

## AUSSCHREIBUNG

# Impulspapier: Schulleitungshandeln im Bereich der digitalisierungsbezogenen Personalentwicklung (AT)

**Das Forum Bildung Digitalisierung setzt sich für systemische Veränderungen und eine nachhaltige digitale Transformation im Bildungsbereich ein. Im Zentrum unserer Arbeit stehen die Potenziale digitaler Medien für die Schul- und Unterrichtsentwicklung. In unseren Projekten, Publikationen und Veranstaltungen und im Dialog mit Bildungspraxis, Politik, Verwaltung, Wissenschaft und Zivilgesellschaft identifizieren wir Gelingensbedingungen für den digitalen Wandel an Schulen, bündeln die Expertise im Feld und navigieren die entscheidenden Akteure durch die notwendigen Veränderungsprozesse.**

## HINTERGRUND UND ZIEL DES AUFTRAGS

Die digitale Schulentwicklung umfasst neben den Dimensionen Organisations-, Unterrichts-, Kooperations- und Technologieentwicklung auch die Ebene der Personalentwicklung. Gerade im Kontext der Digitalisierung ergeben sich hier zahlreiche Herausforderungen. Die Wissensstände und digitalen Kompetenzen sind im Kollegium sehr unterschiedlich ausgeprägt und verteilt. Mit dem DigitalPakt Schule wurde die finanzielle Grundlage zur technischen Ausstattung von Schulen gelegt. Gleichzeitig geht die IT-Ausstattung mit einer methodisch-didaktischen Fortbildungsnotwendigkeit der Lehrkräfte einher, welche einerseits zur fachlichen Qualitätssicherung des Unterrichts, aber auch zur Legitimation sowie Evaluation der technischen Anschaffungen erheblichen Beitrag leistet. Somit haben Schulleitungen, Schulträger und Schulaufsichten ein gesteigertes Interesse daran, dass Lehrkräfte die entsprechend notwendigen Kompetenzen und Kenntnisse für den digitalen Unterricht erwerben.

Die curriculare Ausrichtung einer Schule und die damit einhergehenden Möglichkeiten der Ausstattung sowie die sich daran anschließende Qualifizierung des pädagogischen Personals sind durch die Digitalisierung pluraler und heterogener denn je. Dieser Herausforderung stellen sich Schulleitungen, Schulträger und Schulaufsichten in einem (idealerweise) abgestimmten und verzahnten Entwicklungsprozess. Entsprechend dem schulinternen Curriculum formulieren Schulen und Schulleitungen in ihren Medienkonzepten, wie und mit welchen Angeboten ihr Kollegium fortgebildet werden soll. Welche Möglichkeiten und Herausforderungen ergeben sich für Schulleitungen diesen Abwägungsprozess bedarfs-, zielgerichtet und datenbasiert zu bewerten?

Zielstellung des Impulspapiers ist die Erstellung eines wissenschaftlich fundierten Überblicks über Rahmenbedingungen in den Bundesländern für die Entscheidungs- bzw. Handlungsspiel- und -freiräume der genannten Akteure (Schulleitungen, Schulträger und Schulaufsichten) hinsichtlich der Fort- und Weiterbildung der Lehrkräfte. Zentrale Fragestellungen sind hierbei:

- Welche rechtlichen Rahmenbedingungen und Weisungsbefugnisse (Fortbildungsverpflichtung, kollegiales Fortbildungssystem inkl. Abminderungsstunden, finanzielle Anreize etc.) haben die angesprochenen Akteure hinsichtlich der digitalisierungsbezogenen Personalentwicklung und welche entsprechenden Grundlagen existieren dazu in den Bundesländern?
- Welche Rahmenbedingungen existieren, um Daten zum Wissens-/Kompetenzstand im Kollegium zu erheben oder für ein Monitoring zu nutzen, um bedarfs-, zielgerichtete und datenbasierte Maßnahmen der Personalentwicklung umzusetzen?

EINE INITIATIVE VON:



| BertelsmannStiftung



**SIEMENS** | Stiftung

**STIFTUNG  
MERCATOR**

**WÜBBENSTIFTUNG**



- Wie können Schulleitungen mit Schulträgern und Schulaufsichten bei der Personalentwicklung unterstützt werden, um so gelungene digitale Schulentwicklungsprozesse zu gestalten?
- Welche Möglichkeiten (z. B. datenbasiertes Monitoring) ergeben sich für diese Akteure gemeinsam zur Fort- und Weiterbildung der Lehrkräfte zusammenarbeiten?

Dabei sollen mögliche Lösungsansätze und -strategien aufgezeigt und chancen- und lösungsorientierte Handlungsempfehlungen abgeleitet werden, die den Entscheidungsträger:innen in Bildungspolitik und -verwaltung Anregungen liefern, welche Rahmenbedingungen notwendig sind, um Schulleitungen bei der Personalentwicklung als Instrument der digitalisierungsbezogenen Schul- und Organisationsentwicklung zu unterstützen.

### **ZUM FORMAT IMPULSPAPIERE**

Impulspapiere fassen in kompakter Form wichtige Erkenntnisse und Fakten zu einem aktuellen Thema rund um die Gestaltung von Schule in der digitalen Welt zusammen und liefern chancen- und lösungsorientierte Vorschläge, um die identifizierten Herausforderungen zu bewältigen. Sie richten sich an Entscheidungsträger:innen in Bildungspolitik und -verwaltung, liefern aber auch weiteren Akteuren im Bildungsbereich Hintergrundwissen.

Umfang: ca. 10 - 15 Seiten

Aufbau:

- Titel
- Fakten auf einen Blick (1 Seite mit den zentralen Erkenntnissen, grafisch aufbereitet)
- Ausführung von zentralen Thesen bzw. thematischen Schwerpunkten
  - Darstellung der wichtigsten Fakten/Erkenntnissen (im Idealfall mit (Info-)Grafik(en) bzw. statistischer Auswertung)
  - Kurzanalyse der Herausforderungen
  - Darstellung von Lösungsansätzen, Praxisbeispielen und Empfehlungen (über Zitate aus Interviews, Praxis-/Projektbeispiele - ggf. aus dem Ausland)
- Impressum

**Für die Erstellung eines Impulspapiers zum Thema Personalentwicklung und datenbasiertes Schulleitungshandeln suchen wir zum nächstmöglichen Zeitpunkt Unterstützung auf Honorarbasis.**

### **ZU IHREN AUFGABEN IM RAHMEN DER ERSTELLUNG DES IMPULSPAPIERS GEHÖREN INSBESONDERE FOLGENDE TEILAUFGABEN**

1. Entwicklung eines inhaltlichen Konzepts für die Erstellung des Impulspapiers in Abstimmung mit dem Auftraggeber. Im Rahmen der Konzeptentwicklung ist darüber zu entscheiden, wie die benötigten Daten gewonnen werden (über Recherchen, Sekundäranalysen und/oder eigene Erhebungen) und sind die Inhalte des Impulspapiers (s. 2. - 4.) zu konkretisieren.
2. Erstellung eines Überblicks der rechtlichen Rahmenbedingungen in den jeweiligen Bundesländern sowie Sichtung und Auswertung von Studien und anderen Daten (quantitative Daten bspw. aus Umfragen sind in jedem Fall einzubeziehen) auf Basis von wissenschaftlichen Vorgehensweisen; Extraktion und/oder Zusammenfassung der wichtigsten Fakten und Erkenntnisse, auch (info-)grafisch. Folgende Themen können dabei beleuchtet werden. Eine Auswahl ist im Rahmen der Konzeption zu konkretisieren bzw. auf die Datenlage abzustimmen:
  - grundlegende Darstellung der Zuständigkeiten im Bildungssystem (bspw. Trennung in innere und äußere Schulangelegenheiten) und die



daraus resultierende theoretische Ausgangssituation im Mehrebenensystem

- grundlegende Rahmenbedingungen (für Schulleitungen und Schulaufsichten) zur Personalentwicklung in den Ländern
- Entscheidungs- und Handlungsspielräume von Schulleitungen
- Grundlagen für bedarfs- und zielgerichtete Personalentwicklung (z. B. datenbasiertes Monitoring und in diesem Zusammenhang die rechtliche Grundlage sowie Zuständigkeiten und Befugnisse)
- Blick ins Ausland und Vergleich mit der Situation in Deutschland: Welche Möglichkeiten der digitalisierungsbezogenen Personalentwicklung werden in internationalen Kontexten bereits angewandt (Fortbildungsverpflichtung, kollegiales Fortbildungssystem inkl. Abminderungsstunden, finanzielle Anreize, datenbasiertes Monitoring etc.)?

3. Ableitung von Lösungsvorschlägen und Handlungsempfehlungen für die Bildungsadministration wie Schulaufsichten und Landesgesetzgeber
4. Recherche von Praxisbeispielen, Durchführung kurzer Expert:inneninterviews bzw. Einholung von O-Tönen zur Anreicherung der Lösungsvorschläge und Handlungsempfehlungen
5. Schriftliche Ausarbeitung der Ergebnisse im Format Impulspapier unter Einbindung von Grafiken

**Optional:** Bereitstellung ergänzender Materialien/Projektbeispiele aus den Recherchen bzw. Interviewdaten zur Verwertung in anderen Formaten (Blogbeiträge, Aufbereitung für Social Media etc.)

#### **IHR PROFIL**

- sehr gute konzeptionelle Fähigkeiten und umfangreiche Methodenkenntnis des wissenschaftlichen Arbeitens
- Expertise in der redaktionellen und fachlichen Aufbereitung von komplexen Inhalten sowie der Erstellung grafischer Auswertungen und einfacher Infografiken (im Entwurf, nicht finales Layout/Design)
- sehr gute Kenntnisse des deutschen Bildungssystems und den gegenwärtigen Herausforderungen im Zusammenhang mit Educational Governance und digitalisierungsbezogener Schulentwicklung (mit Fokus auf Personalentwicklung und Fort- und Weiterbildung)
- Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen

#### **ZEITPLANUNG**

Den Beginn der Zusammenarbeit planen wir mit Abschluss eines Honorarvertrags zum **13.09.2021**. Die schriftliche Ausarbeitung des Impulspapiers soll bis zum **08.11.2021** erfolgen, erste Ergebnisse sollen bis zum **22.10.2021** vorliegen, Feedbackschleifen bzw. eine enge Abstimmung mit dem Auftraggeber müssen eingeplant werden. Nach der schriftlichen Ausarbeitung werden wir ein Schlusssektorat und die grafische Aufbereitung des Impulspapiers mit unserer Grafikagentur vornehmen.

#### **ANGEBOTSERSTELLUNG UND VERGABEPROZESS**

Die Tätigkeit erfolgt im Zeitraum vom **13.09.2021** bis **08.11.2021**. Arbeitszeiten und -orte sind frei wählbar, regelmäßige Abstimmungstermine mit dem Auftraggeber per Telefon-/Videokonferenz sind notwendig. Zum Start der Zusammenarbeit sollte ein gemeinsamer Kick-off zur Klärung der konzeptionellen Fragen mit dem Auftraggeber stattfinden (s. 1.). Der Budgetrahmen für den Auftrag liegt bei ca. 12.000,00 € netto zzgl. Umsatzsteuer.

Ihr Angebot soll folgende Bestandteile umfassen:



- Darstellung Ihres Profils und wenn möglich Benennung von beispielhaften Referenzprojekten, um zu verdeutlichen, wie Sie die genannten Voraussetzungen abdecken (thematisch sowie im Hinblick auf das Publikationsformat)
- Vorstellung Ihrer Person oder des Projektteams
- Erste Übersicht über mögliche Datenquellen
- Begründete Auswahl und thematische Fokussierung auf die Fragestellungen mit besonderer aktueller Relevanz (s. dazu 2.)
- Darlegung eines Zeit- und Budgetplans für die Erstellung des Impulspapiers, entlang der oben genannten Teilaufgaben
- Angabe einer Gesamtsumme inkl. Umsatzsteuer

Bitte senden Sie **Ihr Angebot bis zum 05.09.2021** ausschließlich per E-Mail an Daniel Böhme ([daniel.boehme@forumbd.de](mailto:daniel.boehme@forumbd.de)). Bei Fragen steht Ihnen Daniel Böhme auch unter +49 (0)30 5858466-64 telefonisch zur Verfügung.

---

#### **KONTAKT**

Daniel Böhme  
Projektmitarbeit  
[daniel.boehme@forumbd.de](mailto:daniel.boehme@forumbd.de)  
+ 49 (0) 30 5858466-64