)
- 3 Fragen richtig - Bewerbe dich bei der ÖBB
- 1 Frage richtig - Suche um Pragmatisierung an
- 0 Fragen richtig - Lerne Lesen

**Bericht und Materialien des
GRG 15
Auf der Schmelz 4
1150 Wien**

Kalendarischer Ablauf der TOSS – Aktivitäten

- 11.05.1999 Konstituierende Sitzung: TOSS
Ideen- und Themensammlung
- 10.06.1999 Vorbereitung der Präsentation vor dem Funktionsträgerteam (PV, SGA, Administration, BIB)
- 15.06.1999 Treffen mit Funktionsträgerteam (Moderation: Mag. Strasser)
Es kommt zu keiner Erteilung eines Auftrags. (Beilage 1)
- 16.11.1999 Erläuterung folgender Fragen:
Wollen wir weiterarbeiten?
Woran?
Unter welchen Bedingungen?
- 07.12.1999 Einigung auf das Thema „Klassenvorstand“
- 18.01.2000 Erläuterung der Frage: Was ist die Arbeit des Klassenvorstands?
Vom Ist-Zustand zum Soll-Zustand.
- 22.02.2000 Besprechung des Ist-Analyse-Rasters (Beilage 2)
- 11.04.2000 TOSS-Gruppe als lernende Gruppe
Wo stehen wir?
Was sind wir?
- 16.05.2000 TOSS am Scheideweg (Beilage3)
- 06.06.2000 Vorbereitung der Abschlusskonferenz
- 29.06.2000 Abschlusskonferenz
Die TOSS-Gruppe präsentiert ihre Arbeit.



Erkenne dich selbst: Eine Analyse

Auf der Schmelz gab und gibt es viele Gruppen und Zellen, die alle äußerst aktiv sind, aber nicht miteinander in Verbindung stehen, etwa das Integrationsklassenlehrerteam, Bildungsberater, das WHO-Projekt „Gesunde Schule“, Klassenvorstände u.s.w.

Zu Beginn war der Wunsch sehr stark, TOSS könnte diese Gruppen vernetzen. Aber nach über einem Jahr können wir nun sagen: TOSS ist eine zusätzliche Gruppe im gesamten Netzwerk geworden. (Beilage 5).

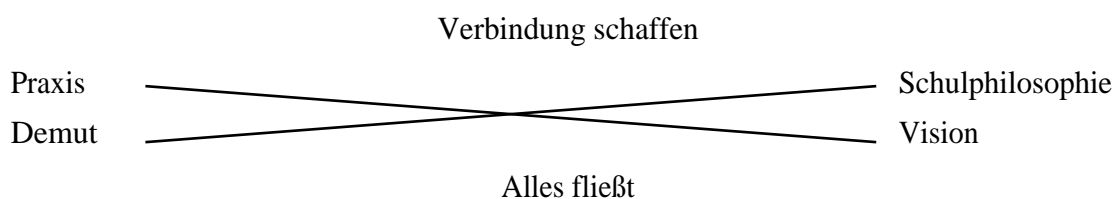
Was ist passiert? Von Anfang an kam es zu einem Ringen um eine Selbstdefinition der TOSS-Gruppe. Viel essentielle Fragen begleiteten uns in unserem Gruppenklärungsprozess:

- Wer sind wir?
- Was wollen wir?
- Wollen wir weiterarbeiten?
- Woran?
- Unter welchen Bedingungen?
- Wer erteilt uns den Auftrag?
- Wie gehen wir mit Widersprüchen um? (Direktorin als Mitglied einer Projektgruppe)

Es kam zu einem ständigen Hin- und Her zwischen Inhalt und Struktur, zwischen Auftrag ja oder nein. Vom Herzen her ging es uns um den Inhalt, doch der Verstand schaute auf die Struktur. Ziel und Hauptaufgabe waren uns unklar.

Hinzu kamen noch die Widerstände und das Desinteresse, das uns das Funktionsträgerteam bei der Sitzung entgegenbrachte. Wir als Gruppe und unsere Ideen wurden von diesem wichtigen Gremium nicht abgesegnet, erhielten also keinen Auftrag, was zu einer Krise innerhalb der Gruppe führte. TOSS entschloss sich dann doch, weiterzuarbeiten, aber wir kapselten uns mit unseren Ideen und unserer Arbeit völlig ab.

Ein Ziel ist sicher, die Gruppe zu öffnen, nach außen zu gehen und neuerlich zur Mitarbeit einzuladen, doch unter anderen Prämissen.



Abschließend ist zu sagen. Wir haben uns als Gruppe zusammengefunden, weil wir alle Interesse an Schulentwicklung haben und Lust haben, daran zu arbeiten. Trotz der Schwierigkeiten und Probleme, die während der Arbeit aufgetaucht sind, sind uns unsere Treffen aufgrund der angenehmen Arbeitsatmosphäre, die von gegenseitiger Wertschätzung geprägt ist, des Spaßes, den wir dabei haben, und des guten Caterings, immer wertvoll.

Beilage 1

Pilotprojekt des PI¹ Team- und Organisationsstrukturen (an Schulen) auf der Schmelz

„Was soll erreicht werden?“

Mit Hilfe professioneller Beratung und gezielten Schulungsangeboten werden von den Schulen neue, für den jeweiligen Standort passende und entlastende Formen der Kooperation und Organisation entwickelt. Ziel ist es, dadurch sowohl Entwicklungs- als auch Alltagsarbeit leichter zu bewältigen.“²

Die Promotorengruppe: Brunner-Ballek, Huemer, Mattes, Müller, Röttinger, Schmidt

Diese Gruppe traf sich bisher drei Mal:

- 11.5.99 ⇨ Ideen- und Themensammlung
- 10.6.99 ⇨ Vorbereitung der Präsentation vor dem FTT
- 15.6.99 ⇨ Treffen mit FTT (Moderation: Mag. Strasser)

Unsere Zielformulierung lautet:

Organisatorische und pädagogische Verbesserungen ohne Mehrbelastung der KollegInnen.

Themen bzw. Ideen – momentaner Stand

KlassenlehrerInnenteam

- Durchführung von Unterstufen- und Oberstufen-KV-Sitzungen zwecks gemeinsamer Anliegen und Erfahrungsaustausch.
- KV + KlassenlehrerInnen-Treffen soll zu einer Abschaffung der Notenkonferenz in der jetzigen Form führen.

Fachgruppe

- Die Auseinandersetzung mit dem Fach bestärkt und ermutigt den Einzelnen, neue Wege zu gehen, und fördert die persönliche Beziehung.
- Der Austausch von Unterrichtsmaterialien bringt Arbeitserleichterung bei gleichzeitiger Zeitersparnis.
- Der Austausch von Ideen inspiriert und motiviert.
- Die Definition von Standards und Zielen einer Schulstufe ist hilfreich bei der Neuübernahme einer Klasse.

KV-Stunde

- Angebot für alle KVs (besonders mit 2-Stundenfach)
- Freiwilliges Angebot
- Selbstbestimmte Häufigkeit
- Verwendung von Präsenzstunden

¹ Genaue Projektbeschreibung im Lehrerlauffer

² Projektbeschreibung S.1

TOSS

Wahlpflichtfächer

- Neue Wahlmöglichkeit im Sinne eines Vorlesungsverzeichnisses
- Chancen für SchülerInnen (sinnvollere Wahl) und LehrerInnen (motiviert SchülerInnen)
- Kooperationen von fächergleichen WPF
- Fächerübergreifender Unterricht (vgl. Matura)

Supplieren nach Maß und ohne
Für Fachsupplierungen, die jede/r KollegIn machen kann

1. jede/r LehrerIn stellt Material für eigene Klassen her
2. wird organisiert/koordiniert, damit es bei Bedarf
3. im Falle einer Supplierung einfach aus einem "Depot" entnommen werden kann

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Wie ihr seht, haben wir nur einen Anfang gemacht. Alles, was bisher produziert wurde, ist noch offen und soll durch euch ergänzt und verbessert werden.

Gesucht werden also noch

1. Gruppenmitglieder für Promotoren- bzw. Projektgruppe
2. Gruppenmitglieder für die einzelnen Arbeitsgruppen
3. Weiter Themen und Probleme, die in den Rahmen dieses Projektes passen

Wir hätten auch gerne eure Meinung bzgl. der bereits bestehenden Themen gewusst!

✂----- bei Bedarf, bitte hier abtrennen! -----

Ich möchte mitmachen bei der

Als weiteres Thema fällt mir noch ein:

.....
.....

Meine Meinung zum Thema

.....
.....
.....

TOSS

Beilage 2

Befragung zum Thema Arbeitsaufgaben des Klassenvorstandes	geht leicht von der Hand	paßt, ist Routine	Problembereiche	warum?
für Administration Sekretariat				
mit Kollegen/ Kolleginnen				
mit Eltern				

Befragung zum Thema Arbeitsaufgaben des Klassenvorstandes	geht leicht von der Hand	paßt, ist Routine	Problembereiche	warum?
in der Klasse				
mit Direktion				

Ich bin

- derzeit Klassenvorstand in der Unterstufe
- derzeit Klassenvorstand in der Oberstufe
- derzeit nicht Klassenvorstand

Herzlichen Dank!

TOSS-Sitzungsprotokoll vom 16.5.2000, 14.00 - 16.00 (Bibliothek)
anwesend : Dir. Lemerhofer, Koll. Rötttinger, Brunner - Ballek, Huemer, Müller, Schmidt

verschiedene Themen : z.B. Zwischenbericht fürs PI
wir im Vergleich mit anderen Schulen
Es fehlt an Koordination, Absprache, Grundregeln zwischen den Bereichen
Wer hält sich an welche Vereinbarungen ?

Gefordert wäre eine eigenverantwortliche Gestaltung des Arbeitsplatzes,
Gestaltung von Standards (jahrgangsübergreifend)
Beispiel : alle 5. Klassen haben die Chance, ein Präsentationsseminar zu
besuchen, alle 6. Klassen haben die Chance, ein Kommunikationsseminar zu
besuchen. Beispiel fächerübergreifender Unterricht.....

Wie wirken wir der Langeweile der Schüler/innen entgegen ?

Schulphilosophie : Installation von Kommunikation, Präsentation, fächerübergreifenden
Unterrichtsformen usw.

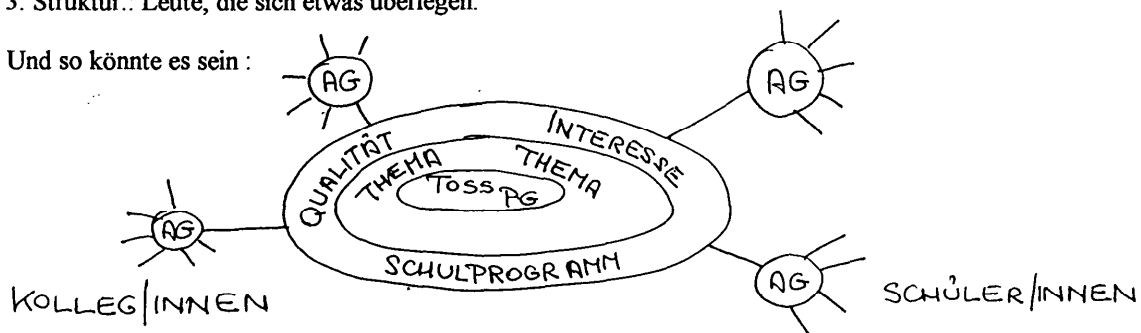
Fragen nach Qualität, nach einem Schulprogramm
Wollen wir in Richtung Praxis oder Richtung Koordinationsgruppe gehen ?

Möglich wäre Fragebogen : Was möchte die Kundschaft ?
Möglichkeit : Woche vor den Ferien als „Projektwoche“ für Schwerpunktthemen (fächer-
übergreifend) vorzusehen .

Unsere Aufgabe : Was braucht die Schule ?

1. Qualität - welche Qualität vermissen wir ?
2. Was macht die Qualität aus ? (Schulprogramm, Schulphilosophie.....)
3. Struktur.: Leute, die sich etwas überlegen.

Und so könnte es sein :

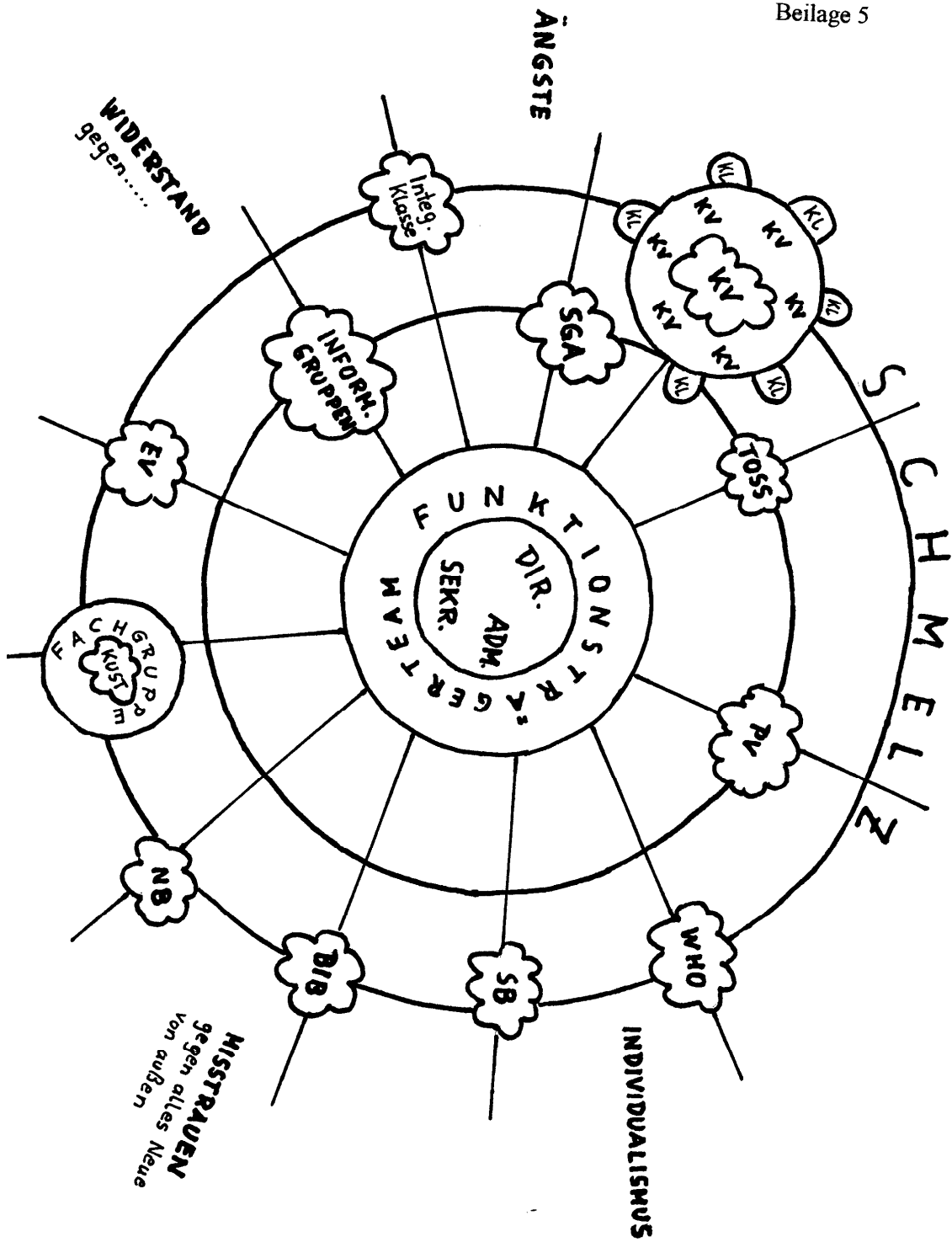


Termin der nächsten Sitzung : 6. 6. 2000, 14.00-16.00.

Für das Protokoll
Inge Schmidt

Geht an : Dir. Lemerhofer, Koll. Rötttinger, Brunner-Ballek, Huemer, Müller, Mattes, Schmidt

Beilage 5



**Bericht und Materialien des
RGORG 23
Anton Krieger-Gasse 25
1230 Wien**

TOS – Zwischenbericht

Erwünschte Inhalte: 1. Motivation zum Mitmachen

2. Ziele / Veränderungen
3. Einstieg in das Projekt in der Schule
4. Schritte
5. Was wurde erreicht / was wurde noch nicht erreicht
6. Aktueller Stand / Arbeitsfelder
7. was war hindernd / was war unterstützend
8. Empfehlungen für eine Weiterentwicklung / möglicher
2. Durchgang

1. Motivation zum Mitmachen

- Durch die Zusammensetzung der TOS-Gruppe sollte ein möglichst breites Spektrum im Lehrkörper abgedeckt werden. Motivationen der TOS-MitarbeiterInnen: „Raus aus der Routine des Schulalltages“, Versuch Visionen zu verwirklichen, Wunsch nach Veränderungen, Schule mitgestalten, Interesse an Bildungspolitik, Erhaltung der bestehenden Kooperationskultur (besonders hinsichtlich des anstehenden Leitungswechsels) etc.
- Zu Beginn waren uns die Inhalte wichtiger als die Strukturen, doch es wurde uns bald klar, wie wichtig Strukturen sind, um Inhalte erfolgreich transportieren zu können.

2. Ziele / Veränderungen

- Das ursprüngliche Ziel der „Ur-Gruppe“, die personell anders besetzt war als die TOS-Gruppe, wurde am Kontrakt-Workshop am 8.3.1999 als eine Art Vernetzung aller bestehenden und neu zu gründenden AGs, Fachgruppen, Teams etc. mit Direktion-Administration-Sekretariat als Zentrum umschrieben.

Die jetzt bestehende TOS-Gruppe stellt fest, dass an unserer Schule zur Zeit „temporäre“ AGs, die auf Zeit ziel- und anlassorientiert arbeiten, mehr Akzeptanz finden als auf Dauer institutionalisierte Teams oder AGs.

Eine weitere Veränderung ist der, vorerst von der TOS-Gruppe festgestellte Bedarf nach der Institutionalisierung einer Art von Koordinationsgruppe.

3. Einstieg in das Projekt in der Schule

Der Einstieg in das Projekt in der Schule erfolgte übervorsichtig hinsichtlich des Einholens der Akzeptanz des Lehrkörpers (Versuch des Vermeidens früherer Fehler):

Information im Lehrerlaufer, Vorstellen des Konzeptes bei der Konferenz, Einholen der „Erlaubnis“ für Weiterarbeit. Betont wurde die zeitliche Begrenzung des Bestehens der TOS-Gruppe mit diesen Mitgliedern.

Schritte des Arbeitsprozesses

- Am 14.4.1999 Vorbereitung zum Projektgruppen-Workshop des PIs vom 19. bis 21.4.1999. Wer geht hin? Mit welchem Auftrag?
 - Dieses Seminar war für alle TeilnehmerInnen sehr beeindruckend, hilfreich (siehe Punkt 7) und sehr motivierend für die Weiterarbeit. Es gelang, die Begeisterung auf die anderen TOS-Mitglieder zu übertragen. (Wir danken den VeranstalterInnen und der Leiterin!).
 - Danach trafen wir uns zuerst unregelmäßig nach Vereinbarung.
 - Am 19.5.1999 wurde bereits die „Dienstag-Leiste“ (14-16 Uhr kein Unterricht an der Schule) für das Schuljahr 1999/2000 festgelegt, Spielregeln für die Zusammenarbeit der TOS-Gruppe aufgestellt, unsere „Legitimation“ sowie das Einbeziehen des Lehrkörpers überlegt (Jedes TOS-Mitglied ist Ansprechpartner für 15 – 20 LehrerInnen unserer Schule und auch von Schulwarten, Sekretärinnen, SchülervorteilerInnen, ElternvertreterInnen). Arbeitsweise: Gespräche und Interviews mit vorbereiteten Fragen und auch einfach nur Zuhören bei Erzählen von Arbeitsfreud und -leid.
 - Am 9.6.1999 Schaffung eines TOS-Info-Zentrums, das im Sinne der Transparenz Informationen (z.B. Sitzungsprotokolle) und die Möglichkeit für Gedanken- und Ideenaustausch bieten sollte, an einer Säule in unmittelbarer Nähe der Konferenzzimmer und der Direktion.
 - 9.6. und 10.6.1999 mit ModeratorInnen Ulrike Lehner und Elgred Messner Überlegungen zur Legitimation und Festlegen von möglichen Arbeitsfeldern auf Grund von Visionen der TOS-Gruppe (stark inhaltlich orientiert!)
 - 30.6.1999 Berichte über geführte Interviews und Gespräche; Sammeln und Sichten
 - 2.7.1999 Schlußkonferenz: Kurzpräsentation der TOS-Gruppe
 - Ab Herbst 1999 erfolgten die Treffen regelmäßig jeden Dienstag ab 14.9.1999 bis zum 30.5.2000 jeweils von 13 – 15.30 Uhr, manchmal auch länger.
-
- Weiterführen der Gespräche mit den KollegInnen
 - Beginn der Planung des Pädagogischen Tages
 - Nachdenken über einen neuen Modus des Informationsaustausches und der Entscheidungsfindungen, z.B. bei Konferenzen
 - Vorbereiten von Workshops als Einstieg zum Pädagogischen Tag: Bei den Workshops sollten sich aus Arbeitsfeldern, die aus den Gesprächen mit den KollegInnen generiert wurden, Themen herauskristallisieren, zu denen sich am Pädagogischen Tag AGs bilden könnten. Arbeitsfelder waren z.B. „Oberstufe“, „Erscheinungsbild Schule“, „Kommunikation“, „Schulprofil-Schwerpunkte“, „Qualitätssicherung-Selbstreflexion“, „Externe“ (=Sekretariat, Schulwarte, Eltern, Schüler), „Ohne Titel“- selbst zu wählen.

- Die Workshops wurden mit einer Ausnahme kaum oder nicht angenommen. Gründe: Die Themen wurden als „alte Hüte“ empfunden; anderes (PV-Wahl, LeiterInnen-Bestellung) war zur Zeit in der Schule wichtiger oder die Einladungen wurden einfach nicht wahrgenommen (Informationsflut).
- Suchen und Analysieren der Gründe für das Scheitern, um gleiche Fehler in Zukunft zu vermeiden. Finden von Anregungen und Hilfestellungen in unseren Unterlagen vom PI-TOS-Workshop („Widerstand entsteht durch...“)
- TOS-Gruppe erwartet weitere Hilfestellung und Unterstützung beim Entwickeln von Strukturen sowohl für die noch ausstehenden Workshops als auch für den Pädagogischen Tag von den ModeratorInnen U. Lehner und E. Messner am 23.11.1999 und 11.1.2000.
- Als Termin für den Pädag. Tag wird der 22.2.2000 festgelegt.
- Vorbereitung des Plakates für das PI-TOS-Seminar vom 14.-15.10.1999
- Bericht vom PI-TOS-Seminar.
- Konzentriertes Vorbereiten des Pädagogischen Tages, strukturell und inhaltlich. Es geht u.a. um das Finden von Strukturen an der Schule, AGs darin zu unterstützen, erarbeitete Ergebnisse auch umsetzen zu können, oder um das Erleichtern des Informationsaustausches etc.
- Wir versuchen die Erfahrung des Scheiterns der Workshops bei der Planung des Pädagogischen. Tages zu nutzen.
- Immer wieder Führen von Gesprächen mit „zugeordneten“ KollegInnen, Sammeln von Erwartungen für den Pädagogischen Tag.
- Erfahrungsaustausch darüber in der TOS-Gruppe.
- Anmerkung: Eltern, SchülerInnen, Schulwarte u.a. sollten in Zukunft in größerem Ausmaß mit einbezogen werden.
- Klärung der Rolle der TOS-Gruppe am Pädagogischen Tag.
- Festsetzung des Termins der Pädagogischen Konferenz als Fortsetzung des Pädagogischen Tages am 16.5.2000.
- Nach dem Pädagogischen. Tag Auswertung der Antworten auf die von der TOS-Gruppe gestellten Leitfragen.
- Jedem TOS-Mitglied werden 2-3 AGs zugeordnet.
- Mehrere Gespräche mit zugeordneten AGs bzw. deren AnsprechpartnerInnen zur Vorbereitung der Pädagogischen Konferenz.
- Planung der Pädagogischen Konferenz am 16.5.2000, 13.00 – 15.30 Uhr.
- Vieles wird angedacht und wieder verworfen.

Endgültiges Ergebnis der Planung für die Pädagogische Konferenz

1. Planung der pädagogischen Konferenz

a) **Wichtig!** Teilnahme der AGs Suchtprävention & Übertrittsproblematik am Markt

b) **Ablauf**

Zeitplan	Ort	Programmpunkt	Verantwortlichkeit	Material
10.5., 11 ⁰⁰	Direktion	Vorbereitung LL & Einleitung (Selbstzuordnung von noch nicht eingeteilten KollegInnen, Feedback-System: Ausgabe & Sammlung)	Brigitte, Brigitte, Gabi, Simone	
10.5.-11.5.		Info der AGs: Absagen der 5. Std. am 16.5. für Markt-Vorbereitungen	jedes TOS-Mitglied für ihre/seine Kontaktgruppe (siehe Protokoll vom 2.5.)	
12.5.	Postfächer	Ausgabe der Info-Blätter an alle KollegInnen (AG Informatik Ost, Ethikunterricht)		Info-Blätter der Gruppen

16.5.

10 ⁰⁰ -13 ⁰⁰	Aula West FS	Aufbau der 11 Marktstände Aufstellung im Festsaal	Brigitte, Brigitte, Toni Simone Gabi	11 gr. Tische aus dem FS, Beschriftung für Markt-stände, 11 beschriftete Schachteln für Feedback-Zettel, 1 Feedback-Box (AG Schulpräsentation), 3 Programmplakate, 1 Gruppen- & Raumplan ca. 170 Feedback-Blöcke auf Sesseln: 14 A6-Blätter & Deckblatt
13 ⁰⁰ -13 ¹⁰	FS	Plenum: Begrüßung Einleitung	Gabi Angelika	
13 ¹⁰ -14 ⁰⁰	Aula West	Markt: direktes Feedback an Gruppen (Block!)		
14 ⁰⁰ -14 ³⁰	FS	Plenum: Statements der AGs Informatik, Ethikunterricht & Verbindlichkeiten	Friedbert Simone	
14 ³⁰ -15 ³⁰	Klassen- räume	17 AGs: <ul style="list-style-type: none"> • Diskussion der Statements • Feedback-Sichtung • Planung 	Die TOS-Gruppe bearbeitet die gleichen Fragestellungen.	je ca. 170 gelbe Feedback-Bögen (AG Informatik, Ethikunterricht & Verbindlichkeiten) 17 blaue A4-Blätter: „Unsere nächsten Schritte“

- 30.5. & 6.6.: Sichten und Zusammenstellen der von den AGs zum Teil schon bearbeiteten Feedbacks der Pädagogischen Konferenz und der geplanten Schritte für die weitere Vorgangsweise: Gestaltung von Info-Tafeln, die die Tätigkeit und Fortschritte der AGs umreißen

4. a) Was wurde erreicht?

- ✓ Ansätze einer „Klimaverbesserung“ an der Schule
- ✓ Schaffung neuer AGs und Aktivierung schon bestehender AGs
- ✓ Versuch von „alternativen“ Konferenzen
- ✓ Andere Möglichkeiten von feed back als bisher
- ✓ Versuch der Wahrung von Kontinuität in der Arbeit der AGs
- ✓ Versuch, das Umsetzen der in den AGs erarbeiteten Ergebnissen zu erreichen (ist noch nicht abgeschlossen)



...

b) Was wurde noch nicht erreicht:

- Einbeziehen aller in der Schule arbeitenden Personen
- FachkoordinatorInnen: neues Rollenbild; Informationsaustausch innerhalb der Fächer; Fortbildung (auch innerhalb der Schule, ist in Planung z.B. bei AG „Neue Medien“)
- KV als Koordinator: neues Rollenbild in Oberstufe; Informationsaustausch, fächerübergreifenden Unterricht koordinieren; Wahlpflichtfach-Pflichtfach – gemeinsame Projekte planen und gemeinsame Stunden zur Verfügung stellen.
- TOS-Koordinationsgruppe als feste Einrichtung mit wechselnden Mitgliedern, d.h. Mitarbeit ist zeitlich begrenzt; Methode des Austausches ist zu überlegen.
- PV, SGA einbeziehen.
- Wie können Ideen von SchülerInnen (Eltern...) aktiviert werden?
- Strukturen schaffen für die Arbeit vieler temporärer AG's, z.B. Zeitschienen erstellen, „Arbeitsurlaubnis“ bzw. Auftrag holen, feed back ermöglichen,
- ...

5. Der aktuelle Stand ergibt sich aus Punkt 4.

Arbeitsfelder:

- 5 - Tage – Woche
- Schulpräsentation
- Neue Medien
- Informatikzweig Oberstufe
- Übertrittsproblematik
- 5.Klassen-Kooperation
- L O B
- Mädchen – Buben

- Malawi
- Verbindlichkeiten –
Oberstufe
- Wirtschaft
- Ethik-Unterricht
- Kommunikation –
Kreativität
- Suchtgiftprävention
- Musikalische Aktivitäten
- BE –LehrerInnen
- Administratives



6. Was war hindernd, was war unterstützend ?

- ◆ Behindernd war in diesem Jahr, dass trotz „Dienstagleiste“ immer wieder einzelne TOS-Mitglieder oder die Schulleitung schulisch anderweitig gefordert waren. Daher waren Kontinuität und gemeinsamer Informationsstand nicht immer vorhanden (Zeitverlust durch Weitergabe von Informationen trotz konsequenter Führung von Protokollen). Terminliche Kollisionen mit der PV-Wahl und der intern stark spürbare Druck durch die Turbulenzen im Rahmen der LeiterInnenbestellung erschwerten in einigen Phasen motiviertes Vorgehen. Die Kooperation mit den BeraterInnen war zum Teil von Kommunikationsschwierigkeiten geprägt und konnte daher nur punktuell genutzt werden.
- ◆ Fördernd waren die stressfreie Zusammenarbeit und die Zuverlässigkeit der TOS-Mitglieder; die Unterstützung durch die Schulleitung, das „Catering“ bei den Treffen; der Versuch, alle KollegInnen z.B. bei der Planung des Pädagogischen Tages miteinzubeziehen durch Gespräche, Interviews und Sammeln von Informationen; der Versuch der persönlichen Betreuung der AGs durch die TOS-Mitglieder; die PI-TOS-Seminare; der Erfahrungsaustausch mit den anderen Schulen.

7. Empfehlungen für eine Weiterentwicklung

siehe Punkt 4b)

Wien, 25. Mai 2000

Für die TOS-Gruppe

Brigitte Schmid

AKG 2000

Pädagogischer Tag am 22. 2. 2000

8³⁰ Frühstück & gemeinsamer Start

9³⁰ Auf Spurensuche

11⁰⁰ Arbeitskreise, Gesprächsrunden, Workshops, Ideenbörsen,
Diskussionsforen ...

→ Bitte **entscheidet** euch für eines der vorgegebenen
Themen bzw. fügt ein für euch wichtiges und relevantes
hinzu!

"Anmeldeschluss": Freitag, 18. 2. 2000, 11⁰⁰

→ Jede **Gruppe** gestaltet ihre Arbeit autonom bzgl. **Inhalt
und Zeitablauf**. Um Vorgangsweisen und Strukturen bei der
Zusammenarbeit transparent zu machen, bieten **Leitfragen**
mögliche Hilfestellungen.

z.B. Was wollen wir erreichen?

Arbeiten wir weiter daran? Wenn ja, – mit welchem Ziel?

Welche Vorgangsweisen helfen uns, Ziele umzusetzen?

Welche lassen uns sicher scheitern?

Wen betreffen unsere Ideen und Ergebnisse?

Wann, wie und von wem holen wir uns Zustimmung?

15³⁰ gemeinsamer Abschluss – "Zusammen 800
open end

TOS – Pädagogischer Tag am 22.2.2000 - „Spurensuche“

Liebe TischpartnerInnen!

Nach einem hoffentlich gemütlichen Frühstück heißt Euch die TOS-Gruppe (was heißt eigentlich TOS? _____) zum Pädagogischen Tag herzlich willkommen.

Wir haben uns bereits bei Konferenzen vorgestellt und verstehen uns als ein Gremium, das allen Gruppen, die an unserer Schule inhaltliche Arbeit leisten, notwendige Strukturen zur Verfügung stellt.

Gerade Pädagogische Tage der Vergangenheit haben gezeigt, dass viele Initiativen ohne konkrete Auswirkungen auf den Schulalltag geblieben sind, obwohl viel Zeit und Energie investiert wurden. Unsere Aufgabe sehen wir nun darin, Rahmenbedingungen zu schaffen, die kontinuierliche Arbeit und transparente Entscheidungsfindung ermöglichen.

Wir wollen daher den heutigen Tag dazu nutzen, diesen strukturellen Aspekt mehr in den Vordergrund zu rücken.

Der erste Schritt dazu ist die sogenannte „Spurensuche“:

Bis ca. 11 Uhr seid ihr die SPURENSUCHGRUPPE NR 4

Dazu soll die bereits vorhandene Infrastruktur unserer Schule in einem Rätselspiel durchleuchtet und damit vielleicht auch ein wenig transparenter werden. Vielleicht gelingt es zumindest einige Aha-Erlebnisse hervorzurufen:

„Aha, ich hab gar nicht gewusst, dass es das gibt!“ oder

„Aha, ich hab schon vergessen, dass es das gibt!“.

Abgesehen davon lohnt es auf jeden Fall sich anzustrengen, es winken großartige Preise.

Die Siegerehrung dazu findet um 15 Uhr 30 im Festsaal statt!

Es geht los! Druckt bitte dieses Dokument aus und bringt es ausgefüllt bis ca. 11 Uhr zum TOS-Stand in der Aula West! Gutes Gelingen!

- Wie viele Kopien hat Frau Kühner im November 1999 hergestellt?
 21900 39600 52400
- Wann ist der Einsendeschluss für das WWF-Videoprojekt (siehe „Umwelt aktiv“)

- Wie heißen die SuchtberaterInnen? _____

- Wer macht das Tutorentraining? _____
- Wo findet man das Reparaturbuch und wozu dient es? _____

- Welche LehrerInnen haben den Video-Wettbewerb „Clip 98“ zum Thema „Human Rights“ betreut und mit ihrer Klasse einen Preis gewonnen?

- Nenne drei räumliche Verbesserungen der letzten Zeit! _____

- Wie heißt unser Portier? _____

TOS – Pädagogischer Tag am 22.2.2000 - „Spurensuche“

- Nenne fünf Namen von SchulwartInnen (außer Hazibar und Kühler)! _____

- Wie viele Dokumentationen zum Thema „Wald“ _____, „Wasser“ _____
und „Essen und Trinken“ _____ gibt es in der Bibliothek?
- Welche Klassen haben einen Buben-Mädchen-Schwerpunkt? _____
- Welche Klassen sind Integrationsklassen? _____
- In welchem Jahr entstand der „Tiger“ (Aula Ost)? _____
- Was musst du im EDV-Saal nach der Benutzung überprüfen? _____

- Wer organisiert die „Tage der Offenen Tür“? _____
- Welche Telefonklappe haben die SchulärztInnen? _____
- Wie heißen die LehrervertreterInnen im SGA? _____

- Wo können sich SchülerInnen eine Langlaufausrüstung in der Schule ausborgen?

- Welches war das letzte Thema der Lernwerkstatt? _____
- Was heißt EZA? Eltern-Zusatz-Angebot Entwicklungs-Zusammen-Arbeit
 Energie-Zahlungs-Abwicklung
- Welche Klassenräume liegen neben TR 2? _____
- Holt aus Teamraum 2 das Formular für den geblockten Lehrausgang am Nachmittag und
bringt es zum TOS-Stand mit!
- Liegt der Maschinschreibraum in SOP NOI NWP?
- Wie viele Einnahmen hat die Schule durch Turnsaalvermietungen in diesem Schuljahr?
 50 000 S 100 000 S 150 000 S
- Wie oft trifft sich die PV?
 wenn etwas anfällt einmal wöchentlich einmal monatlich
- Wo gibt es TV und Video? Wie viele Sets gibt es insgesamt? _____

- Jetzt gilt es noch Kreativitätspunkte zu gewinnen: Verfasst auf der Rückseite einen
(mindestens) Vierzeiler, der die Strukturen unserer Schule treffend charakterisiert!

Fertig! Bitte auf der Rückseite die Namen der TeilnehmerInnen auflisten und am TOS-Stand
in der Aula West abgeben! Den dort aufgehängten Plakaten kann jede/r entnehmen, wo ihre
(seine) selbst gewählte Gruppe arbeitet. In diesem Raum liegen Materialien und weitere
Hinweise bereit.

Um 15 Uhr 30 trifft sich die Gruppe in dieser Konstellation wieder zur Siegerehrung im
Festsaal. Danke, arrivederci!

TOS – Pädagogischer Tag am 22.2.2000 - Arbeitsgruppen

Liebe ArbeitspartnerInnen!

Jetzt wird es ernst, die inhaltliche Arbeit beginnt!

Wir bitten euch, Moderation und Verschriftlichung (Leitfragen, Protokoll und eventuelle Plakate) selbst zu übernehmen.

Für Hilfestellungen, weitere Materialien, u.ä. stehen wir am TOS-Stand in der Aula West gerne zur Verfügung.

Wie bereits angekündigt, möchten wir eure Arbeit koordinieren und eine gewisse Kontinuität gewährleisten. Es geht außerdem darum, Arbeitsumfang und Arbeitsziele sowie eventuelle Entscheidungsprozesse klar zu formulieren.

Aus diesem Grund bitten wir euch, am Schluss eurer Arbeit die beiliegenden Leitfragen zu beantworten (so weit sie für euch relevant erscheinen) und zusammen mit eventuell verfassten Plakaten am TOS-Stand abzugeben.

Wir werden diese Arbeitsergebnisse zunächst veröffentlichen und in weiterer Folge bearbeiten. Eine pädagogische Konferenz im Mai soll eine erste Zwischenbilanz ziehen.

Die Arbeit soll bis 15 Uhr 30 dauern, die Mittagspause in Eigenregie verwaltet werden. Das Frühstücksbüffet steht – falls wir uns bei der Menge nicht verkalkuliert haben – hoffentlich weiterhin zur Verfügung; außerdem kann man sich im TSH ein Supperl (Gulasch- oder Hühnersuppe) einflößen.

Um 15 Uhr 30 bitten wir alle in den Festsaal zur SiegerInnen-Ehrung der „Spurensuche“.

TOS – Pädagogischer Tag am 22.2.2000 - Arbeitsgruppen

ARBEITSGRUPPE:

TEILNEHMER(INNEN):

ANSPRECHPARTNER(IN):

LEITFRAGEN:

Was wollen wir erreichen?

*Arbeiten wir weiter daran?
Wenn ja, mit welchem Ziel?*

Welche Vorgangsweisen helfen uns, Ziele umzusetzen?

Welche Vorgangsweisen lassen uns sicher scheitern?

Wen betreffen unsere Ideen und Ergebnisse?

Wann, wie und von wem holen wir uns Zustimmung?

Wer trifft letztendlich die Entscheidung zur Durchführung?

2

Arbeitsgemeinschaften: Pädagogischer Tag 22. 2. 2000

- **5 -Tage – Woche:** Ansprechpartner: Hartlieb, Novak, Thurner
(Linsmeier*)
- **Schulpräsentation:** Ansprechpartner: PV (11. 4. 2000)
(Dangl*)
- **Neue Medien:** Ansprechpartner: Ripper-Bogner, Dobiasch-Renner,
Jochen Pichler, Gogg, B. Gruber
(B. Schmid*)
- **Informatikzweig Oberstufe:** Ansprechpartner: Netsch, Dressel, Rehwald, Kopitz
(Dangl*)
- **Übertrittsproblematik:** Ansprechpartner: Ribarits, E. Klemun, Binting, Schmidt,
Baldt, Vogl, Matz, Jansenberger
(Klemun*)
- **5. Klassen-Kooperation:** Ansprechpartner: Tillinger-Deutsch, Amrhein,
Weichhart, Elster, Wieser,
Kremlicka, Hochmair,
Hohenberger, Mitterlehner
(Urbanek*)
- **L O B:** Ansprechpartner: Eder, Gnaiger, Turic, Wallner
(Lattacher*)
- **Mädchen-Buben:** Ansprechpartner: Nemeth, Weisch, Görtz, Kössler,
Lill, Buschta, Eppensteiner, Nemeč
Aichinger, Kompast, Kollruss, Ertel
(Bannert*)
- **Malawi:** Ansprechpartner: Stargl, Schimetits
(Rundstuck*)
- **Verbindlichkeiten-Oberstufe:** Ansprechpartner: A. Ripper, Brückler, Balasko,
Grabner, Steiner
(Atzesberger*)
- **Wirtschaft:** Ansprechpartner: Mericka
(Bannert*)
- **Ethikunterricht:** Ansprechpartner: Böhm, Rappersberger
Paksanzski, Danner, Frühwirt, Reinsperger,
Gettinger, Gigl, Menghin, Grüner, Strebl, Toff
Bitzinger, Lachinger, Klima, Wollrab
(Rundstuck*)
- **Kommunikation-Kreativität:** keine Weiterarbeit geplant
Novak-Tanzer, Svoboda, Haubner, Wind,
Kriehebauer, Steffi, Essl, Vyhnalek, Hofer
Erven, E, Pichler, Matzka, Stätter, Giesinger,
Mucha, E. Maresch
(Schmid*)

(.....*) = Ansprechpartner in der TOS -Gruppe

MitarbeiterInnen am Projekt TEOS

8.1. RG 3

Eva Tesar, Direktorin
Fritz Miesbauer, Administrator
Margit Krapesch, Sekretärin
Ronald Wetzl, Oberschulwart

Für die SchülerInnen

David Wuchte, Schulsprecher u. SGA-Mitglied
Ania Rosa, stv. Schulsprecherin u. SGA-Mitglied
Michaël Zyskowski, stv. Schulsprecher u. SGA-Mitglied

Für die Eltern:

Anton Kantar, Elternvereinsobmann u. SGA-Mitglied
Pawlina Strohmayr, stv. Elternvereinsobfrau
Ingrid Schreiner, SGA-Mitglied
Marianne Thullner, SGA-Mitglied

Für die LehrerInnen

Manfred Andorf, PG-Mitglied
Brigitte Aurang, AG-Sprecherin
Martha Bernardi, PG-Mitglied
Christa Förster, AG-Sprecherin
Hans Hofer, PG-Mitglied und AG-Sprecher
Brigitte Kovar, PG-Mitglied
Hannes Krisper, PG-Mitglied
Irmgard Rath, SGA-Mitglied
Ingeborg Schneider, PG-Mitglied
Peter Schneidinger, PG-Mitglied
Wolfgang Schweiger, SGA-Mitglied
Christa Tzaferis, AG-Sprecherin
Waltraud Ziegelhuber, SGA-Mitglied

8.2. GRG 6

Heidi Schrodt, Direktorin
Erika Ackerl
Sylvia Czuray
Irene Karnbach
Margarete Lörnitzo
Brigitte Pesl

Eva Schmotzer
Elisabeth Schneditz
Ilse Schritteser
Susanne Seeger
Herbert Wieninger

8.3. PGRG 7

Kerngruppe

Elisabeth Sperk, Direktorin
Gerda Staudner
Rosa Mijatovic
Gabriele Steiner
Bärbel Büchel-Ceron

Erweiterte Projektgruppe

Irene Beigl
Marianne Soustal
Robert Posch
Gertrude Köhler
Birgit Gradischnig
Irmgard Kölbl
Elisabeth Mayrhofer
Maria Gamillscheg

8.4. Baki 10

Heide Lex-Nalis, Direktorin
Philipp Freiler
Irene Gruber
Roswitha Grugger
Marc Haltmeyer

Ursula Langbein
Sabine Legl
Erich Mayerhofer
Margarete Meiszl
Brigitte Roth

8.5. Baki 8 – Kolleg

Maria Schmid
Ilse Prinz-Kugler
Sonja Unger
Tilman Schleicher

Susanne Siebert, Stellvertretende Leiterin
Martina Knopp
Ann-Katherin Erdelyi

8.6. GRG 15

Margit Lemerhofer, Direktorin
Beatrix Brunner-Ballek
Barbara Huemer
Dieter Müller

Albert Mattes
Monika Röttinger
Inge Schmidt

8.7. RGORG 23

Werner Fröhlich (Direktor, bis Sep 99)
Simone Atzesberger
Brigitte Bannert
Gabriele Dangl (prov. Leiterin)
Anton Klemun

Friedbert Lattacher
Angelika Linsmeier
Josef Rundstuck
Brigitte Schmid

8.8. Beraterinnen

Externe Beraterin des Gesamtprojekts:
Katharina Cortolezis-Schlager, Team-Consult

Schulinterne Prozessberaterinnen:
Elfriede Jarmai
Ulrike Lehner
Elgrid Messner
Rosa Strasser
Maria Spindler

8.9. Projektleiterin

Johanna Rasch