

Organisation

Die eEducation-Qualitätsmatrix ist ein Werkzeug, das Schulen dabei unterstützen soll, sich im Digitalen weiterzuentwickeln. Dafür muss die Schule in der Lage sein, als Organisation zu lernen. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist selbstverständlich, dass auch Einzelpersonen und Teams Kompetenzen in diesem Bereich erwerben. Das alleine reicht allerdings für eine nachhaltig erfolgreiche digitale Schulentwicklung nicht aus. In der Gestaltungsdimension "Organisation" wird formuliert, in welchen Bereichen eine Schule Ziele und Maßnahmen setzen sollte, um eine solche "Lernende Organisation" zu werden bzw. als solche zu handeln.

Der Satz "Die einzige Konstante ist die Veränderung." dient hier als gemeinsamer Ausgangspunkt. Er meint nicht, dass Veränderung etwas grundsätzlich Gutes sei, sondern vielmehr eine Selbstverständlichkeit in einer immer dynamischer, komplexer, mehrdeutiger und unsicherer werdenden Welt ist. Eine gemeinsame Akzeptanz dieser Tatsache in einer Schule ist eine Voraussetzung für das Bekenntnis zur daraus folgenden Notwendigkeit, als Organisation lernbereit und lernfähig zu sein bzw. zu werden. Es gilt heute daher als eine der wichtigsten Aufgaben für Schulleitungen, ihre Schule zu einer "Lernenden Organisation" - zu einer "Lernenden Schule" - zu entwickeln.

In einem besonderen Maße gilt das natürlich für den besonders dynamischen Bereich der Digitalisierung der Gesellschaft, die sich selbstverständlich auch in allen Aspekten der Schule abbildet. Die Gestaltungsdimension "Organisation" der eEducation-Qualitätsmatrix betrachtet deshalb die Merkmale einer Schule, die in Bezug auf die digitale Schulentwicklung als Lernende Organisation handeln und dafür eine gemeinsame Lernkultur ausbilden möchte. Voraussetzungen dafür sind (Rolff 2012) gemeinsame Leitgedanken, Innovationen in die Infrastruktur sowie die nötigen Methoden und Werkzeuge.

Leitgedanken

Die Schule benötigt ein gemeinsames Bild davon, was "gute Schule" denn für den eigenen Standort bedeuten soll. Solche Vorstellungen werden in "Visionen" und "Leitbildern", im Rahmen von QMS z.B. in den "Pädagogischen Leitvorstellungen" beschrieben. Davon ausgehend können gemeinsam Ziele und Maßnahmen definiert werden, die die Schule diesem Idealbild näher bringen sollen. Dazu existieren "Schulprogramme" und "Schulentwicklungsprojekte", die im Rahmen von QMS im "Schulentwicklungsplan" dokumentiert werden sollen. Das in der eEducation-Qualitätsmatrix genannte "Digitalisierungskonzept" stellt die Leitgedanken in Bezug auf die digitale Schulentwicklung dar und umfasst das Bild des eigenen Standorts als "gute digitalisierte Schule" sowie die strategischen Ziele und Maßnahmen zur Verwirklichung dieser Vision. Idealerweise bildet das Digitalisierungskonzept mit den auf die Digitalisierung bezogenen Teilen der QMS-Werkzeuge "Pädagogische Leitvorstellungen" und "Schulentwicklungsplan" eine harmonische Einheit.

Innovationen in die Infrastruktur

Damit ist auch - aber bei Weitem nicht nur - die technische und bauliche Infrastruktur gemeint. Viel wichtiger ist die organisationale Infrastruktur der Schulentwicklung. Eine wesentliche Rolle spielt dabei die Professionalität und das Rollenverständnis der Schulleitung (siehe auch den Link "Schulleitungsprofil"). Von ihr hängt ab, welche Strukturen für den Aufbau der Organisation und die Abläufe der Kommunikation in der Schule existieren, wie Verantwortlichkeiten an der Schule verteilt und delegiert werden, wie und wo Partizipation bei Entscheidungsprozessen in welchem Ausmaß stattfindet. Die flachen Hierarchien in den Schulen legen ab einer bestimmten Standortgröße zum Beispiel die Einrichtung so genannter Steuergruppen (auch: Qualitätsgruppen, Schulentwicklungsgruppen, ...) nahe, die die Schulleitung generell oder beschränkt auf die Umsetzung bestimmter Projekte bzw. Teilaufgaben (z.B. bei der Digitalisierung) bei der Entwicklung der Schule unterstützen.

Zur Infrastruktur der Schulentwicklung gehören auch Lehrendenteams, die sich mit der Entwicklung von Unterricht beschäftigen. Für solche Teams hat sich die Struktur der "Professionellen Lerngemeinschaft" als besonders wirksam erwiesen. Die Einrichtung und Unterstützung solcher Gruppen kann eine wichtige Innovation in der Infrastruktur einer Schule zur Ausbildung einer gemeinsamen Lernkultur sein.

Links und Literatur

Schulleitungsprofil:

https://pubshop.bmbwf.gv.at/index.php?rex_media_type=pubshop_download&rex_media_file=190923_schulleitungsprofil.pdf [abgerufen am 5.1.2025]

1.1. Digitale Schulentwicklung				
Gestaltungsfeld	Stufe A	Stufe B	Stufe C	Stufe D / Erweiterung
1.1.1. Struktur der digitalen Schulentwicklung	<p>Die digitale Schulentwicklung wird vollständig von einer einzelnen Person (z.B. Schulleitung, eLearning/IT/eEducation-Beauftragte/r) ohne Einbindung des Kollegiums getragen. Dieses wird nur über das Kollegium betreffende Auswirkungen informiert.</p> <p>ODER</p> <p>Die digitale Schulentwicklung besteht aus unkoordinierten Einzelmaßnahmen, die von Einzelpersonen oder kleinen Projekt- bzw. Interessengruppen getragen werden. Die Schulleitung sieht sich dabei in der Rolle, diese Aktivitäten zuzulassen und nach Möglichkeit mit nötigen Ressourcen auszustatten.</p>	<p>Die digitale Schulentwicklung wird von der Schulleitung und/oder einer für dieses Thema verantwortlichen Person bzw. Gruppe koordiniert.</p> <p>Es wird darauf geachtet, dass die diversen Maßnahmen im Rahmen der digitalen Schulentwicklung zu den Bedarfen und Zielen der Schule passen, die sich aus dem Schulprofil, eventuell aus QMS-Instrumenten oder anderen strategischen Überlegungen ergeben.</p> <p>Zudem herrscht an der Schule das Bewusstsein, dass die digitale Schulentwicklung in der allgemeinen Schulentwicklung integriert sein muss und nicht ein eigenes Randthema darstellen darf.</p>	<p>Die digitale Schulentwicklung basiert auf einem idealerweise partizipativ erstellten Digitalisierungskonzept (siehe 1.1.3 - 1.1.6) und wird von einer dafür verantwortlichen Person oder Gruppe koordiniert. Wenn es an der Schule eine Steuergruppe, Schulentwicklungsgruppe, Qualitätsgruppe oder Ähnliches gibt, dann ist diese Person bzw. ein/e Vertreter/in der Gruppe ein Teil davon (siehe auch 1.2.7).</p> <p>Die digitale Schulentwicklung bzw. das Digitalisierungskonzept ist in die Instrumente und Aktivitäten im Rahmen von QMS integriert (Pädagogische Leitvorstellungen - siehe 1.1.7, Schulentwicklungsplan - siehe 1.1.8, Q-Handbuch - siehe 1.1.9, Fort- und Weiterbildungsplanungskonzept - siehe 2.).</p>	

<p>1.1.2. Netzwerk eEducation Austria</p>	<p>Die Schule meldet sich beim österreichweiten Netzwerk eEducation Austria als Mitglied an und wird dadurch zur "Member.Schule". Mit diesem Status erhält sie Zugang zu einer Fülle von digitalen Bildungsressourcen, Materialien und Expertenwissen für die Integration digitaler Technologien in den Unterricht (siehe www.eeducation.at).</p> <p>Mit dem Member-Status verbunden gibt es an der Schule eine/n "eEducation-Beauftragte/n", der/die sinnvollerweise der/die in Punkt 1.1.1 genannte "Verantwortliche für die digitale Schulentwicklung" bzw. ein Mitglied der entsprechenden Gruppe ist.</p> <p>Der Member-Status der Schule im Netzwerk eEducation und der/die eEducation-Beauftragte sind den Lehrpersonen bekannt.</p>	<p>Die Schule dokumentiert ihre Aktivitäten in Bezug auf die digitale Schulentwicklung und reicht diese jährlich bei eEducation Austria ein.</p> <p>Diese Aktivitäten können aus den folgenden Bereichen stammen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Einsatz digitaler Medien im Unterricht ● Entwickeln und Erproben von E-Learning-Szenarien ● Einsatz innovativer Lerntechnologien ● Einsatz innovativer und inklusiver Lehrmethoden ● Schulübergreifende Kooperation ● (digitale) Schulentwicklung ● Erwerb digitaler Kompetenzen (bei Lehrpersonen) ● Aktive Verbreitung von E-Learning in der Bildungslandschaft <p>Werden ausreichend Aktivitäten in Abhängigkeit der Schulgröße dokumentiert, erhält die Schule den öffentlichkeitswirksamen Expert-Status. Die Bezeichnung Expert.Schule bleibt für das jeweilige und darauffolgende Schuljahr bestehen.</p>	<p>Die Schule nutzt aktiv die zusätzlichen Möglichkeiten zur Unterstützung ihrer digitalen Entwicklung, die das Netzwerk eEducation Austria ihren Expert.Schulen bietet.</p> <p>Expert.Schulen können auf Budgets zugreifen, die für Projekte rund um die Steigerung digitaler Kompetenzen von Lehrkräften verwendet werden. Schulinterne bzw. -übergreifende Fortbildungen können in Anspruch genommen oder selbst organisiert werden. Fallweise werden auch andere Kosten (z.B. Übernahme der Eintritts-Gebühr beim Besuch internationaler Fachtagungen zur digitalen Fachdidaktik) übernommen.</p>	<p>Die Schule entwickelt sich zum Expert+-Status weiter. Dabei gelten folgende Bedingungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Die Schule muss eine Expert.Schule sein. ● Die Schule muss aus sämtlichen Aktivitäts-Kategorien Nachweise erbracht haben. ● Die Schule muss ein Digitalisierungskonzept mit Hilfe des digi.konzept-Assistenten erstellen. Darin wird die geplante Entwicklung der Schule in den nächsten drei Jahren dargestellt. ● Die Schule muss mit einer anderen Schule vernetzt sein (z.B. Expert.Schule mit Member.Schule). <p>Wird der Expert+-Status genehmigt, erhält die Schule eine Zertifizierungs-Tafel, die im Rahmen eines Festakts übergeben werden kann.</p>
--	--	---	---	---

1.1.3. Digitalisierungskonzept verstehen	Die für die digitale Schulentwicklung verantwortliche/n Person/en informieren sich über den Sinn und die Merkmale eines Digitalisierungskonzepts.	Die für die digitale Schulentwicklung verantwortliche/n Person/en informieren die Lehrpersonen über den Sinn und die Merkmale eines Digitalisierungskonzepts und laden zur Mitarbeit daran ein.	Die Schulleitung und die Lehrpersonen kennen den Sinn und die Merkmale eines qualitätsvollen Digitalisierungskonzepts und sind motiviert, ein solches gemeinsam zu erstellen.	
1.1.4. Digitalisierungskonzept entwickeln	Vor der Erstellung des Digitalisierungskonzepts wird seine Einbettung und Anschlussfähigkeit an QMS (Pädagogische Leitvorstellungen, Schulentwicklungsplan) mitgedacht und vorbereitet. Damit wird sichergestellt, dass kein doppelter Aufwand und keine Mehrgleisigkeiten entstehen. Außerdem wird damit die digitale in die allgemeine Schulentwicklung integriert.	Das Digitalisierungskonzept wird partizipativ mit den Lehrpersonen und nach Möglichkeit weiteren Akteuren (Lernenden, Eltern, ...) in einem transparenten, effizienten und gut moderierten Prozess erstellt. Schulentwicklungsberatung (Pädagogische Hochschulen, andere Anbieter) wird dabei bei Bedarf selbstverständlich in Anspruch genommen.	Die Schule hat ein qualitätsvolles Digitalisierungskonzept erarbeitet, welches das schulische Selbstverständnis in Bezug auf das digitale Lehren und Lernen abbildet sowie konkrete Ziele und Maßnahmen für die digitale Schulentwicklung darstellt.	Die Schule stellt ihr Digitalisierungskonzept als Beispiel für andere Schulen zur Verfügung.
1.1.5. Digitalisierungskonzept leben	Das Digitalisierungskonzept wird schulintern und schulextern gut sichtbar und dauerhaft kommuniziert.	Die Schulleitung steht nachhaltig und gut sichtbar hinter dem Digitalisierungskonzept, achtet auf dessen Präsenz in der Öffentlichkeitsarbeit, bei Konferenzen sowie im Schulalltag, fordert dessen Umsetzung konsequent ein und unterstützt Initiativen von Lehrpersonen.	Alle Beteiligten kennen und verstehen die Ziele und Maßnahmen des Digitalisierungskonzepts, bekennen sich zu diesem und sind gemeinsam an dessen Umsetzung beteiligt.	
1.1.6. Digitalisierungskonzept evaluieren und überarbeiten	Bevor die regelmäßige Evaluation des Digitalisierungskonzepts beginnen kann, ist es wichtig, sicherzustellen, dass alle Beteiligten über die	Für die feste Integration der Evaluation des Digitalisierungskonzepts sollte sie in das Qualitätsmanagementsystem	Die Zielerreichung und die dafür gesetzten Maßnahmen im Digitalisierungskonzept werden in regelmäßigen Abständen evaluiert,	

	<p>Bedeutung und den Nutzen von Evaluationsmethoden informiert sind. Dies kann durch gezielte Schulungen und Workshops erfolgen, die die verschiedenen Arten von Evaluationsmethoden vorstellen und erläutern, wie sie zur Verbesserung des Digitalisierungskonzepts beitragen können. Es ist wichtig, ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass Evaluation ein integraler Bestandteil des Verbesserungsprozesses ist.</p>	<p>(QMS) eingebettet werden. Dies beinhaltet die Festlegung von klaren Verfahren und Richtlinien zur Durchführung von Evaluationsaktivitäten, die regelmäßige Überprüfung der Ergebnisse und die Bereitstellung von Ressourcen für die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen auf Grundlage der Schlussfolgerungen aus den Evaluationen. Die Integration in QMS stellt sicher, dass die Evaluation nicht als separate Aufgabe, sondern als kontinuierlicher Prozess betrachtet wird, der zur kontinuierlichen Verbesserung des Digitalisierungskonzepts beiträgt.</p>	<p>um sicherzustellen, dass die angestrebten Fortschritte und Verbesserungen erreicht werden. Diese Evaluierung kann im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems (QMS) stattfinden, um eine strukturierte und effektive Überprüfung zu gewährleisten.</p> <p>Basierend auf den Schlussfolgerungen und Erkenntnissen aus den Evaluationsprozessen werden gegebenenfalls Anpassungen und Verbesserungen am Digitalisierungskonzept vorgenommen.</p>	
<p>1.1.7. Pädagogische Leitvorstellungen (QMS)</p>	<p>In ihren Pädagogischen Leitvorstellungen in QMS legt die Schule ihre gemeinsamen pädagogischen Herangehensweisen fest und beschreibt damit, wie Lern- und Lehrprozesse an der Schule grundsätzlich gestaltet sein sollen. Sie enthalten damit ein ideales Zielbild für die Schulentwicklung, das zum einen Teil schon den aktuellen Stand, zum anderen Teil aber auch erst noch zu erreichende Standards beschreibt. Sie enthalten aber noch keine konkreten</p>	<p>Die Pädagogischen Leitvorstellungen werden in einem partizipativen Prozess unter Einbindung der Lehrpersonen erstellt bzw. regelmäßig überarbeitet. Dabei wird die digitale Schulentwicklung mitgedacht.</p> <p>Es wird dabei formuliert, wie sich die Schulleitung und die Lehrpersonen einen digital gestützten Unterricht an der Schule vorstellen. Es soll einerseits die bestehende Praxis an der Schule zur Qualitätssicherung beleuchtet werden, andererseits</p>	<p>Die dafür passenden Elemente des Digitalisierungskonzepts (Vision, Leitbild, ...) sind in den Pädagogischen Leitvorstellungen (QMS) enthalten bzw. eingearbeitet.</p> <p>Bei der jährlichen Überarbeitung der Pädagogischen Leitvorstellungen werden auch die Bedarfe der digitalen Schulentwicklung beachtet.</p> <p>Die Pädagogischen Leitvorstellungen werden der Definition von Zielen und der Planung von Maßnahmen in</p>	<p>Die Schule stellt ihren Beitrag aus der digitalen Schulentwicklung zu den pädagogischen Leitvorstellungen für andere Schulen zur Verfügung.</p>

	<p>Maßnahmen zur Erreichung dieses Zielbildes.</p> <p>Die Schulleitung und die Lehrpersonen kennen den Sinn der Pädagogischen Leitvorstellungen im Sinne einer zielbildorientierten Selbstverpflichtung für die Qualitätsentwicklung der Schule. Darüber hinaus wird die Notwendigkeit gesehen, auch die passenden Elemente der digitalen Schulentwicklung darin abzubilden.</p>	<p>sollen aber auch noch zu erreichende Standards im Sinne der Qualitätsentwicklung festgelegt werden.</p>	<p>der digitalen Schulentwicklung (z.B. im Rahmen der Erstellung des Schulentwicklungsplans - siehe 1.1.8) als Zielbild zugrunde gelegt. Sollten die geplanten Ziele und Maßnahmen nicht dazu passen, dann kann das ein Anlass sein, diese zu verwerfen oder die Pädagogischen Leitvorstellungen auf Aktualität zu überprüfen.</p>	
<p>1.1.8. Schulentwicklungsplan (QMS)</p>	<p>Die Schulleitung und die Lehrpersonen kennen den Sinn des Schulentwicklungsplans in QMS für eine qualitätsvolle Entwicklung der Schule. Darüber hinaus wird die Notwendigkeit erkannt, passende Elemente der digitalen Schulentwicklung darin abzubilden.</p>	<p>Die Erstellung bzw. Überarbeitung des Schulentwicklungsplans geschieht auf der Basis des idealen Zielbildes der pädagogischen Leitvorstellungen und unter Berücksichtigung insbesondere der digitalen Schulentwicklung.</p> <p>Dafür werden schon bei der Erstellung des Digitalisierungskonzepts die Ziele SMART formuliert, die Indikatoren zur Zielerreichung definiert, die Maßnahmen zur Zielerreichung und deren regelmäßige Evaluierung geplant.</p> <p>Es wird zumindest ein konkretes Ziel für den Schulentwicklungsplan formuliert, welches sich aus dem Digitalisierungskonzept ableitet.</p>	<p>Die dafür passenden Elemente (Entwicklungsprojekte) des Digitalisierungskonzepts sind im Schulentwicklungsplan (QMS) enthalten.</p> <p>Durch die sorgfältige Integration von Elementen aus dem Digitalisierungskonzept in den Schulentwicklungsplan ist sichergestellt, dass die digitale Entwicklung als integraler Bestandteil der langfristigen strategischen Ausrichtung der Schule betrachtet wird.</p>	<p>Die Schule stellt die Ziele, Maßnahmen, Indikatoren und Evaluationsinstrumente aus dem Schulentwicklungsplan, die die digitale Schulentwicklung betreffen, für andere Schulen zur Verfügung.</p>

<p>1.1.9. Prozessmanagement und Q-Handbuch (QMS)</p>	<p>Ein "Prozess" ist eine klar definierbare Abfolge von Aktivitäten oder Ereignissen, die regelmäßig (z.B. jährlich oder wöchentlich) wiederkehren und zumindest teilweise routinierbar sind (vgl. www.qms.at).</p> <p>Die Schulleitung und die Lehrpersonen kennen den Sinn des Managements solcher Prozesse im Allgemeinen und des Q-Handbuchs in QMS im Besonderen für die Qualitätsentwicklung der Schule - insbesondere auch für das Onboarding neuer Mitarbeiter:innen (siehe 2.1.4).</p> <p>Darüber hinaus wird die Notwendigkeit gesehen, auch die passenden Elemente des Digitalisierungskonzepts und der digitalen Schulentwicklung darin einzuschließen.</p>	<p>Für einige Prozesse gibt es allen Lehrpersonen zugängliche Dokumentationen (z.B. Einführung in die digitale Infrastruktur der Schule für neue Schüler:innen bzw. Lehrer:innen, ...).</p> <p>Die Schule arbeitet kontinuierlich daran, weitere Prozesse (insbesondere bei der Umsetzung des Digitalisierungskonzepts) zu dokumentieren, dabei effizient und transparent zu gestalten und deren Abläufe nachvollziehbar zu beschreiben.</p>	<p>Die wiederkehrenden Prozesse bei der Umsetzung des Digitalisierungskonzepts sind im Q-Handbuch festgehalten und so transparent und nachhaltig für alle - insbesondere die neuen Mitarbeiter:innen - dokumentiert.</p> <p>Das Q-Handbuch wird jährlich den aktuellen Bedarfen der digitalen Schulentwicklung angepasst. Die dokumentierten Prozesse werden regelmäßig auf Aktualität und Potentiale der Effizienzsteigerung geprüft und entsprechend überarbeitet.</p>	<p>Die Schule stellt ihren Beitrag aus der digitalen Schulentwicklung zum Q-Handbuch für andere Schulen zur Verfügung.</p>
<p>1.2. Leadership und Schulkultur</p>				
<p>1.2.1. Lernende Schule</p>	<p>Die Schulleitung kennt die Merkmale und nötigen Instrumente einer "Lernenden Schule" ("Lernenden Organisation") und erkennt die Sinnhaftigkeit dieses Konzeptes für die - insbesondere digitale - Entwicklung der eigenen Schule.</p>	<p>Die Schulleitung und - wenn vorhanden - das mittlere Management, Qualitätsmanagement bzw. eine Steuergruppe (Schulentwicklungsgruppe, Qualitätsgruppe, ...) initiieren die Entwicklung des eigenen Standorts zur Lernenden Schule.</p>	<p>Die Schulleitung und die Lehrenden verstehen und leben ihren Standort als Lernende Schule.</p> <p>Damit verbunden sehen sie Veränderungen als Selbstverständlichkeit an. Es ist eine gemeinsame Lernkultur in einer innovationsfreundlichen Organisation etabliert, in der</p>	<p>Die Schulleitung steht den Wünschen ihrer Lehrpersonen zur Weiterentwicklung ihrer digitalen Kompetenzen positiv und fördernd gegenüber, achtet dabei aber auf die Passung zum Digitalisierungskonzept und</p>

			<p>ausgehend von einem gemeinsamen Verständnis der idealen Schule (Vision, Leitbild, Pädagogische Leitvorstellungen, ...) alle Beteiligten alleine und in Arbeitsgruppen über die Methoden und Werkzeuge verfügen, Veränderungsprozesse kompetent anzustoßen, zu gestalten und nachhaltig qualitativ umzusetzen.</p>	<p>zum Personalentwicklungskonzept.</p> <p>Es besteht allgemein an der Schule ein lehr- und lernbereites Schulklima, in dem einerseits Lehrpersonen selbstverständlich für die Weitergabe ihrer digitalen Kompetenzen bereitstehen und andererseits die Expertise von einzelnen Lehrpersonen von den anderen angenommen und wertgeschätzt wird.</p>
<p>1.2.2. Professionelle Lerngemeinschaften</p>	<p>Die Schulleitung fördert die Arbeit der Lehrenden in Teams und Arbeitsgruppen (Fachgruppen, Klassenlehrendenteams, Projektgruppen, eLearninggruppen, Steuergruppen, Qualitätsgruppen, ...).</p>	<p>Die Schulleitung ist mit den Merkmalen einer "Professionellen Lerngemeinschaft" vertraut und teilt dieses Konzept aktiv mit pädagogischen Arbeitsgruppen und Teams, einschließlich Fachgruppen, Klassenlehrerteams, Projektunterrichtsteams und Unterrichtsentwicklungsgruppen. Sie ermutigt und unterstützt diese Gruppen in der Anwendung und Weiterentwicklung dieses Ansatzes.</p>	<p>Teams und Arbeitsgruppen (insbesondere im digitalen Bereich) in der Schule sind nach den Merkmalen einer Professionellen Lerngemeinschaft aufgebaut:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● gemeinsamer Fokus auf den Lernerfolg der Lernenden ● gemeinsame handlungsleitende Ziele ● vertrauensvolle Kooperation ● gemeinsamer reflektierender Dialog ● Deprivatisierung des Unterrichts: Bereitschaft zu Teamteaching, gegenseitigen Unterrichtsbesuchen und 	

			gemeinsamer Unterrichtsvor- und -nachbereitung	
1.2.3. Kooperation allgemein	Die Schulleitung ermutigt zu Teamarbeit und offener Kommunikation und legt damit den Grundstein für eine zukünftige Entwicklung, in der die interne Zusammenarbeit und der Wissensaustausch als feste Bestandteile der Arbeitskultur gesehen werden.	Die Schulleitung empfiehlt, an Aktivitäten und Veranstaltungen teilzunehmen, die den Wissensaustausch fördern. Die Bedeutung der internen Kommunikation und des Informationsaustauschs für den reibungslosen Ablauf schulischer Prozesse wird betont.	Die Schulleitung ermutigt Lehrende, an Aktivitäten und Veranstaltungen teilzunehmen, die den Austausch von Wissen unterstützen. Darüber hinaus wird erwartet, dass Lehrkräfte eng zusammenarbeiten und ihr Wissen teilen. Es wird Wert auf Teamarbeit und kollektive Anstrengungen gelegt, um gemeinsame Ziele zu erreichen.	Die Schulleitung fördert die Zusammenarbeit der Lehrkräfte über die Schule hinaus. Diese sind in regionale und nationale Netzwerke und Fortbildungsprogramme eingebunden und nehmen an länderübergreifenden Projekten und Online-Communities teil, um sich mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Schulen und Regionen auszutauschen und voneinander zu lernen. Partnerschaften mit Universitäten und Bildungseinrichtungen sind etabliert, wodurch Lehrkräfte Zugang zu aktuellen Forschungsergebnissen und neuen pädagogischen Ansätzen haben.
1.2.4. Schulleitung (bzw. das mittlere Management) als Vorbild in der digitalen Schulentwicklung	Die Schulleitung kennt die Anforderungen an die digitalen Kompetenzen der Lehrenden, die sich unter anderem auch aus dem Digitalisierungskonzept ergeben. Sie nimmt selbst an Erhebungen zu den	Die Schulleitung reflektiert gemeinsam mit den Lehrenden den allgemeinen und individuellen Entwicklungsbedarf im Bereich der digitalen Kompetenzen und geht	Die Schulleitung wirkt als Vorbild für die Lehrenden in Bezug auf die Merkmale einer lernenden Schule und die Merkmale von professionellen Lerngemeinschaften. Sie zeigt insbesondere ihre	

	digitalen Kompetenzen der Lehrenden teil.	dabei offen mit ihren eigenen Stärken und Schwächen um.	Lernbereitschaft, selbst ihre digitalen Kompetenzen im allgemeinen, pädagogischen und infrastrukturellen Bereich weiterzuentwickeln.	
1.2.5. Umgang mit der Vielfalt Digitaler Kompetenzen im Lehrkörper	<p>Im Lehrkörper wird offen und transparent mit der Vielfalt an digitalen Kompetenzen umgegangen. Es herrscht ein Arbeitsklima vor, in dem andere bei Fragen und Problemen frei um Hilfe gebeten werden können und diese bereitwillig unterstützen.</p> <p>Die Schulleitung fördert in diesem Kontext eine offene Kommunikationskultur, die es den Lehrenden ermöglicht, ihr Fachwissen und ihre Perspektiven zu teilen.</p>	<p>Heterogenität in den - insbesondere digitalen - Kompetenzen unter den Lehrenden wird als Selbstverständlichkeit und Entwicklungschance begriffen. In gleicher Weise wird mit Fehlern umgegangen.</p> <p>Es ist den Lehrenden bewusst, dass für ein professionell gelebtes Berufsbild ein Mindestmaß an digitalen Kompetenzen nötig ist.</p>	<p>Es gibt eine wechselseitige Wertschätzung für die Bereitschaft, sich persönlich weiterzuentwickeln, als auch für die Bereitschaft, andere in ihrer Entwicklung zu unterstützen und in der Entwicklung der gesamten Schule eine führende Rolle einzunehmen (z.B. im Rahmen von Schilf/Schülff).</p> <p>Als Orientierung für das Mindestmaß an digitalen Kompetenzen unter den Lehrenden können der digi.checkP sowie die Anforderungen, die sich aus dem Digitalisierungskonzept ergeben, herangezogen werden.</p>	<p>Die Schulleitung erkennt die "digitalen Superstars" als wertvolle Ressourcen und setzt gezielt auf ihre Stärken, um das gesamte Kollegium zu unterstützen. Durch die Implementierung von Mentoring-Programmen und gezielten Fortbildungsangeboten wird ein kollaboratives Lernklima geschaffen, in dem alle Lehrkräfte voneinander lernen und sich weiterentwickeln können. Diese integrative Herangehensweise fördert nicht nur die individuelle Weiterentwicklung der Lehrkräfte, sondern trägt auch zur kontinuierlichen Verbesserung der Unterrichtsqualität und zur Innovationsbereitschaft der Schule bei.</p>
1.2.6. Positive Feedbackkultur	Die Erfordernisse aus QMS für die interne Schulevaluation und das	Die Schulleitung lebt den Gedanken einer offenen Feedbackkultur selbst	Die Schule lebt eine positive und vertrauensvolle Feedbackkultur in	

	<p>Feedback (Schulleitungsfeedback, Lernende an Lehrende, kollegiales Feedback) werden erfüllt und selbstverständlich umgesetzt.</p> <p>Dabei werden fallweise auch digitale Aspekte evaluiert (z.B. Schulleitung sorgt für schulinterne Professionalisierung im digitalen Bereich, Lehrkraft setzt Lernplattform sinnvoll ein, etc.).</p>	<p>vor und schafft somit eine vertrauensvolle Umgebung, in der sich Lehrende und Lernende wohl fühlen, um Feedback zu geben und zu nehmen.</p> <p>Die Schule unterstützt die Kompetenzentwicklung aller Beteiligten, um Feedbackregeln zu etablieren, die Fähigkeiten im Geben und Nehmen von Feedback zu verbessern und um ein Bewusstsein für die Bedeutung von Feedback und dessen positive Auswirkung auf die Schule zu schaffen.</p> <p>Feedbacknehmende wählen beim Design ihrer Feedbackmethoden und -inhalte die für ihr Interesse und ihren Bedarf sinnvollen Teilbereiche ihrer Arbeit aus. Dabei berücksichtigen sie selbstverständlich auch digitale Aspekte ihrer Arbeit.</p>	<p>alle Richtungen: Von den Lehrpersonen an die Lernenden, von den Lernenden an die Lehrpersonen, von der Schulleitung an die Lehrpersonen, von den Lehrpersonen an die Schulleitung, von externen Stakeholdern (Eltern, Wirtschaft, ...) an die Schule und auch umgekehrt. Es sind vielfältige, effiziente und funktionale Feedbackmethoden im kompetenten Einsatz.</p> <p>Ergebnisse von Feedbacks werden selbstverständlich zwischen Feedbacknehmenden und Feedbackgebenden besprochen. Die Feedbackgebenden kennen und erkennen so den Nutzen ihres Beitrages. Die Ergebnisse der Feedbacks fließen deutlich in die Weiterentwicklung der Feedbacknehmenden ein und fördern damit insbesondere auch die digitale Schulentwicklung.</p>	
<p>1.2.7. Öffentlichkeitsarbeit</p>	<p>Die Schule organisiert Veranstaltungen, bei denen Eltern und Interessierte über digitale Entwicklungen und Themen informiert werden.</p>	<p>Die Schule stellt die aktuelle digitale Entwicklung der Schule (z.B. durch eEducation Badges, digitale Projekte,...) auf der Schulhomepage und/oder anderen Kanälen dar.</p>	<p>Die Schule betreibt eine engagierte Öffentlichkeitsarbeit auf traditionellen und neuen Medienkanälen. Sie hat eine Informationsschnittstelle zwischen Schule und Öffentlichkeit/Wirtschaft etabliert, die bidirektionale</p>	

			Informationen austauscht (neue Projektideen werden an Schulen übermittelt, erfolgreiche Schulprojekte werden öffentlichkeitswirksam kommuniziert).	
1.3. Infrastruktur				
1.3.1. Lernraum Schule	Die Schule ermittelt die aktuelle technische Ausstattung sowie die räumlichen Gegebenheiten in Bezug auf das Digitalisierungskonzept (z.B. WLAN-Abdeckung, Internetbandbreite, Hard- und Software, offene Lernräume, EdTech Geräte ...)	Die Schule ermittelt regelmäßig den zusätzlichen Bedarf an technischer Infrastruktur (z.B. Neuanschaffung Hardware) und notwendigen baulichen Veränderungen (z.B. Arbeitsplätze außerhalb der Klassenräume, Lerninseln, ...) in Bezug auf das Digitalisierungskonzept.	Die Schule verfügt über Lernräume, die für die Bedarfe des Digitalisierungskonzepts ausgestattet sind. Dazu zählen nicht nur die Unterrichtsräume, sondern auch sonstige Bereiche der Schule. Dabei steht das Digitalisierungskonzept im Einklang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln.	Die Weiterentwicklung der technischen Ausstattung und der räumlichen Gegebenheiten des Lernortes Schule geschieht unter Einbeziehung aller Betroffenen im Schulkontext (Schulleitung, Schulerhalter, Administration, Lehrende, Lernende, Eltern, ...).
1.3.2. Lernzeit Schule	Die Schule ermittelt auf Basis der gesetzten Bildungsziele, der individuellen Lernbedürfnisse und den aktuell eingesetzten Unterrichtsmethoden den Bedarf nach Anpassungen der Lernzeit der Schüler:innen.	Auf Grundlage der Analyse der Lernzeit werden einzelne Anpassungen in Bezug auf das Digitalisierungskonzept vorgenommen. Dies kann die Umstrukturierung von Stundenplänen, die Einführung neuer Lehrmethoden oder die Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen umfassen.	Die Implementierung struktureller zeitlicher Anpassungen ist ein kontinuierlicher Prozess, um die Lernzeit der Schüler:innen zu unterstützen und effektiver zu gestalten. Dabei können flexible Stundenpläne den individuellen Lernrhythmen und -bedürfnissen der Schüler:innen gerecht werden sowie die Umsetzung von projektbasiertem Lernen erleichtern. Ebenso kann die Bildung differenzierter Lerngruppen und die Unterstützung für	

			selbstgesteuertes Lernen besser ermöglicht werden.	
1.3.3. Technische Ausstattung der Lernräume	Die Lehrkräfte haben Zugang zu digitaler Präsentationstechnik. (Beamer, Smartboard)	<p>Neben dem Zugang zur digitalen Präsentationstechnik können Lehrkräfte uneingeschränkt auf Online-Ressourcen zugreifen (LAN, WLAN) und diese für den Unterricht nutzen.</p> <p>Darüber hinaus erweitern diverse EdTech-Geräte, wie Dokumentenkameras oder Ausstattungen für multimediale Produktionen (Video, Podcast, Greenscreen,...), die Möglichkeiten für Lehrkräfte im digital gestützten Unterricht.</p>	<p>Die WLAN-Bandbreiten sind soweit verfügbar, dass auch die Lernenden auf diese Ressourcen zugreifen und sich digital interaktiv am Unterricht beteiligen können.</p> <p>Zusätzlich nutzen sie weitere technische Ausstattungen der Lernräume, wie Lademöglichkeiten für ihre im Unterricht benötigten mobilen Endgeräte, und haben uneingeschränkten Zugriff auf die digitale Präsentationstechnik.</p> <p>Die Schule stellt den Lernenden EdTech-Geräte wie zum Beispiel Microbit, Raspberry Pi, Ozobots, BeeBots oder Lego Mindstorms zur Verfügung und ermöglicht dadurch praktische Erfahrungen in der Programmierung und Robotik.</p>	<p>Die technische Ausstattung der Lernräume umfasst virtuelle und erweiterte Realität (VR/AR), die immersive Lernumgebungen schaffen und komplexe Konzepte visualisieren sowie interaktive Simulationen ermöglichen.</p> <p>Fortgeschrittene Robotik-Kits wie VEX Robotics oder NAO-Roboter stehen für anspruchsvolle Programmier- und Robotikprojekte zur Verfügung.</p> <p>Ergänzend dazu sind Maker Spaces und Fab Labs mit 3D-Druckern, Laser-Cuttern sowie Elektronik- und Bastelwerkzeugen für kreative Projekte und Prototyping ausgestattet.</p>
1.3.4. Digitale Endgeräte	Die Schule lässt die Nutzung von digitalen Endgeräten im Unterricht/Lernprozess im Rahmen vereinbarter Regeln zu.	Die Schule unterstützt den Einsatz digitaler Endgeräte für unterschiedliche Lernprozesse im Unterricht (z.B. Recherchezwecke an einigen Geräten, Partner- und Gruppenarbeiten bis hin zu	Die Schule stellt sicher, dass alle Lernenden digitale Endgeräte zur Unterstützung von Lernprozessen regelmäßig im Unterricht verwenden können (1:1 Umsetzung).	Die Schule stellt bei Bedarf Leihgeräte nicht nur für den Unterricht, sondern auch für zu Hause (Lehrkräfte und Lernende) zur Verfügung.

		<p>individuellen Arbeiten - 1:1 Umsetzung).</p> <p>Die Schule stellt dafür Leihgeräte zur Verfügung und/oder ermöglicht den Einsatz von Geräten der Lernenden (BYOD - Bring your own device - Konzept).</p>	<p>Dafür werden bei Bedarf entsprechende Leihgeräte und/oder Zugang zum WLAN für Lernendengeräte (BYOD) zur Verfügung gestellt.</p>	
<p>1.3.5. Digitale Werkzeuge: Konzept</p>	<p>Die an der Schule verwendeten digitalen Werkzeuge (z.B. für die interne und externe Kommunikation, verwendete Lernplattformen, Lern-Apps, Cloud-Dienste, administrative Software) inklusive deren Nutzung entsprechen den gesetzlichen Regelungen inklusive der DSGVO.</p> <p>Die Lehrpersonen kennen zudem die sicherheitsrelevanten Aspekte des Umgangs mit den Daten der Lernenden.</p>	<p>Die Schule verwendet eine sinnvolle Kombination von digitalen Werkzeugen, die gemeinsam die Bedarfe aus den Bereichen Kommunikation, Administration, Unterricht, etc. abdecken.</p>	<p>Die Kombination der an der Schule verwendeten digitalen Werkzeuge ist für alle Beteiligten möglichst einfach und übersichtlich strukturiert. Das betrifft zum Beispiel eine überschaubare Anzahl an Login-Daten und digitalen Kommunikationswegen.</p> <p>Zusätzlich haben die Lehrpersonen und Fachgruppen die Möglichkeit, weitere, pädagogisch sinnvolle, digitale Werkzeuge für ihren Unterricht einzusetzen. Dabei achten sie gemeinsam mit der Schulleitung auf die geforderte Übersichtlichkeit des Systems aller digitalen Werkzeuge für die Lernenden.</p>	<p>Die Schule überarbeitet unter Berücksichtigung technologischer Entwicklungen und der sich ändernden Bedarfe laufend die Kombination der an der Schule verwendeten digitalen Werkzeuge.</p>
<p>1.3.6. Digitale Werkzeuge: Implementierung</p>	<p>Die Schule identifiziert potenzielle digitale Werkzeuge, die den Bedürfnissen der Schule entsprechen. Die Bewertung der Tools erfolgt anhand von Kriterien wie</p>	<p>Die Schule überprüft im Rahmen einer Pilotphase potenzielle digitale Werkzeuge auf ihre Praxistauglichkeit und testet diese in begrenztem Umfang mit den jeweils involvierten Personengruppen (Schulleitung und</p>	<p>Die Schule stellt ausgewählte Werkzeuge bereit und sorgt im Zuge der Implementierung für entsprechende Schulungen. Eine regelmäßige Evaluierung in Bezug auf die definierten Ziele findet statt,</p>	

	Benutzerfreundlichkeit, Funktionen, Sicherheit, Datenschutz, pädagogischer Wert, Skalierbarkeit und Support. Die Schule ermittelt daneben, welche finanziellen Mittel für die Beschaffung zur Verfügung stehen.	Verwaltung, Lehrkörper, Schüler:innen).	mögliche Alternativen aufgrund technischer Entwicklungen bleiben im Fokus.	
1.3.7. Digitale Werkzeuge: Kollaboration unter Lehrkräften	Die Schule stellt einen digitalen Speicherort für den Austausch von schulbezogenen Dokumenten (z.B. Unterrichtsmaterialien, Formulare, Vorlagen, Berichte über Projekte und Fortbildungen, Ideen, usw.) zur Verfügung. (schulinterne Netzlaufwerke, Cloudspeicher)	Die Schule stellt einen digitalen Speicherort für den Austausch und die kollaborative Bearbeitung von Dokumenten zur Verfügung. Es gibt zudem eine digitale Infrastruktur für ortsunabhängige Besprechungen (Videokonferenzen).	Die Schule stellt einen digitalen Speicherort für den Austausch und die kollaborative Bearbeitung von Dokumenten zur Verfügung. Für diesen digitalen Speicherort existiert zudem eine von allen genutzte Nomenklatur zu Datei- und Ordnernamen bzw. -strukturen. Außerdem ermöglicht die bereitgestellte Infrastruktur eine ortsunabhängige Entwicklung, Organisation und Durchführung von projektbasierten Lernszenarien.	
1.3.8. Digitale Werkzeuge: Lernplattformen	Bestimmte pädagogische und kommunikative Funktionen der digitalen Infrastruktur einer Schule können auf sogenannten "Lernplattformen" zusammengefasst werden. Eine Lernplattform dient als zentraler Ort des Lehrens und Lernens und hilft dabei, das System digitaler	Die an der Schule verwendete Lernplattform erfüllt die technischen Voraussetzungen, um - den Lernenden Materialien für den Unterricht zur Verfügung zu stellen	Die an der Schule verwendete Lernplattform bietet darüber hinaus die Möglichkeit, dass - Lernende ihre Ergebnisse und Lernprodukte zu Lernaufgaben und -möglichkeiten an die Lehrpersonen kommunizieren können	Die an der Schule verwendete Lernplattform kann mit anderen digitalen Werkzeugen verknüpft werden, wodurch sie trotz Verwendung weiterer Tools der zentrale Ort für Lernende bleibt. Zudem haben auch Eltern Einblick, was eine transparente

	<p>Werkzeuge an der Schule (siehe 1.3.5.) einfach zu halten.</p> <p>Die Schule entscheidet sich unter den verschiedenen Anbietern für eine bestimmte Lernplattform, die alle Lehrpersonen und Lernenden grundsätzlich nutzen. Einzelne Lehrpersonen können aber nützliche Funktionen anderer Lernplattformen in ihr digitales pädagogisches Konzept einbinden.</p> <p>Die Schule stellt die technische Infrastruktur für das Arbeiten auf dieser Lernplattform für Lernende und Lehrpersonen zur Verfügung.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lernaufgaben und -möglichkeiten an die Lernenden zu kommunizieren 	<ul style="list-style-type: none"> - Lehrpersonen auf diese Ergebnisse Feedback geben und die Leistungen bewerten können - Lernende und Lehrende kollaborativ Dokumente erstellen und bearbeiten können - zusätzliche digitale Kommunikationswege genutzt werden können (z.B. Messenger/Chat, Benachrichtigungen, Diskussionsforen) - Lernende einen eigenen privaten digitalen Arbeitsbereich (Datenspeicher, ...) haben, in dem sie Produkte erstellen und mit anderen teilen können (z.B. Portfolioarbeit) - Lehrpersonen sich von den Lernenden Feedback zu ihrem Unterricht einholen können (z.B. Nutzung von Onlinefragebögen) 	<p>Kommunikation und eine bessere Unterstützung des Lernprozesses ihrer Kinder ermöglicht. Auf der Plattform können Eltern jederzeit den Fortschritt und die Leistungen ihrer Kinder nachvollziehen. Dies umfasst beispielsweise eingereichte Aufgaben, erzielte Noten, Feedback der Lehrkräfte, erstellte Lernprodukte sowie anstehende Projekte und Prüfungen.</p>
<p>1.3.9. Outsourcing der Betreuung der digitalen Infrastruktur</p>	<p>Die Schule informiert sich über mögliche externe Dienstleister, prüft deren Erfahrung und Fachkenntnisse im Bildungsbereich und klärt, welche Sicherheitsvorkehrungen der</p>	<p>Die Schule definiert, welche IT-Dienstleistungen ausgelagert werden sollen. Das Expertenwissen externer Dienstleister soll kosteneffizient eingesetzt werden.</p>	<p>Die Zuständigkeiten in der Betreuung der digitalen Infrastruktur sind vertraglich bestimmt. Es wird festgelegt, wie die Kommunikation zwischen der Schule und dem Dienstleister erfolgen wird und wie</p>	

<p>Dienstleister trifft, um die Schuldaten zu schützen.</p>	<p>Die dafür zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel müssen im Vorfeld mit dem Schulerhalter geklärt werden.</p>	<p>die Zusammenarbeit organisiert wird.</p>	<p>Es ist wichtig, klare Verantwortlichkeiten und Prozesse festzulegen, um einen reibungslosen Betrieb zu gewährleisten.</p>
---	--	---	--