

NACHSITZEN BEI DER DIGITALEN TRANSFORMATION – MACHT EURE HAUSAUFGABEN !

Die staatlichen Investitionen in die Digitalisierung von Schulen sind ein wichtiger Schritt – greifen aber viel zu kurz. Ist der Mangel an Verständnis für die Komplexität der digitalen Transformation schuld?

Juli 2020 | Dr. Bernd Geier | Sonja Gröntgen | Uwe Hens

A hand is shown writing the word 'DIGITAL' in white chalk on a dark blue chalkboard. The background is slightly blurred, showing a yellow object in the bottom right corner.

Die Bundesregierung hat den dringenden Handlungsbedarf im Bereich der Digitalisierung erkannt und zusammen mit den Ländern ein umfangreiches Investitionsprogramm für Schulen und Bildungseinrichtungen ins Leben gerufen. Als eine erfahrene Management Beratung für digitale Transformationen kritisiert marenas den bisherigen Lösungsansatz massiv. Die Möglichkeiten für Schulen, an Fördermittel zu gelangen, gibt es zwar. Jedoch werden sie von der Entscheidung, welche digitalen Strukturen und Geräte sie überhaupt wozu benötigen, über die deren Beantragung bis zur Mittelnutzung allein gelassen. Die Anforderungen der Digitalisierung müssen ganzheitlich betrachtet werden, eine Reduzierung beispielsweise auf die Beschaffung von Hardware wird der übergeordneten Zielsetzung, den Schülern eine bestmögliche Vorbereitung auf die Gesellschaft und Arbeitswelt von morgen zu ermöglichen, nicht gerecht. Schule muss als Ökosystem wahrgenommen und verstanden werden, bei dem auf unterschiedlichen Ebenen verschiedene Formen der Digitalisierung greifen müssen. Diese Sichtweise ist noch nicht ausreichend verankert. **marenas setzt sich in einer hiermit startenden Reihe von Einblicken und Gedanken intensiv mit aktuellen Herausforderungen und mit möglichen Lösungsansätzen auseinander.**

Zerreißprobe während der Krise

Corona hat einmal mehr offenbart, was schon lange bekannt war: Der Handlungsbedarf im Bereich der **digitalen Transformation** in Deutschland ist enorm! Vor allem im Bereich der Bildung wurde die Digitalisierung bisher vernachlässigt, mit Folgen für SchülerInnen und Lehrkräfte. Der **kompetente Umgang mit digitalen Medien** ist nicht nur in Zeiten von Corona essenziell, er ist Grundvoraussetzung für die Heranwachsenden, um auf dem Arbeitsmarkt wettbewerbsfähig zu sein und um ihren heutigen, aber vor allem ihren zukünftigen Lebensalltag kompetent gestalten zu können.

Corona hat die oftmals bisher kaum vorhandene digitale Ausrüstung, bestehende Prozesse und die digitale Qualifizierung der Schulen unvermittelt vor eine Zerreißprobe gestellt. Selbst bis dato skeptische Lehrkräfte waren gezwungen, neue Medien, Formate und Methoden in Pilot-Projekten zu testen – und trotz aller Hürden auch die Chancen zu entdecken.

Im öffentlichen Diskurs wird die **Komplexität der Digitalisierung an Schulen** jedoch weiterhin gefährlich unterschätzt: Nur, wer das gesamte **Ökosystem der Schulen** berücksichtigt, kann ein **gesamthafes und belastbares Digitalisierungskonzept** gestalten. Den Einrichtungen fehlt dazu aber nicht nur das Geld, sondern vor allem Wissen und Zeit. Schulen, die über besonders engagierte sowie digitalaffine MitarbeiterInnen oder Eltern verfügen, haben Glück und meistern die Hürde, ein Medienkonzept zu erstellen. Viele Schulen schrecken aber wei-

terhin bereits vor der Bewerbung um Fördergelder zurück – demotiviert von bürokratischen Hürden und überfordert bei der Konkretisierung ihrer Bedarfe. Ohne qualifizierte Beratung und ganzheitliche Betrachtung vervielfacht sich außerdem das Risiko für Fehlinvestitionen – für Schulen und Geldgeber.

Nun stehen die Sommerferien vor der Tür: Statt sich zurückzulehnen, nutzen viele Schulen diese zur Reflektion: Was haben wir gelernt aus der Corona-Zeit? Was wollen wir mitnehmen, was nicht? Was müssen wir machen, was brauchen wir, um digitaler zu werden und so künftig besser auf Ausnahmesituationen wie die Corona-Pandemie vorbereitet zu sein? Viele Fragenstellungen, die wichtig sind, um Erfahrungen zu teilen und damit auch Schulen lernen, sich an eine sich ständig weiter digitalisierende Welt anzupassen.

marenas ist es seit vielen Jahren eine Herzensangelegenheit, Bildung und Digitalisierung zusammenzubringen. Im Zuge dessen haben wir viele Einrichtungen, Verbnde und Trägervereine dabei unterstützt, sich erfolgreich zu organisieren, zu transformieren und zusammenzuarbeiten. Jetzt ist es für uns an der Zeit, darüber hinaus aktiv und konkret zu werden: marenas hat daher ein **methodisches Grundgerüst** und Vorgehensmodell entwickelt, das die **heute und zukünftig notwendigen Fähigkeiten** von weiterführenden Schulen oder Bildungseinrichtungen beleuchtet. Ein Ansatz, den Industrie und Wirtschaft schon lange kennen und erfolgreich nutzen.

Digitalisierung in allen Lebens – und Arbeitsbereichen.

*„Es ist eine der großen Zukunftsaufgaben, die Schülerinnen und Schüler an den Schulen in Deutschland umfassend auf die Digitalisierung in allen Lebens- und Arbeitsbereichen vorzubereiten“, so formuliert es das Bayerische Staatsministeriums für Unterricht und Kultus – digitale Bildungsinfrastruktur an bayerischen Schulen¹ (dBIR). Nach zwei Jahren zäher Verhandlungen, gelang im Februar 2019 endlich der Durchbruch: Durch eine Änderung des Grundgesetzes ermöglichten Bund und Länder den **DigitalPakt Schule**. Er stellt den Bundes-ländern **fünf Milliarden Euro** bereit, um die **Digitalisierung ihrer Schulen voranzutreiben**².*

Bayern alleine steht somit eine Summe von **778 Millionen Euro** bereit, die entsprechend der Schüler- und Klassenzahl je Schule auf die Kommunen und privaten Träger verteilt wird. Aufgrund von Corona wurden die Mittel in Bayern um **weitere 78 Millionen Euro** zur Finanzierung von Laptops und Tablets für SchülerInnen aufgestockt, damit, so Kultusminister Michael Piazzolo (Freie Whler), *„alle Schülerinnen und Schüler [...] beim „Lernen zuhause“ in der Corona-Krise gute Bedingungen vorfinden“*³. Die Bildungseinrichtungen künftig auch inhaltlich für die Digitalisierung zu wappnen, obliegt weiterhin den Ländern.⁴

Diese Investitionen sind wichtige Schritte. Sie bilden die finanzielle Basis, um immerhin die Grundlagen für digitalisierte Schulen zu schaffen. Jedoch ist die **Förderung zweckgebunden** und erlaubt nur die Anschaffung von **Hardware, Software** und den **Netzwerkausbau**.

Mittel für Verwaltung, Betrieb, Wartung und IT-Support der geförderten Infrastruktur sind ebenso wenig vorgesehen wie notwendige Qualifizierungen⁵. Dabei ist es vor allem entscheidend für den pädagogischen Erfolg und den nachhaltigen Einsatz der Gelder, die Infrastruktur adäquat einzusetzen und zu pflegen. Dies erfordert Schulung, Anwendungs- und Wartungskonzepte. Sonst wird **klassischer Frontalunterricht einfach digitalisiert** – ohne Interaktivität, aktive Teilnahme der SchülerInnen oder direktes Feedback – und vor allem ohne die Chancen der digitalen Medien zu nutzen. Wir bei marenas nennen das dann nicht mehr „Digitalisierung“ sondern **„Ent-Analogisierung“** – Altes und Bewährtes zu digitalisieren oder automatisieren, ohne die immensen Chancen neuer Bildungsmöglichkeiten und deren Integration in erfolgreich Bestehendes überhaupt zu denken.

Digitalisierung oder Ent-Analogisierung?

AUFTRAG

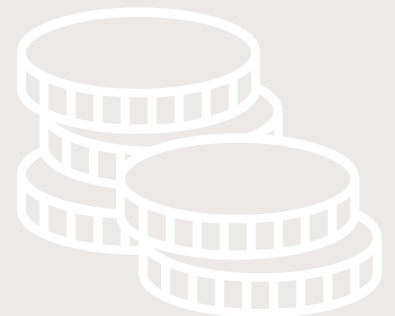
Nicht nur Altes und Bewährtes aus der analogen Welt herausführen, sondern neue, digitale Möglichkeiten und Chancen erkennen und in Bestehendes erfolgreich integrieren.



Grundvoraussetzung das Medienkonzept

Grundvoraussetzung für Schulen, um sich um Fördergelder bewerben zu können, ist die Vorlage eines Medienkonzeptes.

- Dieses strukturiert die Maßnahmen der Medienbildung einer Einrichtung.
- Es beinhaltet einen Ausstattungsplan, der auf die spezifischen Voraussetzungen der Schule (digitale Infrastruktur, Schülerschaft, pädagogische Ziele etc.) zugeschnitten ist.
- Und begründet die Anschaffungen didaktisch sowie pädagogisch.

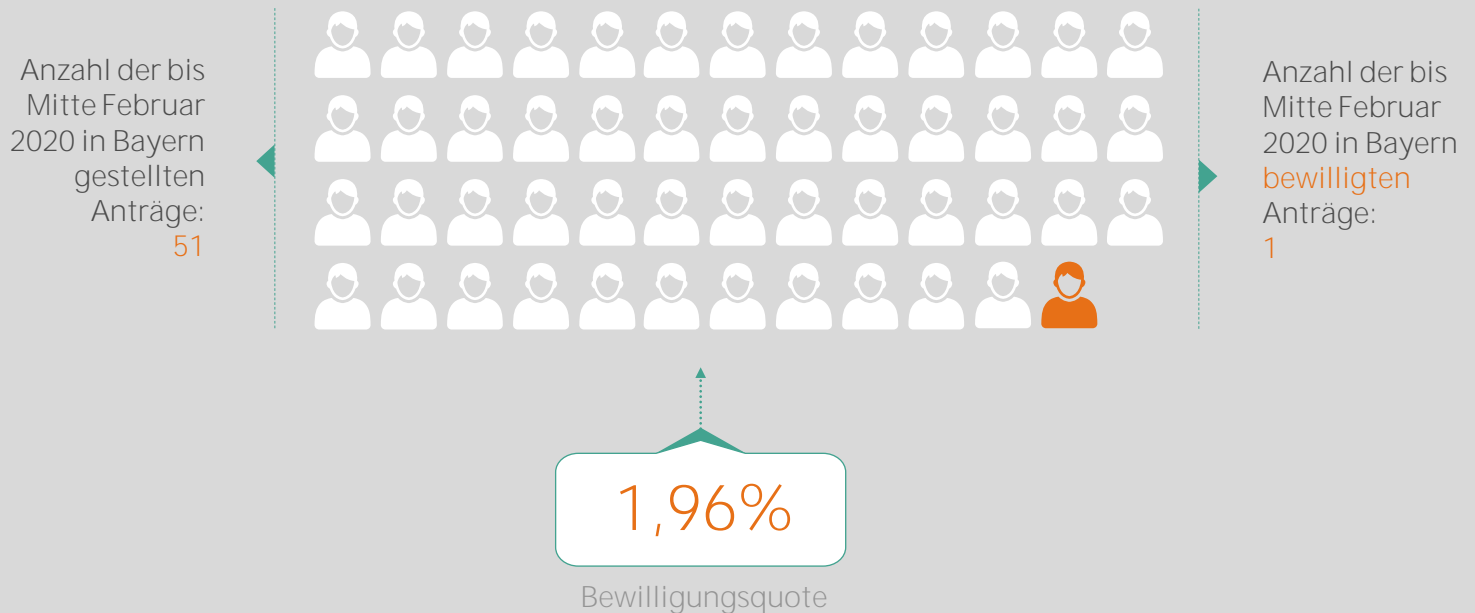


Die Hürde überwinden

MitarbeiterInnen von Schulen berichteten uns in Interviews davon, wie sie diese Hürde überwinden konnten – dank besonders engagierten Lehrkräften oder sehr aktiven Eltern, die sich dafür meist neben ihren Kernaufgaben in ihrer Freizeit bewusst Zeit nahmen. Allein die technischen Mindestkriterien, welche die IT-Ausstattung nach Nr. 5.3 Satz 1 (Kostenpositionen 1 und 2) dBIR erfüllen müssen, füllen neun Seiten.

Für professionelle technische oder medienpädagogische Unterstützung, um hier den Durchblick zu bekommen, gibt es keine Fördergelder und Schulen selbst fehlen oftmals sowohl Kapazitäten, Budget als auch die notwendigen Qualifikationen.

Dieser Missstand zeigt sich am deutlichsten in einer sehr nüchternen wie einfachen Bilanz⁶:



Die Lösung von marenas

Als Unternehmensberatung für digitale Transformationen mit langjährigen Partnerschaften und Beratungserfahrung in unterschiedlichsten Bildungseinrichtungen und -trägern, nutzen wir die Sommerpause, um die Komplexität der Digitalisierung von Schulen zu durchleuchten. Wir stellen uns dabei unterschiedliche Fragen, wie

- Welche Fähigkeiten einer Schule können digital gefördert oder gestärkt werden. Welche digitalen Fähigkeiten müssen neu aufgebaut werden?
- Welche Fähigkeiten benötigt das Ökosystem Schule aus Sicht einer digitalen Transformation?
- Welche Personen, Faktoren und Bereiche sind hierbei aktiv einzubinden und zu befähigen?
- Wie kann eine notwendige Digitalisierung geplant und gesteuert werden?
- Wie kann eine nachhaltige Finanzierung aussehen?

Unser Fokus liegt hierbei zunächst auf weiterführenden Schulen. Bei der frühkindlichen Entwicklung kommt dem Einsatz digitaler Medien ein besonderes und kritisches Augenmerk zu. Von daher ist auch die Organisation des Medieneinsatzes besonderen Anforderungen zu unterwerfen. Das können wir an dieser Stelle nicht leisten..

Betont sei hier, dass marenas nicht die pädagogische (Medien-)Arbeit neu schreiben möchte oder kann.

Vielmehr geht es darum, die Chancen für Pädagoginnen und Pädagogen, sowie aller im Ökosystem Schule Beteiligten zu erkennen und zu nutzen: für Kinder und Jugendliche, Eltern, Schulleitung, Geschäftsführung oder Verwaltungsangestellten, Hausmeister, Küchenkräfte, Gremien oder Fördervereinen.

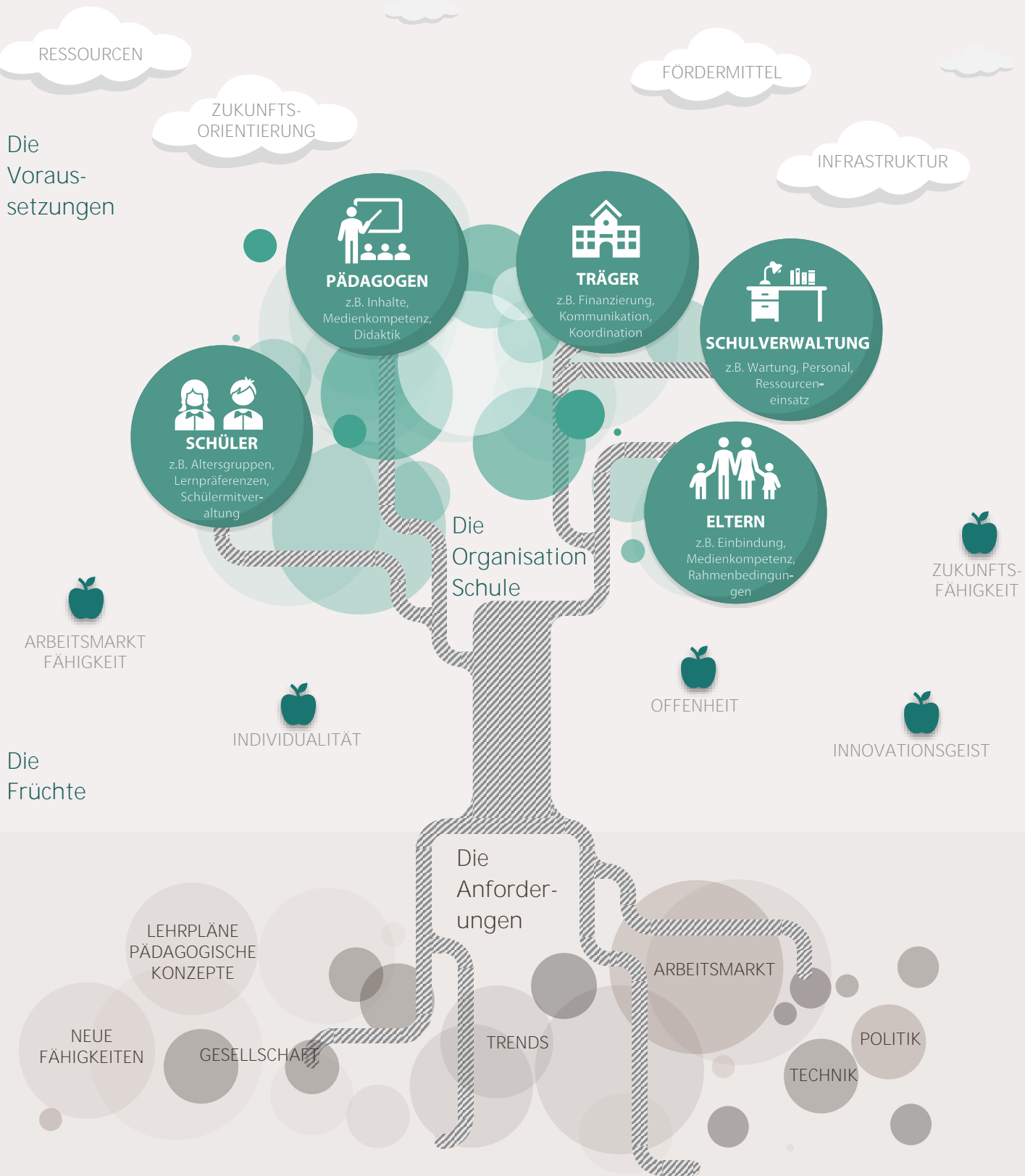
marenas macht Hausaufgaben für andere

In einer Serie von Beiträgen werden wir Sie nun über unsere Erkenntnisse und Ergebnisse informieren. Dabei werden wir neben Wissensträger aus Schulen, Verbänden und Politik auch Sie immer wieder einladen, mit uns zu diskutieren und uns so zu helfen, „die digitalen PS“ auf die Straße oder eben auf den Schulweg zu bringen.

Inhalte werden sein:

- Wie kann eine moderne Fähigkeiten-Landkarte einer Schule aussehen?
- Wie kann eine digitale Transformation in **einer Schule „gemanagt“ werden?**
- Was sagen diejenigen dazu, die es wissen müssten? Was sagen diejenigen dazu, die es betrifft?
- **Welche „Best Practices“ gibt es bereits? Wo funktionieren digitalisierte Schulen bereits vollständig oder zumindest in Teilen? Was können und müssen wir daraus (schnell) lernen?**

Systemische Betrachtung der Herausforderung



Quellenangaben:

1. Bayerische Staatskanzlei (30/07/2019), Richtlinie für die Gewährung von Zuwendungen aus dem Förderprogramm des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus - digitale Bildungsinfrastruktur an bayerischen Schulen Bekanntmachung des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus vom 30. Juli 2019, Az. I.5-BS4400.27/211/98 (BayMBl. Nr. 307), Abgerufen 22/07/2020, von https://www.gesetze-bayern.de/Content/Document/BayVV_2230_1_1_1_2_4_K_105467AspxAutoDetectCookieSupport=1
2. Bundesministerium für Bildung und Forschung (15/03/2019), Bund und Länder über DigitalPakt Schule einig, Abgerufen 22/07/2020, von <https://www.bmbf.de/de/bund-und-laender-ueber-digitalpakt-schule-einig-8141.html>
3. Süddeutsche Zeitung Redaktion (27/05/2020), Mehr Laptops und Tablets fürs Lernen zu Hause, Abgerufen 22/07/2020, von <https://www.sueddeutsche.de/bildung/lehrer-muenchen-mehr-laptops-und-tablets-fuers-lernen-zu-hause-dpa-urn-newsml-dpa-com-20090101-200527-99-202411>
4. Bundesministerium für Bildung und Forschung (15/03/2019), Bund und Länder über DigitalPakt Schule einig, Abgerufen 22/07/2020, von <https://www.bmbf.de/de/bund-und-laender-ueber-digitalpakt-schule-einig-8141.html>
5. Bayerische Staatskanzlei (30/07/2019), Richtlinie für die Gewährung von Zuwendungen aus dem Förderprogramm des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus - digitale Bildungsinfrastruktur an bayerischen Schulen Bekanntmachung des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus vom 30. Juli 2019, Az. I.5-BS4400.27/211/98 (BayMBl. Nr. 307) – Kapitel 5. Art und Umfang der Zuwendungen, Abgerufen 22/07/2020, von https://www.gesetze-bayern.de/Content/Document/BayVV_2230_1_1_1_2_4_K_105464
6. BR 24 Redaktion (20/02/2020), Digitalpakt Schule: "Einmal fünf Milliarden wird nicht reichen", Abgerufen 22/07/2020, von <https://www.br.de/nachrichten/bayern/digitalpakt-schule-einmal-fuenf-milliarden-wird-nicht-reichen-Raygrk5>

Unsere vielfältigen Projekte sind das beste Zeugnis für unsere Beratungskompetenz.

Kunden aus dem Konzernumfeld und dem international agierenden Mittelstand vertrauen auf unsere Beratungsleistung. Ob in kleiner oder größerer Ausdehnung, sie stehen vor ähnlichen Herausforderungen, jedoch mit unterschiedlichen

Ressourcen und Möglichkeiten, diese zu bewältigen. Wir arbeiten seit vielen Jahren partnerschaftlich sowohl auf CxO-Level als auch den Umsetzungsebenen mit unseren Kunden zusammen und haben viele gemeinsame Erfolge gefeiert.

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
|  <p>Auto-mobil-konzern</p> <p>Integrierte Produktstammdaten in Entwicklung, Einkauf, Produktion und Vertrieb</p> |  <p>B2B-Handels-konzern</p> <p>Zukunftsfähige und steuerbare IT im Handel, Reduktion von Vendorprodukten</p> |  <p>Medizin-produkte-hersteller</p> <p>Global HR Business and Governance Model: Globale Prozess-harmonisierung</p> |  <p>Kranken-kassen-verband</p> <p>Aufbau Telemedizin zur Begleitung von Disease Management Programmen</p> |  <p>Heiz- und Klimatechnik-hersteller</p> <p>Aufbau und Umsetzung des digitalen Geschäfts- und IT-Transformations-programm</p> |
|---|--|--|--|--|

marenas steht für einen systemischen Beratungs- und Lösungsansatz. Viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stammen aus führenden Strategie-, IT-, Organisations- und Managementberatungen. Mit unserem methodischen wie fachlichen Vorgehen orchestrieren wir Organisation, Business, IT, Mensch und die digitale Transformation. Wir setzen die

Bausteine des Komplexitätsmanagements zur Entwicklung von marenas ein – von einer auf Fähigkeitenbasierten Organisationsform, der datenbasierten Steuerung bis hin zur gelebten Verantwortung aller Mitarbeitenden. Wir wissen, was wirkt und welchen Einsatz dies von allen Teammitgliedern und dem Management erfordert. „we walk our talk“.

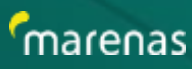
| | | |
|--|---|---|
|  <p>Gegründet 2008 Geschäftsführende Gesellschafter: Dr. Bernd Geier Dr. Sinan Perin</p> |  <p>Team: 50 Diversität im Gesamtteam (m/w): 45/55% 12 unterschiedliche Kulturen</p> |  <p>Kunden Global agierende Konzerne und internationaler Mittelstand</p> |
|  <p>Gesamtprojektvolumen In 2018/19 gesteuerte IT Vorhaben: 1,65 Mrd €</p> |  <p>Projektstandorte in 2018/19 AUT, ESP, FRA, GER, ITA, JPN, KWT, POR, RUS, SUI, SVK, SWE, TZA, USA</p> |  <p>Branchen Automotive, Versicherung, Life Sciences, Handel, Bildung Bauindustrie</p> |

SYSTEMISCHER BERATUNGSANSATZ
Orchestrierung von Business, IT und Mensch in komplexen Umfeldern.

UNSER TEAM
Hochqualifizierte Teammitglieder, Trainer und Coaches aus den unterschiedlichsten Fachgebieten: Ingenieurwesen, Informatik, Betriebswirtschaft, Kultur- und Naturwissenschaften, sowie Psychologie und Soziologie.

BERATUNGSERFAHRUNG
Leidenschaftliche Beraterinnen und Berater, mit internen Karrieren und von Top Consulting-Unternehmen (McKinsey, Accenture, Capgemini, IBM, Q_Perior, PwC und Arthur D. Little), erfahrene Partner mit CIO-Background und vor allem Praktiker mit langjähriger Erfahrung im Management führender großer und mittelständischer Unternehmen.

PARTNER
Wir greifen auf die Expertise eines breiten Partner- und Kooperationsnetzwerkes zurück und decken hierdurch diverse Branchen ab.



Kontaktieren Sie uns gerne jederzeit für Ihre nächsten Schritte!



Dr. Bernd Geier
Managing
Director

 b.geier@marenas-consulting.com



Sonja Gröntgen
Senior
Consultant

 s.groentgen@marenas-consulting.com



Uwe Hens
Senior
Manager

 u.hens@marenas-consulting.com