

kreativinnovativ2020 Gesprächsreihe SQA durch die Brille des...

... Zentrums für lernende Schulen (ZLS) – NMS-Entwicklungsbegleitung

Das Bundeszentrum für lernende Schulen ist an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich und an der Universität Innsbruck verankert. Das Leitungsteam des ZLS – Christoph Hofbauer (PH Niederösterreich) und Tanja Westfall-Greiter (Uni Innsbruck) – wird durch ZLS-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an allen Pädagogischen Hochschulen des Bundes unterstützt.

... NMS-Entwicklungsbegleitung, mit Christoph Hofbauer

Das Zentrum für lernende Schulen (ZLS-NMSEB) steht allen Schulen ein
Entwicklungsbegleitung. Die NMS-Entwicklungsbegleitung
Teilnehmenden - zu vernetzen und die



... Erkenntnis der Lehrer/innen, mit Franz Erhard

... Schluss ableiten, dass es darauf ankommt, positive Beispiele zu
... in kleinen Schritten auch in die gewünschte Richtung der
... gehen. Natürlich gehört auch ein wenig Mut dazu, etwas Neues zu
... beim Faktor "behindernd" sind. Ich denke, dass Professionalisierung
... ist." (Dieses Gespräch wird derzeit pausiert und wird nach

... "Mehr Bewegung in die Köpfe" mit Martin Leitner. September 2013

... in der veränderten, bewegungsarmen
... ist mehr Bewegung in
... zu bringen."



Aus der Beliebighkeits- falle aussteigen

Erfrischend offene Einsichten bei „SQA durch die Brille des ZLS“. Christoph Hofbauer (Bundeszentrum für lernende Schulen, PH Niederösterreich) hat sich der Bitte von Lotte Krisper-Ullyett gestellt und zum Einstieg ein paar Fragen in nur maximal zwei Sätzen beantwortet. Eine Herausforderung. Diesen Essenzen wurden in weiterer Folge mehr Raum und Tiefe gegeben: ehrliche und deutliche Worte, was verändert gehört wie z.B. die Trägheit und der Widerstand in der Praxis. Ein garantiert wothülsenfreies Gespräch und alles andere als beliebig.

Fünf Fragen an Christoph Hofbauer im „Twitter-Format“

Worauf kommt es an?

Unsere Entwicklungsarbeit geht in der Tätigkeit anderer auf: In „lernenden Schulen“ verstehen sich alle als Lernende, verbesserte Lernleistungen der Kids sind der Fokus – der Rest ist bloße Unterstützung dafür!



Nutzen für SchülerInnen und Beispiel:

Keine Stigmatisierung (und damit einhergehender Leistungsverweigerung) durch Leistungsgruppen. KEL-Gespräche (Kinder-Eltern-Lehrer/innen-Gespräche), die auf STÄRKEN fokussieren – für viele Kinder ein AHA-Erlebnis, dass es das in der Schule gibt.

Bedeutung von SQA:

SQA ist DIE Chance, endlich aus der Beliebighkeitsfalle herauszukommen: Wir brauchen zwischen den Systemebenen klare Vereinbarungen und auch Verantwortungsübernahme – gegen- und wechselseitig!

Entwicklungsbedarf ZLS:

Klarer und begreifbarer in den Botschaften der NMS zu werden. Lernen: verstehen, wo die Angst vor Veränderung herkommt, wie sie gewendet werden kann.

Niederschwellige Kontaktmöglichkeit:

www.nmsvernetzung.at. Persönlich bei unseren Vernetzungstreffen – **E-Mail** für Einladung reicht! (Siehe Termine am Ende des Interviews)

ki2020: Wie beschreibst Du den Kern des Qualitätsanspruchs des Zentrums für lernende Schulen? Worauf kommt es an?

Christoph Hofbauer: Unsere Entwicklungsarbeit geht in der Tätigkeit anderer auf: In "lernenden Schulen" verstehen sich alle als Lernende, verbesserte Lernleistungen der Kids sind der Fokus – der Rest ist bloße Unterstützung dafür!

ki2020: Ihr lebt diese Haltung sehr konsequent! Gestern war ich irritiert, dass ich keine Webseite von euch finden konnte. Heute, mit dieser Zusatzinformation, kann ich dem etwas abgewinnen.

Christoph Hofbauer: Das ZLS ist eine Organisation auf Zeit, wir haben ein Ablaufdatum. Unser Ziel ist es, uns obsolet zu machen: Wenn wir erfolgreich waren braucht uns die Schullandschaft, nicht mehr! Das heißt aber auch, wir müssen uns nicht nachhaltig positionieren, es reicht, wenn unsere Intentionen in der Landschaft ankommen!

Um Innovationen anschlussfähig zu machen, braucht es kontextsensible Übersetzungen in die Praxis und aus der Praxis aller Systemfelder. Die Aktivitäten des ZLS-NMSEB entsprechen – wie Tracey Burns von der OECD in ihrem Vortrag beim Symposium zum Nationalen Bildungsbericht 2012 ausführte – der Funktion einer brokerage agency. Laut Burns fungieren brokerage agencies als Brücke zwischen Forschung, Praxis und Policy, indem sie Ergebnisse der Forschung für Policy und Praxis überprüfen und übersetzen. Diese Funktion zeigt

sich in folgenden Aktivitäten:

- Forschungserkenntnisse in die Breite bringen
- Diskurs und Synergie zwischen Praxis, Forschung und Policy durch Präsenzveranstaltungen ermöglichen
- Qualität und Präzision sichern, indem Forschungsergebnisse kritisch überprüft werden
- Kooperation und Vertrauen unter den Akteur/inn/en aufbauen

Die bisherige Wirksamkeit des ZLS-NMSEB beruht großteils auf diesen Tätigkeiten, wobei wir dabei in den Spannungsfeldern zwischen Soll und Ist, Vision und Umsetzung, gesetzlicher Verordnung und Schulrealität, traditionell vorsichtiger Beliebigkeit und verbindlicher Fokussierung auf den Lernerfolg der Schüler/innen agieren: ein ziemlich spannendes Feld (auch mit einigen Fallstricken).

Unser Ziel ist es, uns obsolet zu machen: Wenn wir erfolgreich waren braucht uns die Schullandschaft, nicht mehr!

ki2020: Danke für diese Klärung. Ich dachte, Bundeszentren wären ohne Ablaufdatum auf unbestimmte Zeit gegründet.

Christoph Hofbauer: In der Meinung der Auftraggeber mag das auch generell so gesehen werden: Provisorien halten in Österreich bekanntlich länger als Dauereinrichtungen.

Das ZLS hat erstmals eine Beauftragung bis 2014 und wir sind auf 10 Jahre konzipiert. 2 1/2 haben wir schon.

ki2020: Woran erkennst du eine lernende Schule? Was sind untrügliche Zeichen?

Schulen als „lernende Organisationen“ zu bezeichnen, ist konzeptionell ziemlich mutig und zugleich ein Paradoxon, da ihre Funktion ja primär darin besteht, dass in ihnen gelernt wird.

Christoph Hofbauer: Schulen als „lernende Organisationen“ zu bezeichnen, ist konzeptionell ziemlich mutig und zugleich ein Paradoxon, da ihre Funktion ja primär darin besteht, dass in ihnen gelernt wird: So fragt Hans-Günter Rolff (in „Entwicklung von Einzelschulen: Viel Praxis, wenig Theorie und kaum Forschung“, 1998) – und mit ihm viele andere – ob Schulen (als besondere soziale Organisationen) tatsächlich lernen können oder die Rede von der „lernenden Schule“ lediglich eine Metapher ist.

Der Begriff „lernende Schule“ ist (außerhalb der Schule selbst!) positiv besetzt, beschreibt er doch einen Zustand, der mit veränderten, meist verbesserten organisationalen Wissens- und Fähigkeitsbeständen einhergeht: „neu“, „weiter“, „erleichtert“, „entwickelt“, „angereichert“ sind nur einige der häufig verwendeten Schlüsselbegriffe, wenn es um organisationales Lernen geht. Innerhalb der Schule schaut es dazu nicht so positiv aus: Die wertenden Begriffe oben schaffen eine Differenz zum „Vorher“: Wenn jetzt alles neu und besser wird - war dann vorher alles alt und schlecht?

Für mich persönlich ist eine lernende Schule:

- eine Schule, in der hohe Entwicklungs-/Lernbereitschaft der einzelnen Lehrer/innen gegeben ist, etwa eine hohe Bereitschaft und Kompetenz zu innovativen Prozessen
- eine Schule, in der gemeinsam geteilte Ziele und

Überzeugungen vorhanden sind

- eine Schule, in deren Umfeld positive Bedingungen vorzufinden sind wie erweiterte, autonome Gestaltungsmöglichkeiten und ein vertrauensvolles/partnerschaftliches Verhältnis zur Schulaufsicht
- eine Schule, in der Wissen geschaffen wird, das die Handlungsspielräume/Verhaltensmöglichkeiten vergrößert

Oder in einem Satz: In einer lernenden Schule verstehen sich **alle** als Lernende!

Zwei weitere Definitionen: „Organisationales Lernen“ nach Martin Wiegand und Peter Senge:

„Organisationales Lernen hat dann stattgefunden, wenn durch zustandsgebundene (Lern-)Prozesse in und/oder von Organisationen Wissen geschaffen wurde, das die Verhaltensmöglichkeiten der Organisation vergrößert.“ (Zitat aus: Martin Wiegand, 1996: Prozesse organisationalen Lernens)

Peter Senge: Gliederung in fünf Dimensionen/Fragstellungen (auch für Schulen)

1. **Mentale Modelle:** Nach welchen tief verwurzelten Annahmen, die unser Denken lenken, handeln wir? Sind die "inneren Bilder von Veränderung" lösungs- und handlungsorientiert dem/der Einzelnen zugänglich gemacht?
2. **Gemeinsame Vision:** Haben wir Zukunftsbilder für die gemeinsame Arbeit entwickelt? Gibt es echtes Engagement innerhalb des Teams durch eine gemeinsam getragene Vision?
3. **Personal Mastery:** Gibt es die Bereitschaft des/der Einzelnen, (um-)zu lernen? Welche Fähigkeiten muss der/die Einzelne entwickeln, um für diejenigen Dinge fit zu werden, die künftig wirklich wichtig sind?
4. **Teamlernen:** Haben wir die Fähigkeit entwickelt,

den Dialog als „gemeinsames Denken“ zu betreiben? Ist bei uns die Summe der Ideen, Handlungen und Visionen mehr als eine einfache Addition?

5. **Systemdenken:** Können die einzelnen Akteure über ihre Teilbereiche hinausblicken und das Ganze betrachten? Erkennen sie Interdependenzen und ganzheitliche Strukturen?

(Peter Senge, 1997: „Die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation“)

Lieber Christoph, ich verfolge die langen (und kurzen Statements) sehr aufmerksam. Insbesondere



Thomas Nárosy,
Leiter e-LISA Academy

mit dem letzten Satz ist dem Paradigma des „Lernseitigen“ eine Konnotation hinzugefügt, auf die man schon immer wieder Wert legen sollte: Nämlich neben dem Fokus auf die Schüler/innen als Lernende, auch der Akzent auf die Lehrpersonen, die eben auch - zwar anders als die Schüler/innen, aber doch - permanent lernen, und dies in einem ebenso bewusst gestalteten Prozess wie die Schüler/innen tun sollten. (Wobei ich jetzt nicht behaupten möchte, dass emergente Phänomene und „das Informelle“ nicht wichtig wären ... die „passieren“ aber eh so oder so.)

Christoph Hofbauer: Gut, dass du diesen Aspekt schärfst: Der letzte Satz meines Statements hat genau deswegen das „alle“ in kursiv!!!!

Oder mit Hattie: It's not about the kids, it's about the teachers!

Oder mit Hattie:
It's not about the
kids, it's about the
teachers!

ki2020: Zum Gedanken „die passieren aber eh so oder so:“ Gestern hat mir ein Schulversuchsveteran erzählt, dass es die vielen freien Arbeitsgruppen, die es vor 20 Jahren allerorten gegeben hat, heute kaum bzw. nicht mehr gibt. Deckt sich das mit euren Erfahrungen?

Christoph Hofbauer: Wie stell ich mir einen Schulversuchsveteran vor? Mit Umlern-Bläsuren und Weiterentwicklungs-Schrammen? Mit Geschichten von endlosen Entbehrungen am Unterrichtsgestaltungsweg? Oder mit leuchtenden Augen die Qualitätssicherungs-Marseillaise absingend?

Ernstlich: Was waren diese „freien Arbeitsgruppen“ vor 20 Jahren genau? Was ist dort genau geschehen? Welches Bild von Profession und Professionalisierung lag diesen Gatherings zu Grunde?

Ich hab selbst in meinem Lehrersein an vielen sogenannten BLAGs („Bezirkslehrergemeinschaften“) teilgenommen. Auch wenn sie alle gut organisiert, mit (zumeist) guten Referent/inn/en bestückt waren, hatten sie doch alle als gemeinsame Merkmale:

- Sie waren thematisch isoliert: eine einmalige halbtägige Fortbildung ohne Anspruch auf Rekontextualisierung und systematischer Leistungssteigerung der Schüler/innen in dem speziellen Themenfeld
- Sie waren nicht in einem Personalentwicklungsprozess des Standortes eingebunden: also im Sinne von „Welche Kompetenzen müssen wir (als Lehrer/innen-Team) am Standort noch aufbauen, damit unserer Schüler/innen besser

werden?“ – Und wer baut diese Expertise auf?

- *Sie waren (und sind teilweise immer noch) rein lehrseitig: Wie gestalte ich als Lehrer/in das Thema xy, welche Materialien erstellen wir dazu (materialien- statt lehrerzentrierter Unterricht; ist noch immer der größte Irrtum in der Verwechslung mit Lernseitigkeit¹), wie didaktisiere ich?*

Also einmal nachfragen, was diese gute alte Zeit wirklich beinhaltet hat..

ki2020: Kann Professionalisierung „verordnet“ werden?

Christoph Hofbauer: Ja, wenn ...

- sich der Beruf überhaupt als Profession definiert: Das lateinische Nomen *professio* beschreibt eine öffentliche Behauptung; Profession ist somit ein Beruf, in dem man behauptet, ihn zu beherrschen, wirkmächtig zu sein – und Verantwortung für den Gelingenserfolg zu übernehmen!
- es ein klares Bild vom Kompetenzprofil der Profession gibt: Was gehört zum professionellen Wissen & Handeln, was zur professionellen Grundhaltung von Lehrer/innen? Was nicht? Was nicht mehr?
- es auch innerhalb der Profession selbst und vor allem auch außerhalb ein dynamisches Bild von dieser Profession gibt: Wenn Lehrer/innen selbst bzw. Eltern und Auftraggeber/innen erkennen, dass auch die *Profession Lehrer/in* Veränderungen unterworfen ist (Continuous Professional Development vs. Ausbildung als AUS der Bildung) – und diese anstreben bzw. einfordern!
- der (politische) Wille dazu da ist, professio-

nelle Weiterentwicklung auch gegen die Beharrungstendenzen und den Widerstand der Praxis einzufordern (Veränderungszumutung vs. Klientelbehütung).

- es klare Anreize für erfolgreiche Professionalisierung und klare Konsequenzen bei übertriebener Weiterentwicklungsresistenz gibt.

ki2020: Wie wird das Thema Professionalisierung an den NMS gehandhabt?

Wie im ganzen restlichen Bildungssystem auch: ohne rechtliche Grundlage, CPD (*Continuous Professional Development*) einzufordern. Wir tun so als ob! LSR/SSR unterstützen uns in der Bestrebung, Professionalisierung als Selbstverständlichkeit, als Teil der Berufsverpflichtung darzustellen. Aber faktisch sind wir auf das Wollen der Teilnehmer/innen angewiesen: ZLS-NMS EB ist nicht mit normierender Macht ausgestattet. Wir bieten an. Und offensichtlich bieten wir für viele Lerndesigner/innen, Leiter/innen, Lehrende an PH, etc. das Richtige an: Es bewegt sich viel; viele der Teilnehmer/innen an den Präsenzveranstaltungen klinken sich dann auch in den Entwicklungsdiskurs ein. Es gibt aber auch (unsererseits) keinerlei Konsequenzen wenn nicht.

ki2020: Gibt es vom Ansatz her eine Themenwahl so wie bei SQA, also ein vorgegebenes und freies Thema?

Im Prinzip agieren wir hier gleich, vielleicht ein Stückweit enger als SQA: Wir geben Entwicklungsbereiche vor („das Haus der NMS“), wir zeigen darin auch einzelne Wege auf, geben Umsetzungsmöglichkeiten an die Hand. Und wir versuchen, über die Rollenausgestaltung des/der Lerndesigners/in

¹ Lernseitigkeit: Siehe http://www.nmsvernetzung.at/filephp/1/einsichten_reader_staffel2.pdf

durch (evidenzbasiert abgesicherte) Prozessanleitungen zum Gelingen der Weiterentwicklung beizutragen (Professionelle Lerngemeinschaften, Fachgruppendifkurse, „Dynamisches Duo“ Leiter/in und Lerndesigner/in usw.).

Und trotzdem – auch wie bei SQA: Nix passiert, wenn nix passiert. „Konsequenzen bei Nichteinhaltung sind nicht vorgesehen“ hab ich vor nicht allzu langer Zeit erfahren müssen. Schade eigentlich. Für die Kinder nämlich!

ki2020: Welche Faktenlage, Beweismittel, Augenzeugenberichte u.ä. sind für dich ausreichend, um zu sagen: Der Auftrag der NMS-Begleitung ist erledigt, die Arbeit ist getan?

Christoph Hofbauer: Ich möchte da unterscheiden zwischen der NMS-Werdung und einer generell notwendigen (und wenn ich mir das berechnigte Lamento der Elternschaft in unserem Bekanntenkreis anhöre: einer *höchst* notwendigen) Unterrichtsumgestaltung:

Ad 1) Die NMS-Werdung ist erreicht, wenn in allen Schulen, wo NMS drauf steht, auch NMS drin ist:

- Wird Diversität als Normalität gelebt, ohne versteckte Gruppenteilung, ohne Selektionsnostalgie?
- Orientiert sich der Unterricht am Kompetenzerwerb? Wird Verantwortung für die Leistung aller Kinder übernommen (oder gibt es links Leistungsanforderung und rechts Beschäftigungstherapie)?
- Dient die Leistungsbeurteilung der Transparenz, der Information für den/die Lehrer/in, der Weiterentwicklung des Schülers/der Schülerin – oder

dem Zuschreiben, dem „Auslieben“, dem „Verantwortungdelegieren“? (So nebenbei: Was denken sich Schulen [als Kollektiv von handelnden gebildeten Menschen], wenn sie als Hauptsponsor der Schule ein Nachhilfeinstitut haben???)

- Wird die Gestaltungsverantwortung wahrgenommen und im Sinne der Shared Leadership geteilt? Wird der/die Lerndesigner/in wirksam und von der Leitung unterstützt?
- Hat die Schulentwicklung eine dienende Funktion für die Unterrichtsentwicklung? Sind die NMS-Anliegen eLearning, Gender, Kulturvermittlung dabei mitgedacht?

Ad 2) Die „lernseitige“ Umgestaltung von Unterricht ist kein Produkt, das irgendwann fertig ist.

Schulentwicklung ist ein Prozess des Agierens und Reagierens entlang von neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen, von Kontextveränderungen, von Anpassungen an Rahmenbedingungen.

Dies konterkariert den vielfachen Wunsch nach „der einen“ klaren Form, in die „Schule“ gegossen werden soll: Wir brauchen ein (von allen an Schule Beteiligten mitgetragenes) gemeinsames Verständnis von permanenter Schulentwicklung als Gestaltungsauftrag für einen Teilaspekt unseres

Gesellschaftsgefüges: Es wäre vermessen, anzunehmen, dass in einer sich rasant verändernden Umgebung der per definitionem zukunftsbildende Bereich Schule statisch bleiben kann!

Faktenlage und Belegstück für „ZLS-Mission completed“ wäre für mich zweierlei:

Erstens, dass wir nicht mehr über das „Warum“ sondern über das „Wie“ der pädagogischen Veränderung in der NMS diskutieren. Und zweitens, dass erste zarte – positive! – Veränderungsanzeichen als Rückmeldungen über die Elternschaft im Bekanntenkreis bis zu mir durchdringen!

Die NMS-Werdung ist erreicht, wenn in allen Schulen, wo NMS drauf steht, auch NMS drin ist.

ki2020: Welche Chancen siehst Du in Bezug auf SQA? Für wen? Gibt es auch Risiken? Welche?

Christoph Hofbauer: Unser Schulsystem ist durch hohe Beliebigkeit zwischen allen Systemebenen gekennzeichnet. Querdurch regiert an den jeweiligen „Machtübergängen“ (BMUKK - Landesschulrat; Landesschulrat - Bezirksschulrat, bis hin zu Lehrer/in - Schüler/in) das Prinzip Hoffnung: alle werden „eingeladen“, alles bleibt möglichst vage und mit viel Interpretationsmöglichkeit formuliert. Verbindliche Vereinbarungen, mit Zeitplan und Zielerreichungsmerkmalen, mit Qualitätskriterien und Rückmeldeschleifen sind komplett unüblich. Dazu haben wir nie die notwendige Kultur entwickelt.

SQA könnte – wenn es gut verankert, begleitet und zum Leben erweckt wird – diese Lücke schließen: Personen (und nicht ein Amt) treffen auf Basis einer wertschätzenden, aber realistisch-ehrlichen Analyse eine Vereinbarung, wo sie gemeinsam die zukünftige Entwicklung festlegen. Und jede/r unterstützt aus seinem/ihrem Wirkungsbereich heraus dieses Entwicklungsvorhaben, jenseits aller Kontrollfunktion: als wertschätzendes Gegenüber, das aus der anderen Position heraus auch einen anderen Blick auf die jeweilige Situation hat und sich damit auch selbst für das Gelingen des Vorhabens verantwortlich fühlt!

Die NMS haben ja einen „Entwicklungsplan“ einreichen müssen, um NMS zu werden. In manchen Fällen hat diese Planerstellung auch einen Entwicklungsschub gebracht ... in anderen Fällen war Papier geduldig. Was „uns“ als NMS-Entwicklungsbegleitung gefehlt hat, war die enge Prozessbegleitung am Standort; die ist zentral und bundesweit nicht zu leisten; dazu braucht es eine veränderte Selbst-

positionierung der Schulaufsicht auf Bezirksebene und auch der PH in ihrem Selbstverständnis als reine Aus- und Fortbildungsinstitution: Das Zusammenspiel Standort – Schulaufsicht – PH wäre ein ziemliches Erfolgsrezept für gelungene Standortentwicklung.

Ein Risiko sehe ich eigentlich nur darin, dass SQA das gleiche Schicksal erleidet wie so viele hervorragende Initiativen zur Verbesserung der Schulqualität zuvor: gut aufgesetzt, gut initiiert, gut implementiert.... und dann nicht mit dem nötigen Durchhaltevermögen (politisch, finanziell, strukturell) bis an wirklich alle Standorte gebracht. Wenn sich das BMUKK selbst auch aus der Beliebigkeitsfalle befreien möchte, gilt es hier – ebenso wie

bei Bildungsstandards und NMS – mit Nachdruck dran zu bleiben, sich auch gegen die Trägheit und den Widerstand der Praxis durchzusetzen! Schulen haben in den letzten Jahrzehnten gelernt: „Einmal tief Luft holen, die Welle geht schon

drüber...“. Das muss vorbei sein: keine Schlupflöcher mehr! Wir sind es allen Kindern schuldig, dass sie ausgezeichnete Voraussetzungen zum Lernen vorfinden!

Das Zusammenspiel Standort - Schulaufsicht - PH wäre ein ziemliches Erfolgsrezept für gelungene Standortentwicklung.

Keine Schlupflöcher mehr! Wir sind es allen Kindern schuldig, dass sie ausgezeichnete Voraussetzungen zum Lernen vorfinden!

ki2020: Gibt es für dich Anzeichen oder konkrete Regionen, in denen das Zusammenspiel Schule – Schulaufsicht – PH so funktioniert wie du dir es erträumst?

Christoph Hofbauer: Es gibt sicher in allen Regionen dazu gelungene Beispiele – die Problemlage ist ja im System bekannt ... bloß: Das Neue muss sich

gegenüber dem Alten (und somit Bekannten) rechtefertigen, nie umgekehrt! Wenn nun versucht wird, Fortbildung als Personalentwicklung aus dem Bedarf der Standorte heraus zu definieren, steht das im krassen Gegensatz zur gängigen Praxis, dass Lehrer/innen ihre Seminare nach Interesse selbst auswählen. Um diese Veränderung durchzusetzen, braucht es sicherlich gute Kommunikationsprozesse am Standort.

ki2020: Was möchtet ihr selbst besser tun können? Was will das ZLS lernen?

Christoph Hofbauer: Besser werden: Klarer und begreifbarer in den Botschaften der NMS werden. Lernen: Verstehen, wo die Angst vor Veränderung herkommt, wie sie gewendet werden kann.

ki2020: Habt ihr einen Plan, wie ihr eure eigenen Lernziele erreichen wollt? Von wem könnt ihr lernen?

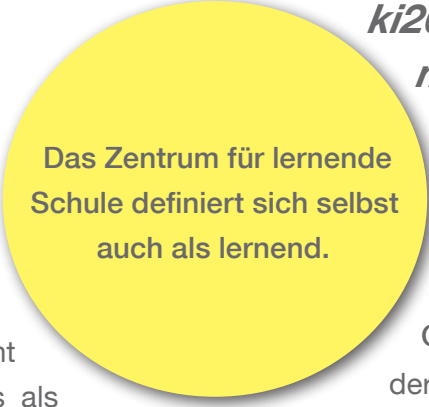
Christoph Hofbauer: Lernen ist nicht bloß eine Änderung des Verhaltens als etwas Mess- bzw. Beobachtbares: Nur weil die unsichtbaren, unkalkulierbaren Prozesse und unvermeidlichen Rückschläge ausgeklammert bleiben, stellen wir uns Lernen als kumulativ fortschreitenden Prozess vor. In dessen Folge reduziert sich Lernen mehr und mehr auf ein Verhaltensmanagement, um ein möglichst hohes Maß an Effektivität (Ergebnis und Zeit) zu erreichen.

Das Zentrum für lernende Schule definiert sich selbst auch als lernend. Mit all den Irrungen und Wirrungen. Da wir oft aber auf absolutem Neuland (zB.: Teacherleader, Lerndesign, vertieft/grundlegend, Komplexität, ...) agieren (müssen), ist Modell-

lernen absolut schwierig: Das Neue entsteht erst. **Lineare Planbarkeit hab ich dabei in den letzten 6 Jahren nie erlebt.** Unsere eigenen Lernziele bleiben somit ziemlich spontan definiert – mal von uns selbst, mal von außen.

Lernen können wir nur von (und mit) den Menschen. Mit den Lerndesigner/innen, wenn es um die Umgestaltung des Unterrichts geht; mit den Schulleiter/innen, wenn es um eine veränderte Lernkultur am Standort geht; und mit den Partner/innen auf der Systemebene, wenn es um die Rahmenbedingungen geht.

Lernen ist weder nur unkalkulierbares Ereignis noch lediglich messbare Anhäufung von Information“, sagt Käthe Meyer-Drawe². Irgendwo dazwischen lernen wir als ZLS und jede/r Einzelne von uns; jeden Tag. Für mich persönlich: so viel wie noch nie zuvor in meinem Leben.



Das Zentrum für lernende Schule definiert sich selbst auch als lernend.

ki2020: Wie kommt man mit euch - niederschwellig - ins Gespräch? Wo kann man Zaungast sein?

Christoph Hofbauer: Virtuell unter der Plattform www.nmsvernetzung.at. Persönlich – auch gern als Zaungast – bei den nachstehenden Vernetzungstreffen. Die Symposien im Jänner 2014 sind eine gute Möglichkeit zur niederschweligen Kontaktaufnahme. Sie richten sich an die Schulleiter/innen und Lerndesigner/innen der Generation 1-4 zur jährlichen Vernetzung und Auffrischung. Bei allen Veranstaltungen geht es um die Frage „Woran erkenne ich, dass ... auch NMS drin ist wo NMS drauf steht“ und um „Entwicklung, die wirkt“. Wir haben dazu einen „[NMS-School Walkthrough](#)“ in den letzten drei Wochen entwickelt und bereits mit der Schul-

² K. Meyer-Drawe, 2009: Diskurse des Lernens.

aufsicht bei der BSI/LSI-Strategieklausur zur NMS letzte Woche akkordiert.

Gäste sind willkommen! E-Mail vorab für Einladung reicht: office@zls-nmseb.at.

ki2020: Die „stehende Einladung“ zu euren Vernetzungstreffen für Lern-designer/innen und Schulleiter/innen finde ich wert, dass sie gut kommu-

niziert wird – wir werden in unserer Aufmachung einen kräftigen „Farbklecks“ dafür verwenden :-).

Vielen Dank für dieses offene Gespräch.



| Termin/Zeit | Veranstaltung | Teilnehmerkreis | Ort |
|---------------------------------|---------------------------|---|---------------------------|
| 09.-10.12.2013 von 10-13 Uhr | Symposium G1-G4/ Ost | Lerndesigner/innen & Schulleiter/innen | Casino Baden |
| 13.-14.01.2014 von 10-13 Uhr | Symposium G1-G4/ Süd | Lerndesigner/innen & Schulleiter/innen | Steiermarkhof, Graz |
| 15.-16.01.2014 von 10-13 Uhr | Symposium G1-G4/ Mitte | Lerndesigner/innen & Schulleiter/Innen | Lederfabrik, Linz |
| 20.-21.01.2014 von 10-13 Uhr | Symposium G1-G4/ West | Lerndesigner/innen & Schulleiter/Innen | Kongresshaus St.Johann |

Impressum

Medieninhaber: Bundesministerium für Unterricht,
Kunst und Kultur
Minoritenplatz 5
1014 Wien - Österreich

Diese Gesprächsreihe wird in Kooperation mit
der Community Plattform kreativinnovativ 2020
durchgeführt.

Interviews: Lotte Krisper-Ullyett, Textbearbeitung:
Isabella Diessl, Layout: Christine Moore

kreativinnovativ2020 befragt im SQA-Pilot-jahr 2013 seine Mitglieder, was SQA für sie bedeutet. Im Abstand von 2-3 Wochen kommen Bildungsinnovator/inn/en zu Wort, um ihren Qualitätsansatz im Hinblick auf SQA zu beschreiben und zu reflektieren. Melden Sie sich, wenn Sie sich als Gesprächspartner zur Verfügung stellen möchten. ki2020 freut sich über neue Mitglieder.



Kontakt: Lotte Krisper-Ullyett
Moderatorin von ki2020
lotte@krisper.com
Mobil: 0680 2103128

