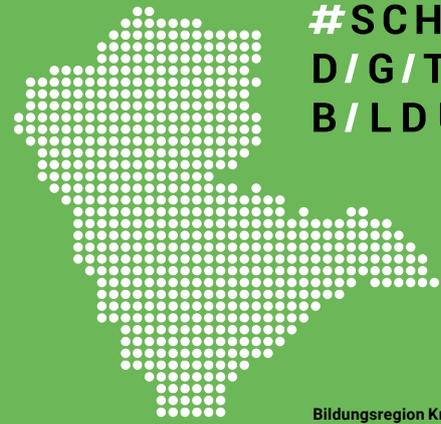


Schulträgerbesuche

Ein Dialogformat für kommunale Digitalisierungsprozesse von Schulen



Inhalt

1. Hintergrund – Entstehung der Schulträgerbesuche im Projekt „Schule und digitale Bildung“	1
2. Konzeption der Schulträgerbesuche	2
2.1 Ziele der Schulträgerbesuche	2
2.2 Zusammensetzung des Teilnehmendenkreises und die Rollen der einzelnen Akteure	3
2.2.1 Schulträger	3
2.2.2 Weitere koordinierende, begleitende und beratende Akteure	3
2.3 Phasen des ersten Schulträgerbesuchs	4
2.3.1 Vorbereitung	4
2.3.2 Durchführung	4
2.3.3 Nachbereitung	5

1. Hintergrund – Entstehung der Schulträgerbesuche im Projekt „Schule und digitale Bildung“

Das Projekt „Schule und digitale Bildung“ hat sich zum Ziel gesetzt, die beteiligten Schulen und Schulträger in der Bildungsregion Kreis Gütersloh in ihrem Digitalisierungsprozess zu unterstützen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ...

- es im Kreis Gütersloh 18 sowohl kommunale als auch freie Schulträger gibt, die sich in ihrer Größe und der Anzahl der zu betreuenden Schulen und Schulformen signifikant unterscheiden,
- der größte Schulträger, die Stadt Gütersloh, für 25 Schulen und der kleinste Schulträger, die Gemeinde Langenberg, für 2 Schulen verantwortlich ist,
- die Verwaltungsstrukturen und Zuständigkeiten für die Umsetzung des Digitalisierungsprozesses sehr heterogen sind und völlig unterschiedliche Verwaltungsstrukturen zugrunde liegen,
- einzelne Schulträger bereits Medienentwicklungspläne in der Vergangenheit erstellt hatten,
- bei den Schulträgern die Personalressourcen und Kompetenzen, z. B. im Projektmanagement, für die Umsetzung der Digitalisierung sehr unterschiedlich sind und gerade die kleineren Kommunen daher bestimmte Aufgaben an Dienstleister übertragen haben,
- die finanzielle Situation der kommunalen Schulträger im Jahr 2019 grundsätzlich (von ihnen selbst) als gut bezeichnet wurde.

Das Projekt verfolgt das übergeordnete Ziel, dass in den fünf Jahren Laufzeit (2018 bis 2022) alle Schulen und Schulträger im Kreis Gütersloh ein Unterstützungsangebot für ihren digitalen Wandel erhalten, um einerseits die Qualität des Unterrichts und der schulischen Arbeit verbessern und andererseits die Teilhabe der Kinder und Jugendlichen in der zukünftigen Lebens- und Arbeitswelt besser gewährleisten zu können.

Um für alle Schulen und Schulträger vergleichbare, aber dennoch spezifische Unterstützungen für ihren Digitalisierungsprozess leisten zu können, wurden und werden verschiedene Instrumente und Konzepte entwickelt. Zu den Formaten zählen z. B. Qualifizierungsangebote oder die Schulträger- und Schulbesuche.

2. Konzeption der Schulträgerbesuche

Im Projekt „Schule und digitale Bildung“ bilden die Schulträgerbesuche ein Unterstützungs- und Dialogformat, welches unter anderem auch den ersten Schritt zum Projekteintritt einer Kommune darstellt.

2.1 Ziele der Schulträgerbesuche

Mit den Schulträgerbesuchen werden folgende Ziele verfolgt:

- Auf Grundlage der zuvor bearbeiteten Matrix für Schulträger wird der aktuelle Arbeits- und Entwicklungsstand erfasst. Um diese Bestandsaufnahme durchzuführen, wird über Themen gesprochen, die sich aus dem Aufbau der Matrix für Schulträger ergeben: Medienentwicklungsplanung, Medienkonzepte der Schulen, Kommunikation mit Schulen, Beschlusslage, Ressourcen.
- Aus den aus der Bestandsaufnahme gewonnenen Erkenntnissen werden Zielen abgeleitet und die für ihre Erreichung erforderlichen Unterstützungsmaßnahmen benannt.
- Alle Themenschwerpunkte, die sich dazu eignen, mit den Schulen (Schulleitungen) besprochen zu werden, sollen Gegenstand in einem zum Schulträger gehörigen Runden Tisch oder einem anderen Dialogformat werden, um dort vorgetragen und bearbeitet zu werden. Damit dieses Ziel erreicht werden kann, wird die Beteiligung eines koordinierenden oder prozessbegleitenden Akteurs empfohlen.

Insgesamt dient das erste Gespräch mit den Schulträgern dazu, alle von ihm vorgenommenen Prozess- und Planungsschritte in Bezug auf die schulische Digitalisierungsstrategie zu erfassen, um darauf aufbauend die nächsten Entwicklungsschritte und dazu benötigte Unterstützungsmaßnahmen planen zu können. Dadurch, dass die Schulträgerbesuche in kleiner, vertraulicher Runde stattfinden, können die Teilnehmenden besondere Herausforderungen oder Schwierigkeiten offen kommunizieren, sodass diese mit den Gesprächspartnern bearbeitet und Lösungen gefunden werden können.

2.2 Zusammensetzung des Teilnehmendenkreises und die Rollen der einzelnen Akteure

Der Schulträger bestimmt gemäß der internen Aufgabenverteilung die teilnehmenden Personen aus seinem Hause. Die Gesprächsgruppen können daher sehr unterschiedlich zusammengesetzt sein, da z. B. bei größeren Schulträgern für die Umsetzung des Digitalisierungsprozesses mehrere Abteilungen einbezogen werden müssen. Die Beteiligung der Abteilungen IT, Gebäudemanagement, Kämmerei und Schulverwaltung ist anzuraten.

Alternativ sind für die Initiierung und Umsetzung der Schulträgerbesuche Akteure denkbar, die koordinierende und/ oder beratende Funktionen haben. Dies können beispielsweise Leitungen Regionaler Bildungsbüros, eines Arbeitskreises für Schulverwaltungen in Landkreisen oder externe beratende Personen sein. Im Gütersloher Projekt übernimmt das Zentrum für digitale Bildung und Schule diese Rolle. Die Etablierung einer koordinierenden, begleitenden und beratenden Instanz innerhalb einer Region ist besonders vor dem Hintergrund zu empfehlen, wenn übergreifende regionale Lösungen gefunden werden sollen. Diese sorgt dafür, dass Gesprächsverläufe und Abstimmungen mit unterschiedlichen Schulträgern einer Stadt oder eines Landkreises in gleicher Weise verlaufen und an einer Stelle gebündelt werden können. Die Führung eines Dialogs auf Augenhöhe, wertneutral und im Sinne der Erarbeitung von (auch übergreifenden) Prozess- und Lösungsstrategien, kann ebenfalls durch eine fest etablierte Instanz, die diese Anforderungen erfüllen kann, sichergestellt werden. Darüber hinaus können so interkommunale Aspekte berücksichtigt und aus einer neutralen Position heraus in bereits feste Gremien der regionalen Bildungslandschaft eingebracht werden.

2.2.1 Schulträger

Die Vertretungen der Schulträger sind dafür verantwortlich, den Schulträgerbesuch inhaltlich vorzubereiten, indem sie die Matrix für Schulträger im Vorfeld ausfüllen und die Aussagen und Einschätzungen intern abstimmen. Ohne diese wichtige inhaltliche Vorbereitung wird es kaum möglich sein, im Gespräch einen Konsens zu den Grundverständnissen über die zu behandelnden Themen zu entwickeln. Zudem lässt sich aus der Selbsteinschätzung des Schulträgers bereits ableiten, welche Aufgaben noch zu bewältigen sind. Das ist einer der Gründe, warum dem Schulträger die Rolle des Organisators und Moderators zufällt. Er bestimmt die Teilnehmenden (intern wie extern), koordiniert den Termin und versendet die ausgefüllte Matrix für Schulträger im Vorfeld an alle Teilnehmenden. Innerhalb des Gesprächs übernimmt der Schulträger Moderation und Protokollführung und stellt im Nachgang sicher, dass alle Teilnehmenden zeitnah das Gesprächsprotokoll und die ggf. aktualisierte Matrix für Schulträger erhalten. Darüber hinaus hat er auch die Aufgabe, wichtige Ergebnisse in andere Dialogformate wie die Runden Tische oder in andere Gremien einzubringen.

2.2.2 Weitere koordinierende, begleitende und beratende Akteure

Wie oben benannt, wird empfohlen, für den Schulträgerbesuch einen koordinierenden, begleitenden und beratenden Akteur einzusetzen. Dieser Akteur nimmt innerhalb des Gesprächs die Rolle des neutralen Beobachters und Beraters ein, der mit dafür Sorge zu tragen hat, dass das Gespräch auf Augenhöhe verläuft und Ziele sowie Entwicklungsschritte formuliert und festgehalten werden. Er bringt ggf. Erfahrungen und Expertisen in Bezug auf die Themenfelder Digitalisierung und Prozessmanagement mit ein und versucht, gemeinsam mit dem Schulträger Vereinbarungen für nächste Entwicklungsschritte zu treffen. Er nimmt die getroffenen Einschätzungen wertfrei auf und reflektiert diese aus den unterschiedlichen Perspektiven der Teilnehmenden. Stammt die Person aus einer

Struktur oder einem Gremium der Bildungsregion, kann sie Verknüpfungen zwischen unterschiedlichen Schulträgern oder Unterstützern herstellen. Anzuraten ist darüber hinaus, dass dieser Akteur verantwortlich sein sollte für alle Schulträger ebenso wie für die dazugehörigen Schulen, damit kommunale und regionale Lösungen gefunden werden können.

2.3 Phasen des ersten Schulträgerbesuchs

Der erste Schulträgerbesuch sollte dann stattfinden, wenn ein Schulträger von sich aus die Initiative ergreift und aus einem konkreten Anlass heraus auf den koordinierenden Ansprechpartner zukommt. Damit wählt der Schulträger selbst den geeigneten Zeitpunkt des Besuchs aus. Die Umsetzung des ersten Schulträgerbesuchs erfolgt in den drei Phasen Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung.

2.3.1 Vorbereitung

Zur Vorbereitung des Besuchstermins muss die Matrix für Schulträger durch den Schulträger bearbeitet, abgestimmt und ausgefüllt werden. Für die Bearbeitung nimmt die Kommunikation innerhalb der einzelnen Verwaltungseinheiten des Schulträgers eine wichtige Rolle ein. Dieser Prozess macht es daher erforderlich, dass die Beteiligten ein gemeinsames Verständnis für die durch den Digitalisierungsprozess entstandenen Aufgaben entwickeln und z. B. verstehen, was dazu gehört und was nicht. Das führt dazu, dass Verwaltungseinheiten, die vorher noch nicht zusammengearbeitet haben, jetzt kooperieren und ihre Aufgaben klären müssen. Vertiefende Informationen zum Umgang mit der Matrix für Schulträger können dem entsprechenden Factsheet und Konzeptpapier entnommen werden.

Sobald die Matrix für Schulträger bearbeitet wurde, trifft der Schulträger die Entscheidung, welche Abteilung als verantwortlicher Ansprechpartner benannt wird und stellt eine Terminanfrage. Nach erfolgter Terminabsprache wird dem Teilnehmendenkreis die ausgefüllte Matrix für Schulträger zur Vorbereitung auf den Schulträgerbesuch per Mail zugeschickt.

Für den Besuchstermin wird ein Zeitraum von ca. zwei Stunden vorgeschlagen. Er sollte in den Räumlichkeiten des Schulträgers stattfinden.

2.3.2 Durchführung

Der Schulträger moderiert als einladende Instanz das Gespräch und bestimmt eine Protokollführung aus dem eigenen Haus. Inhaltlich gliedert sich das Gespräch thematisch an den Kategorien der Matrix für Schulträger. Im Gespräch erfolgt die Darstellung und Diskussion der Selbsteinschätzung des Schulträgers. Dabei können die Mitarbeitenden des Schulträgers zu der getroffenen Einschätzung des eigenen Entwicklungsstandes noch einmal ausführlicher Stellung nehmen – ggf. kann die Situation je nach Gesprächsverlauf auch noch einmal anders eingeschätzt werden. Ergebnisse, Verantwortlichkeiten, Vereinbarungen und Ansprechpartner*innen werden im Verlauf des Gesprächs benannt und im Protokoll festgehalten.

Wichtig für das Gelingen des ersten Schulträgerbesuchs ist ein offenes, wertschätzendes Gespräch über die Selbsteinschätzung des Schulträgers anhand der Matrix für Schulträger. Einschätzungen sollten wertfrei entgegengenommen und im sachlichen Diskurs weiterbearbeitet werden.

Abschließend ist es sinnvoll, noch einmal darauf hinzuweisen, wenn es Veränderungen bei der Selbsteinschätzung des Schulträgers gegeben haben sollte. Im Diskussionsprozess kann dieses Ergebnis des Gesprächs ggf. untergehen, hat aber weitreichende Konsequenzen für die Einschätzung des Entwicklungsstands und den perspektivisch abzuleitenden Unterstützungsbedarf gemeinsam mit dem Teilnehmendenkreis des Schulträgerbesuchs. Das verdeutlicht, wie wichtig die Protokollierung ist, auch um Vereinbarungen zu den weiteren Verfahrensschritten treffen zu können. Das schafft Handlungssicherheiten für alle Teilnehmenden und macht die Schritte für nachfolgende Prozesse transparent. Dieser Abschluss ist je nach Zusammensetzung des Teilnehmendenkreises von Bedeutung, da nicht alle Personen in die nachfolgenden Schritte im Detail involviert, aber möglicherweise verantwortlich sind.

2.3.3 Nachbereitung

Wie oben bereits geschildert, erstellt eine zuvor bestimmte Person des Schulträgers das Protokoll und versendet es mit dem finalen Stand der Selbsteinschätzung aus der Matrix für Schulträger an alle Teilnehmenden des Schulträgersgesprächs. Anschließend an einen Schulträgerbesuch sind Folgetermine in Form von Feedback-Gesprächen, Vereinbarungen zur Nutzung von Unterstützungsangeboten, die Einbringung von Themen in Dialogformate mit den Schulen wie die Runden Tische oder Vereinbarungen zur Zusammenarbeit mehrerer Schulträger in Gremien einer Region denkbar.