

B 2.39

Organisationsentwicklung und Schulentwicklung

Schulprogramm und Digitalisierung

Hans-Joachim Gruel, Direktor einer Gesamtschule a. D.

Heinz Kipp, Leitender Regierungsdirektor als Leiter eines Staatl. Schulamts a. D.



© Olivier Le Moal/Stock/Getty Images Plus

Eine stärkere Digitalisierung bringt den Schulen neue Chancen und Möglichkeiten, birgt aber auch Gefahren mit sich. Dies gilt es in einem Change-Prozess zu gestalten. Der folgende Beitrag will die Bedeutung der Steuerung dieser Entwicklung hervorheben und die Gestaltung des Prozesses über die Schulprogramme der Schulen darstellen.

KOMPETENZPROFIL

Zielgruppe:

Schulleitungen

Außendarstellung, Datenschutz, Datensicherheit,

digitale Kompetenz, Digitalisierung, Digitalisierungskonzept, Digitalpakt, individuelle Förderung, innerschulische Kommunikation, Leitbild, Medienkonzept, Methodencurriculum, Schulprogramm, Transformationsprozess

Einsatzfeld:

Schulausstattung, Schulmanagement

Thematische Bereiche:

Qualitätsentwicklung, Schulentwicklung

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	
2. Das Schulprogramm – Grundlage der schulischen Qualitätsentwicklung	4
3. Ein Digitalisierungskonzept als Teil des Schulprogramms	5
4. Bausteine eines schulischen Digitalisierungskonzeptes	8
4.1 Leitbild und Ziele	9
4.2 Unterricht und Digitalisierung	11
4.3 Digitalisierung im schulinternen Curriculum	13
4.4 Innerschulische Kommunikation und Digitalisierung	16
4.5 Datenschutz in der digitalen Schule	18
5. Zusammenfassung – ein Vorschlag zur Vorgehensweise	19
6. Fazit	20

1. Einleitung

Nach langem Hin und Her sind sich Bund und Länder einig, der vielfach geforderte Digitalpakt kommt. Die mit seiner Hilfe stark forcierte Ausstattung von Schulen mit dem zusätzlichen digitalen Equipment wird diese mehr und mehr verändern. Jede Schule wird sich darauf einstellen müssen, ob sie will oder nicht, denn es gilt nicht nur vor Ort, ein Plus an Technik zu bewältigen. Die verstärkte Digitalisierung bringt auch strukturelle Veränderungen in vielen Bereichen mit sich: im Unterricht, in der inner- und außerschulischen Kommunikation sowie beim Lernen selbst und betrifft daher das Miteinander aller an Schule Beteiligten.

Dieser bereits seit längerem in Gang gekommenen Prozess wird mit den zusätzlich zur Verfügung gestellten Bundesmitteln erheblich an Fahrt aufnehmen und tiefgreifender sein als viele vorherige Veränderungen. Die Schule ist angesichts der damit verbundenen und bereits jetzt in der Öffentlichkeit kontrovers diskutierten Chancen und Risiken gut beraten, sich reflektierend mit dem angedeuteten Transformationsprozess zu befassen und diesen so zu gestalten, dass für alle in der Schule ein größtmöglicher Nutzen entsteht, Chancen optimal genutzt und Risiken minimiert werden können. Bisher fehlt es jedoch an überzeugenden Konzepten, wie die neuen Geräte eingesetzt werden sollen. Ob der verstärkte Einsatz digitaler Geräte tatsächlich die Lernleistungen verbessert, muss sich noch zeigen und wird sehr stark von der gezielten Verwendung der neuen Hard- und Software abhängen. Bei allen Überlegungen zu den bald zur Verfügung stehenden finanziellen und technischen Möglichkeiten gilt es zu bedenken, dass die Planung immer schulbezogen erfolgen muss, sich nahtlos in die Gesamtkonzeption der Schulentwicklung einfügt und die oftmals sehr unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und regionalen Spezifika berücksichtigt. Eine Verankerung in den Schulprogrammen der Schulen ist nicht nur unerlässlich, sondern das Schulprogramm ist hierfür auch besonders geeignet: Der Digitalisierungsprozess betrifft alle an der Unterrichts- und Erziehungsarbeit einer Schule Beteiligten und das Schulprogramm schafft per definitionem die Voraussetzungen dafür, dass Lehrer, Eltern und Schüler bei der Planung und Gestaltung des Veränderungsprozesses mitwirken und entscheiden können. Darüber hinaus hat das Schulprogramm, einmal beschlossen und veröffentlicht, ein hohes Maß an Verbindlichkeit.

Mit neuen Schulprogrammen vereinbaren die Schulen mittel- bis langfristige Schwerpunkte ihrer Qualitätsentwicklung. Diese müssen darauf abzielen, die Vorgaben über auch die Freiräume, die in den jeweiligen Schulgesetzen der Bundesländer eingeräumt sind und an deren Nutzung die Verwendung der Mittel gebunden ist, verbindlich für die eigene Schule auszugestalten. Dies dient unter anderem allen als Orientierungshilfe im Prozess der gesamten, also auch digitalen Schulent-

wicklung und als Instrument der Steuerung von einzelnen Vorhaben, Projekten und des einer Schule zur Verfügung stehenden Budgets.

Das Schulprogramm übernimmt damit bei der Weiterentwicklung der Digitalisierung der Schule die Funktion eines Planungs- und Steuerungsinstrumentes, aber auch der Rechenschaftslegung. Es soll daher als Instrument einer systematischen digitalen Schulentwicklung verstanden und in diesem Kontext auf die damit verbundenen Möglichkeiten hin genauer in den Blick genommen werden.

2. Das Schulprogramm – Grundlage der schulischen Qualitätsentwicklung

Das Thema Schulprogramm ist in der Literatur umfänglich behandelt, dennoch lohnt es sich mit Blick auf die stärkere Berücksichtigung des Digitalisierungsprozesses, wesentliche Merkmale und Überlegungen noch einmal aufzugreifen und darzustellen.

In einem Leitbild beschreibt die Schule das gemeinsame pädagogische Ziel- und Werteverständnis sowie die Grundsätze für Erziehung und Unterricht. Dabei sind unter anderem die Zusammensetzung der Schüler:innen und das regionale Umfeld bedingende Faktoren. Auf der Grundlage eines solchen Leitbildes und der Erhebung der Stärken, der Potenziale und Entwicklungsnotwendigkeiten erarbeitet die Schule ein Schulprogramm, in dem sie realistische Ziele und Schwerpunkte für die schulische Weiterentwicklung im klar definierten Zeitraum festlegt. Dabei werden geeignete Maßnahmen und Aktivitäten der Zielerreichung vereinbart und in eine verbindliche Maßnahmenplanung umgesetzt.

In seinem Orientierungswerk „Schulqualität in Niedersachsen – Grundlage der Qualitätsentwicklung in allgemeinbildenden Schulen“ stellt beispielsweise das dortige Kultusministerium das Schulprogramm als ein wesentliches Instrument der Schulentwicklung dar. Dort heißt es: „Im Schulprogramm legt die Schule in Grundsätzen fest, wie sie den Bildungsauftrag erfüllen will. Das Schulprogramm gibt darüber Auskunft, welches Leitbild und welche Entwicklungsziele die pädagogische Arbeit und die sonstigen Tätigkeiten der Schule bestimmen.“ (Qualitätsmerkmal 4.1: Schulprogramm)

Wird ein Schulprogramm in diesem Sinne als Instrument zur systematischen Schulentwicklung verstanden, so muss Digitalisierung unabhängig von der Initiative einzelner Lehrkräfte oder von Fachschaften dort auch verankert werden, damit es zu einem wesentlichen Faktor der künftigen Schulentwicklung werden kann.

Das Schulprogramm muss neben der Angabe von Zielen auch Aussagen über die Schritte zu deren Erreichung enthalten und Vorgaben bzw. Möglichkeiten der Umsetzung aufzeigen.

Letztlich hat das Schulprogramm also eine Doppelfunktion: Es ist zum einen ein Entwicklungsinstrument für die Schule, zum anderen aber auch ein wichtiges Steuerungsinstrument für die Leitungsebene, das bei anstehenden Entscheidungen (z. B. beim Personal: Einstellung von Lehrkräften, Besetzung von Funktionsstellen) von großem Wert sein kann.

Ein Schulprogramm kann seine Wirkung letztlich aber nur entfalten, wenn es tatsächlich zur Steuerung verwendet und nicht nur als Akte in den Archiven der Schule und der Schulaufsicht ungenutzt verstaubt oder zu Verbeizwecken als Hochglanzbroschüre an Eltern ausgegeben wird. Daher ist es erforderlich, Verantwortlichkeiten klar zu definieren und für die beabsichtigten Vorhaben und Change-Prozesse eine Darstellungsform zu wählen, die es allen Beteiligten ermöglicht, sowohl Ziele als auch Prozessschritte im Blick zu behalten. Entscheidend für die Umsetzung der Digitalisierung wird also sein, dass sich die Schule klare Ziele setzt, die auch tatsächlich in einem überschaubaren Zeitraum – ein oder zwei Schuljahren erreicht werden können, ohne die Beteiligten dabei zu überlasten.

Damit ein Schulprogramm diese Funktion optimal erfüllen kann, ist es hilfreich, wenn man darin weniger eine umfassende Beschreibung der Ziele, Stärken, Defizite und Entwicklungsvorhaben sucht, die in ihrer Breite daherkommt und den Versuch macht, möglichst viele Elemente des Schullebens zu erfassen, sondern wenn es ein knapp formuliertes Arbeitsprogramm ist, das Wesentliches berücksichtigt und benennt, vor allem aber leicht und relativ kurzschrittig zu überprüfen und auch fortzuschreiben ist. Die Sache der jeweiligen Schule zu entscheiden, welche Variante für ihre Bedürfnisse und ihren Entwicklungsstand am besten geeignet ist.

Mit Blick auf den Digitalisierungsprozess bedeutet dies, dass es notwendig ist, einerseits ein Digitalisierungskonzept in das Schulprogramm aufzunehmen, und andererseits bereits vorhandene Bestandteile bzw. Vorhaben auf mögliche Auswirkungen hin zu betrachten.

Im Folgenden sollen mögliche Elemente eines weitergeführten schulischen „Digitalisierungskonzeptes“ vorgestellt werden. Diese müssen im vorgenannten Sinne selbstverständlich als aktualisierte Bestandteile eines bereits vorhandenen Schulprogramms verstanden werden, also als wesentlicher Teil dieses umfassenderen Programms.

3. Ein Digitalisierungskonzept als Teil des Schulprogramms

Wenn durch die Digitalisierung tiefgreifende Veränderungen in der alltäglichen schulischen Arbeit zu erwarten sind, wird es in der Praxis weniger um die Neuaufstellung eines Schulprogramms als vielmehr um die Fortschreibung und Ergänzung eines bereits bestehenden Programms gehen. Dieses muss daher zu-

Der RAABE Webshop: Schnell, übersichtlich, sicher!



Wir bieten Ihnen:



Schnelle und intuitive Produktsuche



Übersichtliches Kundenkonto



Komfortable Nutzung über
Computer, Tablet und Smartphone



Höhere Sicherheit durch
SSL-Verschlüsselung

Mehr unter: www.raabe.de