

Projektbeschreibung

Pacemaker in der Metropolregion Rhein-Neckar

1. Gesellschaftliches Problem

Deutschland ist nach wie vor nur unzureichend auf digitale Transformationsprozesse und das Informationszeitalter vorbereitet. Dies belegt auch die zweite „International Computer und Information Literacy Study“ (ICILS). Sie ist DIE große Schulleistungsvergleichs-Studie, wenn es um Bildung und Digitalisierung geht. Bereits zweimal haben Schüler:innen der achten Klasse weltweit daran teilgenommen. Die aktuelle Studie wurde im Oktober 2019 veröffentlicht. Erneut wurde festgestellt, dass der Zusammenhang zwischen sozialer Herkunft und schulischen Ergebnissen hierzulande groß ist – und zwar signifikant größer als in allen anderen Ländern. Insbesondere männliche Jugendliche aus Familien mit wenigen kulturellen und ökonomischen Ressourcen haben erschwerte Aussichten auf einen erfolgreichen Schulabschluss und eine berufliche Ausbildung.

Der erste pandemiebedingte Lockdown im Frühjahr 2020 und die folgenden Einschränkungen des gemeinsamen Unterrichts vor Ort haben zwar einen großen Anstoß zur Entwicklung gegeben - es ist aber auch offensichtlich geworden, wie groß der Nachholbedarf auf allen Ebenen im Vergleich zu anderen Ländern ist. Vor diesem Hintergrund möchte die Pacemaker Initiative Schulen gezielt und möglichst individuell unterstützen.

Als gesellschaftlich-übergeordnetes Ziel setzt sich die Initiative für Teilhabe und Bildungsgerechtigkeit ein und leistet einen Beitrag für einen Kompetenzerwerb von Schüler:innen im Sinne des „K21-Modells - Kompetenzen für das 21. Jahrhundert“. Dazu zählen unter anderem Kommunikation, Kooperation, Kreativität und Kritisches Denken, aber auch Selbstwirksamkeit, Flexibilität, Initiative und Selbststeuerung. Je besser junge Menschen diese Kompetenzen erwerben, desto eher sind sie in der Lage, ihr Leben selbstbestimmt in gesellschaftlicher Teilhabe zu führen. Das bedeutet: Gestaltungskraft durch Selbstermächtigung.

2. Umfeld

Die Pacemaker Initiative unterstützt Schulen und weitere Bildungsinstitutionen dabei, den jeweils eigenen Weg in einer Kultur der Digitalität sinnvoll zu erschließen und sicher zu beschreiten. Dafür nimmt sie sowohl die Strukturen als auch die Menschen in den Blick. Auf diese Weise identifiziert sie konkrete Bedarfe, an denen sich der individuelle Ansatz orientiert, um nachhaltig im jeweiligen System zu wirken. Die Entwicklung von Kultur und Kompetenzen ermöglicht dabei eine nachhaltige Veränderung, um als übergeordnetes Ziel Bildungsgerechtigkeit langfristig zu fördern.


Dieser Ansatz einer "Kultur der Digitalität" findet viel positive Resonanz im aktuellen Diskurs darüber, was Schulen heutzutage brauchen. Ein entscheidendes Merkmal der Pacemaker Initiative ist es, dass sie ihren theoretisch-wissenschaftlichen Ansatz durch eine starke Praxiserfahrung vor Ort ergänzen und immer wieder abgleichen kann. Die Pacemaker Initiative ist seit 2018 an Schulen und weiteren Bildungseinrichtungen aktiv. In dieser Zeit hat sie bisher mit rund 50 Schulen erfolgreich zusammengearbeitet. Die Initiative arbeitet immer mit einer begleitenden Evaluation und lässt die Ergebnisse als selbstlernende Organisation kontinuierlich in die Weiterentwicklung ihrer Ansätze einfließen. Ganz im Sinne dieser Weiterentwicklung konzipiert sie aktuell statt der bisher üblichen einjährigen Begleitung ein zweijähriges Begleitprogramm, welches in der Metropolregion Rhein-Neckar zum Einsatz kommen wird. Dabei werden u.a. die Schüler:innen noch konsequenter als bisher aktiv eingebunden sein, da sich gezeigt hat, wie stark Partizipation die Schulentwicklung befördern kann. Zudem kooperiert sie häufig mit anderen Bildungsakteur:innen aus Wissenschaft und Praxis und ist für ko-kreative Prozesse offen. In diesem Zusammenspiel aus inhaltlicher und strategischer Verortung sowie ihrer Größe ist die Pacemaker Initiative weitestgehend alleinstehend.

Pacemaker verfolgt einen individuellen und agilen Ansatz in der Zusammenarbeit mit den Schulen. Dieses bedeutet, dass die Initiative auf die spezifischen Bedürfnisse einer Schule und auch auf veränderte Bedingungen im Projektverlauf eingehen kann. Das Pacemaker-Team bedient sich der Aktionsforschung. Mit Hilfe von Umfragen, Feedbacktools, Interviews und Beobachtungen generiert es Daten, die mit der Wirkungslogik abgeglichen werden und im Sinne der Aktionsforschung direkt wieder in die Arbeit einfließen. Dieses Vorgehen ermöglicht flexible Reaktionen im Sinne der gewünschten Wirkung. Durch diesen Ansatz wird somit der größtmögliche Nutzen für den Wandel jedes individuellen Schulsystems angestrebt.

Die Evaluationen sind sowohl quantitativ als auch qualitativ und haben aufgrund des Pacemaker-Ansatzes einen Fokus auf den inhaltlich-qualitativen Wirkung in Form von Selbsteinschätzungen und -aussagen der Teilnehmenden (insb. Lehrkräfte und Schüler:innen). In der Gutenbergschule in Darmstadt-Eberstadt hat die Initiative 2021 eine umfangreiche Wirkungsanalyse¹ erstellen können, so dass hier qualitativ vertiefte Aussagen vorliegen, die neben der selbstreferentiellen Erweiterung von Wissen und Kompetenzen auch Haltungs- und Verhaltenswandel im System ausweisen.

3. Zielgruppe

Das Projekt zielt durch seinen ganzheitlichen Ansatz auf alle Gruppen der Schulgemeinschaft ab. Die Zielgruppen Schulleitung, Lehrkräfte und Schüler:innen stehen bei den geplanten Maßnahmen jedoch im Fokus und sind somit auch die direkte Zielgruppe des Projekts. Die Etablierung, Weiterentwicklung oder Konsolidierung einer schulischen Steuergruppe/Projektgruppe, die aus 6 bis 10 Lehrkräften inklusive Schulleitung sowie Schüler:innen und Elternvertreter:innen (je Schule) besteht, ist für die Verstetigung der Projektergebnisse und der im Projekt geschaffenen Strukturen und Prozesse



ungemein wichtig. Die Schüler:innen erreicht die Initiative direkt über die 2-ganztägigen Workshops in den Schulen, an denen im Projektzeitraum insgesamt bis zu 80 Schüler:innen der Sek I teilnehmen können. Die Auswahl der Schüler:innen findet auf Grundlage von empfohlenen Kriterien der Pacemaker Initiative durch die Schule statt. Die freiwillige Teilnahme ist dabei das oberste Ziel. Dadurch werden eine inhaltliche Auseinandersetzung und intrinsische Motivation der beteiligten Schüler:innen bereits vor den Workshops angesteuert. Diese Schüler:innen agieren wiederum als Multiplikator:innen für weitere Schüler:innen (indirekte Zielgruppe). Der individuelle Ansatz der Pacemaker Initiative erreicht idealerweise alle Lehrkräfte des Kollegiums, je nach Maßnahme mit einer unterschiedlichen Intensität. Während 32 Lehrkräfte je Schule (ebenfalls freiwillig) in der Fortbildungsmaßnahme "Cluster Coaching" intensiv begleitet werden, nehmen am abschließenden Barcamp, das dem kollegialen sowie innerschulischen Austausch und dem Ausprobieren gewidmet ist, das gesamte Kollegium sowie die direkt fortgebildeten Schüler:innen teil. Bei der Fortbildungsveranstaltung vor Ort wird dann ebenso das gesamte Kollegium mit Angeboten erreicht. Je nach Absprache mit der Schule können aber auch weitere Zielgruppen eingebunden werden (bspw. weitere Schüler:innen, Schulsozialarbeiter:innen, Teach First Deutschland-Fellows, Elternvertreter:innen etc.). In den Netzwerkveranstaltungen erreicht die Initiative darüber hinaus bis zu 10 Lehrkräfte sowie bis zu 4 Schüler:innen je Schule und über daran anknüpfende offene Angebote weitere Interessierte.

Indirekt erreicht die Pacemaker Initiative durch die Ausbildung von Multiplikator:innen und die Verstetigung der Strukturen weitere Schüler:innen der jeweiligen Schulen. Indirekt erreicht sie auch die Zielgruppe Eltern und Erziehungsberechtigte, da Veränderungen nicht nur kommuniziert, sondern auch gemeinsam getragen werden sollten. Dies trifft auch auf die Zielgruppe "öffentliche Akteure" (Schulträger/Schulaufsicht etc.) zu, mit denen die Initiative den Austausch sowie einen Abgleich der Maßnahmen in Form von Gesprächen und Austauschformaten sucht und dadurch eine gemeinsame Verstetigung der Projektergebnisse anstrebt. Ergebnisse des Projekts werden für weitere Schulen über das Projekt bspw. in Form von Unterrichtsmaterialien, Lerneinheiten, Lehr- und Lernvideos oder ähnlicher Form offen bereitgestellt.

4. Ansatz

Die Module des Pacemaker-Ansatzes greifen ineinander. Das bedeutet, dass jedes der drei Module zwar eine eigene, übergeordnete Zielsetzung verfolgt, aber gleichzeitig auch flankierend für die Zielerreichung jedes anderen Moduls wirkt. Alle Methoden sind darauf ausgerichtet, dass sich das System mit unserer Hilfe aus sich selbst heraus entwickelt. Das regelmäßige Erheben von Daten dient dabei als Navigationsinstrument. Es wird nicht nur die Zufriedenheit erfragt, sondern auch die Effektivität des Informationsflusses, die Bedarfe, Vorschläge, Erfahrungen und Kommentare der Akteur:innen. So lernt die Initiative das System aus den relevanten Perspektiven kennen und kann wirkungsorientiert steuern.

Die Begleitung der Schule in ihrem Schulentwicklungsprozess hat einen Fokus auf den Themen Digitalisierung und Kultur der Digitalität. Gleichzeitig spielen bei Wandlungsprozessen auch immer

psycho-soziale Entwicklungen eine essentielle Rolle (z.B. Gruppenkohäsion, Erfahrungsoffenheit, Frustrationstoleranz, Selbstwirksamkeitserleben, Autonomie). Nur auf diesen Pfeilern lassen sich innovative Unterrichtskonzepte im Sinne der des K-21-Modells entwickeln und Schulentwicklung nachhaltig gestalten. Die Module der Schulbegleitung sind hier näher beschrieben:

4.1. Prozessberatung

Schulentwicklungsgespräche: *Gemeinsam mit Schulleitungen sowie Steuergruppen entwickeln wir unter Einbezug der Module eine befähigende Schulkultur.*

Es finden regelmäßige Schulentwicklungsgespräche zur Prozesssteuerung und -beratung mit einer festen Steuergruppe bestehend aus mindestens einem Mitglied der Schulleitung, interessierten Lehrkräften, ggf. Eltern und Schüler:innen statt. Ziel der Gespräche ist die Erarbeitung von langfristigen Zielen, die Diskussion der individuellen Bedarfe der Schule und darauf basierend die Planung der weiteren Maßnahmen seitens der Schule sowie der Pacemaker Initiative. Im Projektverlauf von 2 Jahren sollen mind. 7 und können bis zu 12 Gespräche geführt werden, die seitens der Pacemaker Initiative – in enger Absprache mit den Projektbeteiligten – vor- und nachbereitet, sowie durchgeführt werden.

Visionsworkshop: Wandel ist herausfordernd. Untersuchungen zeigen sogar, dass er nur in 1 von 10 Fällen gelingt. 9 scheitern im Prozess. Mit einem Visionsworkshop in der Anfangsphase helfen wir Schulen dabei, dieser eine Fall zu sein, indem wir eine Gruppe von etwa 10 Personen bei der Entwicklung und Definition ihrer gemeinsamen Vision unterstützen. Diese Gruppe ist in der Regel deckungsgleich zur Steuergruppe. Teilnehmende Schüler:innen sind hier aber obligatorisch. So kann eine authentische, gemeinsame Vision aus dem Schulsystem heraus entwickelt werden, für die alle Akteur:innen ganz konkrete Umsetzungsstrategien aus ihren individuellen Perspektiven entwerfen. Das bedeutet, dass nach dem Workshop alle Teilnehmenden genau wissen, wo die gemeinsame Reise hingehen soll (Vision) und mit welchen konkreten Schritten (Actionplan) sie dahin gelangen. Die Ergebnisse sind wiederholt Thema in den Schulentwicklungsgesprächen.

Medienkonzept-Werkstatt: Im zweiten Jahr findet eine Medienkonzept-Werkstatt statt. Diese Werkstatt trägt maßgeblich zur Entwicklung des Unterrichts und der Kultur der Digitalität bei. Die Schule wird angeleitet, sich mit den schulinternen Curricula auseinanderzusetzen und diese an aktuelle Herausforderungen anzupassen.

4.2. Fortbildungen

Fortbildungen für Schüler:innen: *In Workshops erwerben Schüler:innen wertvolle Fähigkeiten, um zeitgemäßen Unterricht unterstützen zu können.*

Um den Veränderungsprozess nachhaltig und für die Schule passend zu gestalten, ist es wichtig, die Schüler:innen mit einzubeziehen. Ziel der Workshops ist zum einen, die Teilnehmenden mit lernförderlichen Apps und Technik vertraut zu machen. Darüber hinaus werden sie angeleitet, eigene Ideen und Projekte zu zeitgemäßem Lehren und Lernen (fachspezifisch, fächerübergreifend oder -verbindend) zu entwickeln, die sie dann an der Schule umsetzen können (bspw. im Bereich MINT und Medienerziehung oder aber in einer AG, der SV-Arbeit etc).. So werden die Schüler:innen zum einen aktiv an relevanten Schulentwicklungsprozessen beteiligt und zum anderen dazu befähigt, Mitschüler:innen und Lehrkräfte in der Nutzung digitaler Tools fortzubilden.

„Es gibt auch schon mal Projekte an unserer Schule, die nach einiger Zeit wieder einschlafen. Aber das hier wird nicht so eins, das ist für uns Schüler viel zu wichtig. Es bereitet uns ja auf unsere Zukunft vor.“ *Ganiyahyu Özden, Schülerin an einer Pacemaker-Schule*

Innerhalb der zwei Jahre wird an jeder Schule pro Schuljahr ein zweitägiger Workshop für Schüler:innen angeboten, der idealerweise parallel zu den Lehrkräftefortbildungen stattfindet. Das Zusammenfassen der Maßnahmen für Schüler:innen und Lehrkräfte unterstreicht den partizipativen Ansatz. Schüler:innen werden in den Maßnahmen mitgedacht, wo es möglich, sinnvoll und ressourcenschonend ist.

Fortbildungen für Lehrkräfte: *Durch innovative Fortbildungskonzepte werden Lehrer:innen mit Instrumenten für zeitgemäßen Unterricht ausgestattet.*

Startschuss der Lehrkräftefortbildungen ist eine Kick-Off-Veranstaltung für alle Schulen im Netzwerk (3 Stunden am Nachmittag/online), mit frei wählbaren zielgerichteten Inputs und praxisorientierten Workshops zu Themen, die für die Lehrkräfte der Schulen passend sind (beispielsweise: Digitale Medien im adaptiven Unterricht, Simulationen im Fach-Unterricht, exemplarisches Feedback, Projekt- und Portfolioarbeit, Hybride Lehr- und Lernformen). Zum Ende der Veranstaltung stellen wir den Lehrkräften das Fortbildungskonzept des Cluster Coachings vor und fragen ihr Interesse sowie ihre Bedarfe ab. Auf dieser Grundlage werden im weiteren Projektverlauf schulinterne Fortbildungen durchgeführt, in denen Lehrkräfte zu Themen des zeitgemäßen Lehrens und Lernens von externen "Digitalexpert:innen"² in Form eines Themenclusters gecoacht werden. Die Themen der Cluster-Coachings werden individuell festgelegt. Beispiele sind: Projektbasiertes Lehren und eigenverantwortliches Lernen, Methoden und Tools für MINT-Fächer, Hybrides Lehren und Lernen – Good Practice oder einzelne Tools sowie deren Integration in den (Fach-) Unterricht.

„Aus der digitalen Unterrichtswerkstatt nehme ich drei wichtige Erkenntnisse mit: Der Austausch mit Kolleg:innen ist ungemein wertvoll, die Zusammenarbeit der Schüler und Schülerinnen untereinander ist toll und das Konzept von Pacemaker schafft es, Hürden und Hemmschwellen zu überwinden.“ *Lehrkraft einer Pacemaker-Schule*

Die Fortbildungen münden in ein Austauschformat ([Barcamp](#)), in dem die Lehrkräfte ihre neuen Impulse und Unterrichtskonzepte mit dem gesamten Kollegium, Schüler:innen und interessierten Elternvertreter:innen teilen. So besteht sowohl während des Coachings als auch im Barcamp eine Möglichkeit der Vernetzung sowie die Möglichkeit, gemeinsam Lösungen für die eigenen Herausforderungen zu finden.

4.3. Netzwerk



Wir bieten ein Netzwerk an Schulen, Expert:innen und Bildungsinitiativen & stellen Ressourcen für die Umsetzung digitaler Lernformate bereit.

Gemeinsam mit den 4 Schulen veranstaltet die Pacemaker Initiative mehrere Vernetzungs- und Weiterbildungsveranstaltungen, an denen bis zu 10 Lehrkräfte und 4 Schüler:innen je Schule aktiv teilnehmen können. Ein Teilziel der Lehrkräftefortbildungen und der Netzwerkveranstaltungen ist die Erstellung sowie Verfügbarmachung von zeitgemäßen Lehr- und Lernmaterialien für weitere interessierte Schulen und Multiplikator:innen. Diese werden im Rahmen der Cluster Coachings für verschiedene Fächer erstellt, erprobt und anschließend im Rahmen der Netzwerkveranstaltungen mit allen Schulen geteilt. Die Aufarbeitung und Bereitstellung der Materialien wird federführend von der Pacemaker Initiative in Zusammenarbeit mit den Schulen und den Förderpartnern verantwortet. Grundlage dafür ist neben der Prozessbegleitung des Netzwerks eine gemeinsame Arbeitsplattform, die durch die Pacemaker Initiative für den Zeitraum des Projekts und darüber hinaus bereitgestellt wird. Bei Bedarf und Interesse vermitteln wir auch die aktive Teilnahme an Konferenzen und Weiterbildungsveranstaltungen unserer vielfältigen Kooperationspartner:innen.