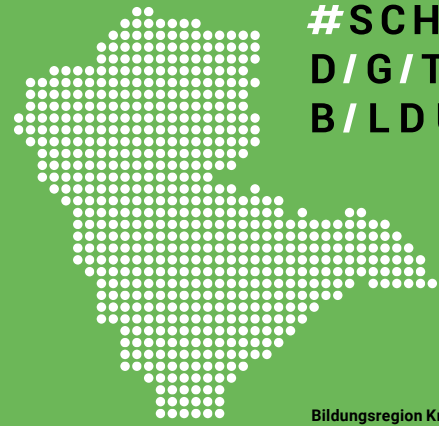


# Matrix für Schulen

Ein Reflexions- und Planungsinstrument  
für schulische Digitalisierungsprozesse



## Inhalt

<b>1. Hintergrund – Entstehung der Matrix für Schulen im Projekt „Schule und digitale Bildung“</b>	<b>1</b>
<b>2. Konzeption der Matrix für Schulen</b>	<b>2</b>
2.1 Übergeordnete Zielsetzungen	2
2.2 Aufbau und Inhaltsbereiche	3
2.3 Einsatzszenarien und Umgang mit der Matrix für Schulen	4
2.3.1 Einsatz als schulinternes Schulentwicklungsinstrument	4
2.3.2 Einsatz im Kontext von Schulbesuchen	5
2.3.3 Einsatz im Rahmen der Runden Tische	5
2.3.4 Einsatz für den Austausch mit anderen Schulen	6
<b>3. Ausblick</b>	<b>7</b>

## 1 Hintergrund – Entstehung der Matrix für Schulen im Projekt „Schule und digitale Bildung“

Übergeordnetes Ziel des Projekts „Schule und digitale Bildung“ ist es, Schulen in der Bildungsregion Kreis Gütersloh in ihrem Prozess der Schul- und Unterrichtsentwicklung im Bereich des digitalen Lernens zu unterstützen. Dies soll sowohl die Qualität des Unterrichts an den Schulen weiter verbessern, als auch die Teilhabe der Kinder und Jugendlichen in einer zunehmend digital geprägten Lebens- und Arbeitswelt gewährleisten. Unterstützung sollen Schulen insbesondere durch unterschiedliche Maßnahmen und speziell entwickelte Instrumente erhalten, die ihnen dabei helfen, den schuleigenen Digitalisierungsprozess bestmöglich gestalten zu können. Dazu zählt auch die Matrix für Schulen und ihr Pendant, die Matrix für Schulträger.

Damit Schulen bei der Entwicklung ihrer spezifischen Digitalisierungsstrategie alle wichtigen Themenfelder berücksichtigen und Planungs- und Umsetzungsprozesse zielgerichtet gestalten können, galt es, mit der Matrix für Schulen ein Instrument zu entwickeln, welches zum einen eine Grundlage schafft, Ist- und Soll-Stände in den Entwicklungsfeldern der Digitalisierung zu erfassen, auch um darauf aufbauend schulische Bedarfe ermitteln zu können. Zum anderen sollte dieses Instrument die Aufgabe erfüllen, Dialogprozesse zwischen Schulen und Schulträgern zielgerichtet führen und eine gemeinsame Maßnahmenplanung auf dieser Grundlage abstimmen zu können.

Gleichzeitig schafft die Matrix für Schulen eine Grundlage, um Bedarfe der Schulen themenbezogen kommunizieren zu können. Dadurch, dass wichtige Inhaltsfelder der Digitalisierung in die Matrix für Schulen integriert worden sind, bietet sie so einen zentralen Bezugspunkt für den Dialog zwischen Schulen mit den Schulträgern, der Schulaufsicht oder anderen Akteuren in regionalen Bildungslandschaften. Dieser Dialog unterstützt bei Abstimmungen und Aushandlungsprozessen dahingehend, dass diese themenbezogen gestaltet werden können und ermöglicht dadurch, dass ein gemeinsames Verständnis zwischen allen Akteuren in Bezug auf das Themenfeld Digitalisierung entstehen kann.

## 2. Konzeption der Matrix für Schulen

### 2.1 Übergeordnete Zielsetzungen

Insgesamt lassen sich die Ziele, die mit dem Einsatz der Matrix für Schulen verbunden werden, wie folgt zusammenfassen:

- Sie soll einen Überblick über ein komplexes Handlungsfeld vermitteln und damit eine aktuelle Standortbestimmung ermöglichen.
- Sie soll helfen, ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln und schulinterne Prozesse zu initiieren und zu strukturieren.
- Dabei dient sie als ein Instrument zur eigenverantworteten Bestandsaufnahme sowie der fortlaufenden, prozessbegleitenden Dokumentation von Entwicklungen.
- Sie hilft dabei, konkrete Unterstützungsbedarfe benennen und existierende auf Passung prüfen zu können.
- Sie schafft Transparenz in Bezug auf Planungsprozesse innerhalb der Schule und nach außen.
- Sie bildet einen Bezugspunkt im Dialog zwischen Schulen und Schulträgern sowie weiteren Akteuren wie der Schulaufsicht, Medienberatungen oder weiteren Schulen.

Insgesamt kann die Matrix für Schulen den am Digitalisierungsprozess beteiligten Akteuren unterschiedliche Hilfestellungen bieten. Schulen erhalten mit diesem Instrument eine Grundlage, um Reflexionsprozesse zu initiieren, Ist-Stände zu erfassen, Bedarfe zu ermitteln und Ziele zu formulieren, die die Bedeutung der innerschulischen Prozesse aufgreifen sollten. Schulträger erhalten, wenn Schulen diese Informationen für sie offenlegen, Einblicke in die aktuellen und zukünftigen Entwicklungsprozesse in den Schulen, die für die Erstellung der Medienentwicklungsplanung hilfreich sein können. Zudem besteht für sie die Möglichkeit, kommunale Ausstattungsplanungen auf Grundlage schulischer Bedarfe bestmöglich gestalten zu können. Neben einem aggregierten Überblick über Entwicklungs- und Planungsstände der Schulen ergibt sich für Schulträger auch ein bilateraler Vorteil, indem durch Einblicke in die Einzelschule auch spezifisch sinnvolle Einzelanschaffungen geplant werden können.

Wenn alle Schulen eines Schulträgers ihre Ist-Stände und weiteren Planungen allen anderen Schulen einer Trägerschaft sowie dem Schulträger selbst offenlegen, bietet das eine gute Grundlage für die Entwicklung einer kommunalen schulübergreifenden Digitalisierungsstrategie. Andere Partner der Schulen, wie zum Beispiel Schulaufsichten oder Medienberatungen, können auf Grundlage differenzierter Selbsteinschätzungen der Einzelschulen bedarfsorientierte, schulformspezifische Fortbildungs- und Qualifizierungsangebote in einer Region etablieren, die von den schulischen Akteuren genutzt werden können. Auch können sich durch Bearbeitung der Kernaspekte der Digitalisierung im Kontext

der Matrix für Schulen unterschiedliche Beratungsanlässe ergeben, zu denen unterschiedliche Akteure den Schulen Hilfestellungen bieten können.

## 2.2 Aufbau und Inhaltsbereiche

Die Matrix für Schulen weist insgesamt einen tabellarischen Aufbau auf. Die fünf Kernelemente der Digitalisierung sind in der ersten Spalte der Tabelle aufgelistet und teilweise in weitere Untergliederungsebenen aufgefächert:

- Medienkonzept
- Rolle der Schulleitung
- Beschlusslage
- Ressourcen
  - Sächliche Ausstattung
    - Anbindung der Schulen an schnelles Netz
    - Netzinfrastruktur in den Schulgebäuden
    - Ausstattung der Unterrichtsräume
    - Kommunikations- und Lernplattformen
    - Endgeräte für Schüler\*innen
    - Endgeräte für Lehrkräfte / pädagogische Mitarbeitende
  - Support
    - Personaleinsatz für den First-Level-Support
    - Personaleinsatz für den Second-Level-Support
- Kommunikation mit dem Schulträger

In der zweiten Spalte der Tabelle wird zu jedem der Kernelemente eine inhaltliche Beschreibung gegeben. Die drei folgenden Spalten unterteilen sich in die wertfreien Kategorien grün, gelb und rot und beinhalten beschreibende Kategorien, mittels derer die Schulen eine entsprechende Verortung ihres Ausbau- und Entwicklungsstandes in jedem der Kernelemente vornehmen können. Diese kategorialen Beschreibungen wurden durch ein Expert\*innenteam unterschiedlicher Professionen theorie- und praxisbasiert entwickelt, erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit und verstehen sich als „lernende“ Kategorien, deren Passung immer wieder zu prüfen und ggf. zu modifizieren ist. Die Kategorien sind demnach als Orientierungshilfen zu verstehen, die versuchen, unterschiedliche Entwicklungs- und Ausstattungszustände abzubilden. Sie ergänzen die Farblogik, um Kurzschlüsse durch farbliche Markierungen zu vermeiden. Die gewählten Formulierungen in den Beschreibungen bieten eine fundierte Grundlage, um Priorisierungen vornehmen zu können und Schwerpunkte zu setzen. Im Fokus steht die bewusste Entscheidung für die Einordnung in eine Kategorie und die Entscheidung für eine Zielkategorie, die in Verbindung zu den Entwicklungszielen der Schule steht. Die Farbgebung der Kategorien sollte demnach kein „automatisches“ Entscheidungskriterium für Schwerpunktentscheidungen sein, deshalb auch die betonte Wertfreiheit der Kategorien.

Auf eine weitere vertiefende inhaltliche Beschreibung der einzelnen Kategorien jeder Zeile wird an dieser Stelle verzichtet, da diese der Matrix für Schulen selbst entnommen werden können.

## 2.3 Einsatzszenarien und Umgang mit der Matrix für Schulen

Unabhängig davon, ob die Matrix für Schulen im Kontext der Schulbesuche (vgl. Factsheet und Konzeptpapier Schulbesuche), der Runden Tische (vgl. Factsheet und Konzeptpapier Runde Tische) oder unabhängig davon als schulinternes Schulentwicklungselement genutzt wird, ist sie als individuelle Arbeits- und Entwicklungsfolie zu verstehen. Insgesamt bietet sich durch die Arbeit mit der Matrix für Schulen die Gelegenheit, eine eigenverantwortete Bestandsaufnahme in Bezug auf die Inhaltsbereiche der Digitalisierung vornehmen zu können. Einschätzungen in diesen Inhaltsbereichen, interne Entwicklungen und Planungsprozesse können so mithilfe dieser Matrix strukturiert, fortlaufend und prozessbegleitend dokumentiert werden. Dies schafft zugleich die Möglichkeit, Transparenz für Planungsprozesse nach innen und außen herstellen zu können. Zudem ist dieses Instrument so angelegt, dass konkrete Unterstützungsbedarfe passend zu wichtigen Inhaltsbereichen (z. B. Ausstattung oder Support) angegeben und auch existierende Angebote auf ihre Passung unter Verwendung der Matrix für Schulen geprüft werden können.

### 2.3.1 Einsatz als schulinternes Schulentwicklungsinstrument

Der interne Bearbeitungsprozess der Matrix für Schulen, der für alle Anwendungskontexte die Grundlage bilden muss, rückt besonders in den Fokus, wenn dieses Instrument nur für schulinterne Entwicklungsprozesse genutzt werden soll. Der Kreis der Kolleg\*innen, die mit der Bearbeitung der Matrix betraut werden, ist am besten auf Grundlage der in der Matrix für Schulen aufgenommenen Inhaltsbereiche zu bestimmen, damit eine möglichst realistische Einschätzung in den jeweiligen Kategorien erfolgen kann. Die Beteiligung der Schulleitung, der Medienkoordination, der Fortbildungs-koordination und bestimmter Steuer- sowie Fachgruppenmitglieder hat sich bewährt. Auch die Hinzunahme von Kolleg\*innen aus dem Ganztagsbereich sowie Vertretungen von Eltern und Schüler und Schülerinnen ist zusätzlich denkbar.

Der Schwerpunkt liegt neben der Reflexion des bisherigen Standes der Schule in den jeweiligen Kernelementen der Digitalisierung auch in der Genese von Entwicklungsperspektiven im Handlungsfeld Digitalisierung, die in enger Verbindung zu weiteren handlungsleitenden Konzeptpapieren der Schule stehen sollten und auch zur (Weiter-)Entwicklung dieser führen. Alle Elemente der Schulentwicklung (Unterrichtsentwicklung, Personalentwicklung und Organisationsentwicklung) sind dabei stets zu berücksichtigen und in Einklang zu bringen.

Generell sollte die schulinterne Bearbeitung der Matrix für Schulen, verstanden als Schulentwicklungsinstrument, in zyklischen Prozessen aufgehen, die sich durch Phasen der Erarbeitung, Erprobung, Reflexion und Anpassung darstellen. Die ausgefüllte Matrix für Schulen kann somit immer wieder Anknüpfungspunkt für Weiterentwicklungen sein, die zugleich den unterstützenden Charakter einer Prozessdokumentation aufweist, wenn diese z. B. in einem zweijährigen Rhythmus einer stetigen Aktualisierung unterliegt. Die Matrix für Schulen unterstützt zudem die schulinterne Kommunikation, indem die gesprächsleitenden Themen vorgegeben und Entwicklungsszenarien integriert sind, die wiederum genügend Freiräume für eigene Entwicklungsperspektiven lassen. Abstimmungen und Ziele können so dem gesamten Kollegium und z. B. auch der Elternschaft offengelegt werden. Dokumentierte erreichte Ziele und der damit verbundene Entwicklungsweg können darüber hinaus für Schulentwicklungsprozesse in anderen Handlungsfeldern genutzt werden.

### 2.3.2 Einsatz im Kontext von Schulbesuchen

Die Matrix für Schulen ist auch ein zentrales Inhaltsinstrument für die Schulbesuche. Schulen haben im Vorfeld der Schulbesuche den Auftrag, die Matrix für Schulen als Ergebnis interner Einschätzungen entsprechend auszufüllen und damit eine Verortung in den jeweiligen Kategorien vorzunehmen. Welche Akteure der Schule bei der Bearbeitung der Matrix für Schule hinzugezogen werden, obliegt der Schule selbst. Empfehlungen für den Teilnehmendenkreis werden im Konzeptpapier Schulbesuche näher bestimmt. Die ausgefüllte und an den Teilnehmendenkreis vorab versendete Matrix für Schulen bildet dann den Gesprächsgegenstand des ersten Schulbesuchs.

Ein zentrales Ziel in der Arbeit mit der Matrix für Schulen innerhalb der ersten Schulbesuche besteht darin, für alle am Gespräch beteiligten Akteure offenzulegen, wie die Schule ihren aktuellen Entwicklungsstand in den jeweiligen Kategorien einschätzt, welche Ziele die Schule in den jeweiligen Inhaltsbereichen perspektivisch erreichen möchte und von welchen Stellen sie bei der Zielerreichung Unterstützung benötigt, etwa in Form passender Fortbildungen oder entsprechender noch zu leistender technischer Ausstattung. In diesem Zusammenhang ist die Matrix für Schulen nicht als Instrument einer Berichterstattung anzusehen, sondern eher als Konzeptpapier für Entwicklungsvorhaben im Themenfeld Digitalisierung mit dem Charakter, Stärken und Schwächen der Schule in den Kernelementen der Digitalisierung klar benennen und offenlegen zu können, warum es an der einen oder anderen Stelle ggf. einer externen Unterstützung bedarf, um diese aus- oder abbauen zu können.

Zudem bietet der Einsatz der Matrix für Schulen als Instrument innerhalb eines Dialogformats die Gelegenheit, dass auch andere Akteure mehr Transparenz über die einzelnen Ist- und Soll-Stände der Schulen erhalten. Dadurch können Maßnahmen und Unterstützungsangebote zielgerichteter auf die Bedarfe von Schulen ausgerichtet sowie Prozess- und Ausstattungsplanungen ebenfalls an den Bedarfen und Zielstellungen orientiert werden. Es ergibt sich folglich für die Teilnehmenden des Schulbesuchs und dabei explizit durch die gemeinsame Arbeit mit der Matrix für Schulen die Chance, sich in einem wechselseitigen Gefüge von Reflexion, Beratung und Unterstützung zu bewegen. Erwartungshaltungen können transparent gemacht, Hürden benannt und bearbeitet sowie schulspezifische oder sogar regionale Lösungen und Angebote in gemeinsamer Absprache vereinbart werden.

### 2.3.3 Einsatz im Rahmen der Runden Tische

Ein weiteres Dialogformat, in dem die Matrix für Schulen genutzt werden kann, sind die Runden Tische. Hier können die einzelschulspezifischen Datensätze als Grundlage genommen werden, um kommunale oder auch regionale Abstimmungen und Aushandlungen vornehmen zu können. Demnach stehen hier, im Gegensatz zu den Schulbesuchen, nicht die einzelnen Datensätze der Schulen im Fokus, sondern vielmehr die aggregierten Matrizen. Die Schulen erhalten gegenseitige Einblicke in die Entwicklungs- und Planungsstände der jeweils anderen Schulen und können sich so in Themenfeldern auf Basis der in der Matrix für Schulen zugrunde liegenden Kategorien abstimmen, z. B. um Schulübergänge für Schüler\*innen bruchloser gestalten zu können.

Darüber hinaus bietet eine Gesamtschau auf die schulischen Planungen die Möglichkeit, diese in einer kommunalen oder auch regionalen Lösung bzw. Prozessentwicklung münden zu lassen. Die durch die Offenlegung der Ist- und Soll-Stände der Einzelschulen sich ergebende Transparenz kann zudem dazu beitragen, vorhandene Vorbehalte abzubauen, Konkurrenzsituationen entgegenzuwirken und gemeinsame Abstimmungen, z. B. innerhalb von Schulformen, vorantreiben zu können. Für Schulen bietet sich nur selten die Gelegenheit, sich über reale Planungs- und Entwicklungsstände auszutauschen und damit von Erfahrungen anderer Praktiker profitieren zu können. Durch die Matrix für Schulen und deren Besprechung im Rahmen der Runden Tische wird dies möglich. Darüber hinaus erhalten die Schulen die Chance, in einem Handlungsfeld themenorientiert in den gemeinsamen Austausch zu kommen, der durch die in der Matrix für Schulen enthaltenen inhaltlichen Beschreibungen in den jeweiligen Kategorien an Tiefe gewinnen kann.

### **2.3.4 Einsatz für den Austausch mit anderen Schulen**

Ein weiteres Einsatzszenario für die Matrix für Schulen ergibt sich dann, wenn Schulen bereit sind, sich anderen Schulen gegenüber zu öffnen und sich gegenseitig über ihre Ist- und Soll-Stände in Kenntnis zu bringen. Immer mehr Schulen vernetzen sich untereinander, um von den Erfahrungen anderer Schulen zu profitieren oder um gemeinsam an Themen arbeiten, Konzepte entwickeln oder Abstimmungen vornehmen zu können. Dabei kann im Handlungsfeld Digitalisierung der Austausch auf Basis der jeweils bearbeiteten Matrix für Schulen erfolgen. Sie bietet hier eine Verständigungsgrundlage mit anderen Schulen. Erfahrungen im Umgang mit der Matrix für Schulen können ebenso ausgetauscht werden wie inhaltliche Planungen oder der Ablauf der schulinternen Abstimmungs- und Planungsprozesse. Für Schulen, die ihre Schüler\*innen an andere Schulen abgeben oder von diesen aufnehmen, bietet sich zudem die Gelegenheit, tragfähige Konzepte für den schulischen Übergang in Bezug auf das Themenfeld Digitalisierung zu erarbeiten.

Gemeinsame Aktivitäten und Erfahrungen wie die Bearbeitung der Matrix für Schulen können so Verbindungen schaffen, die das Vertrauen zwischen den Schulen stärken und den gemeinsamen Austausch befördern können. Am bilateralen Austausch interessierte Schulen haben den Vorteil, dass sie sich durch die Arbeit an der gleichen Matrix für Schulen im Austausch sehr schnell auf Begriffe und dahinterliegende Verständnisse verständigen können.

Auf längere Sicht wird zu prüfen sein, inwiefern aus solchen bilateralen Ansätzen erste Formen von Peer-Reviews zu entwickeln sind.

### 3. Ausblick

Die Bearbeitung der Matrix für Schulen bildet insgesamt den Auftakt für weitere notwendige Schulentwicklungsprozesse im Kontext der Digitalisierung. Dabei kann die Matrix für Schulen zu unterschiedlichen Zeitpunkten genutzt werden, um Ziele zu überprüfen oder neue zu formulieren. Die Schulen erhalten durch die strukturierte und prozessbegleitende Fortschreibung der Matrix für Schulen einen schulinternen Datensatz über Planungsstände, erreichte Ziele und getroffene Entscheidungen. Je mehr Personen und Perspektiven an der schulinternen Einschätzung beteiligt wurden, umso aussagekräftiger ist dieser Datensatz.

Die Matrix für Schulen ist dabei stets in Verbindung zum schuleigenen Medienkonzept zu bringen, da die in der Matrix getroffenen Ist- und Soll-Stände in den Rahmen der Medienkonzepte aufgehen sollten. Insbesondere sollten sich die Ausstattungsplanungen und die damit verbundenen Zielsetzungen in den Überlegungen zur Unterrichtsgestaltung der Medienkonzepte wiederfinden. Da der pädagogische Strang innerhalb der Matrix für Schulen noch nicht in aller Ausführlichkeit zum Tragen kommt, sondern der Fokus auf der organisatorischen Ausstattungsebene liegt, gilt es, zukünftig eine spezifische Ebene der Matrix für Schulen zu etablieren, die die einzelnen inhaltlichen Bezüge zum Medienkonzept aufgreift.

Während die Matrix für Schulen sich gut für den Einsatz in der Startphase z. B. eines regional orientierten Bildungsprojekts eignet, entsteht gerade eine darauf aufbauende zweite Version der Matrix für Schulen, die den Fokus sehr viel genauer auf die Anforderungen einer systematischen Unterrichtsentwicklung lenken wird.

**Die vom Projekt „Schule und digitale Bildung“ entwickelte Matrix für Schulen und weitere Materialien können Sie hier herunterladen:**

<https://www.digitale-schule-gt.de/de/unterstuetzungsangebote/materialien>