

Konzeptentwicklung mit der Projektmanagement Methode

Das Spiralcurriculum eines Medienbildungskonzepts entsteht idealerweise als Teil der Entwicklung von schuleigenen Arbeitsplänen (SAP) durch die Fachgruppen bzw. Fachkonferenzen. Hier werden neben den fachbezogenen Kompetenzen, Themen und Methoden auch die Beiträge zu den sogenannten Querschnittsaufgaben aller Fächer definiert. Für jede Unterrichtseinheit wird im SAP deutlich, welche Bezüge zum Medienbildungskonzept, zur Berufsorientierung, zur Sprachbildung, zum Mobiliäts- oder Präventionskonzept, zur interkulturellen Bildung, zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE), zur Umwelt- und Gesundheitsförderung etc. einer Schule bestehen.

Darüber hinaus ist die Entwicklung eines schulischen Medienbildungskonzeptes ein komplexer Prozess, der eine strukturierte Planung erfordert. Der Einsatz von Werkzeugen und Methoden des Projektmanagements wird daher ausdrücklich empfohlen.

Für die erfolgreiche Durchführung eines Projekts „Medienbildungskonzept“ in einer Schule ist Voraussetzung, dass die einzelnen Rollen mit ihren Aufgaben und Verantwortungen in dem Prozess definiert sind. Eine übergeordnete **Projekt-Steuergruppe** überwacht alle in der Schule laufenden Projekte und identifiziert Synergieeffekte, welche die Bündelung von Ressourcen erlauben. Die Schulleitung übernimmt als **Entscheider** die Gesamtverantwortung für alle Projekte und sorgt für Ressourcensicherheit. Die **Projektleitung** stimmt den Projektantrag und den Projektauftrag mit der Projektsteuergruppe ab. Im weiteren Verlauf sorgt die Projektleitung dafür, dass das Projekt „Medienbildungskonzept“ gemäß des Projektauftrags sach-, termin-, und kostengerecht durchgeführt ist. Das **Projektteam** erstellt den Projektstrukturplan sowie den Projektablaufplan und ist verantwortlich für die Umsetzung der einzelnen Arbeitspakete und deren Evaluation.

Im Folgenden werden die einzelnen Werkzeuge der Projektmanagement Methode mit exemplarischen Inhalten für ein Projekt „Medienbildungskonzept“ dargestellt:

Im **Projektantrag** „Medienbildungskonzept“ formuliert die Projektleitung die Projektidee mit einer kurzen Beschreibung des Vorhabens. Das formulierte Ziel könnte so lauten: „Bis Anfang des Schuljahres 20XX/XX existiert ein Medienbildungskonzept zur Arbeit mit digitalen Medien in der Mittelstufe (Klasse 5-10).“ Zusätzlich werden erste Überlegungen zu Rahmenbedingungen formuliert: „Über einen Zeitraum von 3 Jahren wird eine Projektgruppe aus X Lehrkräften installiert, welche regelmäßig in einer im Stundenplan eingerichteten gemeinsamen Schulstunde tagt. Die beteiligten Lehrkräfte erhalten X Entlastungsstunden aus dem Budget der Schule.“

Nach der Genehmigung des Projekts „Medienbildungskonzept“ durch den Entscheider und die Beauftragung durch die Projekt-Steuergruppe erstellt die Projektleitung den **Projektauftrag**. Hier werden neben den **Rahmendaten** zum Projekt zunächst die **smarten Ziele** formuliert, welche spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminiert sein müssen. Für das Projekt „Medienbildungskonzept“ wird z. B. der Zeitpunkt der Fertigstellung und die betroffene Zielgruppe (z. B. Klasse 5 bis 10) sowie eine grobe inhaltliche Struktur (vgl. 6.1.1) genannt. Dazu kommen Ziele, welche die einen Ausblick auf die Zeit nach der Fertigstellung des Konzeptes geben, z. B. ab wann alle Lehrkräfte der betroffenen Schule das Lernen mit und über Medien in ihren Fachunterricht integriert haben. Sinnvoll ist es auch, ein Ziel zur erforderlichen technischen Ausstattung zu formulieren, welches für den Träger der Schule bei dessen Medienentwicklungsplanung dienlich sein kann.

Als **Ist-Situation** wird die Ausgangslage der Schule beschrieben. Welche Entwicklungen und Ergebnisse gibt es schon, die für das Projekt „Medienbildungskonzept“ nutzbar sind. Welche Ressourcen sind bereits vorhanden und können für das Projekt eingesetzt werden?

Die noch benötigten **Ressourcen** werden als nächstes genannt. Wieviel Zeit, Finanzen, Sachmittel, internes und externes Personal werden für die Durchführung des Projekts „Medienbildungskonzept“ benötigt?

In der **Umfeldanalyse** werden die Personen, Gruppen bzw. Institutionen genannt, die eingebunden, informiert oder berücksichtigt werden müssen. Für das Projekt „Medienbildungskonzept“ sind das z. B. die einzelnen Fachgruppen, der Schulvorstand, das gesamte Kollegium, die Gesamtkonferenz und Vertreter des Schulträgers.

Die Beurteilung von möglichen Faktoren, die zum Scheitern des Projekts „Medienbildungskonzept“ führen können, erfolgt in der **Risikoanalyse**. Hier können z. B. Veränderungen im Projektteam, mangelnde Kooperation mit den Fachgruppen, der Entfall von Ressourcen oder Ablehnung von der Seite der Entscheider bzw. Kontrollgremien genannt werden.

Zum Abschluss des Projektauftrags werden **konkrete Aufgaben** genannt, welche sich aus den Projektzielen ableiten.

Sobald der fertige Projektstrukturplan von Entscheider und Projektsteuergruppe genehmigt ist, erarbeitet das Projektteam auf dieser Basis einen **Projektstrukturplan**. Hier werden die formulierten Ziele und Aufgaben funktional sowie nach Objekten mit Zeitvorgaben und Zuständigkeiten gegliedert und durchgeplant. Die kleinste Einheit ist dabei das Arbeitspaket, welches auch von einer einzelnen Person bearbeitet werden kann. Die bereits fertigen Arbeitsergebnisse, Erkenntnisse und Anforderungen des Projektteams (Projektauftrag, Umfeldanalyse, Risikoanalyse, etc.) werden in den Projektstrukturplan aufgenommen.

Dazu kommen Aufgaben zum Qualitätsmanagement, zur Kommunikation und zur Herstellungsphase. Für das Projekt „Medienbildungskonzept“ sind das z. B., die Sichtung der Kerncurricula aller Fächer hinsichtlich des Lernens mit und über Medien in den betroffenen Klassenstufen. Ein weiteres Arbeitspaket ist die einheitliche tabellarische Auflistung der konkreten Unterrichtsbeispiele für ein Lernen mit und über Medien. Die Ergebnisse dieses Arbeitspakets werden dann in einem weiteren zu einem fächerübergreifenden Curriculum zum Lernen mit und über Medien zusammengefasst. Weitere Arbeitspakete sind z. B. die Erfassung des Qualifizierungs- und des Ausstattungsbedarfs, welche wiederum entsprechende Umsetzungs- und Evaluationsphasen mit weiteren Arbeitspaketen nach sich ziehen.

Der **Projekttablaufplan** dient dazu die logische und zeitliche Reihenfolge der Auftragsbearbeitung darzustellen. Während der Projektstrukturplan in tabellarischer Form vorliegt, bietet sich für den Projekttablaufplan die Darstellung als Balkendiagramm auf einer Zeitleiste an.

Auf die Herstellungsphase folgt die **Umsetzungsphase**, was beim Projekt „Medienbildungskonzept“ dessen Anwendung im schulischen Regelbetrieb bedeutet. Die in der **Evaluation** gewonnen Daten lassen sich für eine Anpassung des „Medienbildungskonzeptes“ nutzen.

Die grundlegende Entwicklung eines Medienbildungskonzeptes unter Anwendung der Projektmanagement Methode ist ein abgeschlossener Prozess mit definiertem Anfang und Ende. Als Teil des Schulprogramms einer eigenverantwortlichen Schule wird es unter Berücksichtigung des **Qualitätsverständnisses** und des **Qualitätszyklus**, wie im „Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen“ dargestellt, dennoch stetig weiterentwickelt und angepasst.

Um den Prozess der Neu- oder Weiterentwicklung eines Medienbildungskonzeptes im schulischen Alltag ressourcenschonend umzusetzen, wird die Integration in den ohnehin notwendigen **Implementierungsprozess der Kerncurricula in die schuleigenen Arbeitspläne** im Zusammenhang mit dem fächerübergreifenden **Methodencurriculum** empfohlen.

Grafische Darstellung des Gesamtprozesses in Phasen:

