



# Handreichung

## Schularchitektur und Lernkultur

Ein Ergebnis der STEBS-Projektgruppe  
Schularchitektur und Lernkultur

Erste Auflage Juli 2004

# **Handreichung zum STEBS-Projekt Schularchitektur und Lernkultur**

Hinweise für Schulen, deren Gebäude umgebaut, umorganisiert, erweitert oder neu gebaut werden.

## **Inhalt**

1. Vorwort
2. Zielvorstellungen und Erfolgsbedingungen
3. Pädagogisches Konzept, bauliche Rahmenbedingungen und Schulorganisation
4. Gestaltung der Außenbeziehungen
5. Durchführung des Projekts an der Schule
6. Erfahrungen mit Transparenz und Kooperation im Kollegium

Wir danken den Kollegien und Schulleitungen der beteiligten Schulen und dem Projektbüro des Kultusministeriums für die gute Zusammenarbeit und wünschen allen Nutzern dieser Handreichung viel Erfolg bei ihrer Arbeit.

Gundel Beck-Neumann

Elisabeth Moser

Frauke Peters

Stuttgart im Juli 2004

## 1. Vorwort

Die Handreichung wendet sich an Schulen, deren Gebäude umgebaut, umorganisiert, erweitert oder neu gebaut werden. Sie soll Anregungen vermitteln und dabei helfen sich in diesem komplexen Handlungsfeld zurechtzufinden.

Im Handlungsfeld Schulorganisation des Projekts STEBS arbeiteten fünf Schulen im Projekt „Schularchitektur und Lernkultur“ zusammen. Eine Zusammenfassung der Erfahrungen dieser Schulen findet sich in diesen Empfehlungen.

Während der laufenden Arbeit im Projekt und bei der Erstellung der Handreichung wurden die Schulen von der Fachkoordinatorin und Prozessbegleiterinnen und –begleitern unterstützt.

Ein Arbeitsschwerpunkt des Projekts bestand darin, dass Erkenntnisse bezüglich "neuer Lernkultur" berücksichtigt werden und auch baulich und organisatorisch ihren Ausdruck finden sollten.

In ihrer Arbeit konnten die STEBS-Schulen nur auf wenige Beispiele zurückgreifen. Fast alles muss und kann in diesem Bereich selbst entwickelt werden. Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Handreichung befinden sich die Schulen noch in Erprobungsphasen und versuchen sich in laufenden Prozessen weiter zu entwickeln. In diesem komplexen Bereich ist es besonders notwendig, dass die Schule sich rechtzeitig mit allen am Schulleben Beteiligten, wie z.B. Schulverwaltung, Schulträger, Architekturbüro usw. auseinandersetzt und austauscht.

Auf Erklärungen zum Thema Lernkultur und konkrete bauliche Umsetzungen kann in diesen Empfehlungen nur allgemein eingegangen werden. Diese sind sehr spezifisch aus dem jeweiligen Bedarf der Schulen entwickelt worden und können deshalb nur ansatzweise verallgemeinert werden. Derzeit werden am LEU Handreichungen für Berufliche Schulen zu diesem Thema erarbeitet, die den Schulen im Jahr 2005 zur Verfügung stehen werden.

Beteiligte Schulen mit ihrem jeweiligen Projektthema:

*Christiane-Herzog-Schule Heilbronn:* Neubau einer gewerblich-hauswirtschaftlichen Schule

*Elektronikschule Tettnang:* Innere Umorganisation und Umbau eines Teilbereichs der Schule in ein Open-Learning Center, Erweiterung der Schule

*Gewerbliche Schulen Waldshut:* Innere Umorganisation und Umbau eines Teilbereichs der Schule im Hinblick auf neue Lernformen (u.a. Mediathek), Erweiterung der Schule

*Justus-von-Liebig Schule Aalen:* Neubau einer haus- und landwirtschaftlichen Schule

*Matthias-Erzberger-Schule Biberach:* Innere Umorganisation, Umbau und Umzug innerhalb eines großen Schulzentrums

## **2. Zielvorstellungen und Erfolgsbedingungen**

Während des Projektes ging es den Schulen darum, sich im Hinblick auf „Neue Lernkultur“ weiter zu entwickeln und diese in den Schulen zu verankern.

Forderungen/Erwartungen aus der Sicht einer „Neuen Lernkultur“ an die bauliche Gestaltung der Schule sollten aufgestellt und ihre Umsetzung gefördert werden.

Lernen im Sinne von neuer Lernkultur wird als eine aktive, individuelle Tätigkeit im sozialen Umfeld begriffen. Es erfolgt in einem sich selbst organisierenden Prozess und wird Fächer übergreifend und handlungsorientiert gestaltet. Dies geschieht vor dem Hintergrund der Orientierung an der zukünftigen Berufs- und Arbeitswelt der Schüler und Schülerinnen.

Damit sollen Fähigkeiten der Lernenden freigesetzt, ihre Verantwortung geschult, Ängste ab- und Vertrauen aufgebaut, Kommunikation und Kooperation eingeübt werden.

### **Erfolgsbedingungen waren dabei:**

- Initiative möglichst aus der Lehrerschaft heraus, die von vielen Kolleginnen und Kollegen mitgetragen wird
- Neues Selbstverständnis und veränderte Professionalität der Lehrerinnen und Lehrer ist erforderlich
- Berücksichtigung aktueller Forschungsergebnisse zur Lehreraufgabe
- Breite Zustimmung aller am Schulleben Beteiligten bereits zur Zielformulierung
- Differenziertes Projektmanagement, das z.B. einen schulinternen Grobplan mit Aufgaben, Zeitangaben, erforderlichen Ressourcen und Verantwortlichkeiten

sowie Evaluation in festen Intervallen beinhaltet - darüber hinaus auch Anforderungsprofile für Räume und Ausstattungen

- Entwicklung eines Gesamtkonzeptes für Gebäude, Schulorganisation und Lernen mit Raumprogramm und systematischer Soll-Ist-Analyse.

### **3. Pädagogisches Konzept, bauliche Rahmenbedingungen und Schulorganisation**

#### **Pädagogisches Konzept**

Hier gilt es Lernumgebungen zu schaffen, die handlungsorientiertes Lehren und Lernen fördern und ermöglichen z.B. Lerninseln, Freiarbeitszonen, Präsentationsmöglichkeiten, Projektarbeitsplätze, Treffpunkte, Rückzugsmöglichkeiten.

Auch für die Lehrerinnen und Lehrer bedeutet dies veränderte Raumsituationen. Wünschenswert sind hier eine gute Infrastruktur für Kommunikation, z.B. Besprechungsräume sowie Arbeitsmöglichkeiten.

#### **Bauliche Rahmenbedingungen - Anforderungen**

- Die Ausstattung der Räume sollte flexibel nutzbar sein, wobei Möglichkeiten für spätere Umnutzungen eingeplant werden müssen.
- Für Neu- und Erweiterungsbauten sollten Raumzuschnitte kritisch überprüft werden und auf Grundlage des Lernkonzeptes der Schule entwickelt werden.
- Guter Brand- und guter Schallschutz ermöglichen die Nutzung von Verkehrsflächen bzw. die Öffnung von Räumen.
- Transparente Wände, transparente Wandabschnitte sowie Türen, farbliche Gestaltung und gute Beleuchtung unterstützen das Lehr- und Lernkonzept der Schule.
- Zukünftige Umnutzungs- und Erweiterungsmöglichkeiten werden planerisch berücksichtigt

#### **Schulorganisation**

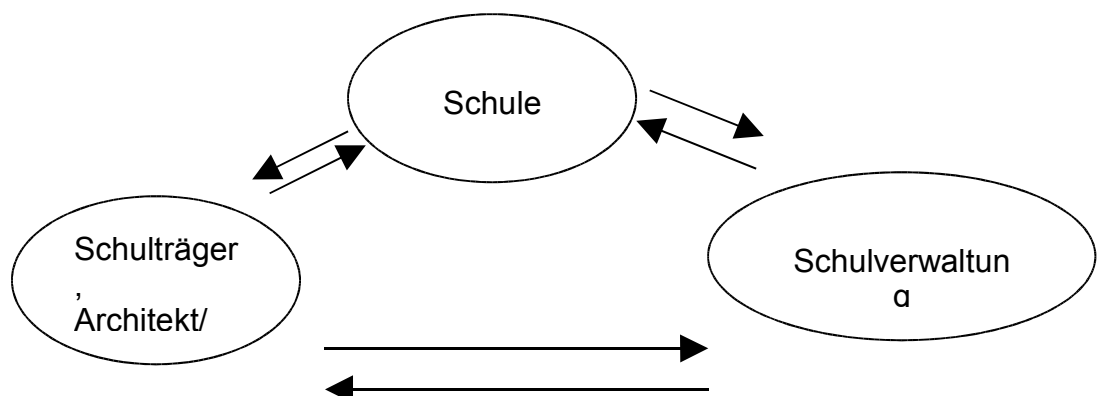
An die Schulorganisation werden veränderte Anforderungen gestellt:

- Möglichkeiten zur Teamentwicklung haben in den Kollegien Priorität. Der Einsatz der Lehrerinnen und Lehrer in möglichst wenigen Schularten ist hilfreich.
- Die Stundenpläne sollten auf das pädagogische Konzept abgestimmt werden. Freiräume z.B. für Projekte und weitere Geschäftsprozesse sind notwendig.
- Als Herausforderung hat sich z. B. erwiesen im Hinblick auf die Umsetzung von selbst organisiertem Lernen den Klassenverband für eine Schulart mit mehreren Parallelklassen weitgehend oder vollständig aufzulösen. Hierfür praktikable Konzepte für berufliche Schulen zu finden, ist im Rahmen dieses Projektes bisher nur in Ansätzen gelungen. Es wird aber als Anliegen von einigen Schulen weiter verfolgt.

#### 4. Gestaltung der Außenbeziehungen

Es ist erstrebenswert, dass die Wünsche der Schule beim Neubau oder Umbau in angemessenem Umfang berücksichtigt werden. Dies kann durch enge Kooperation der drei beteiligten Partner Schulverwaltung, Schule und Schulträger mit dem Architekten bzw. der Architektin erreicht werden. Diese Zusammenarbeit erfordert Offenheit, Vertrauen, Transparenz und gegenseitige Wertschätzung.

Sobald der Raumbedarf ermittelt ist und während das Grobkonzept der Schule erarbeitet wird, sollten zur Vorbereitung der Umsetzung regelmäßig Gespräche mit der Schulverwaltung und dem Schulträger stattfinden.



#### Erläuterungen im Einzelnen

##### Zusammenarbeit mit der Schulverwaltung

- Nachdem der Bedarf erkannt wurde, sind frühzeitige Gespräche zwischen Schule, Schulverwaltung und Schulträger sinnvoll. Dabei kann die Realisierbarkeit ausgelotet werden.
- Die Schule erfasst den Ist-Zustand durch Ausmessen von Räumen, Zurückgreifen auf bestehende Pläne (Schulträger), Raumbellegungspläne und Art der Raumnutzung.
- Es ist wünschenswert, dass die Schulverwaltung das Raumprogramm in enger Abstimmung mit der Schule erstellt. Dabei finden die örtlichen Notwendigkeiten Berücksichtigung. Eventuell ist es günstig Fachberater/Fachberaterinnen bzw. Experten/Expertinnen für Ausstattung und Raumnutzung heranzuziehen. Schon hier ist es wichtig Anforderungsprofile für alle Räume, Verkehrsflächen und Freiflächen zu definieren.
- Die Schulverwaltung stellt abschließend den Raumbedarf in Abstimmung mit dem Schulträger fest und bestimmt dadurch auch die Höhe des Landeszuschusses.

### **Zusammenarbeit mit dem Schulträger**

- Es ist wünschenswert, dass sich Schule und Schulträger frühzeitig und einvernehmlich über Umgestaltungs-, Umbau-, oder Neubauwünsche verständigen.
- Günstig ist es eine regelmäßig tagende Arbeitsgruppe Schulträger / Schule zu bilden, deren Entscheidungen in die Planung einfließen.  
Diese Arbeitsgruppe kann gemeinsame Besichtigungen und/oder Fortbildungen durchführen, wie z. B. modellhafte Schulgebäude besichtigen, Schulmöbelhersteller besuchen, an Seminaren z.B. zu Farbkonzepten teilnehmen.  
Sie kann Lösungsalternativen für die Umsetzung des Raumprogramms bzw. der Veränderungen prüfen und/oder erarbeiten und sich auf einen Zeitplan verständigen.
- Diese Arbeitsgruppentreffen müssen von einer schulischen Projektgruppe intensiv vorbereitet werden. Eine solche schulische Projektgruppe braucht ein Mandat der GLK, um handlungsfähig zu sein.
- Die schulische Projektgruppe kann durch systematische Öffentlichkeitsarbeit mit pädagogischer und sachlicher Information Entscheidungsträger von der Notwendigkeit des Projektes überzeugen und Widerstände überwinden.

- Es ist wichtig im Vorfeld mit dem Schulträger über die Erfordernisse neuer Lehrpläne und die Umsetzung neuer Unterrichtsmethoden (HOT, SOL, Lernfelder, Handlungsfelder) zu sprechen.
- Intensive Zusammenarbeit bei der Ausschreibung des Architektenwettbewerbs (größere Bauvorhaben) zwischen Schulträger und Schule wird empfohlen. Auf diese Weise können die Bedürfnisse der Schule berücksichtigt werden.
- Wünschenswert ist, dass die Schule vor dem Hintergrund ihres Konzeptes bei der Auswahl der Entwürfe beteiligt ist.
- Auf Grund der finanziellen Möglichkeiten der Schulträger muss häufig mit Kürzungen gerechnet werden. Die Schule sollte sich konzeptionell auch auf diesen Fall einstellen.

### **Zusammenarbeit mit den Architekten**

- Die Architekten arbeiten im Auftrag des Schulträgers.
- Die Zusammenarbeit mit den Architekten sollte zwischen Schulträger, Schule und Architekturbüro abgestimmt werden.
- Die Zusammenarbeit sollte bei Bauvorhaben formalisiert werden. Regelmäßige Treffen sind notwendig.
- Zielklarheit und ein vorhandenes pädagogisches, schulorganisatorisches und bauliches Konzept sind unabdingbare Voraussetzungen für kompetente Mitsprache der Schule bei Planungen.
- Es ist sinnvoll die Vorstellungen von einer modernen beruflichen Schule mit möglicherweise anderen Vorstellungen der Planer abzugleichen.
- Die Schule muss damit rechnen, sehr schnell und kurzfristig mit Planungsentscheidungen konfrontiert zu werden.
- Teilweise muss man sich sehr schnell, z.B. in Ausstattungsfragen, mit Fachlehrerinnen und Fachlehrern rückkoppeln können.

## **5. Durchführung des Projekts an der Schule**

### **Projektmanagement**

Die komplexe Aufgabenstellung in diesem Bereich erfordert ein professionelles Projektmanagement. Es beinhaltet Projektplanung, Projektstruktur, die Bildung einer schulischen Projektgruppe, Verantwortlichkeiten und Ressourcen, Zeitplanung und Überprüfung (Projektelevaluation).

Sehr hilfreich ist es in diesem Zusammenhang Prozessbegleiter oder -begleiterinnen heranzuziehen.

Von den im Projekt beteiligten Schulen wurde das Projektmanagement in der Abschlussbewertung als besonders wichtig erachtet.

### **Umgang mit Schwierigkeiten / „Stolpersteine“**

Die Erfahrung hat gezeigt, dass die Wünsche des Kollegiums und ihre Realisierbarkeit (Schulträger) möglichst frühzeitig angeglichen werden sollten.

Eine gute Konfliktvorbeugung besteht darin, den jeweiligen Verhandlungs- bzw. Planungszustand gegenüber dem Gesamtkollegium und/oder einzelnen betroffenen Gruppen transparent zu machen.

Sinnvoll für einen reibungslosen Ablauf ist die Hilfe von Prozessbegleitung. Sie kann moderieren oder z. B. einen Perspektivenwechsel anregen.

Schulbauprojekte ziehen sich häufig über einen großen Zeitraum hin. Dies erfordert von allen Beteiligten ständige Anpassung an neue Rahmenbedingungen und einen langen Atem.

### **Erwerb von Kenntnissen**

Die gesamte Projektgruppe sollte sich zu einem frühen Zeitpunkt in Projekt- und Konfliktmanagement fortbilden.

In den Projektfahrplan (sollten) können auch von Anfang an je nach Notwendigkeit Fortbildungen eingeplant werden.

Themen könnten z.B. sein: Methoden neuer Lernkultur, Farbgestaltung, Corporate Identity, Besuch von Schulmöbelherstellern. Sehr hilfreich ist auch die Besichtigung von Schulen, die gerade neu oder umgebaut wurden. Ein Gewinn ist hierbei die Beteiligung von Vertreterinnen oder Vertretern des Schulträgers bzw. der Architekten.

Auch Internetrecherchen und Messebesuche können in bestimmten Themenbereichen nützlich sein.

Visionen lassen sich auch gut anregen mit Filmen über skandinavische Schulen wie z. B. „Spitze“.

## **6. Erfahrungen mit Transparenz und Kooperation im Kollegium**

In diesem Abschnitt wird an einigen grundsätzlichen Erfahrungen und griffigen Beispielen noch einmal aufgezeigt, welche Randbedingungen beachtet werden müssen, damit die Projekte erfolgreich durchgeführt werden können.

### **„Wie im richtigen Leben“**

Um- oder Neubau einer Schule führt zu Veränderungen. Bisher selbstverständliche Strukturen werden hinterfragt, Abläufe werden sich ändern.

Ein Teil der Betroffenen sieht in den Neuerungen Verbesserungspotenziale, ein Teil fühlt sich nicht angesprochen, der Rest steht dem Vorhaben skeptisch entgegen.

Regelmäßige Information der Betroffenen erhöht die Akzeptanz und macht auch ungeliebte Entscheidungen verständlich. Alle Beteiligten sollten die Veränderungsprozesse möglichst weitgehend mitgestalten, da diese den Schulalltag über Jahre beeinflussen werden.

**„Die Gerüchteküche kocht“** – dagegen hilft frühzeitige, umfassende und fortlaufende Information.

Um Fehlinformationen und unbegründete Ängste zu vermeiden und um darüber hinaus (auch) zur Mitarbeit zu motivieren, gilt es die Beteiligten früh über Vorüberlegungen und Planungen zu informieren. Es gibt eine recht große Auswahl an Informationsmedien wie z.B. Gesamtlehrer-, Fach- und Schulkonferenzen, Rundschreiben, Schulzeitung, Abschlussfeier, ...

Sicherlich ist nicht jede Information für jeden Anlass geeignet, andererseits schadet zuviel Information meist weniger als zuwenig. Wichtig ist nur, dass die Informations- und Entscheidungshierarchie beachtet wird ( Schüler und Schülerinnen sollten keine Ergebnisse erfahren, die der Kreistag erst entscheiden soll).

Da die Entscheidungsprozesse oft langwierig sind und nicht alle Interessierten bei allen Schritten beteiligt sind, sollte darauf geachtet werden, dass auch über den allmählichen Fortgang kontinuierlich berichtet wird.

### **„Hau den Lukas“ - Argumente zur Vorbereitung von Entscheidungen**

Wichtige Nutzungsaspekte werden leider häufig erst spät und unter hohem Zeitdruck angefordert. Für die Schule als Nutzer ist es deshalb besonders wichtig, dass sie detaillierte Anforderungsprofile erstellt. Bei der Planung der Anforderungsprofile sollten die Erfolgsbedingungen ( siehe oben ) beachtet werden. Dazu müssen auch die speziellen Anforderungen einzelner Fachbereiche erhoben werden.

Um allerdings allzu großer Frustration vorzubeugen: nicht jeder unterrichtlich notwendige Wunsch wird auch realisiert werden können. Zur weitgehend gelingenden Umsetzung der Wünsche ist es unerlässlich die Anforderungsprofile für die Planung von Lernumgebungen in Erweiterungs-, Um- und Neubauten detailliert auszuarbeiten.

Eine Soll-Ist-Analyse ist mit erheblichem Aufwand verbunden. Die Arbeit sollte auch deshalb auf mehrere Schultern verteilt werden. Günstig ist es, Vertreter wichtiger Schulbereiche zur aktiven Mitarbeit in einer Projektgruppe zu gewinnen. Die Mitarbeit kann durch entsprechende Deputatsnachlässe, aber auch durch das Schaffen von Gestaltungsmöglichkeiten für die Mitglieder der Projektgruppe attraktiver werden.

### **„Steter Tropfen höhlt den Stein“ – Kooperationen**

In der Schule müssen Schwerpunkte gesetzt werden, die einen möglichst breiten Konsens erfordern.

Je nachdem eignen sich dazu Pädagogische Tage, Fachkonferenzen oder spezielle Arbeitsgruppen. Durch einen gemeinsamen Prozess der Entscheidungsfindung lassen sich aus den vielfältigen, zum Teil divergierenden Vorstellungen der Beteiligten oft interessante und realisierbare Lösungen finden. Dabei wird auch weitgehend ein Interessenausgleich zwischen den Beteiligten erreicht, der die spätere gemeinsame Nutzung der Räume erleichtert.

## **„Ohne Geld läuft nichts“ – Entscheidungsstrukturen und Rahmenbedingungen**

Die endgültigen Entscheidungen über die Fördermittel für Neu- und Erweiterungsbauten liegen beim Sachaufwandsträger und beim Land. Grundlage für diese Planungen ist das Raumprogramm, das vom Oberschulamt festgestellt wird. Der Einfluss der Schule auf die Planungen kann vergrößert werden, wenn sie realistische Anforderungen innerhalb der finanziellen Spielräume erarbeitet.

## **„Der runde Tisch“ - Umgang mit Schwierigkeiten**

Nicht alle Entscheidungen werden sich im Konsens treffen lassen. Wichtig ist, dass die Entscheidungskriterien nachvollziehbar sind, dass die Entscheidungen auf Sachargumenten beruhen und beide transparent gemacht werden. Da einzelne Beteiligte ihre Interessen zum Wohle der Schule zurückstellen müssen, sollte Raum für Diskussion bereitgestellt und auf sachbezogenen und gerechten Ausgleich der Interessen geachtet werden.

Hilfreich ist es sicherlich dabei externen Rat (Moderator/Moderatorin, Experte/Expertin) zu nutzen. Interessante Informationen können auch von anderen Schulen und aus Veröffentlichungen gezogen werden.