

# **schultransform.**

Eine Plattform zur digitalen  
Schultransformation

Beschreibung des inhaltlichen Aufbaus und der  
Funktionen der Plattform

Projektlaufzeit: 01.08.2020-30.09.2023

## Inhaltsverzeichnis

<b>GRUNDVERSTÄNDNIS.....</b>	<b>4</b>
<b>ZIELE SCHULTRANSFORM .....</b>	<b>5</b>
<b>VORGEHEN BEI DER INHALTLICHEN ENTWICKLUNG .....</b>	<b>6</b>
<b>EINBEZUG VON STANDARDS UND WISSENSCHAFTLICH FUNDIERTEN ENTWICKLUNGSKONZEPTEN .....</b>	<b>6</b>
<b>ITERATIVES VORGEHEN UND EINBEZUG VON STAKEHOLDERN .....</b>	<b>7</b>
<b>WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITUNG.....</b>	<b>8</b>
<b>ANGEBOT FÜR SCHULEN.....</b>	<b>9</b>
<b>SELBST-CHECKS .....</b>	<b>9</b>
ADRESSATEN / DIFFERENZIERUNG .....	9
ALLGEMEINER AUFBAU .....	9
<b>DAS SCHUL-DASHBOARD .....</b>	<b>16</b>
POTENZIALANALYSE .....	18
HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN .....	20
<b>ANGEBOT FÜR SCHULTRÄGER .....</b>	<b>22</b>
<b>SELBST-CHECKS .....</b>	<b>22</b>
HANDLUNGSFELDER.....	22
SELBSTEINSCHÄTZUNGSFRAGEN .....	23
<b>DAS SCHULTRÄGER-DASHBOARD .....</b>	<b>23</b>
POTENZIALANALYSE .....	25
HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN .....	28
ERGEBNISDARSTELLUNG DER VERKNÜPFTEN SCHULEN.....	29
<b>AUSTAUSCHFORMATE.....</b>	<b>32</b>
<b>USE CASES .....</b>	<b>34</b>
<b>DAS KOLLEGIUM MITNEHMEN .....</b>	<b>34</b>
<b>FORTSCHRITTE TRANSPARENT MACHEN.....</b>	<b>35</b>
<b>AUSBlick .....</b>	<b>36</b>
<b>ANHANG .....</b>	<b>37</b>



## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1 - 360° Blick auf die schulische Transformation .....	5
Abbildung 2 - Prozessbegleitung für Schulen mithilfe von schultransform .....	6
Abbildung 3 - Die sechs schultransform-Handlungsfelder .....	10
Abbildung 4 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Vision" .....	10
Abbildung 5 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Leadership" .....	11
Abbildung 6 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Lehren und Lernen" .....	11
Abbildung 7 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Personalentwicklung" .....	12
Abbildung 8 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Ausstattung" .....	13
Abbildung 9 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Lernräume" .....	14
Abbildung 10 - Handlungs- und Themenfelder .....	14
Abbildung 11 - Beispiel einer Selbsteinschätzungsfrage.....	15
Abbildung 12 - Beispiel einer Detailfrage .....	15
Abbildung 13 - Beispiel einer Offenen Frage .....	16
Abbildung 14 - Das Schul-Dashboard.....	17
Abbildung 15 – Beispielhafte Potenzialanalyse im Themenfeld "Netzwerke und Austausch".....	19
Abbildung 16 - Downloadmöglichkeit einer Momentaufnahme .....	20
Abbildung 18 - Beispielhafte Ergebnisse einer offenen Frage .....	20
Abbildung 19 - Beispiel einer Handlungsempfehlung.....	21
Abbildung 20 - Beispiel einer Selbsteinschätzungsfrage für Schulträger .....	23
Abbildung 21 - Das Schulträger-Dashboard .....	24
Abbildung 22 - Formular zur Einladung von Schulen .....	25
Abbildung 23 – Ergebnisdarstellung Schulträger .....	26
Abbildung 24 - Kumulierte Ergebnisse eines Selbst-Checks für Schulträger.....	27
Abbildung 25 - Potenzialanalyse Schulträger.....	27
Abbildung 26 - Beispiel einer Handlungsempfehlung für Schulträger im Bereich „Entwicklungspotenziale“ .....	29
Abbildung 27 - Beispiel einer verknüpften Schule .....	30
Abbildung 28 - Darstellung der Ergebnisse der verknüpften Schule .....	31
Abbildung 29 - Dokumentation der Ergebnisse der Schulen .....	32
Abbildung 30 - Beispiel eines Austauschformats .....	33
Abbildung 31 - Use Case "Kollegium mitnehmen" .....	35
Abbildung 32 - Use Case "Fortschritte transparent machen" .....	35



## Grundverständnis

Um ein Kind zu erziehen, braucht es ein ganzes Dorf. Und um den digitalen Wandel in Schule voranzutreiben, müssen alle Vertreter und Vertreterinnen der Schulgemeinschaft an einem Strang ziehen. Die Schulleitung, das Kollegium, die Lernenden, die Eltern, der Schulträger und nicht zuletzt die Schulaufsicht – sie alle haben ihre Perspektiven und ihre Rollen im Transformationsprozess. Jede Schule muss ihren individuellen Weg finden und eigene, regionale Netzwerke ausbilden.

Schulen sind Bildungseinrichtungen, die die Ausprägung geeigneter Kompetenzen bei den Lernenden breit fördern, um ihnen die Teilhabe an einer von Digitalisierung geprägten Gesellschaft sowie die Bewältigung aktueller Herausforderungen zu ermöglichen.

Das System Schule als relativ statisches Konstrukt sollte ein Selbstverständnis als lernende Organisation entwickeln und kontinuierliche Veränderungsprozesse zulassen, um den jeweils aktuellen gesellschaftlichen Anforderungen gerecht zu werden und Lernende optimal auf ihrem Weg zu begleiten. Mit dem Projekt **schultransform** setzen wir genau hier an und bieten Unterstützung für diejenigen, die den strategischen Wandel von Schulen verantworten: Schulleitungen, Schulentwicklungsteams und Schulträger.

Über die Plattform **schultransform** erhalten Schulen und Schulträger Hilfe zur Selbsthilfe bei der Schulentwicklung. Diese verstehen wir als individuellen Prozess, der – ganzheitlich betrachtet und umgesetzt – auf unterschiedlichen Wegen und mit unterschiedlicher Ausprägung dem Ziel dienen kann, das Lehr- und Lernumfeld im Hinblick auf die Vermittlung der aktuell notwendigen Kompetenzen zu optimieren.

Das Projekt **schultransform** bietet Unterstützung im Aufbau und in der Weiterentwicklung geeigneter Organisationsprozesse und -strukturen sowie deren stetiger Überprüfung und Anpassung unter Berücksichtigung gesamtgesellschaftlicher Trends und der aktuellen bildungspolitischen Diskussion. Die Digitalisierung nehmen wir in diesem Zusammenhang als zentralen Treiber eines gesellschaftlichen Wandels wahr und respektieren zugleich, dass sich die Veränderung der Schulen vor allem über Prozesse vollzieht, die zunächst keinen explizit digitalen Fokus haben (z.B. Mindset und Kultur).

Mithilfe der digitalen Plattform **schultransform** werden bestehende Prozesse und Strukturen transparent gemacht und passgenaue Impulse und Unterstützung für die nächsten Schritte der ganzheitlichen Schultransformation gegeben.





Abbildung 1 - 360° Blick auf die schulische Transformation

## Ziele schultransform

Ziel des Forschungs- und Entwicklungsprojekts **schultransform** war die Konzeption, Entwicklung, Erprobung und wissenschaftliche Evaluation einer offenen, skalierbaren und bundesweit verfügbaren Plattform, die Schulleitungen, Schulentwicklungsteams und Schulträgern auf der Basis von standardisierten Selbsteinschätzungen effektiv und ganzheitlich bei der digitalen Schultransformation unterstützt und zusätzlich den Austausch auf unterschiedlichsten Ebenen ermöglicht.

**schultransform** ist ein Tool für die Prozessbegleitung schulischer Transformationsprozesse, das von Schulen und Schulträgern – auch in der Zusammenarbeit – genutzt werden kann. Ziel ist es, ...

- durch Selbst-Checks den Status Quo einer Schule in ihrem individuellen Transformationsprozess zu ermitteln.
- Potenziale und Entwicklungsbedarfe sowie Erfolge transparent zu machen.
- durch Handlungsempfehlungen Anregungen zur innerschulischen Weiterentwicklung zu geben.

- die Vernetzung und den Austausch in der Bildungslandschaft (v.a. zwischen Schulen und Schulträgern) voranzubringen.

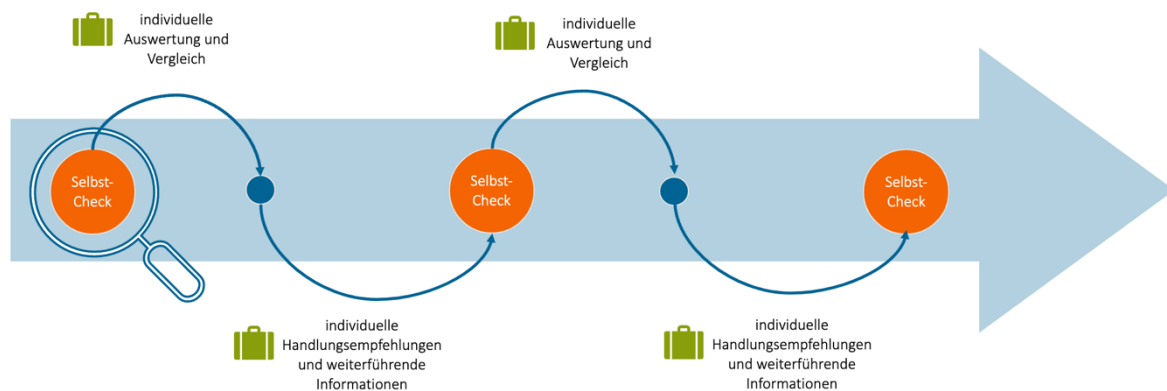


Abbildung 2 - Prozessbegleitung für Schulen mithilfe von schultransform

## Vorgehen bei der inhaltlichen Entwicklung

Die Entwicklung von **schultransform** erfolgte in einem iterativen Prozess, um eine Plattform zu schaffen, die sowohl auf wissenschaftlichen Standards als auch auf Feedback aus der Praxis baut und sich stets weiterentwickelt.

### Einbezug von Standards und wissenschaftlich fundierten Entwicklungskonzepten

Um in die Erstellung des Fragebogens für den Selbst-Check den aktuellen Stand der Wissenschaft und anerkannte Vorgehensweisen der Praxis einfließen zu lassen, wurde ein Vergleich mit evidenz- und forschungsbasierten Strukturen durchgeführt. Dazu wurden unter Berücksichtigung globaler Bildungsstandards und Referenzrahmen die Logik und Struktur bestehender Werkzeuge analysiert und Strukturen existierender Fragenkataloge zusammengetragen und ausgewertet.

Entstanden ist eine Analyse existierender Fragebögen sowie eine Analyse bestehender Tools.

Die analysierten Fragebögen umfassen:

- SELFIE (EU-Kommission) (2018)
- digi.check (Österreich)
- Digital Competency Profiler (EI Lab, Kanada)
- Smart school (bitkom)
- Qualitätssiegel „Exzellente digitale Schule“ (Berlin, 2017)
- Checkliste Medienbildung Hessen (2017)
- Deutscher Schulpreis (bundesweit, seit 2006)
- Digital Schools of Europe (EU)
- Checkliste „Auf dem Weg zum Medienbildungskonzept“ (Sachsen)
- Schnelltest – 10 Fragen: Wie digital ist Ihre Schule? (Symago UG, Deutschland)
- eEducation Masterplan Berlin (2005)
- Digital Leap Success Matrix (CoSN, USA)

- LiKA (Schweden, 2018)
- MINT Zukunft Digitale Schule (2020)
- Der Weg ins digitale Zeitalter. Ein Fahrplan für Schulen (Klett)
- Playbook (Edu-Sense) (2020)

Zusätzlich wurden die folgenden Tools zur Selbstevaluation einer Analyse unterzogen:

- SELFIE (EU-Kommission, 2018)
- Digi.Check (Österreich)
- Digital Competency Profiler (Kanada)
- CoSN Digital Leap Success Matrix (USA)
- #DigitalCheck (NRW, 2020)
- DigCompEdu Check-In Tool (EU, 2017)
- Digipegel (Estland, 2016)

Dabei sind folgende Erkenntnisse entstanden:

- Bisherige digitale Werkzeuge zur Erfassung und Gestaltung von Entwicklungs-/ Transformationsprozessen an Schulen bezüglich der Digitalisierung sind entweder für Transformationsprozesse zu oberflächlich (z.B. SELFIE Werkzeug der EU) oder eher personenbezogen und kompetenzbasiert mit Fokus auf die spezifischen Entwicklungsprofile der Beteiligten (z.B. das digi:check in Österreich).
- Die in Deutschland verfügbaren Werkzeuge bieten keine Möglichkeit, neben Lehrkräften und Schüler:innen auch Schulentwicklungsteams sowie Schulträger, denen eine entscheidende Rolle in der Bewertung und Gestaltung von Schulentwicklungskonzepten zukommt, gezielt einzubinden.
- Der Wunsch nach Austausch zur digitalen Transformation auf der Basis einer standardisierten Momentaufnahme, auch über die eigene Schule hinaus, ist bei den bekannten Werkzeugen nicht intendiert.

Mithilfe dieser Erkenntnisse konnten Struktur und Fragelogik für die erste Fragebogenversion für **schultransform.org** festgelegt werden.

### Iteratives Vorgehen und Einbezug von Stakeholdern

Die iterative Entwicklung erfolgte nach folgenden Prinzipien, um möglichst unterschiedliche Stakeholder und Partner:innen mit in den Entwicklungsprozess einzubeziehen:

#### **Vom Minimum Valuable Product zu Schulform-differenzierten Selbst-Checks**

Bereits wenige Monate nach offiziellem Start des Projekts war eine erste laufende Version (Minimum Valuable Product) der schulischen Selbst-Checks mit weiterführenden Informationen auf der Plattform. Es folgten in der Projektlaufzeit insgesamt zwei umfassende Überarbeitungen der Selbst-Checks sowie eine Anpassung auf unterschiedliche Schulformen (Grundschulen, Weiterführende Schulen und Berufliche Schulen). Das iterative Vorgehen ermöglichte die Berücksichtigung von Feedback aus Wissenschaft und Praxis.

#### **Regelmäßiges Feedback durch Nutzer-Schulen**



An der Entwicklung von **schultransform** waren von Beginn an interessierte Schulen aller Schulformen aus dem gesamten Bundesgebiet beteiligt. In regelmäßigen Feedback-Workshops wurden Hinweise aus der Praxis gesammelt, um Bestehendes weiterzuentwickeln. Es wurden neue Features aus unterschiedlichen Blickwinkeln diskutiert und getestet sowie weitere Entwicklungsschritte, die für die Nutzung von **schultransform** nützlich erschienen, geplant.

### **Regelmäßiges Feedback durch Schulträger**

Um die Schulträger-Perspektive ausreichend zu berücksichtigen, wurden neben den Nutzerschul-Workshops außerdem Schulträger-Workshops durchgeführt. Seit Beginn des Projekts waren verschiedene Schulträger unterschiedlicher Größe aus dem gesamten Bundesgebiet Feedbackgebende. Auch mit ihnen wurden bestehende und neue Features diskutiert und getestet. Auf Grundlage dieses Feedbacks wurden die Angebote für Schulträger stetig weiterentwickelt und ergänzt.

### **Einbezug eines Expert:innenrats**

Mit dem Ziel, Positionen aus Zivilgesellschaft, Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Praxis in die Entwicklung von **schultransform** mit einzubeziehen, wurde ein Expert:innenrat gebildet. Der Expert:innenrat wurde zu bestimmten Entwicklungsschritten einberufen und die Expertise der beteiligten Personen einbezogen.

### **Wissenschaftliche Begleitung**

Die Entwicklung von **schultransform** erfolgte in kontinuierlicher Begleitung der wissenschaftlichen Expert:innen Prof. Dr. Birgit Eickelmann, Prof. Dr. Uta Hauck-Thum und Dr. Markus Schäfer.

Prof. Dr. Birgit Eickelmann lehrt an der Universität Paderborn im Fachbereich Schulpädagogik. Zu ihren Forschungsschwerpunkten zählen u.a. „Digitale Schul- und Unterrichtsentwicklung“, „Schulpädagogik unter den Bedingungen des digitalen Wandels“ sowie „Lehrer\*innenbildung und Digitalisierung“. Im Rahmen von **schultransform** hat sie vor allem die Perspektive der weiterführenden Schulen vertreten und war mit ihren umfangreichen Kenntnissen im Bereich der quantitativen Forschungsmethoden beratend tätig.

Prof. Dr. Uta Hauck-Thum lehrt an der Ludwig-Maximilians-Universität München. Zu ihren Forschungsschwerpunkten zählen die Themen „Lehren und Lernen in der Kultur der Digitalität“, „Schultransformation“ und „Künstliche Intelligenz in der Schule“. Dabei ist sie auf den Grundschul-Bereich spezialisiert. Aus diesem Grund hat sie bei der Entwicklung von **schultransform** v.a. die Grundschul-Perspektive vertreten.

Dr. phil. Markus Schäfer ist Lehrbeauftragter im Bereich der Berufspädagogik an der Universität Siegen. Wissenschaftlich beschäftigt er sich mit der digitalen Transformation in der Arbeit. Neben seiner wissenschaftlichen Lehrtätigkeit ist er an einem Berufskolleg tätig sowie bei der Bezirksregierung Arnsberg für das Themenfeld „Lehren und Lernen in der digitalen Welt“ zuständig. Im Rahmen von **schultransform** hat er v.a. die Perspektive „Berufsschule“ eingebracht. Prof. Dr. Uta Hauck-Thum sowie Dr. Markus Schäfer sind vorwiegend in der qualitativen Bildungsforschung aktiv.





Die drei wissenschaftlichen Expert:innen haben während der gesamten Projektlaufzeit wissenschaftliche Erkenntnisse in die Weiterentwicklung der Plattform eingebracht und waren wichtige Sparringspartner in den unterschiedlichen Entwicklungsschritten. Dazu zählen z.B. der thematische Referenzrahmen, dem **schultransform** zugrunde liegt, die Schulform-differenzierenden Angebote sowie die Potenzialanalyse für Schulen und Schulträger.

## Angebot für Schulen

**schultransform** begleitet die Schulen über den gesamten Schulentwicklungsprozess und bietet Unterstützung auf Augenhöhe. Zentrale Bausteine des Unterstützungsangebots sind

- die Selbst-Checks in Form von Fragebögen,
- die digitale Auswertung in Form einer Potenzialanalyse sowie
- an den Ist-Zustand der Schule angepasste Handlungsempfehlungen.

## Selbst-Checks

Die Selbst-Checks umfassen insgesamt 24 Fragebögen in sechs verschiedenen Handlungsfeldern. Die Selbst-Checks unterstützen im Sinne einer datengestützten Schulentwicklung bei der Konzeptionsentwicklung und der Evaluation schulischer Prozesse.

## Adressaten / Differenzierung

Die Selbst-Checks richten sich an Schulleitungen, Schulentwicklungsteams und Lehrkräfte von Schulen aller Schulformen aus dem Bundegebiet. Da sich Schulen in ihren äußeren und inneren Rahmenbedingungen teilweise sehr stark unterscheiden, werden die Selbst-Checks Schulform-differenziert angeboten. Die Differenzierung bezieht sich auf Selbst-Checks für Grundschulen, für Weiterführende Schulen und Berufliche Schulen. Schulen, die sich nicht eindeutig nur einer Schulform-Gruppe zuordnen lassen, entscheiden selbst, welche Gruppe für sie am sinnvollsten erscheint.

Die Selbst-Checks unterscheiden sich vor allem in der Tonalität und den angebotenen Detailantworten. Der inhaltliche Schwerpunkt ist in den Schulform-Gruppen identisch.

## Allgemeiner Aufbau

Die Selbst-Checks folgen einem standardisierten Aufbau. Thematisch siedeln sie sich in sechs Handlungsfeldern an.

## Handlungsfelder

Der digitale Wandel an Schulen ist eine langfristige Aufgabe. Neben der Ausstattung der Schulen mit IT-Infrastruktur bedarf es einer ganzheitlichen Unterrichts- und Schulentwicklung. Kollegien müssen sich mit den Chancen und Risiken der digitalen Welt auseinandersetzen und eine zeitgemäße Lehr- und Lernkultur etablieren. Schulleitungen brauchen dazu Fortbildungen sowie eine Qualitätssicherung ihres Schulentwicklungsprozesses. Für einen 360 Grad Blick bietet **schultransform** deshalb Selbst-Checks in sechs Handlungsfeldern an, die verschiedene Themenfelder fokussieren. Jedes Themenfeld umfasst einen Selbst-Check.

Folgende Handlungsfelder bilden die übergeordnete Struktur von **schultransform**:



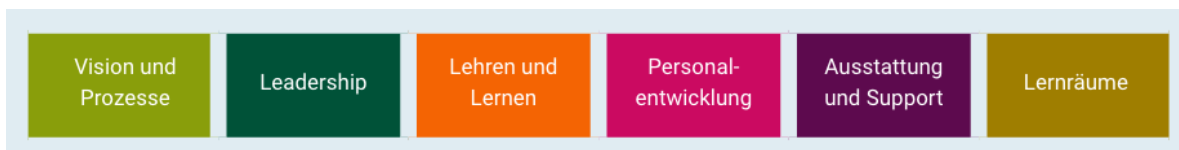


Abbildung 3 - Die sechs schultransform-Handlungsfelder

### Vision: Ein zentrales Element der Schulentwicklung

Das Handlungsfeld befasst sich mit der Entwicklung einer Vision und einer neuen Schulkultur in der Digitalität. Dabei werden alle Schritte für die Erarbeitung einer nachhaltigen Vision berücksichtigt.

Der Begriff „Vision“ wird häufig mit unrealistischen Wunschbildern konnotiert. Neutral betrachtet steckt hinter einer Vision jedoch nicht mehr – und auch nicht weniger – als eine geteilte Wunschvorstellung von der Zukunft.

Wenn eine Schulgemeinschaft sich weiterentwickeln will, dann braucht es einen gemeinsamen Entwurf von der Zukunft. Nur wenn alle auf das gleiche Ziel zusteuern, lassen sich die dafür notwendigen Schritte koordinieren. Nur wenn das Ziel beflügelt und für alle Sinn ergibt, setzt es die für eine Veränderung notwendigen Kräfte frei und hält sie am Leben. Denn Schultransformation ist ein Marathon, kein Sprint.

Bei der Entwicklung einer Vision kommt die Schulgemeinschaft an essenziellen Fragen vorbei: Wie wird sich die Gesellschaft in den nächsten Jahren entwickeln? Welche Kompetenzen sind für ein erfolgreiches Leben und Arbeiten in dieser Zukunftsgesellschaft wichtig? Welche Werte wollen wir an unserer Schule vermitteln? Wie wollen wir miteinander arbeiten?

Das Handlungsfeld „Vision“ umfasst deshalb die folgenden fünf Themenfelder:

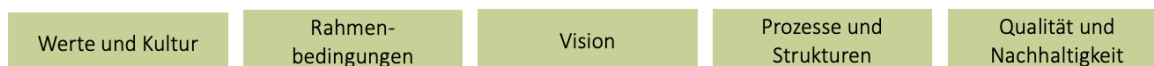


Abbildung 4 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Vision"

### Leadership und Organisation: Partizipation als Schlüssel zur Transformation

Organisatorische Absicherung und Steuerung durch die Schulleitung sind für einen gelingenden Transformationsprozess unerlässlich. Inwieweit Führungshandeln Veränderungen befördert – darum geht es in diesem Handlungsfeld.

Globalisierung, Klimawandel, Digitalisierung – die einschneidenden gesellschaftlichen Umwälzungen verlangen, dass auch Schule sich verändert. Den Schulleitungen kommt dabei eine entscheidende Rolle zu. Sie initiieren Transformationsprozesse und koordinieren die notwendigen Anpassungen an den Strukturen. Sie verhandeln über Personal sowie Budget mit Schulträgern oder Schulaufsicht und sie tragen dafür Sorge, dass das Kollegium die vereinbarten Maßnahmen auch umsetzt.

Die meisten Schulen sind – gemessen an der Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – vergleichbar mit einem größeren mittelständischen Unternehmen. Hier liegt eine große Herausforderung für die Organisations- und Kommunikationsprozesse.



Leadership, verstanden als die Fähigkeit, Menschen zu inspirieren und zu befähigen, die gemeinsamen Ziele umzusetzen, ist in Transformationsprozessen besonders effektiv. Die Veränderung von Schule kann dann gelingen, wenn alle Akteure an einem Strang ziehen und ihre jeweiligen Kompetenzen und Erfahrungen einbringen. Schulleitungen sollten daher Partizipation, Kollaboration und Vernetzung vorleben und die Schulgemeinschaft zu einer Learning Community entwickeln.

Innerhalb und außerhalb der Schule, zwischen Schulleitung, Kollegium, Schüler:innen und Eltern, gibt es viel Kommunikationsbedarf. Es braucht flexibel anpassbare Arbeitsformen sowie (Stunden-)Pläne und es müssen Unmengen an Daten (Fehlzeiten, Noten, Hausaufgaben etc.) verwaltet werden. Hilfreich dafür sind digitale Kommunikations- und Organisationstools. Sie enthierarchisieren Prozesse und ermöglichen teamübergreifende Kollaboration.

Das Handlungsfeld „Leadership und Organisation“ umfasst deshalb die folgenden vier Themenfelder:



Abbildung 5 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Leadership"

### Lehren und Lernen: Zukunftsgerichtete Bildungserfahrungen für alle Lernenden

Zum Bildungsauftrag der Schule gehört es, Lernende auf eine sich wandelnde Welt vorzubereiten und bei ihnen die Kompetenzen auszubilden, die sie für die Teilhabe an dieser Welt benötigen. Das pädagogische Konzept ist daher das Herzstück einer jeden Schule. Alle anderen Aktivitäten, wie beispielsweise die Fortbildung der Lehrkräfte, die technische Ausstattung der Schule oder die Gestaltung der Lernräume, zahlen am Ende darauf ein, dass die Schülerinnen und Schüler die bestmöglichen Lernbedingungen vorfinden.

Das Lehr- und Lernkonzept unterscheidet sich je nach Schulform, nach Schulort und pädagogischer Ausrichtung der Schule. Grundschulen müssen ihren Lernenden andere Bildungserfahrungen ermöglichen als Berufliche Schulen. In einer ländlichen Region werden an eine Schule andere Anforderungen gestellt als in einer Industriemetropole. Schulen mit mathematisch-naturwissenschaftlichem Schwerpunkt werden in ihrem Lehr- und Lernkonzept andere Akzente setzen als bilinguale Schulen.

Alle Schule eint jedoch, dass sie sich damit auseinandersetzen müssen, welche Kompetenzen ihre Schülerinnen und Schüler in einer globalisierten und digitalisierten Gesellschaft benötigen. In Deutschland hat die Kultusministerkonferenz mit ihrer Strategie „Bildung in einer digitalen Welt“ dafür einen Rahmen gesetzt, der von jeder Schule in ihrem Lehr-Lern-Konzept mit Leben gefüllt werden muss.

Das Handlungsfeld „Lehren und Lernen“ umfasst vier Themenfelder:

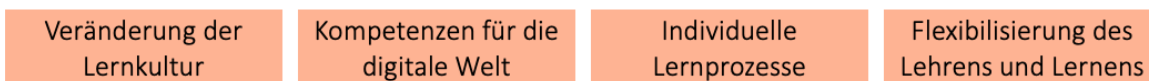


Abbildung 6 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Lehren und Lernen"

### Personalentwicklung: Von klassischen Fortbildungen bis Lernpartnerschaften

Die Fortbildung der Lehrenden gilt nicht umsonst als einer der zentralen Bausteine der Schultransformation. Junge Lehrkräfte gehören zwar demografisch zu den so genannten „digital natives“, haben aber oft Schule während ihrer eigenen Schulzeit noch sehr traditionell erlebt und werden an den Universitäten vielfach nur rudimentär auf die neuen Aufgabenstellungen der Schule vorbereitet. Sie treffen in den Lehrerzimmern auf Kolleginnen und Kollegen, die didaktisch sehr erfahren sind, sich aber neu mit den pädagogischen Möglichkeiten digitaler Geräte und Medien beschäftigen müssen.

Für die Lehrerbildung sind in Deutschland die Länder zuständig. Sie regeln die Ausbildung durch entsprechende Studien- und Prüfungsordnungen, die Erste und die Zweite Staatsprüfung werden durch staatliche Prüfungsämter oder -kommissionen abgenommen. Für die 3. Phase, der Lehrerfort- und -weiterbildung gibt es Landesinstitute und Landesakademien mit vielfältigen Angeboten.

Ist eine Schule sich einig, welches Lehr- und Lernkonzept sie umsetzen möchte, dann müssen die Fortbildungsmaßnahmen für die Lehrkräfte darauf abgestimmt werden. Der Bedarf ist je nach Lehrkraft unterschiedlich und lässt sich manchmal nicht durch die Angebote in den staatlichen Fortbildungskatalogen decken.

Schulleitungen und Schulentwicklungssteams gehen daher verstärkt dazu über, eigene Angebote zur Qualifizierung ihrer Kolleginnen und Kollegen zu entwickeln. Ob durch schulinterne Fortbildung, wo das Kollegium sich gemeinsam mit neuen Themen auseinandersetzt; ob durch Lernpartnerschaften (Peer-Learning) zwischen einzelnen Kolleg:innen oder durch Mikrofortbildungen, wo zu festen wöchentlichen Terminen ein:e Kolleg:in eine neue App oder ein erfolgreiches Unterrichtsprojekt vorstellt – all diese Formate stehen den Schulen zur Personalentwicklung zur Verfügung.

Das Handlungsfeld „Personalentwicklung“ umfasst deshalb die folgenden vier Themenfelder:

Kompetenzerfassung

Personalstrategie

Fortbildungsformate

Abbildung 7 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Personalentwicklung"

### **Ausstattung und Support: Endgeräte und Infrastruktur zur Unterstützung des pädagogischen Konzepts**

Wenn von der IT-Ausstattung der Schulen gesprochen wird, dann sind in der Regel die digitalen Endgeräte, die Tablets, Laptops oder Convertibles der Schüler:innen und Lehrkräfte gemeint. 1:1- oder 1:3-Ausstattung, Laptop-Klassen oder Tablet-Wagen – egal welche Abdeckung an stationären oder mobilen Geräten gewählt wird, bei der Größe der Schulen in Deutschland kommen in all diesen Fällen Gerätemengen zu Stande, die der IT-Ausstattung eines mittelständischen Unternehmens entsprechen. Dazu kommen Präsentationsgeräte wie Whiteboards oder digitale Tafeln in den Klassenzimmern, Messgeräte in den Fachräumen und weiteres Equipment z.B. für Video- oder Musikbearbeitung.

Zur digitalen Ausstattung von Schulen gehört jedoch weit mehr als Geräte. Um für das Lehren und Lernen wirksam zu werden, muss das tragende Fundament gelegt werden. Dazu gehört neben der Gebäudeinfrastruktur (Strom- und Datenanschlüsse) auch die Netzwerk-

Infrastruktur (W-LAN, Server/Cloud, Accesspoints etc.) sowie die Administration der Geräte (Mobile-Device-Management, Identity- und Accessmanagement).

Auf die Geräte kann dann die pädagogische Infrastruktur aufgespielt werden. Dazu zählen im Kern Lernmanagementsysteme, über die Klassen und Gruppen zusammengestellt, Inhalte verteilt und Aufgaben gestellt werden können, sowie Kommunikationstools wie Kollaborationsplattformen oder Videokonferenzsysteme, die insbesondere im Hybridunterricht zum Tragen kommen. Flankiert werden sie von digitalen Anwendungen und Medien, die fachliche Inhalte und Lernarrangements liefern.

Nirgendwo ist der Schulträger mehr gefragt als bei der digitalen Ausstattung der Schulen. In sein Aufgabengebiet und seine finanzielle Verantwortung fallen die Anschaffung der Geräte, Infrastrukturkomponenten, Tools und Medien genauso wie die nachhaltige Wartung der Schul-IT und der Support. Der DigitalPakt Schule hat für eine Anschubfinanzierung gesorgt, doch in vielen Kommunen wird noch an einem nachhaltigen Wartungs- und Supportkonzept für die Schulen gearbeitet.

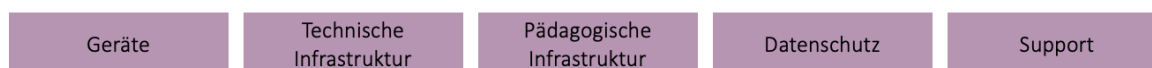


Abbildung 8 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Ausstattung"

## Lernräume: Eine Einladung zur Kollaboration und Partizipation

Von Loris Malaguzzi, einem Begründer der frühkindlichen Reggio-Pädagogik, stammt der Begriff vom „Raum als drittem Pädagogen“. Neben den Mitlernenden und der Lehrkraft stiftet der Lernort Orientierung, ist anregend und strukturgebend gleichermaßen. Deshalb ist die Gestaltung der Lernräume ein weiteres zentrales Moment der Schultransformation.

Lehren und Lernen in der digitalen Welt bedeutet zum einen, dass „Schule“ nicht auf das physische Schulgebäude begrenzt ist und dass Schüler:innen nur dann die notwendigen Kompetenzen für das 21. Jahrhundert erwerben können, wenn auch Betriebe, Vereine oder Museen als außerschulische Lernorte erschlossen werden. Die Industrie beispielsweise wandelt sich durch die KI, eMobility und andere Zukunftstechnologien so schnell, dass eine Berufliche Schule ohne Kooperation mit regionalen Unternehmen nicht in der Lage wäre, ihre Lernenden adäquat auf die digitale Welt vorzubereiten.

Moderne Lernräume sind anders gestaltet als die Klassenzimmer der Vergangenheit. Sie bieten Rückzugsorte für konzentriertes Arbeiten genauso wie flexible Möblierungen für die Zusammenarbeit wechselnder Lerngruppen. Keine geschlossenen Türen mehr, hinter denen eine Lehrkraft alleine ihren Unterricht „abhält“, sondern offene Flächen, wo Lehrende sich in Teams zusammenfinden und Lernende selbstbestimmt an Problemlösungen arbeiten.

Selbstverständlich gehören zum Lehren und Lernen in der digitalen Welt auch virtuelle Lernräume. Von einfachen Videokonferenzsystemen bis hin zu komplexen Virtual Realities ist vieles bereits heute technisch möglich, doch erst zum Teil pädagogisch erschlossen. Die Pandemie hat gezeigt, dass Fern- und Hybridunterricht nicht zwangsläufig ein „Lückenbüßer“ sein muss, sondern auch neue Lernchancen für eine bestimmte Schülerklientel bietet.

Die Zusammenarbeit mit außerschulischen Lernorten öffnet die Schule und erschließt für die Lernenden weitere Bildungserfahrungen. Die Lernenden sammeln Eindrücke aus der Praxis, können sich in realen Settings ausprobieren und überfachliche Kompetenzen erwerben.



Abbildung 9 - Themenfelder des Handlungsfeldes "Lernräume"

### Themenfelder

Wie bereits oben aufgeführt, umfasst jedes Handlungsfeld drei bis sechs Themenfelder. Die Themenfelder unterteilen das Handlungsfeld in die wichtigsten Bereiche. Die Summe der Themenfelder ergibt zusammen den Inhalt des Handlungsfelds. Jedes Themenfeld hat innerhalb des Handlungsfelds eine gleichwertige Bedeutung.

Jedes Themenfeld besteht aus drei Selbsteinschätzungsfragen und drei bis vier Detailfragen. Die Ausfüllzeit pro Themenfeld beträgt 2-5 Minuten.

Wohlwissend, dass bei der Schultransformation alles mit allem zusammenhängt: Die Themenfelder sind zwischen den Handlungsfeldern überschneidungsfrei. Ein Themenfeld, das prinzipiell in mehreren Handlungsfeldern behandelt werden könnte, wurde dem Handlungsfeld zugeordnet, in dem es die höchste Relevanz hat.

Die Handlungs- und Themenfelder umfassen insgesamt die folgenden Inhaltsbereiche:

Vision und Prozesse	Leadership	Lehren und Lernen	Personal-entwicklung	Ausstattung und Support	Lernräume
Werte und Kultur	Mindset und Führungsstil	Veränderung der Lernkultur	Kompetenzerfassung	Geräte	Moderne Lernräume
Rahmenbedingungen	Führungshandeln	Kompetenzen für die digitale Welt	Personalstrategie	Technische Infrastruktur	Virtuelle Lernräume
Vision	Organisationsentwicklung	Individuelle Lernprozesse	Fortbildungsformate	Pädagogische Infrastruktur	Außerschulische Lernorte
Prozesse und Strukturen	Netzwerke und Austausch	Flexibilisierung des Lehrens und Lernens		Datenschutz	
Qualität und Nachhaltigkeit				Support	

Abbildung 10 - Handlungs- und Themenfelder

### Selbsteinschätzungsfragen

Die Selbsteinschätzungsfragen ermöglichen den Nutzer:innen, die eigene Schule im Transformationsprozess einzuschätzen. Die Fragen sind mit der Grundhaltung formuliert, dass es sich bei der Transformation um einen Prozess und eine Entwicklung der Organisation Schule als Ganzes handelt. Es werden nicht "Tatbestände" abgefragt, sondern dem/der Nutzer:in wird die Möglichkeit eingeräumt, die eigene Schule im Prozess zu verorten. Alle Fragen sind dabei als Aussagen formuliert. Ein einleitender Kontextsatz gibt an, auf welchen Adressaten (Schule als Ganzes, Schulgemeinschaft, Kollegium) sich die Frage bezieht. Die Selbsteinschätzungsfragen werden mithilfe einer 8er-Skala beantwortet.





**Treffen Sie eine Einschätzung für Ihr Kollegium: Wir haben eine gemeinsame Vorstellung darüber, wie sich die Rolle als Lehrkraft passend zur Lernkultur verändert.**

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

trifft gar nicht zu

trifft teilweise zu

trifft vollständig zu

Abbildung 11 - Beispiel einer Selbsteinschätzungsfrage

### Detailfragen

Die Detailfragen brechen die Inhalte der Selbsteinschätzungsfragen herunter auf einzelne Aspekte. Jede Selbsteinschätzungsfrage wird mit mindestens einer Detailfrage konkretisiert. Die Detailfragen geben dem/der Nutzer:in Orientierung. Sie helfen ihm/ihr, das Themenfeld noch besser zu verstehen. Sie haben einen operativen Charakter. Die Detailfragen bieten verschiedene Antwortmöglichkeiten, die ausgewählt werden können – Mehrauswahl möglich.



**Treffen Sie eine Einschätzung für Ihr Kollegium: Wir verstehen uns als ...**

A	Lernbegleitende, die die Lernenden in ihren Lernprozessen unterstützen.
B	Beratende, die Lernenden mit Ratschlägen zur Seite stehen.
C	Moderierende, die Lern- oder Lösungsprozesse moderierend begleiten.
D	Vorbilder, die den Lernenden ein gutes Beispiel sein möchten.
E	Wissensvermittelnde, die den Lernenden relevantes Fachwissen vermitteln.
F	Prüfende, die Lernfortschritte prüfen und beurteilen.

Abbildung 12 - Beispiel einer Detailfrage

### Offene Fragen

Es gibt je Themenfeld eine offene Frage, die aus maximal zwei Unterfragen bestehen kann.

Die offenen Fragen schaffen Raum, um Notizen zur Reflexion des Themenfeldes festzuhalten, die den eigenen Schulentwicklungsprozess unterstützen und ggf. auch für weitere der Schule zugehörigen Personen, die das Themenfeld bearbeiten, relevant sind. Sie aktivieren den/die Nutzer:in außerdem, konkrete Umsetzungsideen in dem jeweiligen Themenfeld zu notieren. Die offenen Fragen sind so gestaltet, dass der inhaltliche Bezug zum Themenfeld deutlich wird, jedoch nicht redundant wirkt. Um dem Aktivierungscharakter gerecht zu werden, schließt die offene Frage mit einem Aktivierungssatz ab.



**Über welche Stärken verfügt Ihr Kollegium? Wie können Sie diese Stärken noch besser für den Transformationsprozess Ihrer Schule nutzen? Notieren Sie Ihre Pläne.**

Geben Sie hier Ihre Überlegungen ein.

Abbildung 13 - Beispiel einer Offenen Frage

### Das Schul-Dashboard

Im Schul-Dashboard werden alle Ergebnisse aus den Selbst-Checks zusammengeführt. Auf Grundlage der schulintern erhobenen Daten wird eine schul-individuelle Potenzialanalyse erstellt. Im Schul-Dashboard kann u.a. eingesehen werden, wie viele Lehrkräfte bereits an den Selbst-Checks teilgenommen haben.





Ihre Schule

**Bündnis für Bildung-Schule**

SCH-4V60-46R1

Sie können jetzt ganz einfach weitere Kolleg:innen einladen. Geben Sie die E-Mail-Adressen ein oder laden Sie sich das [PDF-Dokument](#) herunter und geben Sie es weiter.

Einladen

Mehrere E-Mail-Adressen mit Komma trennen

**Datenschutz ist uns wichtig.** Bitte teilen Sie uns deshalb nie Ihren persönlichen Code mit. Wir werden Ihre Fragen und Anliegen auch ohne diese Information lösen.

Die Einladung von Kolleg:innen kann erfolgen, indem Email-Adressen der Kolleg:innen in das dafür vorgesehene Feld eingegeben werden oder indem das PDF-Dokument manuell, z.B. über die Verteiler der Schule, verschickt wird.

In beiden Fällen erhalten die Kolleg:innen einen QR-Code und einen Link, über den sie sich einen anonymen Lehrkräfte-Account anlegen können und somit automatisch mit der eigenen Schule verknüpft sind. Die Ergebnisse aller Selbst-Checks, die nun von der jeweiligen Lehrkraft ausgefüllt werden, werden automatisch in anonymisierter und kumulierter Form im Schul-Account angezeigt.

### Potenzialanalyse

Die Selbst-Checks werden von der Plattform live ausgewertet und in eine schul-individuelle Potenzialanalyse übertragen. Je mehr Kolleg:innen einer Schule an der Befragung teilnehmen, desto zuverlässiger wird das Bild zu den Stärken und Entwicklungspotenzialen der betreffenden Schule. Mindestens zwei Lehrkräfte müssen einen Selbst-Check ausgefüllt haben, damit die Ergebnisse des Selbst-Checks in der Potenzialanalyse erscheinen. Somit ist es zu keiner Zeit möglich, Ergebnisse auf eine Einzelperson zurückzuführen.

Schulleitungen und Schulentwicklungssteams können die Potenzialanalyse dazu nutzen, Schwerpunkte für den Schulentwicklungsprozess festzulegen. Sie können aber auch eine Vorher-Nachher-Befragung durchführen und die Ergebnisse der Potenzialanalyse dazu nutzen, Fortschritte im Schulentwicklungsprozess transparent zu machen (siehe Kapitel „Use Cases“).

Für die Detailansicht der erhobenen Daten können die kumulierten Ergebnisse aller Selbst-Checks eingesehen werden.

## Die Ergebnisse Ihrer Schule im Fragebogen 2.4 Netzwerke und Austausch im Detail

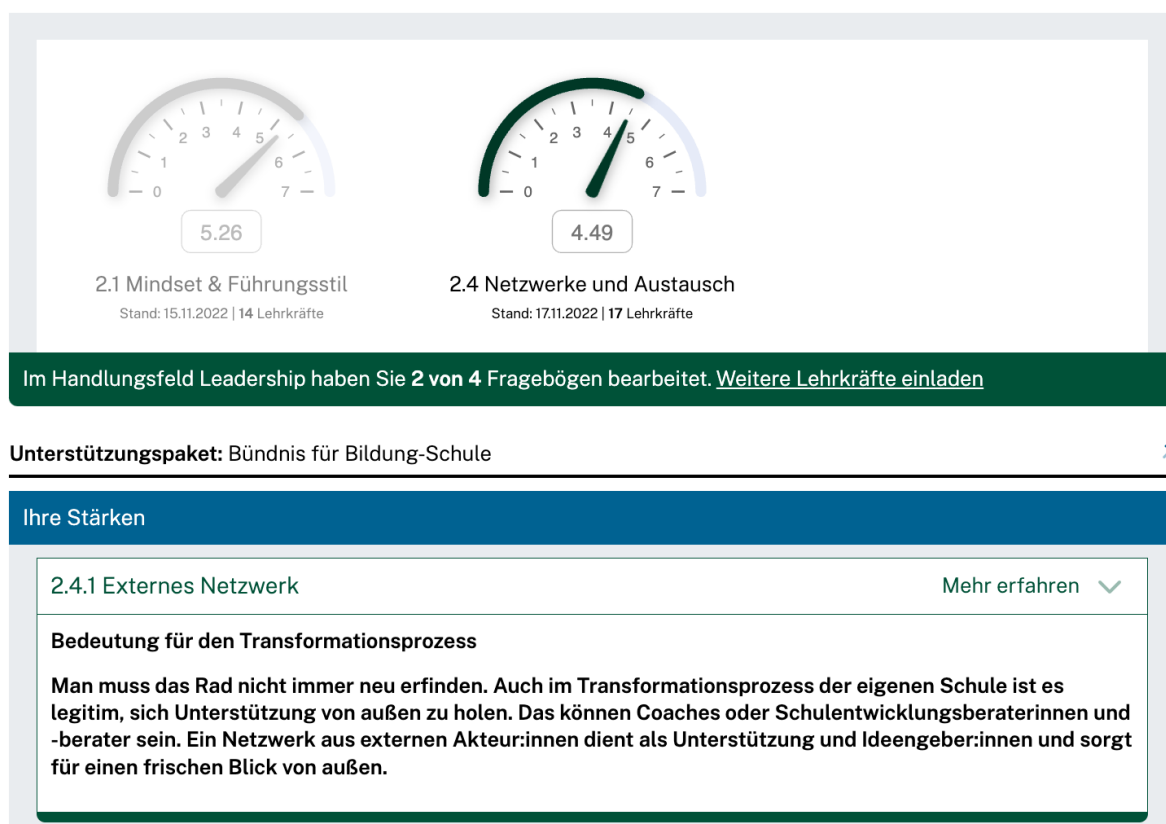


Abbildung 15 – Beispielhafte Potenzialanalyse im Themenfeld "Netzwerke und Austausch"

Die Auswertung in Form des „Tachos“ zeigt den kumulierten Wert aller Selbst-Checks des Themenfeldes „Netzwerke und Austausch“. Es wird angegeben, auf wie vielen Selbst-Checks die Ergebnisse beruhen (in diesem Fall haben den Selbst-Check 17 Lehrkräfte bearbeitet) und wann der letzte Selbst-Check ausgefüllt wurde (siehe „Stand: 17.11.2022“). Somit können auch unterschiedliche Zeiträume miteinander verglichen werden und Entwicklungen transparent gemacht werden.

Weitere (Detail-)Informationen zu dem jeweiligen Themenfeld können in dem bereitgestellten PDF-Dokument eingeholt werden.



**Ihre Momentaufnahme zum Thema: 2.4  
Netzwerke und Austausch**  
ausgefüllt am 17.11.2022

[Herunterladen \(PDF\)](#)

Abbildung 16 - Downloadmöglichkeit einer Momentaufnahme

Im PDF-Dokument können die Ergebnisse der Einzelfragen eingesehen werden. Dies hilft Schulen bei der Interpretation und Verwertung der Ergebnisse für die individuelle Schulentwicklung. Es lohnt vor allem ein Blick in die Antworten auf die offene Frage am Ende eines jeden Selbst-Checks. Durch die offenen Antworten können die Ergebnisse des Selbst-Checks in der Regel noch besser interpretiert und eingeordnet werden.

**schultransform.** 01.03.2023 | Seite 4 von 4

Zum Schluss noch eine offene Frage. Hier können Sie auch selbst Anregungen einbringen!

Wie kann Vernetzung Ihre Schule bei der digitalen Transformation unterstützen? Inwiefern wollen Sie die Vernetzung Ihrer Schule weiter befördern? Halten Sie hier Ihre Pläne fest.

- Best Practice, Einsatz von KI zu individuellen Lernplänen, individuelle Förderung von SuS
- - Vernetzung vor allem über digitale Medien mit weiter entfernten Schulen (gegenseitige Besuche/Lernreisen)
- aus Fehlern lernen
- Bei uns besteht noch Potenzial....
- Best practise Beispiele sammeln; Netzwerktreffen als Ermutigung an Wochenenden

Abbildung 17 - Beispielhafte Ergebnisse einer offenen Frage

### Handlungsempfehlungen

Passend zum Entwicklungsstand der Schulen bietet **schultransform** individuelle Handlungsempfehlungen an. In den Handlungsempfehlungen sind Erfahrungen aus der Praxis, von Stiftungen Vereinen und anderen Teams, die Schulen seit vielen Jahren bei ihrer

Schulentwicklung unterstützen, gebündelt. Dabei wird zwischen Handlungsempfehlungen für bereits fortgeschrittene Schulen und Handlungsempfehlungen für Schulen, die noch am Anfang ihrer Transformation stehen, unterschieden. Die Handlungsempfehlungen richten sich vor allem an Schulleitungen und Schulentwicklungsteams, die für die Weiterentwicklung einer Schule zuständig sind.

Neben einer grundsätzlichen Einordnung des Themenaspekts sind in den Handlungsempfehlungen Tipps für konkrete nächste Schritte beschrieben, die die Schule in ihrem Entwicklungsprozess voranbringen können. Darüber hinaus sind thematisch passende Materialien wie Checklisten, Leitfäden, Artikel, Webseiten etc. verlinkt, die vertiefende Informationen zu dem Themenaspekt bieten.

#### 4.2.3 Kooperationen für Fortbildungen

Mehr erfahren 

##### Bedeutung für den Transformationsprozess

Eine Einzelschule muss nicht immer das Rad neu erfinden, sondern kann sich mit anderen Institutionen vernetzen, um von Erfahrungen zu lernen und Expertise zu nutzen. Ein Austausch über individuelle Bedarfe gibt Auskunft darüber, inwieweit diese sich ähneln und kann unterstützend bei der Planung sein. Im digitalen Zeitalter unterstützt dabei auch die überregionale Vernetzung via Internet, z.B. über Social Media.

##### Umsetzung

Nutzen Sie die Expertise von regionalen und überregionalen Bildungsnetzwerken, Ihrem Schulträger und außerschulischen Partnern und bieten Sie Ihre eigene Expertise an. Vielleicht gibt es die Möglichkeit, Expert:innen, die innerhalb einzelner Institutionen beschäftigt sind, für Fortbildungen auszutauschen.

##### Tipps für Schulentwicklungsteams

- Tauschen Sie sich mit Ihrem Schulträger bzw. Sachaufwandsträger aus, wie dieser die innerschulische Fortbildungsplanung unterstützen kann.
- Nutzen Sie regionale oder überregionale Netzwerke, um Ihr schulisches Fortbildungsangebot zu erweitern.
- Außerschulische Partner helfen oft dabei, andere Perspektiven einzunehmen und Ideen aufzunehmen, an die man innerschulisch noch nicht gedacht hatte.
- Nutzen Sie Netzwerktreffen und Erfahrungsaustausch im digitalen Raum. z.B. im #Twitterlehrerzimmer / #twlz oder #instalehrerzimmer

##### Weiterführende Informationen

**Material:** Leitfaden „Fortbildungen für Lehrpersonen wirksam gestalten“

Der Leitfaden der Bertelsmann Stiftung fasst zehn Merkmale für wirksame unterrichtsbezogene Lehrkräftefortbildungen zusammen. Exemplarische und wissenschaftlich gestützte Vorschläge geben Anregungen, Fortbildungen wirksam zu planen und umzusetzen.

**Download:** [PDF Leitfaden „Fortbildungen für Lehrpersonen wirksam gestalten“](#)

**Lizenzform:** CC BY SA 4.0


Material vom Entwicklungspartner: [Forum Bildung Digitalisierung](#) 

Abbildung 18 - Beispiel einer Handlungsempfehlung

#### Stärkenorientierte Handlungsempfehlungen

Die Handlungsempfehlungen für Fortgeschrittene richten sich an Schulleitungen und Schulentwicklungsteams, die bereits länger an bestimmten Themen arbeiten und diese auf



ein neues Level heben wollen. Dazu finden Sie in den Handlungsempfehlungen für Fortgeschrittene Vorschläge und Beispiele anderer Schulen.

### *Handlungsempfehlungen für „Starter“*

Die Handlungsempfehlungen für „Starter“ richten sich an alle Schulleitungen und Schulentwicklungssteams, die ein neues Thema in ihrem Schulentwicklungsprozess angehen wollen und sich dazu Anregungen und handlungsleitende Tipps wünschen.

## Angebot für Schulträger

**schultransform** begleitet Schulträger bei ihrer ganzheitlichen Transformation und der Zusammenarbeit mit ihren Schulen. Zentrale Bausteine des Unterstützungsangebots für Schulträger sind

- Selbst-Checks zur Bestandsaufnahme in Form von Fragebögen,
- die digitale Auswertung der Selbst-Checks in Form einer Potenzialanalyse,
- an den Ist-Zustand des Schulträgers angepasste Handlungsempfehlungen sowie
- das Schulträger-Dashboard mit einer Unterstützung für die Zusammenarbeit mit den Schulen des Verantwortungsbereichs.

### Selbst-Checks

Die Selbst-Checks für Schulträger regen an, über den aktuellen Stand des gemeinsamen Entwicklungsprozesses vom Schulträger und dazugehörigen Schulen zu reflektieren. Schulträger erhalten in ihrem individuellen Schulträger-Profil sechs Selbst-Checks, die ausgefüllt werden können, um über die eigenen Verantwortungsbereiche, die einen direkten Einfluss auf die schulischen Entwicklungen haben, zu reflektieren (Stichwort Digitalpakt / Medienentwicklungsplanung). Thematisch orientieren sich die Selbst-Checks an den sechs **schultransform**-Handlungsfeldern und verbinden äußere und innere Schulangelegenheiten.

### Handlungsfelder

Schulträger spielen in der schulischen Transformation eine wichtige Rolle. Schulen und Schulträger brauchen u.a. eine gemeinsame Vision für die Zukunft, ein gemeinsames Bild für die Bildungsregion und eine gemeinsame Vorstellung vom Lehren und Lernen in der Kultur der Digitalität, um die Schultransformation zielgerichtet und bedarfsorientiert voranzubringen. In einer Kultur der Digitalität gehen deshalb innere und äußere Schulangelegenheiten miteinander einher. Aus diesem Grund orientieren sich die Selbst-Checks an den **schultransform**-Handlungsfeldern, die auch den Referenzrahmen für Schulen bilden:

1. Vision und Prozesse
2. Leadership
3. Lehren und Lernen
4. Personalentwicklung



- 5. Ausstattung & Support
- 6. Lernräume

Zu jedem Handlungsfeld gibt es einen Selbst-Check für Schulträger. Anders als bei den Selbst-Checks für Schulen sind die Selbst-Checks für Schulträger nicht explizit nach Themenfeldern gegliedert, da nicht alle Themenfelder von hoher Relevanz für Schulträger sind. Eine thematische Vergleichbarkeit der Fragen für Schulen und Schulträger ist aber gegeben.

#### Selbsteinschätzungsfragen

Die Selbst-Checks für Schulträger enthalten ausschließlich Selbsteinschätzungsfragen, die auf einer Skala von 0-7 Punkten beantwortet werden können.



### Wir beachten schulspezifische Besonderheiten bei der Planung von Transformationsprozessen in unseren Schulen.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

trifft gar nicht zu

trifft teilweise zu

trifft vollständig zu

OK ✓ drücken Sie Enter ↵

Abbildung 19 - Beispiel einer Selbsteinschätzungsfrage für Schulträger

#### Das Schulträger-Dashboard

In dem Schulträger-Dashboard sehen registrierte Schulträger die sechs Handlungsfelder mit den hinterlegten Selbst-Checks zur Bestandsaufnahme. Die Selbst-Checks können beliebig oft, z.B. durch unterschiedliche Personen, ausgefüllt werden. Die Ergebnisse werden unter „Ergebnisse öffnen“ kumuliert angezeigt. Die Ergebnisse fließen automatisch in den individuellen Transformations-Index des Schulträgers, der mittels des Tachos über dem Namen des Schulträgers angezeigt wird.

Im Schulträger-Dashboard kann darüber hinaus der individuelle Schulträger-Code eingesehen werden, mit dem sich zuständige Personen in den Schulträger-Account einloggen können.



Abbildung 20 - Das Schulträger-Dashboard

Unter der Funktion „Schulen einladen“ kann der jeweilige Schulträger die Schulen seines Verantwortungsbereichs einladen. Die Einladung kann über das generierte PDF-Dokument oder durch die direkte Eingabe von E-Mail-Adressen der Schulen erfolgen. Der Prozess hat den Vorteil, dass die eingeladenen Schulen bei Zustimmung direkt mit ihrem Schulträger verknüpft sind und keine manuelle Verknüpfung mehr notwendig ist.



schultransform.
✕

---

Ihre Schulträger

**Test-Schulträger**

verifiziert

ST-BB3Z-5BMI

Sie können jetzt ganz einfach Ihre Schulen einladen. Geben Sie die E-Mail-Adressen ein oder laden Sie sich das [PDF-Dokument](#) herunter und geben Sie es weiter.

Mehrere E-Mail-Adressen mit Komma trennen

**Datenschutz ist uns wichtig.** Bitte teilen Sie uns deshalb nie Ihren persönlichen Code mit. Wir werden Ihre Fragen und Anliegen auch ohne diese Information lösen.

Abbildung 21 - Formular zur Einladung von Schulen

Am Ende des Dashboards sind alle bereits mit dem Schulträger verknüpften Schulen einsehbar. Hierauf wird im Kapitel 5.2.3 näher eingegangen.

### Potenzialanalyse

Ähnlich wie im **schultransform**-Angebot für Schulen erhalten Schulträger auf Grundlage ihrer erhobenen Daten eine Potenzialanalyse ausgespielt. Es gibt jeweils eine Potenzialanalyse je Handlungsfeld. Schulträger sehen zunächst einen „Tacho“, der den kumulierten Wert aller beantworteten Selbst-Checks des Handlungsfeldes anzeigt.

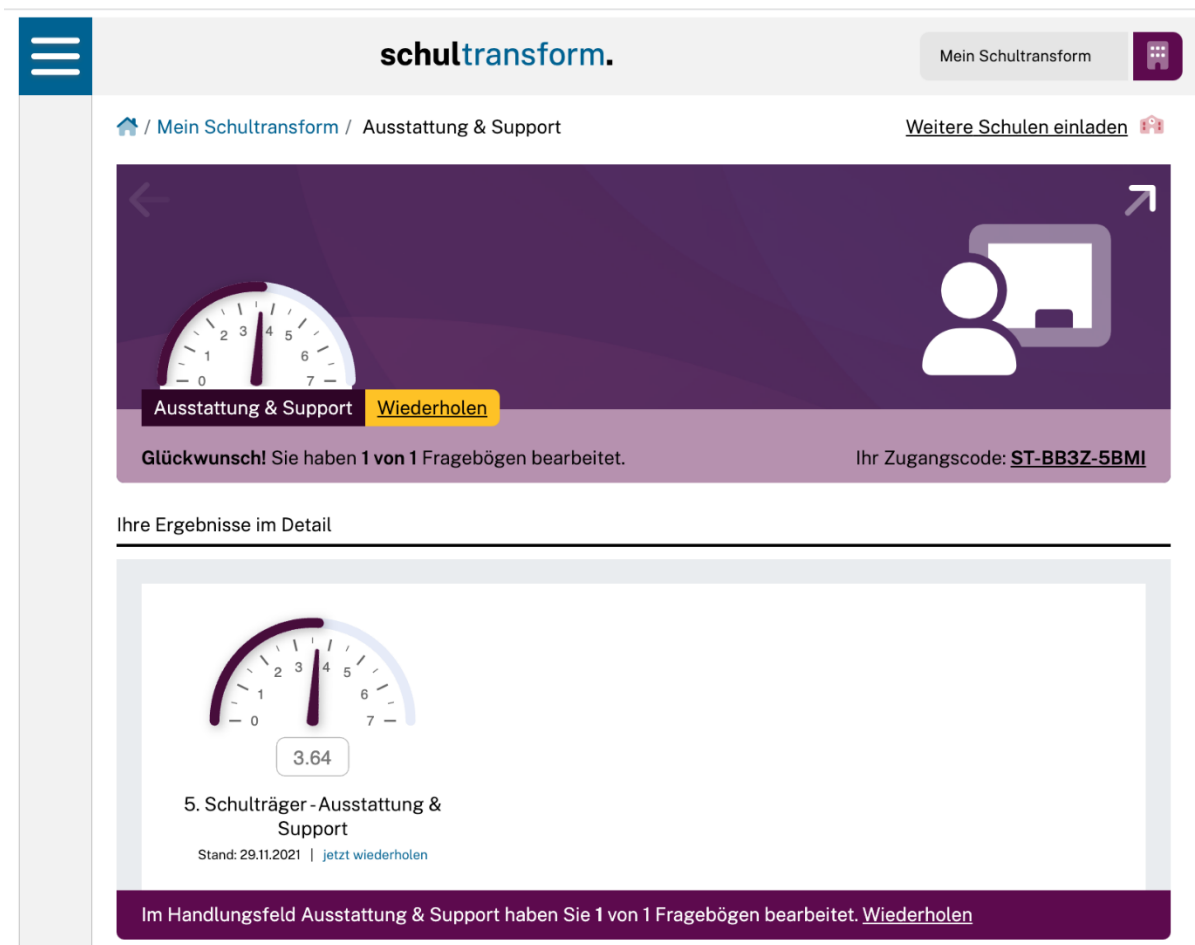


Abbildung 22 – Ergebnisdarstellung Schulträger

Um möglichst relevante Rückschlüsse aus den Daten zu ziehen und diese für die gemeinsame Arbeit mit den Schulen zu nutzen, können die Ergebnisse der einzelnen Selbst-Checks außerdem in einer Detailansicht eingesehen werden. Die Momentaufnahme kann als PDF-Dokument heruntergeladen werden, um sie beispielsweise mit Entscheidungsträgern oder den Schulen im Verantwortungsbereich zu teilen.



### Handlungsempfehlungen

Die Handlungsempfehlungen sollen Schulträger bei ihren nächsten Schritten im gemeinsamen Entwicklungsprozess mit ihren Schulen unterstützen. Sie machen deutlich, welche Bedeutung der Themenaspekt aus den Selbst-Checks im Transformationsprozess hat und wie eine Umsetzung aussehen kann. Sie verweisen auf passgenaue weiterführende Informationen wie **schultransform**-Materialien (z.B. Austauschformate) oder externe Websites und Materialien. Wie bereits oben beschrieben, werden die Handlungsempfehlungen – je nach Ergebnis des Selbstchecks – entweder im Bereich der „Stärken“ oder der „Entwicklungspotenziale“ ausgespielt.



## 5.1 Der Medienentwicklungsplan als Entscheidungsgrundlage für Ausstattung

Mehr erfahren ^

**Bedeutung für den Transformationsprozess**

**Im Medienentwicklungsplan werden die schulischen Konzepte, die finanziellen Kapazitäten und die konzeptionellen Planungen des Schulträgers abgebildet. Die Fortschreibung des Medienentwicklungsplanes im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung spielt eine zentrale Rolle.**

**Umsetzung**

In den Medienentwicklungsplan werden die Medienkonzepte der Schulen aufgenommen und mit vorhandenen sowie geplanten finanziellen Ressourcen des Schulträgers abgeglichen.

Für die Ausstattung der Schulen gibt es verschiedene Optionen. Standardisierte Ausstattungsoptionen, zwischen denen gewählt werden kann, sollten beschrieben werden.

Einerseits ist eine Ausstattung der Räume selbst – Unterrichtsräume, Fachräume, aber auch Lehrerzimmer – so zu planen und einzurichten, dass ausreichend digitale Arbeitsplätze vorhanden sind. Je nach pädagogischem Konzept beinhalten diese neben einem Computer/Laptop mit Bildschirm, Drucker, Beamer, Whiteboards, Scanner, 3D-Drucker, etc.

Mobile digitale Endgeräte ermöglichen ein flexibleres und ortsunabhängigeres Arbeiten. Dabei gibt es verschiedene Modelle: z.B. Lehrkräfte bringen eigene Geräte mit, die in das schulische Netzwerk eingebunden werden. Lehrkräften wird ein Gerät durch die Schule gestellt, das gekauft oder geleast sein kann.

Bei allen Optionen ist ein enger Austausch zwischen Ihnen und Ihren Schulen notwendig, um die Einbindung in die schulische Infrastruktur sowie Datenschutz und Support zu gewährleisten.

**Tipps für Schulträger**

- Setzen Sie sich zur Finanzierung mobiler digitaler Endgeräte für die Lehrkräfte mit Ihren Schulleitungen bzw. Schulentwicklungsteams in Verbindung.
- Planen Sie in enger Abstimmung und auf Grundlage der schulischen Medienkonzepte, wie die Endgeräteausstattung realisiert werden kann.
- Berücksichtigen Sie bei der Planung der Endgeräte für das Kollegium die Fernwartungsfähigkeit sowie die Anschlussfähigkeit an die Präsentationsgeräte in Ihrer Schule.
- Für private Geräte, die für schulische Belange genutzt werden, gelten besondere Regelungen für den Datenschutz und die Verwendung im Verwaltungs- und pädagogischen Netz Ihrer Schule. Bevor Sie eine solche Lösung wählen, informieren Sie sich unbedingt vorab über Möglichkeiten und Grenzen der Nutzung privater Geräte in der Schule. Stimmen Sie sich mit dem Datenschutzbeauftragten der Schulen, gegebenenfalls auch mit dem eigenen Datenschutzbeauftragten ab.
- Manchmal spenden Unternehmen relativ neue digitale Endgeräte, die die schulische Ausstattung sinnvoll und kostengünstig ergänzen können.

**Beispiele**

Arbeitsgemeinschaften oder Workshops zwischen Schulträger und Schulleitungen bzw. Schulentwicklungsteams können helfen, Kommunikationsbrüche bereits in der Planungsphase zu vermeiden.

**Weiterführende Informationen**

[Beispiel](#)  zur Medienentwicklungsplanung in NRW.

Abbildung 25 - Beispiel einer Handlungsempfehlung für Schulträger im Bereich „Entwicklungspotenziale“

## Ergebnisdarstellung der verknüpften Schulen

Für die Zusammenarbeit zwischen Schulen und Schulträgern im Transformationsprozess sind die Kommunikation auf Augenhöhe sowie eine hohe Transparenz im Gesamtprozess wichtige Erfolgsfaktoren. Um Schulen und Schulträger dabei zu unterstützen, bietet **schultransform** die

Möglichkeit, durch die Selbst-Checks eine gemeinsame Gesprächsgrundlage für die Zusammenarbeit zu schaffen. Schulen und Schulträger können sich auf **schultransform** nach ihrer Registrierung über ihren Schul- bzw. Schulträger-Code miteinander verknüpfen. Schulträger können dann in ihrem Dashboard einsehen, welche Schulen bereits verknüpft sind und auf ihre jeweilige Potenzialanalyse zugreifen, sofern die Schule dazu eingestimmt hat.

#### Verbundene Schulen

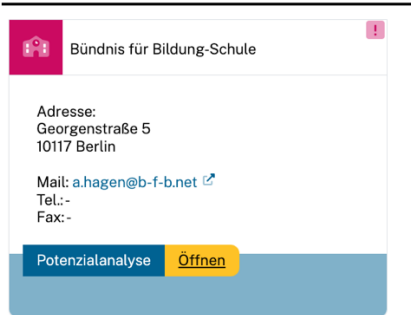


Abbildung 26 - Beispiel einer verknüpften Schule

Durch die Potenzialanalyse kann sich der Schulträger ein Bild über den Ist-Zustand der jeweiligen Schule machen, die Daten unterschiedlicher Schulen miteinander vergleichen und gezielt mit den Schulen in den Austausch gehen, um die nächsten Entwicklungsschritte zu diskutieren. Somit können Schulen und Schulträger datenbasiert auf ihr gemeinsames Ziel einer zeitgemäßen Schule hinarbeiten.

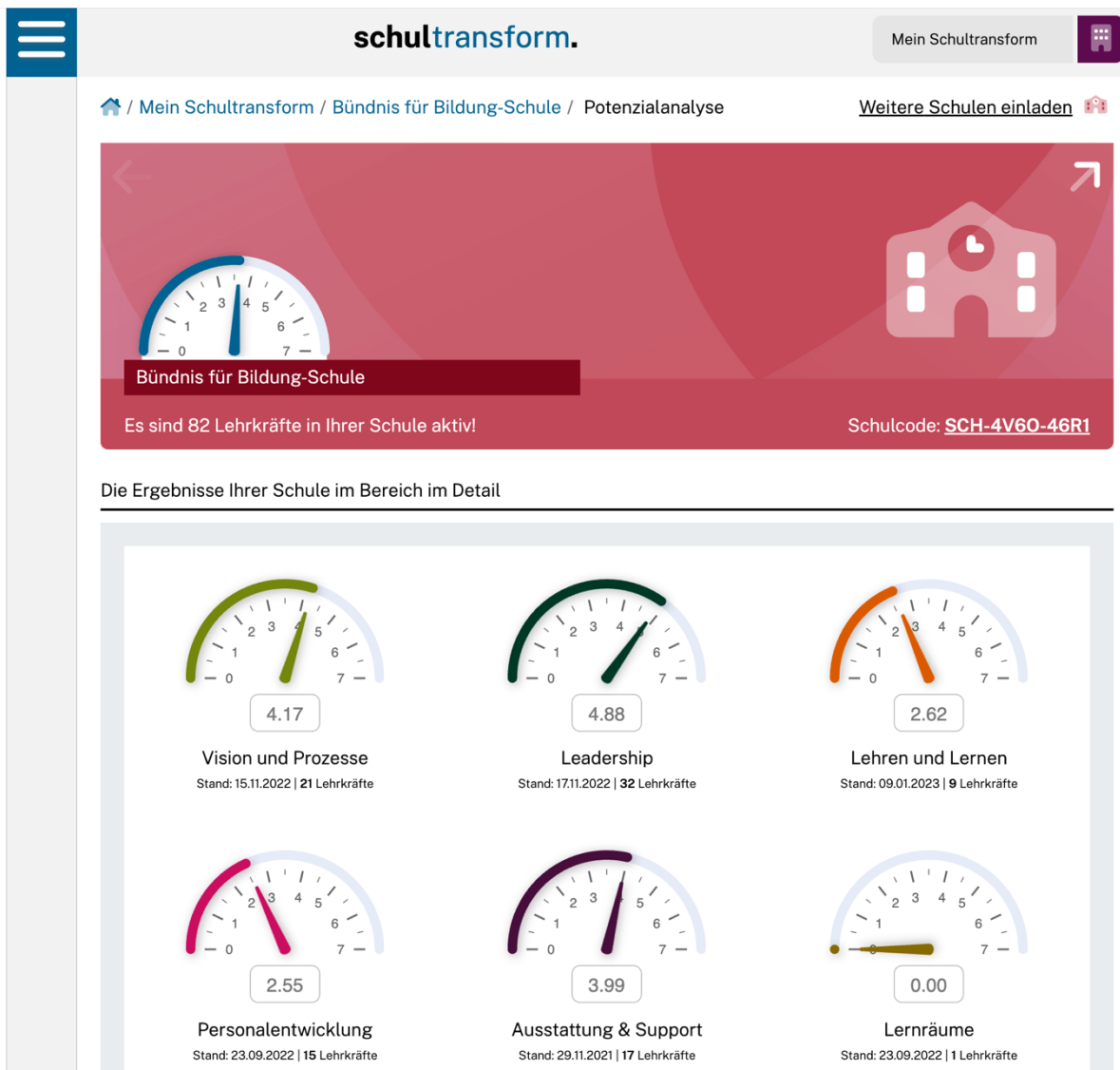


Abbildung 27 - Darstellung der Ergebnisse der verknüpften Schule

Die Momentaufnahmen der Schulen werden in Form von „Tachos“ in den sechs Handlungsbereichen angezeigt. Ebenso können die darunterliegenden Themenfeld-Ergebnisse eingesehen werden, damit Schulen und Schulträger eine möglichst umfangreiche Datenbasis für die gemeinsame Arbeit haben.

Die Momentaufnahmen werden darüber hinaus als PDF-Dokumente zum Download angeboten.

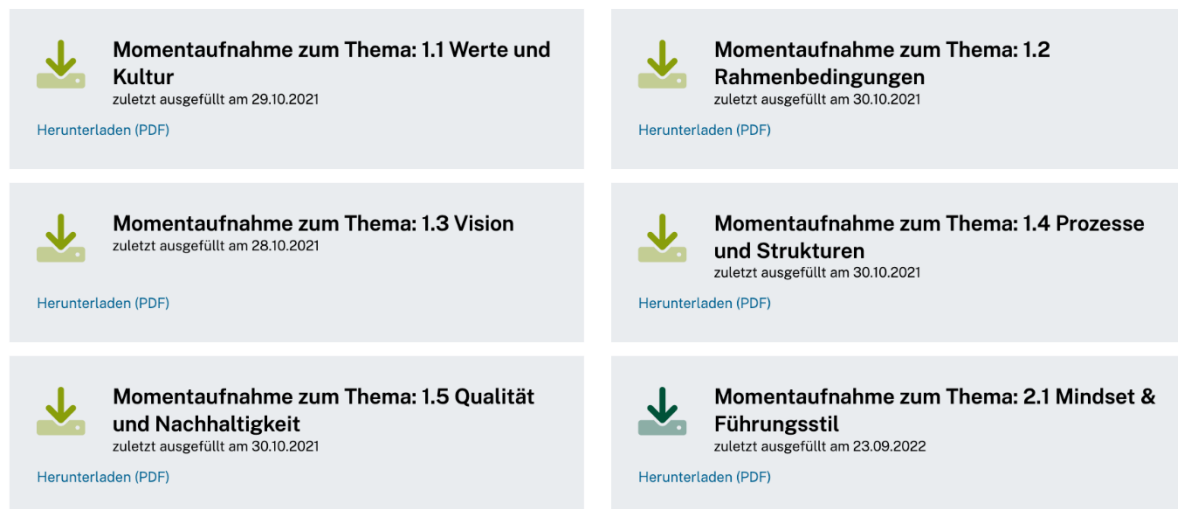


Abbildung 28 - Dokumentation der Ergebnisse der Schulen

## Austauschformate

Die Austauschformate geben den am Transformationsprozess Beteiligten (Schulen, Schulträger, etc.) konkrete und sofort umsetzbare Ideen, wie der gemeinsame Austausch und Aushandlungsprozesse über Entwicklungsschritte gestaltet werden können. Sie berücksichtigen dabei die Rollen der verschiedenen handelnden Personen und deren Verantwortlichkeiten.

In jedem Austauschformat wird der Bezug zu den Fragebögen für Schulen und Schulträger deutlich gemacht, um Inspiration zu geben, wie **schultransform** aktiv in die Zusammenarbeit und den Austausch eingebunden werden kann.



The screenshot shows the 'schultransform.' website interface. At the top, there is a navigation bar with a hamburger menu on the left, the logo 'schultransform.' in the center, and an 'Anmelden' button with a right-pointing arrow on the right. Below the navigation bar, the page title is 'Austauschformate' with a home icon and a clock icon indicating '2 min'. The main content area features three exchange format cards. Each card consists of a light grey text box on the left and a dark blue image box on the right. The first card is titled 'Austauschformate' and has a right-pointing arrow icon. The second card is titled 'Workshops zur Bestandsaufnahme' and features a double-headed arrow icon. The third card is titled 'Arbeitsgruppe zur MEP' and features a checklist icon. The fourth card is titled 'Digitalkonferenz zur Unterstützung der MEP' and features a briefcase icon. Each card includes a 'mehr erfahren' button and a right-pointing arrow icon in the top right corner of the image box.

Abbildung 29 – Beispielhafte Austauschformate

Es werden insgesamt acht Austauschformate angeboten:

1. [Workshops zur Bestandsaufnahme](#)
2. [Arbeitsgruppe zur Medienentwicklungsplanung \(MEP\)](#)
3. [Digitalkonferenz zur Unterstützung der MEP](#)
4. [Hospitationen im Unterricht](#)
5. [Worldcafé](#)
6. [Digitale Arbeitskreise für Lehrkräfte](#)
7. [Schulbesuche \(für Netzwerke\)](#)
8. [Workshop „Gestaltung von Entwicklungsvorhaben“](#)

Die Austauschformate richten sich an Schulleitungs- und Schulentwicklungsteams, Schulträger sowie Netzwerk-Verantwortliche. Die Formate 7 und 8 richten sich explizit an Schul-

Netzwerke, die gemeinsam den Transformationsprozess angehen. Im Laufe der Projektlaufzeit hat sich herausgestellt, dass eine Bestandsaufnahme mithilfe von **schultransform** in Netzwerken besonders hilfreich sein kann, um eine transparente Grundlage für die gemeinsame Arbeit zu schaffen.

Jedes Austauschformat wird in Form einer Kurzbeschreibung vorgestellt. Es werden folgende Punkte beschrieben:

- Verantwortlichkeiten für die Umsetzung
- Ausgangslage
- Zielsetzung des Formats
- Dauer und Umfang
- Teilnehmende

In einem Leitfaden werden darüber hinaus ausführliche Details zur Planung, Durchführung und Nachbereitung des jeweiligen Austauschformats gegeben.

## Use Cases

Im Verlauf der ersten Projektlaufzeit und der Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Schulen unterschiedlicher Schulformen sowie Schulträgern sind verschiedene Einsatzmöglichkeiten von **schultransform** erprobt und deutlich geworden. In vielen Fällen wird **schultransform** eingesetzt, um das Kollegium „mitzunehmen“ und um innerschulische Fortschritte transparent zu machen.

### Das Kollegium mitnehmen

Für Schulentwicklung sind in den meisten Schulen im Allgemeinen nur geringe zeitliche Ressourcen vorhanden. Maßnahmen und Tools, die in einem kleinen Zeitfenster viel Output für die Schulentwicklung bringen, sind deshalb wünschenswert.

Um ein Stimmungsbild im Kollegium zu erzeugen, wie fortschrittlich das Kollegium die eigene Schule empfindet, kann **schultransform** zu Beginn von Lehrerkonferenzen oder pädagogischen Tagen eingesetzt werden.

Die Schulleitung oder das Schulentwicklungsteam wählt vorab einen für die Schulentwicklung interessanten Selbst-Check auf **schultransform** aus und führt diesen Selbst-Check live auf der Konferenz im Kollegium durch. Teilnehmende Lehrkräfte verknüpfen sich mit ihrer Schule und können direkt (und ohne Angabe von personenbezogenen Daten) starten. Sie benötigen nur ca. fünf Minuten für das Ausfüllen eines Selbst-Checks.

Da die Ergebnisse der Selbst-Checks live ausgewertet werden, kann im nächsten Schritt gemeinsam im Kollegium die Bestandsaufnahme eingesehen und analysiert werden. Es können erwartbare, aber auch überraschende Ergebnisse sichtbar werden, die eine gute Grundlage für eine vertiefte Diskussion im Nachgang bilden.



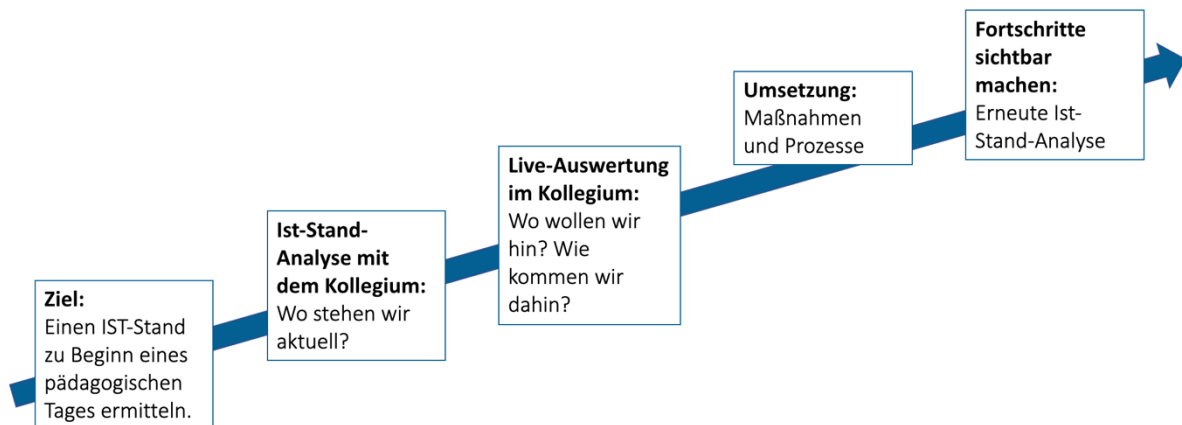


Abbildung 30 - Use Case "Kollegium mitnehmen"

### Fortschritte transparent machen

Entwicklungen in der Schulentwicklung transparent zu machen ist nicht nur für die Motivation der beteiligten Personen wichtig. Informationen über Fortschritte, aber auch über Rückschritte, sind eine wichtige Basis für die Steuerung einer Schule.

**schultransform** kann dabei unterstützen, Entwicklungen in verschiedenen Bereichen der Schulentwicklung offen zu legen: Die Schulleitung bzw. das Schulentwicklungsteam wählt einen bis sechs thematisch passende Selbst-Checks aus und bittet das Kollegium (oder eine Gruppe direkt beteiligter Personen), diese Selbst-Checks zu bearbeiten. Somit wird der Ist-Zustand ermittelt. Die erhobenen Daten werden im nächsten Schritt analysiert, und es werden Erkenntnisse und Maßnahmen abgeleitet, die die Schulentwicklung in diesem Bereich voranbringen. Die Bestandserhebung wird anschließend zu einem späteren Zeitpunkt nochmals durchgeführt. Die erhobenen Daten bilden Vergleichsdaten zur ersten Bestandsaufnahme und können die gewünschten Entwicklungen transparent machen.

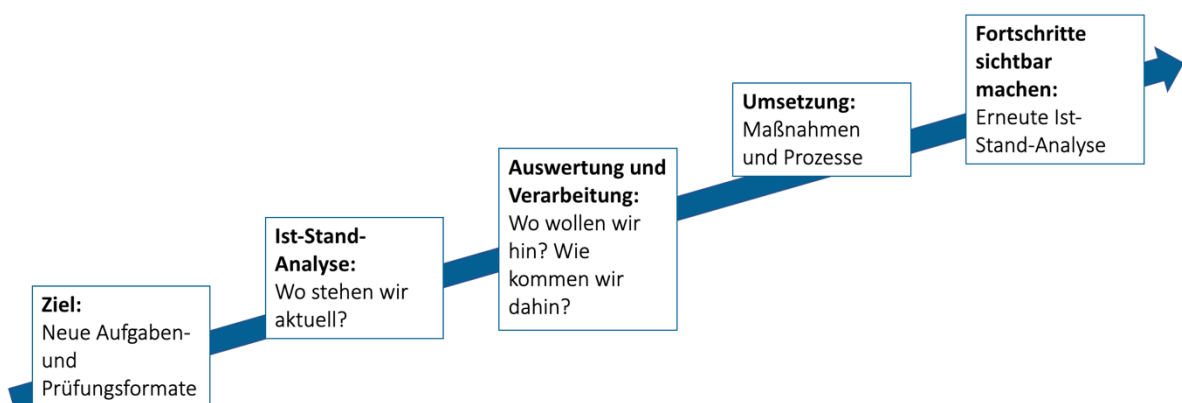


Abbildung 31 - Use Case "Fortschritte transparent machen"

## Ausblick

In der ersten Laufzeit des Forschungs- und Entwicklungsprojekts schultransform (2020-2023) konnten folgende Ergebnisse erzielt werden:

- Ein wissenschaftlich evaluierter Referenzrahmen inkl. schulspezifischer Ausprägung liegt vor.
- Eine OpenSource basierte Plattform mit automatisierten Momentaufnahmen und Handlungsempfehlungen für Schulentwicklungsteams an Schulen und Schulträger liegt vor.
- 500 Schulen sind im System registriert und nutzen das Angebot.
- Ein erster Schultransform-Index inkl. Publikation liegt vor.
- Eine breite Bekanntmachung über das Internet und Soziale Medien ist erfolgt.
- Dialogveranstaltungen und Messen sind erfolgreich absolviert und dokumentiert.

Auf diesen Ergebnissen soll aufgebaut und **schultransform** weiterentwickelt werden.



## Anhang

Die auf schultransform bereitgestellten Selbst-Checks können unter den folgenden Links eingesehen werden. Hierfür muss auf <https://www.schultransform.org/PublicUser/user-login> einmalig ein Lehrkräfte-Code gener

### Handlungsfeld 1 - Vision und Prozesse

1.1 Werte und Kultur:

[https://fb.tipp.fm/4714\\_Vision\\_1.htm](https://fb.tipp.fm/4714_Vision_1.htm)

1.2 Rahmenbedingungen:

[https://fb.tipp.fm/4715\\_Vision\\_2.htm](https://fb.tipp.fm/4715_Vision_2.htm)

1.3 Vision:

[https://fb.tipp.fm/4716\\_Vision\\_3.htm](https://fb.tipp.fm/4716_Vision_3.htm)

1.4 Prozesse und Strukturen:

[https://fb.tipp.fm/4717\\_Vision\\_4.htm](https://fb.tipp.fm/4717_Vision_4.htm)

1.5 Qualität und Nachhaltigkeit:

[https://fb.tipp.fm/4718\\_Vision\\_5.htm](https://fb.tipp.fm/4718_Vision_5.htm)

### Handlungsfeld 2 – Leadership

2.1 Mindset und Führungsstil:

[https://fb.tipp.fm/4719\\_Leadership\\_1.htm](https://fb.tipp.fm/4719_Leadership_1.htm)

2.2 Führungshandeln:

[https://fb.tipp.fm/4720\\_Leadership\\_2.htm](https://fb.tipp.fm/4720_Leadership_2.htm)

2.3 Organisationsentwicklung:

[https://fb.tipp.fm/4721\\_Leadership\\_3.htm](https://fb.tipp.fm/4721_Leadership_3.htm)

2.4 Netzwerke & Austausch:

[https://fb.tipp.fm/4722\\_Leadership\\_4.htm](https://fb.tipp.fm/4722_Leadership_4.htm)

### Handlungsfeld 3 – Schulisches Lehren und Lernen

3.1 Veränderung der Lernkultur:

[https://fb.tipp.fm/4723\\_Lernkultur\\_1.htm](https://fb.tipp.fm/4723_Lernkultur_1.htm)

3.2 Kompetenzen für die digitale Welt:

[https://fb.tipp.fm/4724\\_Lernkultur\\_2.htm](https://fb.tipp.fm/4724_Lernkultur_2.htm)

3.3 Individuelle Lernprozesse:

[https://fb.tipp.fm/4725\\_Lernkultur\\_3.htm](https://fb.tipp.fm/4725_Lernkultur_3.htm)

3.4 Flexibilisierung des Lehrens und Lernens:

[https://fb.tipp.fm/4726\\_Lernkultur\\_4.htm](https://fb.tipp.fm/4726_Lernkultur_4.htm)



## **Handlungsfeld 4 – Personalentwicklung**

4.1 Kompetenzerfassung:

[https://fb.tipp.fm/4727\\_Personal\\_1.htm](https://fb.tipp.fm/4727_Personal_1.htm)

4.2 Personalstrategie:

[https://fb.tipp.fm/4728\\_Personal\\_2.htm](https://fb.tipp.fm/4728_Personal_2.htm)

4.3 Fortbildungsformate:

[https://fb.tipp.fm/4729\\_Personal\\_3.htm](https://fb.tipp.fm/4729_Personal_3.htm)

## **Handlungsfeld 5 – Schulische Ausstattung und Support**

5.1 Geräte:

[https://fb.tipp.fm/4730\\_Ausstattung\\_1.htm](https://fb.tipp.fm/4730_Ausstattung_1.htm)

5.2 Technische Infrastruktur:

[https://fb.tipp.fm/4731\\_Ausstattung\\_2.htm](https://fb.tipp.fm/4731_Ausstattung_2.htm)

5.3 Pädagogische Infrastruktur und digitale Anwendungen:

[https://fb.tipp.fm/4732\\_Ausstattung\\_3.htm](https://fb.tipp.fm/4732_Ausstattung_3.htm)

5.4 Datenschutz:

[https://fb.tipp.fm/4733\\_Ausstattung\\_4.htm](https://fb.tipp.fm/4733_Ausstattung_4.htm)

5.5 Support:

[https://fb.tipp.fm/4734\\_Ausstattung\\_5.htm](https://fb.tipp.fm/4734_Ausstattung_5.htm)

## **Handlungsfeld 6 – Lernräume**

6.1 Moderne Lernräume:

[https://fb.tipp.fm/4735\\_Lernraeume\\_1.htm](https://fb.tipp.fm/4735_Lernraeume_1.htm)

6.2 Virtuelle Lernräume:

[https://fb.tipp.fm/4736\\_Lernraeume\\_2.htm](https://fb.tipp.fm/4736_Lernraeume_2.htm)

6.3 Außerschulische Lernräume:

[https://fb.tipp.fm/4737\\_Lernraeume\\_3.htm](https://fb.tipp.fm/4737_Lernraeume_3.htm)

## **Handlungsfelder für Schulträger**

1. Vision und Prozesse:

[https://fb.tipp.fm/4738\\_ST\\_Vision.htm](https://fb.tipp.fm/4738_ST_Vision.htm)

2. Leadership:

[https://fb.tipp.fm/4739\\_ST\\_Leadership.htm](https://fb.tipp.fm/4739_ST_Leadership.htm)

3. Lehren und Lernen:

[https://fb.tipp.fm/4741\\_ST\\_Lernkultur.htm](https://fb.tipp.fm/4741_ST_Lernkultur.htm)

4. Personalentwicklung:

[https://fb.tipp.fm/4742\\_ST\\_Personal.htm](https://fb.tipp.fm/4742_ST_Personal.htm)

5. Ausstattung & Support:

[https://fb.tipp.fm/4743\\_ST\\_Ausstattung.htm](https://fb.tipp.fm/4743_ST_Ausstattung.htm)

6. Lernräume:

[https://fb.tipp.fm/4744\\_ST\\_Lernraeume.htm](https://fb.tipp.fm/4744_ST_Lernraeume.htm)

