

Kapitel 6: Überzeugen und Vernetzen als Schlüsselkompetenzen von PICTS

Tobias Röhl im Gespräch mit Nicole Rosenberger & Colette Schneider Stingelin

Pädagogische ICT-Supporter:innen (PICTS) sind im Deutschschweizer Schulsystem zentrale Akteure des digitalen Wandels. Im Gespräch mit Tobias Röhl, Professor für Digitales Lernen und Lehren an der Pädagogischen Hochschule Zürich, zeigt sich, dass PICTS besonders wirksam werden können, wenn sie und ihre Schulleitung ein gemeinsames Verständnis des digitalen Wandels entwickeln. Zu den Erfolgsfaktoren gehören ausserdem ein Augenmerk auf Personalentwicklung, Handlungsspielräume, interne und externe Vernetzung sowie Überzeugungskraft.

Welche Rolle haben PICTS im digitalen Wandel von Schulen?

Röhl: PICTS sind für mich die entscheidende Schnittstelle, um den digitalen Wandel wirklich in den Schulalltag zu bringen. Sie sind einerseits vor Ort dafür zuständig, andere Lehrpersonen zu befähigen, digitale Medien auf eine sinnvolle Art und Weise im Unterricht einzusetzen. Was manchmal als grosses Thema von aussen auf Schulen einprasselt, sollen PICTS im Kleinen umsetzbar machen. Andererseits sollten sie den Wandel auf Unterrichtsebene vorantreiben.

Ähnliche Funktionen gibt es auch international: In Grossbritannien spricht man von ICT Coordinators, in Deutschland je nach Bundesland von Medienbeauftragten, Medienkoordinator:innen oder Medienberater:innen.

Welche konkreten Aufgaben ergeben sich aus dieser Rolle?

Wichtig ist zunächst die Abgrenzung vom technischen ICT-Support: Es geht beim pädagogischen ICT-Support nicht primär darum, Geräte zum Laufen zu bringen, sondern um den sinnvollen Einsatz digitaler Medien im Unterricht. Dies umfasst drei Kernaufgaben:

- (I) Erarbeitung eines Medienkonzepts für die Schule,
- (II) Entwicklung von Unterrichtsszenarien mit digitalen Medien,
- (III) Begleitung, Beratung und Weiterbildung des Schulteams.

Im Idealfall kommen Lehrpersonen von sich aus auf die PICTS zu und fragen, ob sie zusammen etwas für den Unterricht entwickeln können. In der Realität sieht es aber oft anders aus: PICTS müssen mit ihren Angeboten aktiv auf die Kolleg:innen zugehen, sie niedrigschwellig gestalten und interne Weiterbildungen anbieten. Dies zeigt sich auch in unserer Studie zu den PICTS im Kanton Zürich, die ich gemeinsam mit Michael Geiss durchgeführt habe: PICTS leisten in erster Linie Überzeugungsarbeit.

Im digitalen Wandel geht es nicht nur um Skills, sondern auch um Haltung und Kultur. Fällt das auch ins Aufgabengebiet von PICTS?

Ja, zwangsläufig. Die kulturelle Dimension lässt sich von der fachlichen nicht trennen. PICTS arbeiten nicht nur an Anwendungskompetenzen, sondern auch am Wollen der Lehrpersonen. Es gibt das bekannte Skill-Will-Tool-Modell. PICTS adressieren alle drei Ebenen. Es geht nicht darum, dass überall digitale Medien eingesetzt werden müssen. Aber Lehrpersonen müssen sich bewusst sein, dass Schule heute in einer Kultur der Digitalität stattfindet, unabhängig davon, ob man im konkreten Unterrichtsmoment digital arbeitet oder nicht. Dieses Bewusstsein zu schaffen und ein entsprechendes Denken zu etablieren, ist eine genuine Aufgabe von PICTS.

Kommunikative Herausforderungen: Sichtbarkeit, gemeinsame Sprache und Vertrauen

Weshalb suchen Lehrpersonen eher selten von sich aus Unterstützung?

Man muss Lehrpersonen zugutehalten, dass sie sehr viele Aufgaben haben und ihr Berufsauftrag bereits sehr voll ist. Neben der Digitalisierung beschäftigen sie auch andere Metathemen wie beispielsweise die Inklusion. Zudem ist der Lehrpersonenmangel derzeit europaweit spürbar – besonders auch in der Deutschschweiz. Da bleibt im Schulalltag schlicht zu wenig Zeit für Entwicklung.

Ein weiterer Grund, den die von uns interviewten PICTS immer wieder nannten, sind Ängste, die die vermeintliche Komplexität des digitalen Medieneinsatzes auslöst. PICTS müssen diese Hürde aktiv abbauen und

Lehrpersonen ermuntern: „Probiere doch mal dieses Tool aus“, „Ich zeige dir kurz, wie es im Unterricht eingesetzt werden kann“, „Es ist auch nicht schlimm, wenn einmal etwas nicht klappt“. Das ist nicht nur pädagogische, sondern auch kommunikative und psychosoziale Arbeit.

Welche kommunikativen Herausforderungen haben PICTS?

An erster Stelle steht die Frage der Sichtbarkeit: PICTS müssen sich als Ansprechperson bekannt machen über Aushänge, digitale Kanäle im Schulhaus, über Teams oder ähnliche Plattformen. Damit sie wirken können, müssen sie sich zuerst als kommunikative Adresse etablieren. Dann kommt die eigentliche Überzeugungsarbeit: eine gemeinsame Sprache finden, Ängste nehmen, Hürden sichtbar machen und abbauen. Dass PICTS neben ihrer Tätigkeit selbst als Lehrer:innen aktiv sind oder zumindest früher unterrichtet haben, kommt ihnen dabei zugute. Sie sprechen dieselbe Sprache, kennen die Alltagsprobleme aus eigener Erfahrung und werden als Kolleg:innen wahrgenommen. Das zeigte sich in unseren Interviews als entscheidender Vorteil.

Kann die Nähe im Kollegium allenfalls auch dazu führen, dass Schwierigkeiten und Ängste nicht angesprochen werden?

Das ist ein interessanter Punkt. In unserer Studie haben wir primär PICTS befragt, nicht die Empfänger ihrer Leistungen. Deshalb haben wir keine Daten dazu. Ich halte es aber für denkbar, dass Hemmschwellen entstehen können, wenn man sich auf Augenhöhe begegnet.

Was ich aber klar sagen kann: PICTS befinden sich in einer strukturell etwas widersprüchlichen Rolle. Sie leisten im Grunde Personalentwicklung, ohne personalverantwortlich zu sein. Sie können nicht einfordern, was die Schulleitung einfordern kann. Deswegen berichten PICTS immer wieder, wie entscheidend es ist, dass die Schulleitung mitzieht. Nur wenn die Schulleitung das Thema Digitalisierung als wichtigen Teil der Schulentwicklung verankert und auch Entwicklungsschritte vom Team verlangt, haben PICTS nachhaltige Wirkung.

Zusammenspiel mit Schulleitung: Verbindlichkeit und Autonomie

Wie sieht die ideale Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und PICTS aus?

Es braucht sowohl Verbindlichkeit gegenüber dem Schulteam als auch das Zugestehen von Autonomie für die PICTS. Die Schulleitung muss das The-

ma Digitalisierung als Teil der Personalentwicklung ernst nehmen und entsprechend im Team kommunizieren, aber auch im Mitarbeitendengespräch einen gewissen Kompetenzaufbau einfordern. Gleichzeitig sollte sie PICTS nicht zu stark kontrollieren, sondern ihnen einen klaren Aufgabenbereich übertragen und echte Handlungsspielräume lassen. Wenn PICTS zu wenig Autonomie haben, werden sie ineffektiv und es fehlt ihnen der notwendige Rückhalt.

Schulleitung und PICTS kommunizieren intern über den digitalen Wandel. Wie viel Koordination braucht es dabei?

Koordination und eine klare Aufgabenteilung sind auf jeden Fall wichtig. Dies gilt auch für die Abgrenzung vom technischen ICT-Support: Wenn PICTS zu viel technische Arbeit übernehmen müssen, fehlt ihnen die Zeit für ihre eigentliche Kernaufgabe. Was die Abstimmung mit der Schulleitung betrifft: Eine vollständige Einheitlichkeit aller Botschaften ist eine Illusion. Aber es braucht eine hinreichende Schnittmenge im Verständnis davon, wohin man sich entwickeln will. Ein Medienkonzept kann hier sehr hilfreich sein: Es schafft ein gemeinsames Fundament und klärt, was der digitale Wandel an dieser Schule konkret bedeutet.

Qualifikation von PICTS

Welche Voraussetzungen sollte eine Lehrperson mitbringen, die PICTS werden möchte?

Eine Grundaffinität für Technologie ist selbstverständlich wichtig. Aber mindestens ebenso wichtig ist die Fähigkeit, mit ganz unterschiedlichen Menschen in Beziehung zu treten: mit Kolleg:innen, mit der Schulleitung, aber auch mit Personen ausserhalb des Schulhauses. PICTS sind eine Schnittstelle – und das in alle Richtungen. Was ich als besonders wertvoll beobachte, ist die Vernetzung von PICTS untereinander über eher formelle Strukturen wie das PICTS-Forum oder über informelle Netzwerke. Als Teil einer Community of Practice können PICTS am ehesten wirksam werden. Sie können voneinander lernen, Erfahrungen teilen und gemeinsam an neuen Herausforderungen arbeiten.

Wie gut sind PICTS heute auf ihre Aufgaben vorbereitet?

Der CAS PICTS, der in der Schweiz an Pädagogischen Hochschulen angeboten wird, ist grundsätzlich ein Erfolgsmodell. Es ist sinnvoll, Lehrperso-

nen aus dem Schulhaus gesondert zu qualifizieren, damit sie ihre Peers befähigen können. Was besonders positiv ist: Diese Weiterbildung deckt nicht nur Anwendungskompetenzen, sondern auch Hintergrundwissen in Informatik und die kulturelle bzw. gesellschaftliche Dimension des digitalen Wandels ab.

Man muss die Qualifikation allerdings kontinuierlich weiterentwickeln. Der digitale Wandel steht nicht still. Vor wenigen Jahren hätte kaum jemand Large Language Models und Künstliche Intelligenz als drängendes Schulthema auf dem Radar gehabt. Heute ist es ein Riesenthema. Es wird immer neue Herausforderungen geben, die neue Kompetenzen erfordern.

Zukunftsperspektive

Wie wird sich die Funktion der PICTS in den nächsten fünf bis zehn Jahren entwickeln?

Ich glaube, wir werden eine gewisse Ausdifferenzierung sehen. Zumindest bei mittelgrossen bis grossen Schulhäusern könnte neben den operativen PICTS eine zusätzliche Leitungsposition entstehen: eine Leitung Digitalität, die stärker in Richtung Schulentwicklung denkt und auf der Personalentwicklungsebene agieren kann. Für beide Rollen wird Kommunikation zentral bleiben, weil beide Schnittstellenfunktionen wahrnehmen.

Eines ist sicher: PICTS werden nicht überflüssig. Manche dachten, wenn Lehrpersonen in der Ausbildung heute alle mit Medienbildung und Informatik konfrontiert werden, sei keine spezialisierte Unterstützung mehr nötig. Das erkennt aber die Dynamik des Wandels. Es wird immer neue Tools und Themen geben und deshalb wird es auch immer Personen brauchen, die am Puls der Zeit bleiben, diese Entwicklungen für ihr Team herunterbrechen und die Schule dabei begleiten, situationsgerecht zu reagieren.

