



WORKING PAPER

KULTURWANDEL UND QUALIFIZIERUNG IM KONTEXT DER DIGITALISIERUNG

11. OKTOBER 2018

Vorbereitungspapier zum Gespräch zwischen dem Präsidium der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (KMK) und im Bildungsbereich tätigen Stiftungen zum Schwerpunktthema „Bildung in der digitalen Welt“.

Das 6. Gespräch des Präsidiums der KMK mit im Bildungsbereich tätigen Stiftungen fand am 10. Oktober 2018 in der Hauptstadtrepräsentanz der Robert Bosch Stiftung statt. Eine Vorbereitungsgruppe aus Vertretern der KMK, der Länder und der beteiligten Stiftungen hatte vorab unter der Federführung des Forum Bildung Digitalisierung ein Impulspapier zur inhaltlichen Rahmung und Strukturierung des Gesprächs erarbeitet. Es widmet sich den beiden Themen Kulturwandel und Qualifizierung im Kontext der Digitalisierung, die im Rahmen eines knappen Problemaufrisses skizziert und mit zentralen Fragestellungen für die Diskussion versehen werden. Beide Themen bedingen sich auf einer Vielzahl von Ebenen. So betreffen die sozialen und kulturellen Veränderungen, die durch die Digitalisierung ausgelöst werden, nicht nur die Bildungsinhalte und Kompetenzerwartungen der Schülerinnen und Schüler, sondern auch die Organisation der Lehrkräftequalifizierung und darüber hinaus der gesamten Schul- bzw. Organisationsentwicklung. Schulkultur und Qualifizierung unterliegen einem komplexen Veränderungsprozess, der nur zusammen gedacht und mit einem ganzheitlichen Verständnis für Transformationsprozesse angegangen werden kann.

**DIGITALISIERUNG WANDELT KULTUR:
WELCHE KULTUR BRAUCHT DIGITALER
WANDEL IN SCHULEN?**

S. 02

**QUALIFIZIERUNG FÜR DIGITALEN
WANDEL: WIE GELINGT DER DIGITALE
WANDEL IN DER QUALIFIZIERUNG**

S. 02

**ERGÄNZUNGEN DURCH DAS FORUM
BILDUNG DIGITALISIERUNG**

S. 03

Digitalisierung wandelt Kultur: Welche Kultur braucht digitaler Wandel in Schulen?

Der Begriff Kulturwandel wird verwandt, wenn sich die soziale und kulturelle Struktur von Systemen grundlegend verändert und danach andere Normen, soziale Regeln und weltanschauliche Annahmen gelten.

Die Digitalisierung verursacht in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen Veränderungsnotwendigkeiten. Bildungseinrichtungen müssen angesichts der Digitalisierung einerseits für diesen Wandel vorbereiten, andererseits stehen sie selbst unter Veränderungsdruck. Durch die Nähe zu Betrieben werden insbesondere für die beruflichen Schulen die rasanten Veränderungen in Berufsbildern und Kompetenzerwartungen an Auszubildende spürbar. Wichtige Aspekte dieses Kulturwandels mit den entsprechenden Veränderungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten sind in der KMK-Strategie „Bildung in der digitalen Welt“ zusammengefasst. Andere kennen wir heute noch gar nicht oder können sie nur erahnen.

Der Kulturwandel in der Schule erfasst alle Dimensionen der Schulentwicklung: Die tradierte Lernkultur von richtig und falsch wird herausgefordert von einer neuen Kultur des Lernens aus Fehlern. Die Bedeutung von Handlungs- und Gestaltungskompetenzen wächst, auch im Sinne einer digital citizenship. Die Rolle und das Berufsbild von Lehrkräften verändern sich genauso wie die Anforderungen an Schulleitungen. Ein Verständnis von Schule als lernender und wandlungsfähiger Organisation muss entwickelt werden, um von der Kultur des Teilens profitieren zu können.

Folgende Fragen stehen im Mittelpunkt:

- Was braucht es – über Qualifizierung hinaus – für den Wandel der Schul-, Unterrichts- und Lernkultur und wie können alle Schulen in diese Entwicklung einbezogen werden?
- Welchen Kulturwandel zur Gestaltung von Bildung in der digitalen Welt wollen wir?
- Was sind die Gelingensbedingungen für diesen Kulturwandel an Schulen? Wie kann der Prozess unterstützt werden und was sind hinderliche Faktoren?
- Wie können Top-down-Strategien die schulspezifischen Bottom-up-Prozesse unterstützen und sich wechselseitig ergänzen?
- Wie sollten strukturelle Rahmenbedingungen wie Lehrpläne, Stundentafeln, (Abschluss-)Prüfungsformate oder Arbeitszeitmodelle angepasst werden?

Qualifizierung für digitalen Wandel: Wie gelingt der digitale Wandel in der Qualifizierung?

Lehrkräfte sind entscheidend für den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler.

Ihr wichtigster Bildungsauftrag ist, junge Menschen bei ihrer Weltaneignung und Wertebildung zu begleiten und sie auf ein eigenverantwortliches und selbstständiges Leben in einer Welt von morgen vorzubereiten. Da sich diese aufgrund der Digitalisierung und mit steigender Dynamik stetig wandelt, ist sie heute schon eine ganz andere als zu Zeiten der Ausbildung und des Berufseinstiegs der meisten Lehrkräfte. Deshalb müssen sie durch Qualifizierungsangebote auf verschiedenen Ebenen bei dieser Aufgabe unterstützt und in ihrer Rolle gestärkt werden. Es sind attraktive und erlebnis- und praxisorientierte Fortbildungsangebote notwendig, deren konkreter Nutzen dadurch erkennbar ist, dass sie den Beitrag digitaler Medien zur Lösung pädagogischer Herausforderungen für die Lehrkräfte nachvollziehbar und nutzbar machen. Wichtig bei der Gestaltung von wirksamen Fortbildungsansätzen sind Beispiele aus der Praxis. Punktuelle Fortbildungsangebote sind nicht ausreichend: Um eine nachhaltige Handlungsänderung zu erreichen, muss im Sinne einer kontinuierlichen professionellen Entwicklung das Hauptaugenmerk auf den Erwerb und die Anwendung von Kompetenzen gelegt werden. Die Schulleitung und Formate der kollegialen Kooperation können dabei unterstützen.

Folgende Fragen stehen im Mittelpunkt:

- Was muss geschult werden und in welcher Reihenfolge? Wie ist das Verhältnis zwischen Bedienkompetenz, fachdidaktischer Kompetenz, fachlicher Kompetenz und kultureller Praxis?
- Wie sehen wirksame zielgruppenspezifische Fortbildungsstrategien aus und nach welchen Bedarfen sollte unterschieden werden (zum Beispiel (Dienst-)Alter, Affinität zu und Erfahrung mit digitalen Medien, Funktionen in der Schulorganisation)?
- Wie können Fortbildungen attraktiv, wirksam und nachhaltig gestaltet werden?
- Welcher Kulturwandel ist in den Einrichtungen der Lehrkräftebildung notwendig – und wie können diese dabei begleitet werden?

Ergänzungen durch das Forum Bildung Digitalisierung?

Als Ergänzung zu dem zwischen KMK- und Stiftungsvertretern gemeinsam entwickelten Papier finden sich hier einige weiterführende Anstöße aus Sicht des Forum Bildung Digitalisierung.

TRANSFER UND VERNETZUNG

Die in der KMK-Strategie formulierten Ziele sind ehrgeizig. Sehr viele Personen müssen bei der Umsetzung der KMK-Strategie in den Ländern mitwirken – sowohl innerhalb der Ministerien und Behörden als auch in zivilgesellschaftlichen Organisationen. Die inhaltlichen Eckpunkte der KMK-Strategie sollten hier noch stärker vermittelt werden, denn sehr häufig wird beispielsweise „Bildung in der digitalen Welt“ noch mit „Medienbildung“ gleichgesetzt und die weit darüber hinausweisenden Überlegungen der KMK-Strategie nicht wirklich beachtet.

Aufbauend auf der KMK-Strategie wäre die Entwicklung und Umsetzung eines Transferkonzepts für Multiplikator*innen notwendig, das den strukturierten und themenspezifischen Austausch zu einzelnen Umsetzungsschritten ermöglicht und prozessorientierte Qualifizierung gewährleistet. Der Aufbau eines funktionierenden Netzwerks verschiedener Netzwerke sollte auch von zivilgesellschaftlicher Seite aktiv befördert werden.

QUALITÄTSVOLLE QUALIFIZIERUNG

In der KMK-Strategie ist der Anspruch an wirksame Qualifizierungsangebote in der Fort- und Weiterbildung klar formuliert. Auch im Digitalpakt ist gefordert, die Qualifizierung der Lehrkräfte sicherzustellen. Die bestehenden Strukturen alleine können die Qualifizierung aber nicht in vollem Umfang leisten. Insbesondere für schulinterne Fortbildungsangebote fehlt es an ausgebildeten Multiplikator*innen. Es gibt zudem eine Vielzahl an Trainer*innen, die eng verbunden sind mit den großen wirtschaftlichen Stakeholdern, zum Beispiel IT-Unternehmen und Schulbuchverlagen.

Staat und Zivilgesellschaft sollten eigene qualitätsgeprüfte und anbieterunabhängige Fortbildungsangebote für Schulen bereitstellen. Schulen sollten in die Lage versetzt werden, schulinterne Fortbildungen auch mit externen Anbietern zu realisieren. Hilfreich wäre hierzu ein flexibles Fortbildungsbudget zum Schwerpunkt Digitalisierung.

SKALIERBARE QUALIFIZIERUNGSFORMATE

Digital gestützte Fortbildungsformate erweisen sich bislang – vorsichtig ausgedrückt – nicht immer als Selbstläufer. Hier sind vermutlich viele – sowohl staatliche als auch zivilgesellschaftliche Akteure – aktuell auf der Suche nach Lösungen. Um solche Angebote zu einem nachhaltigen Erfolg zu führen, bedarf es deutlich stärkerer Kooperationsstrukturen, gegebenenfalls auch unter Einbezug von Akteuren der ersten Phase der Lehrkräftebildung.

Eine Möglichkeit könnte sein, ein gemeinsames „Testlabor“ mit wissenschaftlicher Fundierung innerhalb einer virtuellen Pädagogischen Hochschule ins Leben zu rufen.

ERFOLGREICHE IMPLEMENTIERUNG

Wirksame Fortbildungsangebote sind stark abhängig von ihrer gelungenen Implementierung. Schulleitungen und Lehrkräfte vermissen hier insbesondere zeitliche Ressourcen, um zum Beispiel in Fortbildungen Gelerntes unter kollegialer Beratung anwenden und reflektieren zu können. Darunter leiden nicht selten auch Angebote zivilgesellschaftlicher Akteure.

Wichtig wäre, diesen erfolgskritischen Zeitfaktor bei der Planung von Fortbildungskonzepten und der Gestaltung von Arbeitszeitmodellen stärker zu berücksichtigen.



**FORUM BILDUNG DIGITALISIERUNG E. V.
PARISER PLATZ 6
10117 BERLIN**

**FORUMBD.DE
@FORUMBILDIG**
