

Professionalisierung der Lehrkräftefortbildung stärken! Good Practice – Transfer – Vernetzung

Fachtagung des DVLfB vom 16.-17. Juni 2023 in der Evangelischen Akademie Loccum

Der Deutsche Verein zur Förderung der Lehrerinnen- und Lehrerfortbildung (DVLfB) hat in Kooperation mit der Evangelischen Akademie Loccum am 16. und 17. Juni 2023 eine Fachtagung durchgeführt, die zum Ziel hatte, sich über die Professionalisierung von Lehrkräftefortbildung zu verständigen, Beispiele von guter und zukunftsorientierter Fortbildungspraxis zu identifizieren und die Bedingungen ihres Gelingens zu erörtern. Die 63 Teilnehmerinnen und Teilnehmer kamen aus der Lehrkräftefortbildung in 15 Bundesländern und in Österreich, i.d.R. aus den Landesinstituten, von Universitäten und Hochschulen, aus Nichtregierungsorganisationen wie z.B. der Bertelsmann Stiftung und anderen Bildungsträgern sowie aus Schulen.



Programm:

Begrüßung durch die stellvertretende Vorsitzende des DVLFb, Dr. Ina Biederbeck, und Andrea Grimm, Studienleitung an der Evangelischen Akademie Loccum.

EINFÜHRUNG:

Von der Bestandsaufnahme der Lehrkräftefortbildung zum Weißbuch

(Zusammenfassung siehe S. 4)

Dr. h.c. Peter Daschner, Landesschulrat a.D. Hamburg, Vorstandsmitglied des DVLFb, Projektleiter Weißbuch

KEYNOTE:

Professionalisierung der Lehrkräftefortbildung stärken!

(Zusammenfassung siehe S. 6)

Prof. Dr. Michael Schratz, Institut für LehrerInnenbildung und Schulforschung, Gründungsdekan der School of Education an der Universität Innsbruck, Sprecher der Jury des Deutschen Schulpreises bis 2022

PROJEKTVORSTELLUNG:

NELE – Campus Neue Lernkultur

(Zusammenfassung siehe S. 8)

Alexandra Braun, NeLe Campus Neue Lernkultur

PARALLELE WORKSHOPS

1. Qualifizierung von Fortbildenden: modularisiert, kollaborativ mit Wissenschaft, länderübergreifend

(Zusammenfassung siehe S. 8)

Prof. Dr. Dietlinde Vanier, BEST, TU Braunschweig, ehem. Leitung KLBS, Braunschweiger Trainingsmodell, Dieter Schoof-Wetzig, ehem. Dezernent im Niedersächsischen Landesinstitut für Qualitätsentwicklung (NLQ), Vorstandsmitglied des DVLFb, Volkmar-Sebastian Knoke, NLQ, Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Lehrkräftefortbildung, Hildesheim

2. Schulinterne Fortbildungen – Gelingensbedingungen für eine professionelle Qualifizierung im System Schule

(Zusammenfassung siehe S. 11)

Dr. Peter Daschner, Ulrike Heinrichs, Oldenburger Fortbildungszentrum (OFZ), Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Critical Friend: Alexander Brand, Master an der Universität Glasgow, z.Zt. Lehramtsabschluss in Hamburg

3. Heterogenität in der Schule: Individuelle Förderung und faire Lernchancen

(Zusammenfassung siehe S. 14)

Dr. Ina Biederbeck, Leiterin des Zentrums für Lehrerinnen- und Lehrerbildung, Universität Flensburg, Wiebke Niebuhr, NLQ, FB Unterrichtsübergreifende Vorhaben, Schwerpunkt Inklusion

4. Personalentwicklung als Führungsaufgabe: Qualifizierung von schulischen Leitungskräften

(Zusammenfassung siehe S. 16)

Prof. Dr. Marcus Pietsch, DFG Heisenberg-Professur für Bildungsmanagement und Qualitätsentwicklung an der Leuphana Universität Lüneburg, Jürgen Frenz und Harriet Schellig, Leuphana Universität Lüneburg

5. Teacher Learning statt Lehrkräftefortbildung – Stärkung einer professionellen Lernkultur im Kollegium

(Zusammenfassung siehe S. 18)

Dr. Ulf Schweckendiek, Schulleiter, Friedrich-Junge-Gemeinschaftsschule, ehem. Leiter der Fachfortbildung in Schleswig-Holstein am Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein (IQSH), Kiel, Prof. Dr. Michael Schratz, Critical Friend: Alexander Brand

6. Quer- und Seiteneinstieg: qualifizierte Zugänge in den Lehrerberuf!

(Zusammenfassung siehe S. 21)

Dr. Peter Daschner, Karen Wittig, TU Dresden, Institut für Berufspädagogik und Berufliche Didaktiken, Berufsbegleitende Qualifizierung von Lehrkräften (BQL), Heidi Hubacek, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie, Referat Lehrkräftebildung, Fachreferentin für die Berufsbegleitende Weiterbildung, Leiterin des StEPS

7. Wirksame Fortbildungsformate: Orientierung, Standardentwicklung, Fortbildungsportfolios

(Zusammenfassung siehe S. 24)

Prof. Dr. Dietlinde Vanier, Peter Gatzweiler, Bezirksregierung Köln, Dezernat Lehrkräfteaus-, -fort- und -weiterbildung

8. Bedarfserfassung in der Lehrkräftefortbildung: individuelle und schulische Qualifizierungsbedarfe in die Fortbildungsplanung einbeziehen

(Zusammenfassung siehe S. 26)

Ulrich Steffens, ehem. Direktor am Hessischen Institut für Qualitätsentwicklung, Koordinator des Netzwerks „Empiriegestützte Schulentwicklung (EMSE)“, Dr. Kerstin Baumgart, Referatsleitung Unterstützungssystem, Thüringer Institut für Lehrerfortbildung, Lehrplanentwicklung und Medien (ThILLM)

ABSCHLUSSREFLEXION

(Zusammenfassung siehe S. 28)

Dokumentation

Vorbemerkung:

Zu den Workshops sind jeweils die Vorankündigungen abgedruckt (kursiv), anschließend eine kurze Zusammenfassung (in der Regel von den Workshopmoderatorinnen und -moderatoren selbst) und schließlich Verweise auf weitere Materialien, die von einem Padlet abgerufen werden können. Zu den übrigen Tagungsbausteinen finden sich kurze Zusammenfassungen und Verweise auf digital bereit gestellte Materialien.

Zugang zum Padlet:

<https://evakadloc.padlet.org/agrimm/professionalisierung-der-lehrkr-ftefortbildung-ufe6mq8mqb33qa29>

Peter Daschner

Einführung: Von der Bestandsaufnahme der Lehrkräftefortbildung zum „Weißbuch“

Mit der “Bestandsaufnahme” hat der DVLFb in seinem letzten Projekt zentrale Struktur- und Handlungsfelder des Fortbildungssystems für Lehrkräfte in Deutschland genauer in den Blick genommen.

Die Ergebnisse auf den Punkt gebracht:

- Die Lehrkräftefortbildung (LFB) ist wichtig – für die Berufsbiografie, die Professions- und Schulentwicklung, das Lernen der Schülerinnen und Schüler.
- Die LFB ist für alle ca. 800.000 Lehrerinnen und Lehrer gesetzlich verpflichtend.
- **Das System der LFB in Deutschland ist allerdings**
 - **intransparent:** Es fehlt allenthalben an Information, Transparenz und Vergleichbarkeit. Es gibt keine systematische und öffentliche Berichterstattung über Angebote, Nachfrage, Teilnehmende, Formate, Kosten und Effekte der LFB.
 - **unterentwickelt:** Es gibt keine systematische Erfassung des Fortbildungsbedarfs, keine Standards – nicht einmal bei der Qualifizierung von Schulleiter*innen (siehe aktueller Schulleitungsmonitor) oder Seiteneinsteiger*innen, nur wenige Formate mit nachhaltigen Effekten, kaum systematische Kooperation mit den Hochschulen.
 - **unterfinanziert:** im Vergleich zu anderen Ländern oder zur betrieblichen Weiterbildung, und bei großen Unterschieden zwischen den Bundesländern (zwischen ca. 100 und 200 Euro p.a., im Durchschnitt ca. 200 Euro, laut Statistischem Bundesamt).

Komplementär zur Bestandsaufnahme bietet der erstellte Musterorientierungsrahmen (MOR) eine systematische Erweiterung mit normativem Anspruch. Beide Teile finden sich in dem Band *Lehrkräftefortbildung in Deutschland. Bestandsaufnahme und Orientierung*¹.

Die Ergebnisse dieser erstmals in Deutschland erstellten Bestandsaufnahme der LFB haben **große Resonanz** gefunden. 2019 hat erstmals die KMK das Thema LFB aufgegriffen und mit Bezug auf die DVLFb-Studie die Erarbeitung von Empfehlungen beschlossen, die im März 2020 als „Ländergemeinsame Eckpunkte zur Fortbildung von Lehrkräften“² erschienen sind. Im Juni 2021 fand dazu eine große Fachtagung der KMK in Hamburg statt.

¹ Peter Daschner und Rolf Hanisch (Hrsg.): *Lehrkräftefortbildung in Deutschland. Bestandsaufnahme und Orientierung*, Beltz, 2019

² https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2020/2020_03_12-Fortbildung-Lehrkraefte.pdf

Weitere **positive Signale** für die dritte Phase in letzter Zeit:

- Die länderübergreifende Zusammenarbeit, z.T. auch mit Beteiligung der Hochschulen, nimmt zu (vgl. die großen Kooperationsprojekte von BMBF und KMK: Lemas, BISS-Transfer, QuaMath).
- Ein Orientierungsrahmen „Qualifikationsprofil für Schulleitungen“ ist in Arbeit.
- Erstmals kommt in einem Koalitionsvertrag auf Bundesebene die Lehrkräftefortbildung vor.
- Einige Länder erhöhen die Haushaltsansätze für die LFB.

Eine konkrete Agenda zur Weiterentwicklung der Lehrkräftefortbildung steht noch aus.

Ziele für das neue Projekt „Weißbuch“:

Nach der Offenlegung struktureller Defizite und einer normativen Rahmensetzung geht es bei dem neuen Projekt des DVLFb um

- Identifizierung guter und zukunftsorientierter Praxis in einem kollaborativen Verfahren,
- Präsentation der Ergebnisse in einem „Weißbuch Lehrkräftefortbildung“,
- Anstiftung zu Transfer und Kooperation – diese Tagung in Loccum ist dazu eine gute Gelegenheit,
- Anstöße für systemisches und systemübergreifendes Lernen im Mehrebenensystem der Lehrkräftequalifizierung.

Themenbereiche des Weißbuchs:

- Strukturebene:
Erfassung des Fortbildungsbedarfs; wirksame Formate; Qualifizierung der Fortbildenden; schulinterne Qualifizierung; Standards/Qualitätsrahmen für die LFB; Kooperationen/Netzwerke; transparente Berichterstattung im System der LFB; Kundenkommunikation.
- Inhaltsebene:
Digitalisierung; Demokratiebildung; Bildung für nachhaltige Entwicklung; Naturwissenschaften; Heterogenität; Sprache/Diversität; Führungskräftequalifizierung; Quereinstieg in den Lehrerberuf.

Produkte:

- „Weißbuch Lehrkräftefortbildung“ – in Print- und Digitalfassung
- Zwei Fachtagungen des DVLFb in Kooperation mit Landesinstituten oder Akademien, Präsentation der Ergebnisse, Anbahnung von Kooperationen – da sind wir gerade
- Beiträge in Fach- und Verbandspublikationen
- Erweiterung einer vorhandenen Plattform, z.B. Monitor Lehrkräftebildung, zum phasenübergreifenden Austausch.

Redaktionsteam

Dr. h.c. Peter Daschner (Projektleitung), Hamburg; Ulrike Heinrichs, Oldenburg; Dieter Schoof-Wetzig, Hannover; Prof. Dr. Dietlinde Vanier, Braunschweig; Ulrich Steffens, Wiebaden, Dr. Ina Biederbeck, Flensburg; Dr. Monika Renz, Hamburg. Kontakt: peter.daschner@lehrerfortbildung.de

A propos „Anstiftung zu Kooperation und Transfer“, um nochmals eines unserer Ziele für das Weißbuch aufzugreifen: So verstehen wir auch das Ziel dieser Tagung, nämlich sich gemeinsam „über die Professionalisierung der Lehrkräftefortbildung zu verständigen“, wie es im Tagungsflyer heißt, und zwar zu Themen, die auch Eingang in das Weißbuch finden. Dazu werden Zwischenergebnisse vorgetragen, es finden Expertenaustausch und kollegiale Reflexion statt.

Was wir hier vorhaben, hat der österreichische Didaktiker und Fortbildungsexperte Roland Fischer (gest. 2019) schön und einfach so gesagt:

„Von Professionalität zu sprechen, setzt m.E. die Existenz einer Gemeinschaft von Personen voraus, die ähnliche Tätigkeiten verrichten, miteinander kommunizieren und ihre Erfahrungen austauschen mit dem Ziel, die Qualität ihrer Arbeit zu verbessern.“

Michael Schratz

Keynote: Professionalisierung der Lehrkräftefortbildung stärken!

Folien auf dem Padlet:



Zusammenfassung (Monika Renz in Abstimmung mit Michael Schratz):

Wie steht es um das Wissen zum Tagungsthema? Im Sinne eines Wissensaudits als Vier-Felder-Darstellung kann das geplante Weißbuch bestehendes persönliches und professionelles Wissen zusammenführen, die Tagung wird dazu beitragen, unser persönliches Nicht-Wissen durch in der Profession vorhandenes Wissen zu ergänzen und noch nicht allgemein gesichertes Wissen wird durch Austausch und Transfer das professionelle Wissen erweitern. Aber im Sinne von Niklas Luhmann bleibt ein Nicht-Wissen, das einem System als „blinder Fleck“ nicht sichtbar ist. Es gibt aber immer wieder Anlässe und Widerfahrnisse, die neues Wissen generieren und dem System Impulse geben, wie etwa unlängst die Pandemie.

H.-G. Rolff spricht in seinem Buch *Komprehensive Bildungsreform*³ von einem „Juxtapositionsverhältnis von Wissenschafts- und Handlungswissen“. Er unterscheidet systematische und systemische Schulentwicklung. Letztere ist beziehungsbezogen und psychologisch orientiert. Die Frage nach dem „Warum“ spielt eine zentrale Rolle. Prof. Schratz verweist diesbezüglich auf Autoren der Managementliteratur (Simon Sinek: *Start with why*; Markus Ebner: *Positive Leadership*), auf die positive Psychologie (Martin Seligman: *Flourish – Wie Menschen aufblühen*), aber auch auf John Hattie⁴.

Krisen können gute Auslöser und Inkubatoren für Wandel sein (siehe das Vierzimmer-Modell von Claes Janssen), sie sind aber keine guten Lehrmeister. Für die Neuorientierung bedarf es der Unterstützung, hier kann Fortbildung ins Spiel kommen. Schule ist ein Ort der Transformation, der zwischen Vergangenheit und Zukunft vermittelt. Die aktuellen Herausforderungen werden am Beispiel KI illustriert.

³ Hans-Günter Rolff: *Komprehensive Bildungsreform*, Beltz, 2023. Dort auch Beispiele der Steuerung in NRW, Österreich und Kanada. Vgl. auch Andreas Schleicher: *Weltklasse: Schule für das 21. Jahrhundert gestalten*; https://www.oecd-ilibrary.org/education/weltklasse_9783763960231-de

⁴ Klaus Zierer: *Hattie für gestresste Lehrer 2.0*, Schneider Verlag Hohengehren, 4. Erweiterte Auflage, 2023

Worauf kommt es in Zukunft an? Alle Schülerinnen und Schüler sollten in die Lage versetzt werden, hohe Leistung zu erbringen und lohnende Leben zu führen (World Happiness Report). Well-Being kristallisiert sich als übergeordnetes Entwicklungsziel heraus - siehe *Living Well in a World Worth Living in for All*⁵. Als Beispiel aus dem Schulbereich wird die German European School Singepore (GESS) vorgestellt (von der DePrivatisierung des Unterrichts zur multiprofessionellen Teamstruktur). Hervorgehoben werden die professionellen Lerngemeinschaften (Transformation „von unten“) und die sog. EdTech-Coaches (Coaches für Digitalisierung und neue Lernkultur). Der Vortrag schließt mit Bezügen auf Hartmut Rosa: *Unverfügbarkeit*, auf die Initiative „Future Skills“⁶ und das Netzwerk FREI DAY⁷.

Alexandra Braun

Projektvorstellung: NELE – Campus Neue Lernkultur

Zusammenfassung:

NELE⁸ ist eine neue bundeslandübergreifende Fortbildungsplattform für Lehrkräfte und Schulleitungen und ein Distributionskanal für Organisationen und Projekte aus dem staatlichen System und dem gemeinnützigen Bereich. Mit ersten Angeboten wird die Plattform im Herbst 2023 online gehen. Das Verbundprojekt mit drei Hochschulen und vier gemeinnützigen Organisationen als Trägern wird vom BMBF gefördert. Das Portal bietet asynchrone und synchrone Lernangebote, die sich für das individuelle, selbstgesteuerte Lernen und auch das Lernen im Team eignen. Die Angebote reichen vom 45-Minuten-Kurs bis zum mehrwöchigen Programm. Themenfelder wie „Demokratische Schule leben“, „Future Skills fördern“, „Raum- und Zeitstrukturen neu denken“ und „Selbständiges Lernen“ werden abgedeckt. Die kuratierten Materialien werden ansprechend aufbereitet, orientieren sich am aktuellen Forschungsstand und geben gleichzeitig konkrete Impulse für die Praxis.

Weitere Materialien auf dem Padlet:

⁵ Reimer, K. E. et al.: *Living Well in a World Worth Living in for All*, Springer, 2023, <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-19-7985-9#toc>

⁶ <https://www.futureskills.org/>; *Praxisbuch Future Skills. 30 Zukunftsentscheidende Kompetenzen und wie wir sie lernen können*, Vahlen, 2021

⁷ <https://frei-day.org/>

⁸ <https://nele-campus.org/>



NELE Campus Neue Lernkultur

23. Juni 2016

Was ist NELE – Campus Neue Lernkultur?

Digitale Qualifizierungswege zur Weiterbildung von PädagogInnen an Schulen

NELE Campus Neue Lernkultur ist ein Projekt der Kiron-Organisation, das die digitale Weiterbildung von Lehrkräften an Schulen in Deutschland fördern soll. Das Projekt ist ein Teil der Initiative 'NELE Campus Neue Lernkultur' und wird von der Kiron-Organisation unterstützt.

PDF

[Kurzinfo_NELE](#)

Im Anhang die Kurzinfo zum Projekt

Wenn ihr euch für den Campus & das Projekt NELE interessiert, meldet euch gerne bei alexandra.braun@kiron.ngo

Wir laden euch auch herzlich zu unseren Touren über den Campus ein. Z.B. am 27.6. oder am 7.9..

Workshop 1: Qualifizierung von Fortbildenden: modularisiert, kollaborativ mit Wissenschaft, länderübergreifend

Moderation und Input: Dietlinde Vanier / Dieter Schoof-Wetzig / Volkmar-Sebastian Knoke

Für Fort- und Weiterbildung stellt das lehrende Personal und dessen Professionalität die wichtigste Einflussgröße für eine wirksame und qualitativ hochwertige Gestaltung von Lehr-Lernprozessen dar (Martin et al., 2016). In dem Workshop wird in Form einer Fallstudie das niedersächsische Qualifizierungsmodell für Fortbildende, das in einer Kooperation des Landesinstituts (NLQ) mit den Universitäten Braunschweig und Vechta entwickelt und Anfang 2020 etabliert wurde, in seiner Struktur präsentiert und hinsichtlich zentraler organisatorischer, didaktischer und methodischer Aspekte - auch anhand ausgewählter Evaluationsergebnisse - diskutiert.

Ausgehend von der Frage, wie Standards für Fortbildungstätigkeiten aussehen könnten, wird das in dem Kooperationsprojekt entstandene Kompetenzprofil für in Fortbildung Tätige vorgestellt und besonders hinsichtlich der notwendigen digitalen Kompetenzen befragt. Die inhaltliche Struktur von Qualifikationsprozessen wird in vielen Ländern in Modulkonzepten gefasst. Am Beispiel der Fortbildungsmodule des NLQ werden Vergleiche mit den Konzeptionen anderer Bundesländer angestellt und die Auswahlstrategien von Qualifizierungsschwerpunkten erörtert.

In einem weiteren Schritt wird die Bedeutung von Netzwerken für die Tätigkeit der Fortbildenden thematisiert. Am Beispiel von Netzwerken aus anderen Fortbildungsbereichen soll nach den Möglichkeiten einer länderübergreifenden Community of Practice über die Tagung hinaus gefragt werden.

Zusammenfassung (Dietlinde Vanier und Dieter Schoof-Wetzig):

Viele Bundesländer haben spezifische Qualifizierungsmaßnahmen für ihr Personal in der Lehrkräftefortbildung entwickelt, ohne dass es bisher eine gemeinsame Bestandsaufnahme oder länderübergreifende empirische Untersuchungen gegeben hat. Ebenso gibt es wenig Austausch oder Kooperation zu den Konzepten oder Modellen. Hier setzte die Zielsetzung dieses Workshops an. An einer Fallstudie über das niedersächsische Qualifizierungsmodell wurden zentrale organisatorische, didaktische und methodische Aspekte der Professionalisierung von Fortbildenden geklärt und Möglichkeiten länderübergreifender Zusammenarbeit diskutiert.

Verlaufsskizze

- Input zum niedersächsischen Modell
- Arbeitsgruppen zu Kompetenzprofil für in Fortbildung Tätige (1) und länderspezifische Modulkonzepte und Qualifizierungsschwerpunkte (2)
- Länderübergreifende Zusammenarbeit: Zielsetzungen und Bedingungen
- Drei Empfehlungen für eine Professionalisierung

Das niedersächsische Modell für die Qualifizierung von Fortbildende

Das niedersächsische Qualifizierungsmodell, in einer Kooperation des Landesinstituts (NLQ) mit den Universitäten Braunschweig und Vechta entwickelt und Anfang 2020 etabliert, wurde in seinen grundlegenden Komponenten vorgestellt (siehe Folien auf dem Padlet).

Arbeitsgruppe zu Kompetenzprofil für in Fortbildung Tätige

Zugänge zu Fortbildungstätigkeiten sind bislang kaum systematisch und unter Einbeziehung von verbindlichen Standards geregelt (vgl. Cramer, Johannmeyer & Drahmman, 2019 – Quelle siehe Folien auf dem Padlet). Ausgehend von der Frage, wie Standards für Fortbildungstätigkeiten aussehen könnten, wurde das in dem Kooperationsprojekt entstandene

Kompetenzprofil insgesamt vorgestellt und nachfolgend bezüglich des Aspekts der digitalen Kompetenzen von Fortbildenden befragt. Siehe Padlet für niedersächsisches Konzept und Stellwand mit dem Arbeitsergebnis.

Arbeitsgruppe zu Modulkonzepten für die Qualifizierung von Fortbildenden

Die inhaltliche Struktur von Qualifikationsprozessen wird in vielen Ländern in Modulkonzepten gefasst. Am Beispiel der Fortbildungsmodule der „Fortbildung für Fortbildende“ des NLQ werden Vergleiche mit den Konzeptionen anderer Bundesländer angestellt und die Auswahlstrategien von Qualifizierungsschwerpunkten erörtert. Siehe Padlet für niedersächsisches Konzept und Stellwand mit dem Arbeitsergebnis

Länderübergreifende Zusammenarbeit: Zielsetzungen und Bedingungen

In einem kurzen Input wird die Bedeutung von Netzwerken für die Tätigkeit der Fortbildenden thematisiert. An Beispielen aus den Fortbildungsbereichen Berufliche Bildung, Berufseingangsphase für Lehrkräfte und Bildung für nachhaltige Entwicklung wird nach den Möglichkeiten einer länderübergreifenden Community of Practice für den Themenbereich dieses Workshops über die Tagung hinaus gefragt. In eine Interessentenliste tragen sich 18 Teilnehmer*innen der Tagung ein.

Drei **Empfehlungen für eine Professionalisierung der Qualifizierung** von in Lehrkräftefortbildung Tätigen:

1. Weiterentwicklung eines Kompetenzprofils für Fortbildende

Länderübergreifend sollte an einem empirisch fundierten Kompetenzprofil für Fortbildende gearbeitet und (Mindest-)Standards sollten definiert werden.

2. Vergleich und Weiterentwicklung von Modulkonzepten für Fortbildende und Trainerinnen

Die verschiedenen länderspezifischen Qualifizierungskonzepte sollten mit den Kompetenzprofilen abgeglichen werden und bezüglich der Qualifizierungsschwerpunkte systematisiert und weiterentwickelt werden.

3. Länderübergreifendes Netzwerk zur Qualifizierung von Fortbildenden

In einem länderübergreifenden Netzwerk sollte möglichst ab dem nächsten Jahr eine Community of Practice eingerichtet werden, die vorhandene Qualifizierungsansätze, Kompetenzprofile und Evaluationsergebnisse sichtet, systematisiert und zur Entwicklung professioneller Standards für Fortbildung zusammenführt.

Weitere Materialien auf dem Padlet:

Präsentation

PDF
2023.05.05_FTF_Loccum

Imagevideo

Fortbildung für Fortbildende
Konzeption von wirksamen Angeboten

YouTube
Imagevideo - Fortbildung für Fortbildende

Kompetenzprofil

Digitale Ergänzung

Länderübergreifende Netzwerke und CoP für die Professionalisierung von Fortbildenden

PPTX
WS1 Community of Practice 2023 dsw1

Flyer Ausschreibung

PDF
23.36.29_Flyer

Kompetenzprofil - Beispiel

Qualifizierung von Fortbildungspersonal

PDF
NLO_Plakat_Qualifizierung_2023-06-09

Kompetenzprofil - Schwerpunkte

Vorschläge zur gemeinsamen Weiterarbeit

Fachkompetenz

1. Weiterentwicklung eines Kompetenzprofils
2. Vergleich und Weiterentwicklung von Modulkonzepten für Fortbildende und Trainerinnen
3. Länderübergreifendes Netzwerk zur Qualifizierung von Fortbildenden

Workshop 2: Schulinterne Fortbildungen – Gelingensbedingungen für eine professionelle Qualifizierung im System Schule

Moderation und Input: Peter Daschner / Ulrike Heinrichs / Alexander Brand

Gute Schulen entstehen nicht durch Regulierung von außen oder oben, sondern sind selber „Motor der Schulentwicklung“ (Rolf 1998). Dies wird im Zuge der Neuen Steuerung auch von den Bildungsadministrationen der Länder eingefordert.

Schulen, die im Rahmen der vorgegebenen Ziele ihre Entwicklung und die Wege zur Zielerreichung weitgehend selbst steuern, müssen sich auch um die Entwicklung ihres Personals und die Erweiterung von dessen Kompetenzen kümmern. Professionalisierung ist damit nicht mehr nur die individuelle Angelegenheit einzelner Lehrpersonen, sondern wird zur Aufgabe der gesamten Schule. Damit gewinnen die verschiedenen Formen der schulinternen und kollegialen Qualifizierung (SCHiLF), die es vereinzelt und weitgehend unsystematisch immer schon gab, an zentraler Bedeutung.

Verlaufsskizze:

- Input zum Forschungsstand und zu den rechtlichen Regelungen in den Ländern
- Fragestellung: Gelingensbedingungen für ein schulinternes Qualifizierungssystem? (u.a. Teamstrukturen, Zeitgefäße, Formate, Qualifizierungsplanung, Ressourcen...)
- Wie können Landesinstitute/Kompetenzzentren SchiLF unterstützen?
- Erarbeitung von Handlungsvorschlägen
- Vorstellung der SchiLF-Praxis in ausgewählten Schulen
- Exkurse: Teacher Learning in Singapur/Hospitationsschulen in Hamburg
- Bilanz: Drei Vorschläge zur Professionalisierung von SchiLF

Zusammenfassung (Peter Daschner):

In den 1980er Jahren war SCHiLF der Geheimtipp von reformorientierten Lehrkräften und Schulleitungen. Im Zuge der Einführung von Elementen der Neuen Steuerung Ende der 1990er Jahre – Schulprogramm, Teilautonomie, Rechenschaftspflicht/Schulinspektion – bekommt SCHiLF einen auch förmlichen Stellenwert. Schewe et al.⁹ (S. 261ff.) listen eine Fülle von Regelungen, Vorschriften und Unterstützungsangeboten in den Bundesländern auf inkl. den Berichtspflichten der Schulleitungen. Trotz der hohen Regelungsdichte ist SCHiLF der am wenigsten dokumentierte und untersuchte Bereich der Lehrkräftefortbildung (Daten und Hinweise dazu finden sich bei Schoof-Wetzig¹⁰).

Folgende **Themenfelder** haben wir identifiziert, auf denen gehandelt werden muss, damit ein schulinternes Qualifizierungssystem gelingen und Schule zu einem lernenden System werden kann:

- Teamstrukturen (eine kooperative Binnenarchitektur)
- Klare Verantwortlichkeiten
- Qualifizierungsplanung
- Zeitgefäße
- Themen- und adressatengerechte Formate
- Inhalte mit Bezug auf das Schülerlernen
- Unterstützung durch Landesinstitute/Kompetenzzentren

⁹ Claudia Manuela Schewe, Norbert Maritzen und Felicitas Thiel, „Fortbildung und Kompetenzentwicklung als Kern schulischer Personalentwicklung“, in: Felicitas Thiel et al. (Hrsg.): *Personalentwicklung in Schulen als Führungsaufgabe*. Springer, 2022

¹⁰ Dieter Schoof-Wetzig: „Angebote, Adressaten, Formate“ in: Daschner, Peter/Hanisch, Rolf (Hrsg.): *Lehrkräftefortbildung in Deutschland. Bestandsaufnahme und Orientierung*. Beltz, 2019, S. 70ff.

- Ressourcen

Auftrag für die Gruppenarbeit:

Erarbeitung von Empfehlungen/Handlungsvorschlägen zur Professionalisierung der schulinternen Qualifizierung für einige der genannten Themenfelder.

Ergebnisse der Gruppenarbeit und der anschließenden Aussprache:

Die schulinterne Qualifizierung, das gemeinsame Lernen am Arbeitsplatz, ist anspruchsvoll, voraussetzungsreich, aber auch besonders effektiv, da es sich unmittelbar auf die Unterrichts- und Schulentwicklung und schließlich auf das Lernen der Schüler*innen auswirken kann.

Aus der näheren Betrachtung einiger Handlungsfelder lassen sich folgende **Empfehlungen** für eine Professionalisierung von SCHILF ableiten:

Klare Verantwortlichkeiten

Die Arbeits- und Entscheidungsstrukturen in einer Schule müssen klar und eindeutig sein, sonst leiden darunter auch die Qualifizierungsprozesse. Eine transparente Delegationsstruktur (z.B. auf Mitglieder der erweiterten Schulleitung, Teamverantwortliche, Fortbildungsbeauftragte) aktiviert zusätzliche Kompetenzen, schafft mehr Verbindlichkeit und letztlich auch mehr Qualität. Fortbildungsbeauftragte werden von der Schulleitung mandatiert, erhalten ein Arbeitszeitkontingent (in Hamburg kann dafür eine Beförderungsstelle verwendet werden) und sind vor allem für den Prozess der Qualifizierungsplanung verantwortlich. Das Landesinstitut in Hamburg (LI) z.B. führt dafür verbindliche Fortbildungen durch und unterhält ein spezifisches Netzwerk¹¹.

Teamstrukturen auf verschiedenen Ebenen

Stabile Teams (z.B. vertikal in Fachteams und horizontal in Jahrgangsteams) ermöglichen Austausch, gemeinsame Reflexion, Transfer von Innovationen, kurz: Unterrichts- und Schulentwicklung. Dafür braucht es Team- und Konferenzzeiten, die in den Stundenplänen der Lehrerinnen und Lehrer verankert sind oder einen unterrichtsfreien Nachmittag in der Woche. Dabei sollten auch multiprofessionelle Teams berücksichtigt werden.

Systematische Qualifizierungsplanung

Eine wirksame, an den Entwicklungszielen der Schule und den Bedarfen der Lehrerinnen und Lehrer orientierte schulinterne Qualifizierung braucht eine systematische Qualifizierungsplanung. Dadurch kann es gelingen, dass Fortbildung nicht folgenlos bleibt, sondern den Weg in die Alltagsroutinen und zum Schülerlernen findet. Stichpunkte: Ziele setzen, Qualifizierungsbedarfe ermitteln – auch auf der Basis von Unterrichtsbeobachtungen, Lernstandserhebungen, Rückmeldungen der Schulinspektion oder von kollegialen Hospitationen –, dazu passende Qualifizierungsformate einsetzen (z.B. Mikrofortbildungen, modularisierte Formate, Blended learning, Barcamp, Erprobung im eigenen Unterricht und gemeinsame Reflexion), im Kollegium vorhandene Kompetenzen nutzen, externe Expertise einbeziehen, für Fortführungen und Transfer sorgen, keine „angebissenen Äpfel“ zurücklassen.

¹¹ *Qualifizierungsplanung – ein Instrument der Qualitätsentwicklung in Schulen*. Hrsg.: Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung Hamburg, Agentur für Schulberatung
<https://li.hamburg.de/resource/blob/622430/c926ce088f1ac93fb54eaaa76d112aec/pdf-qualifizierungsplanung-data.pdf>

Weitere Materialien auf dem Padlet:

Gelingensbedingungen für schulinterne Fortbildung

SCHULINTERNE WS2 FORT-BILDUNG

- Teamstrukturen
- Klare Verantwortlichkeit
- Qualifizierungsplanung (mit Bedarf)
- Zeitgefäße
- Themen- und adressatengerechte Formate
- Inhalte mit Bezug auf das Schülerlernen
- Unterstützung durch LAs
- Ressourcen

Ergebnis 2

Klare Verantwortlichkeit

Wann Lernaktivität

- Inhaltliche Kompetenz und Wissensaufbau (und Qualität sichern)
- Qualität sichern = die Schulbildung (sicher)
- Abstimmung mit anderen Teams (z.B. Projektleiter, LAs)
- Zeit, Aufmerksamkeit, Ressourcen

Deutlich: Verantwortung für die Fortbildung

Zeitgefäße

Handlungsempfehlungen 1

Handlungsempfehlungen

1. Themen- und adressatengerechte Formate
 - Mikrofortbildungen
 - Peer to Peer
 - Blended Learning
 - Barcamps
2. Qualitätsanforderungen
 - Bedarf und Bedürfnis unterscheiden
 - Überforderung vermeiden
 - Verantwortlichkeiten festlegen

- schulisches Fortbildungskonzept verpflichtend

Ergebnis 1

Diagramm zur Darstellung der Gelingensbedingungen für schulinterne Fortbildung:

- Team Strukturen** (rot):
 - Partizipativ handeln
 - klar definierte Rollen
 - gute Kommunikation
 - gegenseitige Unterstützung
 - klare Verantwortlichkeiten
 - regelmäßige Kommunikation
 - klare Rollenverteilung
 - klare Verantwortlichkeiten
- Ressourcen** (grün):
 - Wissen
 - Zeit
 - Materialien
 - Personelle Ressourcen
 - Finanzielle Ressourcen
 - Technische Ressourcen
 - Methodische Ressourcen
 - Organisatorische Ressourcen
- Qualifizierungsplanung** (gelb):
 - Bedarf
 - Planung
 - Umsetzung
 - Evaluation
 - Reflexion
 - Transfer

Ergebnis 3

Diagramm zur Darstellung der Handlungsempfehlungen:

- Qualifizierungsplanung** (gelb):
 - Phasenplan
 - Bedarf
 - Planung
 - Umsetzung
 - Evaluation
 - Reflexion
 - Transfer
- Handlungsempfehlungen** (blau):
 - Themen- und adressatengerechte Formate
 - Qualitätsanforderungen
 - Bedarf und Bedürfnis unterscheiden
 - Überforderung vermeiden
 - Verantwortlichkeiten festlegen

Handlungsempfehlungen 2

Handlungsempfehlungen 2

- schulisches Fortbildungskonzept verpflichtend
- 3. Teamstrukturen
 - Lehrergemeinschaft nutzen (multiprofessionelle Teams, auch mit externer Unterstützung)
 - Systemverantwortung
 - Zeit und Ressourcen einplanen

Workshop 3: Heterogenität in der Schule: Individuelle Förderung und faire Lernchancen

Moderation und Input: Wiebke Niebuhr / Ina Biederbeck

Der Umgang mit Heterogenität und Vielfalt im Kontext von Schule ist ein fach- und unterrichtsübergreifend relevantes Querschnittsthema, welchem sich auch die Lehrer:innenfortbildung in vielfältiger Art und Weise annimmt.

Doch auch wenn in den letzten Jahren zahlreiche Konzepte zur Bearbeitung dieses breiten Themenfelds für die dritte Phase der Lehrer:innenbildung entwickelt und erprobt wurden, bleiben Fortbildungen zum Umgang mit Heterogenität und Vielfalt eine herausfordernde Angelegenheit und bringen oftmals nicht den gewünschten Effekt. Dies liegt zum einen an der Komplexität des Themas selber, aber auch an ungeeigneten Fortbildungsformaten, einer fehlenden multiprofessionellen Ausrichtung sowie dem Missstand, dass Kollegien nicht gemeinsam an dem Thema arbeiten.

Das Niedersächsische Landesinstitut für schulische Qualitätssicherung (NLQ) hat sich diesen Herausforderungen gestellt und entwickelte die „Qualifizierungsmaßnahme inklusive Schule“ (QuiS), in deren Rahmen speziell hierfür qualifizierte Lehrkräfte, genannt „Multiplikator:innen inklusive Schule“ (MiS), mehrteilige, bedarfsorientierte Fortbildungen für ein Gesamt- oder Teilkollegium einer Schule anbieten¹².

Im Workshop wird das Konzept dieser Qualifizierungsmaßnahme vorgestellt. Daran anknüpfend, setzen sich die Teilnehmer:innen des Workshops mit der Frage auseinander, welche Gelingensbedingungen für Fortbildungen zum Thema Heterogenität und Diversität sich aus diesem Good-Practice-Beispiel ableiten lassen können.

Zusammenfassung (Ina Biederbeck):

Nach einem kurzen Überblick über Forschungsperspektiven und -schwerpunkte zur Fortbildung von Lehrkräften im Kontext von Heterogenität¹³, wurde im Workshop das Konzept von QuiS ausführlicher vorgestellt. Danach tauschten sich die Teilnehmer:innen weiter zum Themenfeld aus. Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Austausch über Erfahrungen mit Diversität u. ä.:

- Angebote für einzelne Lehrkräfte werden offen angenommen
- schulinterne Angebote decken Widerstände innerhalb eines Kollegiums auf
- es ist sinnvoll, den Kolleg:innen an den Schulen kleine Schritte anzubieten

Literaturempfehlung, die in diesem Zusammenhang von Teilnehmenden gegeben wurde:
Jackson, R. R.: *Never Work Harder Than Your Students and Other Principles of Great Teaching*. Alexandria: Association for Supervision & Curriculum Development, 2018

An der Haltung arbeiten - z.B. in Bezug auf

- Rahmenbedingungen
- Settings
- Glaubenssätze
- Kollegiales Feedback
- Planspiele/Rollenspiele

¹² Mehr Informationen zu QuiS finden Sie online unter <https://bildungsportal-niedersachsen.de/inklusive-schule/grundlagen-inklusion-unterrichts/qualifizierungsmaassnahme-inklusive-schule-quis> [28.06.2023]

¹³ Anmerkung: Im Rahmen des Workshops wurde der Heterogenitätsbegriff weit interpretiert – Gleiches gilt für den Inklusionsbegriff.

- ... und was braucht es dafür?

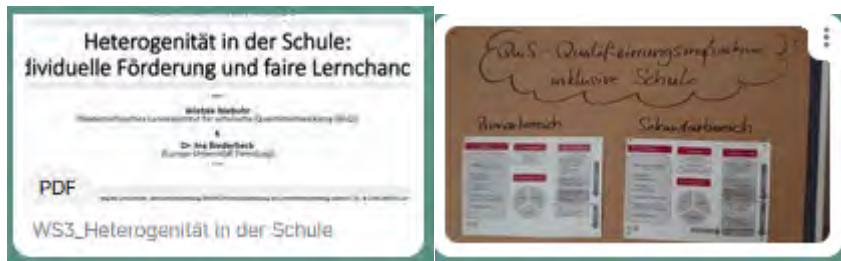
Vergleich der Fortbildungskonzepte zur Heterogenität/Inklusion in anderen Bundesländern und Austausch über Ausgestaltungsgründe

- Begriff „Inklusion“ in den Bundesländern unterschiedlich definiert – in einigen umfasst er das Thema „Diversität“, in anderen wird strikt getrennt.
- Es gibt unterschiedliche Formate von Fortbildungen zum Thema und Gründe, warum sie sich in dieser Form entwickelt haben.

Mögliche Handlungsempfehlungen, die sich aus Erfahrungen des NLQ ableiten lassen:

- Orientierung an wissenschaftlichen Erkenntnissen
- Es besteht ein Bedarf an „Werbung“ bei den Lehrkräften und Schulleitungen, warum mehrmodulige, zeitintensive Fortbildungen sinnvoller und gewinnbringender sind als One-Shot-Veranstaltungen. Für viele Lehrkräfte ist Fortbildung eben noch nicht selbstverständlich und sie haben ein schlechtes Gewissen, weil die Kolleg:innen sie vertreten müssen oder Unterricht ausfällt.

Weitere Materialien auf dem Padlet:



Workshop 4:

Schulleitung zukunftsorientiert gestalten - Qualifizierung von schulischen Führungskräften

Moderation und Input: Marcus Pietsch, Jürgen Frenz und Harriet Schellig, Leuphana Universität Lüneburg

In Zeiten dynamischen gesellschaftlichen und technologischen Wandels stehen Schulen vor besonderen Herausforderungen. Die Kompetenzen und eine entsprechende Qualifikation von Schulleitungen haben dabei einen herausragenden Stellenwert, um gute Schule heute und in Zukunft zu gestalten.

Doch wie kann Führung von Schulen zukünftig gelingen? Vor welchen Herausforderungen werden Schulleitungen stehen? Und wie kann ein entsprechendes Qualifizierungsprogramm sie auf die bevorstehenden Herausforderungen vorbereiten?

In diesem Workshop möchten wir uns diesen Fragen aus verschiedenen Perspektiven nähern. Aufbauend auf Inputs zu aktuellen Forschungsergebnissen erarbeiten wir gemeinsam in wechselnden kreativen Formaten Ansatzpunkte für Qualifizierungsmaßnahmen, die Schulleitungen Sicherheit und Orientierung hinsichtlich aktueller und zukünftiger Herausforderungen bieten. Die Teilnehmenden haben dabei die Gelegenheit, ihre eigenen Annahmen und Erkenntnisse zu externalisieren, zu reflektieren und im Austausch voneinander zu lernen.

Zusammenfassung (anhand der Folien):

Ablaufskizze:

- Input zu Führung als Prozess, Führung vs. Management, Wirkmodell (von Führung bis zur Schülerleistung), Befunde zu Führung (siehe Folien)
- Austausch von Erfahrungswerten
Siehe Stellwand Erfahrungen auf Padlet und in den Folien
- Gestaltung von Zukunftsbildern
Versuche mit Lego Serious Play in vier Gruppen (zur Methode siehe Folien, zu den Gruppenergebnissen siehe Stellwand auf Padlet und Folien)
- Ableitung von Handlungsfeldern
Siehe Stellwand Handlungsfelder auf Padlet und in den Folien
- Status quo Qualifizierung
Qualifizierungswege, Verbindlichkeit, Zeitpunkt, Dauer, Inhalte, Träger der Ausbildung, Fortbildung von Leitungspersonal

Fazit:

- Führung an Schulen wird vor allem durch Schulleitungen übernommen.
- Führung findet kontextspezifisch statt und hängt von den Voraussetzungen der Führenden (Werte, Kompetenzen usw.) ab.
- Führung ist DER wichtigste Treiber für Veränderungen an Schulen und maßgeblich für die Lernergebnisse von Schüler*innen.
- Wichtiger Fokus muss dabei auf der Professionalisierung von Lehrpersonen, insb. mit Blick auf das Kerngeschäft ‚Unterricht‘ liegen.
- Eine Vorabqualifizierung findet in Deutschland (fast) nirgends statt.
- Eine Qualifizierung auf universitärem Niveau ist selten (und meist nur ergänzend).
- Es bleibt wenig Zeit für Führungsaufgaben; dasselbe gilt für die Weiterqualifizierung.
- Fokus von Qualifizierung eher Schule als System, weniger Lehrpersonen als Individuen.
- Besonders wirksame Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen die Führungszeit, den Fokus auf Führung, benötigen viel Zeit und Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen (z.B. Coaching, Assessments und regelhafte Trainings).

Workshop 5

Teacher Learning statt Lehrkräftefortbildung – Stärkung einer professionellen Lernkultur im Kollegium

Moderation und Input: Ulf Schweckendiek / Michael Schratz / Alexander Brand

Neben der Qualität ist der Faktor Zeit immer ein zentraler, wenn es um Fortbildungsaktivität geht: Wer kennt es nicht, nach einem langen Unterrichtstag „auch noch zur Fortbildung“? Leider ist zudem wissenschaftlich belegt, dass die Inhalte von Fortbildung in vielen Fällen nur geringen Einfluss auf den Unterricht und das Lernen selbst haben. Das liegt u. a. daran, dass ein noch so wertvolles Angebot kaum Wirksamkeit entfalten kann, wenn keine Passung zwischen Bedarfen, Akteurskonstellationen und Rahmenbedingungen der Nutzungsseite vorliegt (Angebot-Nutzungsmodell-LK-Fortbildung, Lipowsky/Rzejak 2021). Zudem wissen wir, dass nur eine kontinuierliche Intervention in der Professionellen Lerngemeinschaft des Kollegiums geeignet ist, tatsächlich bis auf die Lernebene der Schülerinnen und Schüler Wirksamkeit zu entfalten (ebenda).

Deshalb werden zukünftige Formen in der dritten Phase einen erheblichen Fokus bekommen, die weniger den aktuell meist praktizierten Formaten der Lehrkräftefortbildung zuzuordnen sind, sondern eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung („teacher learning“) meinen:

- *Direkte Diagnostik, Reflexion und Intervention der eigenen Arbeit*
- *Kollaborative Entwicklung von Lehr- und Lernsituationen*
- *Einbezug externer Expertise direkt für das Lernen der Schülerinnen und Schüler*

Dieser Workshop verfolgt das Ziel, den Horizont für eine „lernseitige“ 3. Phase im Sinne von Michael Schratz zu eröffnen und zu diskutieren.

Zusammenfassung (Alexander Brand):

Die klassische Vorstellung von Lehrkräftefortbildung konzentriert sich oft auf isolierte Fortbildungsveranstaltungen abseits des Berufsalltags. Auch in unserem Sprachgebrauch ist eine Fortbildung etwas, das man absolviert. Sie hat einen klaren Anfang und ein klares Ende. Die zentrale Frage, was nach der Fortbildung passiert, spielt bei den typischen One-Shot-Veranstaltungen oft keine Rolle. Die Trennung von Fortbildung und Berufsalltag erschwert den ohnehin schwierigen Transfer von der Theorie in die Praxis. Demgegenüber versteht der Ansatz des „Teacher Learning“ eine Schule nicht nur als Lern- und Entwicklungsort für Schülerinnen und Schüler, sondern auch für Lehrerinnen und Lehrer. Er steht für einen kontinuierlichen und in den Alltag integrierten Prozess des Lernens und der Weiterentwicklung, der stark auf Kooperation setzt.

In Singapur wird „Teacher Learning“ zum Beispiel durch schulinterne kooperative Formen der Fortbildung umgesetzt, insbesondere durch sogenannte professionelle Lerngemeinschaften. Kleine Teams von fünf bis sieben Lehrkräften treffen sich wöchentlich, um an unterrichtsbezogenen Themen und didaktischen Fragestellungen zu arbeiten, die sowohl den Unterricht als auch die gemeinsame berufliche Weiterentwicklung voranbringen. Die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen aus diesen Lerngemeinschaften werden in schulweiten Konferenzen am Ende des Schuljahrs dem Kollegium vorgestellt und können so in die Breite getragen werden. Darüber hinaus pflegt das Schulsystem in Singapur einen intensiven Austausch zwischen den Schulen: In Clustern, die aus etwa zwölf Schulen bestehen, treffen sich die Mitglieder regelmäßig zu gemeinsamen Konferenzen, um Ideen und Best Practice auszutauschen.

Der Ansatz des „Lernens am Arbeitsplatz“ stellt unser traditionelles Verständnis von Fortbildung zu Recht in Frage. Denn das Hauptziel eines nachhaltigen Fortbildungssystems sollte nicht einfach die Anzahl der Teilnehmenden an Seminaren sein, sondern vielmehr das kontinuierliche Lernen aller Lehrerinnen und Lehrer, unabhängig vom Lernort.

Eine solche Aufgabe stellt die Schulen vor die große Herausforderung, Kapazitäten und Zeitfenster für das gemeinsame Lernen der Lehrkräfte zu schaffen. Dabei geht es vor allem darum, Zeitfresser, die nicht dem Lernen dienen, zu identifizieren und durch effizientere Strukturen zu reduzieren. Als Zeitfresser wurden von den Workshop Teilnehmer*innen insbesondere organisatorische Aufgaben, die oft mit der Klassenleitung verbunden sind, ineffiziente Konferenzen und Korrekturen genannt. Klare Kommunikation und Absprachen – oft unterstützt durch digitale Lösungen – können ebenfalls dazu beitragen, Zeit zu sparen. Darüber hinaus sollten Schulen darüber nachdenken, ob eine grundlegende Neuorganisation des Schultages oder der Schulwoche zusätzliche Kapazitäten schaffen kann (siehe Ergebnisse der Arbeitsgruppen auf dem Padlet).

Wenn Schulen die Verantwortung für das Lernen ihres Personals übernehmen, dann benötigen sie auch neue Formen der Expertise. Das Begleiten von Lerngemeinschaften sowie das Agieren in Schulnetzwerken erfordert besondere Kompetenzen in der Unterrichtsentwicklung. Die Fortbildungsinstitute, die traditionell die Rolle des direkten Fortbildungsanbieters übernommen haben, finden sich dann in der Rolle des Begleiters wieder. Ihre Aufgabe besteht nun darin, die Schulen bei der Etablierung und Verstetigung eigener „Teacher Learning“-Formate zu unterstützen.

Literaturhinweise:

Brand, A.: *Bildungsweltmeister - Eine Reise in die Schulsysteme der Weltklasse*. Abgerufen am 13. Juli 2023 von <https://alexanderbrand.de>

Brand, A.: *PISA-Spitzenreiter - Singapur: Die Hochburg der Lehrerfortbildung*. Das Deutsche Schulportal, 03.05.2021, <https://deutsches-schulportal.de/expertenstimmen/singapur-die-hochburg-der-lehrerfortbildung/>

Goodwin, L. A., Low, E. & Darling-Hammond, L.: *Empowered Educators in Singapore: How High-Performing Systems Shape Teaching Quality*. Jossey-Bass, 2017

Lipowsky, F. und Rzejak, Daniela: *Fortbildungen für Lehrpersonen wirksam gestalten. Ein praxisorientierter und forschungsgestützter Leitfaden*. Bertelsmann Stiftung, 2021

Weitere Materialien auf dem Padlet:



Workshop 6

Quer- und Seiteneinstieg: Qualifizierte Zugänge in den Lehrerberuf

Moderation und Input: Peter Daschner / Karen Wittig / Amber Jensen / Heidi Hubacek

Das aktuell beherrschende und „aller Voraussicht nach in den kommenden 20 Jahren“ (SWK) noch bestehende Thema „Lehrkräftemangel“ gefährdet alle anderen Reparatur- und Reformvorhaben im Schulbereich. Schon 2025 fehlen 25.000 (SWK) bzw. 40.000 (Klemm) ausgebildete Lehrkräfte. Bereits seit einigen Jahren fallen in mehreren Bundesländern ca. die Hälfte aller Neueinstellungen auf den Quer- und Seiteneinstieg. Auf diesem Feld gibt es bisher keine Standards, große Unterschiede bei den Konzepten der Länder, kaum Empirie und Austausch und keine Vergleichbarkeit der Abschlüsse.

Die zentrale Fragestellung dieses Workshops lautet: Wie können die (konkurrierenden) Ziele des Quer- und Seiteneinstiegs – gute und nachhaltige Qualifizierung versus möglichst schneller und umfangreicher Unterrichtseinsatz – erreicht werden? Neben Inputs zur Spannweite der „Lösungen“ in den Ländern und der Vorstellung von Good-Practice-Beispielen aus Sachsen und Berlin geht es insbesondere um die Erarbeitung von Kriterien für einen qualifizierten Quer- und Seiteneinstieg sowie die Frage nach Vernetzungsmöglichkeiten der Akteure auf diesem Feld in den drei Phasen der Lehrerbildung.

Zusammenfassung (Peter Daschner):

Verlaufsskizze

1. Einstieg

Welche drei Fragen zum Thema möchten Sie am Ende des WS geklärt wissen?

Kurzvorstellung der Teilnehmenden: Funktion, meine drei Fragen, an die Pinnwand

2. Input (Peter Daschner)

- Begriffsklärung
- Maßnahmen gegen den Lehrkräftemangel
- Die Spannweite der Lösungen bei der Rekrutierung und Qualifizierung von nicht grundständig Studierenden.

3. Die zentrale Fragestellung

Wie können die (konkurrierenden) Ziele des Quer- und Seiteneinstiegs – gute und nachhaltige Qualifizierung versus möglichst schneller und umfangreicher Unterrichtseinsatz – erreicht werden?

4. Erarbeitung von Prüffragen

- a) für eine qualitätsvolle berufsbegleitende Qualifizierung für das Lehramt
- b) für eine hinreichende pädagogische Vorbereitung auf den Unterricht und eine effektive Begleitung in der Schule

5. Beispiele für Good Practice

- zu a) das BQL-Projekt in Sachsen (Karen Wittig) und QuerBer in Berlin (Heidi Hubacek)
- zu b) Synopse aus sechs Bundesländern (Amber Jensen)

6. Exkurse, wenn Zeit und Interesse

- Programme für geflüchtete Lehrkräfte, u.a. „Lehrkräfte Plus“ in NRW
- Teach first Deutschland: Recruiting, Qualifizierung und Begleitung
- Angebote für „Vertretungslehrkräfte“

7. Plenum: Einigung auf Vorschläge zur Professionalisierung des Seiteneinstiegs (für den Gallery-Walk, als Poster)

In der Gruppendiskussion wurden die folgenden **Prüffragen als wichtige Kriterien für einen professionellen Quer- und Seiteneinstieg** gewertet:

- Was wird nachqualifiziert (Fachwissenschaft, Fachdidaktik, Bildungswissenschaften)?
- Welche Nähe besteht zum universitären Angebot der 1. Phase?
- Wer qualifiziert nach (Universität/Hochschule, staatliche Träger der 2. und 3. Phase)?
- Wie werden die Berufs- und Lebenskompetenzen der Teilnehmer*innen berücksichtigt?
- Wird die Qualifizierung evaluiert? Wie hoch ist die Abbrecherquote?
- Wie verlaufen Rekrutierung und pädagogische Vorabqualifizierung vor dem Unterrichtseinsatz?
- Wie erfolgt die Unterstützung in der Schule? Gibt es innerschulische Begleitstrukturen?
- Gibt es neben der eigenen Schule eine weitere Institution, die Unterstützung und Begleitung anbietet?
- Sollte ein alternativer Zugang zum Lehrerberuf auf Dauer gestellt werden?
- Wenn ja, welche Konsequenzen ergeben sich daraus für das Unterstützungssystem?

Spezifika des sächsischen Modells der „Berufsbegleitenden Qualifizierung“ (BQL)

(vgl. Folien von Karen Wittig auf dem Padlet)

Die Nachqualifizierung erfolgt in den sächsischen lehrerbildenden Hochschulen Dresden, Leipzig und Chemnitz. Verantwortet wird sie – am Beispiel Dresden – vom universitären „Zentrum für Lehrerbildung, Schul- und Berufsbildungsforschung“ (ZLSB). Die modulare Struktur fachwissenschaftlicher und fachdidaktischer Lehrinhalte entspricht den grundständigen Studien, so dass das zum Abschluss verliehene staatliche Qualifizierungszeugnis fachlich und rechtlich die Gleichstellung mit den grundständig ausgebildeten Lehrkräften herstellt. Seit 2017 haben ca. 1.000 Seiteneinsteiger:innen diese akademische Nachqualifizierung absolviert. Diese erfolgt an der Universität über zwei Jahre an zwei Tagen pro Woche, an drei Tagen in der Woche findet die Unterrichtstätigkeit statt. Repräsentative Erhebungen liegen vor, so dass berufliche Erfahrungen und Überzeugungen (nicht Kompetenzen) von grundständig ausgebildeten Lehrkräften und Seiteneinsteiger:innen verglichen werden können. Die Einstiegsfortbildung vor dem Unterrichtseinsatz ist die umfangreichste unter allen Bundesländern, umfasst 156 UE und dauert drei Monate. Sie wird vom Landesamt für Schule und Bildung (LaSuB) verantwortet.

Der Quereinstieg in Berlin (QuerBer)

(vgl. Folien von Heidi Hubacek auf dem Padlet)

Bei der Qualifizierung für ein zweites Unterrichtsfach handelt es sich in diesem Modell nicht um ein Studium, sondern um eine berufsbegleitende Qualifizierung. Die Curricula orientieren sich an modularisierten lehramtsbezogenen Studiengängen und berücksichtigen sowohl Richtlinien der Kultusministerkonferenz zu den inhaltlichen Anforderungen für die Fachwissenschaften und Fachdidaktiken in der Lehrkräftebildung als auch die Vorgaben der Bildungsstandards der Kultusministerkonferenz sowie den Rahmenlehrplan im Land Berlin. An Kooperationen mit Berliner Hochschulen wird gearbeitet, dies erweist sich jedoch aus strukturellen Gründen und u.a. wegen des großen und schnellen Qualifizierungsbedarfs in den letzten Jahren als schwierig. Eine Ausnahme stellt die TU Berlin mit dem Fach WAT dar. Verantwortlich für die Qualifizierung im Rahmen des Quereinstiegs ist das eigens dafür gegründete Studienzentrum für Erziehung, Pädagogik und Schule (StEPS), eine Einrichtung der für Bildung zuständigen Senatsverwaltung. Während der berufsbegleitenden Studien (2 Jahre, überwiegend 1 Tag/Woche) gibt es eine Unterrichtsverpflichtung von 17 Wochenstunden, d.h. eine Ermäßigung von 9 bis 11 Stunden während der Zeit der Studien. Vor dem Unterrichtseinsatz (KICK OFF) gibt es mit 44 UE in 7 Tagen eine pädagogische und schulrechtliche Einführung, in den ersten 8 Wochen (FIRST STEPS) nach Unterrichtsbeginn erfolgt eine Begleitung durch

erfahrene ehemalige Lehrkräfte als Paten, daran schließen sich modularisierte Vertiefungsseminare an (SET UP). Nach Abschluss der Studien beginnt der berufsbegleitende Vorbereitungsdienst (18 Monate), der mit der Staatsprüfung abschließt und die Gleichstellung mit den grundständig Ausgebildeten herstellt. Überzeugend an diesem Modell ist die differenzierte Konstruktion von Unterstützungs-, Begleit- und Qualifizierungsmaßnahmen, die auch individualisierte Anteile enthält.

Als **wichtige Kriterien für eine professionelle Qualifizierung und Begleitung** von Quer- und Seiteneinsteiger:innen wurden in der Gruppendiskussion hervorgehoben:

- Die Nachqualifizierung in einem Unterrichtsfach sollte möglichst durch oder in Kooperation mit Hochschulen erfolgen, um die wissenschaftlichen Standards der grundständigen Ausbildung zu erreichen.
- Neben fachwissenschaftlichen und fachdidaktischen Studien müssen im Verlauf der Nachqualifizierung und des Vorbereitungsdienstes auch bildungswissenschaftliche Anteile vermittelt werden.
- Der Vorbereitung auf den Unterrichtseinsatz muss mehr Zeit eingeräumt werden als dafür in den meisten Bundesländern vorgesehen ist. Derzeit reicht die Spanne von drei Tagen bis drei Monaten.
- Unterstützung und Begleitung während des eigenverantwortlichen Unterrichts dürfen nicht allein Sache der einzelnen Schule sein. Landesinstitute und andere Aus- und -fortbildungseinrichtungen müssen dafür Unterstützungsleistungen erbringen einschließlich Patensystemen, Coaching- und Supervisionsangeboten.
- Vergleichbare Unterstützungsangebote sollten auch (immer wieder) befristet eingestellten Lehrkräften ohne Lehrbefähigung gemacht werden.
- Für den Prozess der Nachqualifizierung und Unterrichtsvorbereitung und -unterstützung braucht es zwischen den Ländern abgestimmte Standards. Dazu gehören auch wissenschaftliche Evaluationen.

Weitere Materialien auf dem Padlet:



Workshop 7: Wirksame Fortbildungsformate: Orientierung, Standardentwicklung, Fortbildungsportfolio

Moderation und Input: Dietlinde Vanier / Peter Gatzweiler

Über Fortbildungsformate bzw. Fortbildungstypen gibt es bisher weder einen Begriffskonsens noch entscheidungsrelevante empirische Studien. Kriterien für den zielorientierten Einsatz von Fortbildungstypen bzw. -formaten beruhen weitgehend auf individuellen oder institutionellen Erfahrungswerten. Häufig beschränkt sich die Orientierung auf Zeitraster (One-Shot, Kurzfortbildung, Tagesveranstaltung, mehrteilige Fortbildung) oder auf mediale (digital, hybrid, blended, in Präsenz) und lokale (schulintern, extern etc.) Kennzeichnungen. Über die Konzeption der jeweiligen Angebote ist damit noch nichts gesagt.

Wirksame und das heißt zielerreichende Fortbildung unterliegt aber – wie auch lernwirksamer Unterricht – Gestaltungsprinzipien. Im Workshop wird daher einerseits ein Orientierungsmodell (Vanier 2018) vorgestellt, das eine transparentere Ziel-Mittel-Relation ermöglicht und in Niedersachsen seit 2020 genutzt wird. Andererseits wird es um Governance-Erfahrungen bei der Umsetzung von Angebotskonzeptionen in Nordrhein-Westfalen gehen, die Kriterien wirksamer Fortbildung entsprechen (Darling-Hammond et al. 2017, Wahl 2020, Lipowsky & Rzejak 2021).

Die Teilnehmenden werden eingeladen, ausgehend von den berichteten Befunden ihr je eigenes Fortbildungsportfolio gemeinsam mit der Workshopleitung zu reflektieren und Ideen für Standards zu diskutieren.

Zusammenfassung (Dietlinde Vanier und Peter Gatzweiler):

Wirksame Fortbildung unterliegt Gestaltungsprinzipien und wird in bestimmten Formaten umgesetzt. Während Wirksamkeitskriterien u. a. von Darling-Hammond et al (2017), Lipowsky (2015), Wahl (2020) diskutiert werden (Literaturquellen siehe Plakat „Fortbildungstypen bzw. Fortbildungsformate“ auf dem Padlet), gibt es zu Fortbildungsformaten bzw. -typen weder einen Begriffskonsens noch differenzierte Forschungsarbeiten. Üblicherweise beschränken sich Aussagen auf zeitliche, räumliche, thematische oder mediale Dimensionen. Über die Veranstaltungsqualität oder das Fortbildungsportfolio eines Institutes ist damit wenig gesagt.

Im Workshop vorgestellt wurden zwei Strategien, um die Wirksamkeit von Fortbildungsangeboten zu gewährleisten. Im **Modell des Regierungsbezirks Köln** erfolgte eine Umsteuerung dahingehend, dass nur noch mehrteilige und längerfristige Fortbildungen durchgeführt werden, die das Potenzial zur Veränderung von Unterrichtsqualität haben. Sie werden von Moderator*innen konzipiert, auf gemeinsamen Planungstagen überprüft, ggf. überarbeitet, durchgeführt, evaluiert und bei begründeter Kritik seitens der Schulen erneut überarbeitet. So ergibt sich ein Qualitätszirkel für Fortbildungsangebote. Die Moderator*innen arbeiten dabei zunehmend prozessbegleitend und transferunterstützend.

Das **Niedersächsische Landesinstitut (NLQ)** fokussiert einen anderen Aspekt und setzt bei der Angebotskonzeption und deren Eingabe in die zentrale Datenbank (NLC) auf eine Orientierung an sechs Fortbildungstypen und nachvollziehbare Ziel-Mittel-Relationen (siehe Plakat „Fortbildungsformate bzw. -typen“ auf dem Padlet). Informative, wissenserweiternde oder das Umgehen mit digitalen Tools vermittelnde Einzelveranstaltungen werden als genuine Aufgabe von Fortbildung verstanden und sind Teil des Portfolios. Allerdings hat die Anzahl mehrteiliger, modularisierter Veranstaltungen mit einer Verschränkung von Input, eigener Erprobung im Unterricht, gemeinsamer Reflexion, weiterem Input etc. in den vergangenen Jahren zugenommen. Auch hier ist ein Umsteuerungsprozess erfolgt.

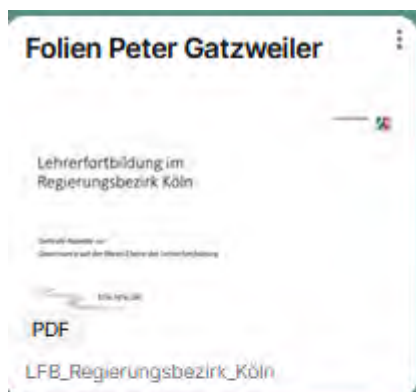
Im Workshop wurden beide Ansätze von den Workshopteilnehmer*innen diskutiert und durch viele weiterführende Fragen vertieft. Insbesondere die bisherigen Erfahrungen damit im

Fortbildungsalltag, Widerstände von Fortbildungspersonal gegen Durchführungsstandards und Wissenschaftsorientierung sowie Wirksamkeitseinschätzungen waren von Interesse.

Anschließend wurden die Teilnehmenden gebeten, ihre je landeseigenen Wirksamkeitsstrategien und Formatorientierungen vor dem Hintergrund der vorgestellten Ansätze zu reflektieren. Aus dieser Gesprächsrunde ergaben sich für die nachfolgende Podiumsdiskussion als „**Take-Home-Messages**“:

1. Länderübergreifende Kooperation von Fortbildungsinstituten, Austausch und Adaption erprobter Konzeptionen, Wissensmanagement statt iterativer Innovation.
2. Konsensfindung bezüglich der in Fortbildungskontexten verwendeten Begriffe, auch bezüglich der angebotenen Fortbildungsformate bzw. -typen.
3. Bewusstere Einschätzung und Steuerung von Fortbildungsportfolios durch die Institute, kontinuierliche Überprüfung von Fortbildungszielen und gemeinsame Arbeit an Fortbildungsstandards als Zukunftsperspektive.

Weitere Materialien auf dem Padlet:



Workshop 8

Bedarfserfassung in der Lehrkräftefortbildung: individuelle und schulische Qualifizierungsbedarfe in die Bildungsplanung einbeziehen

Moderation und Input: Ulrich Steffens / Kerstin Baumgart

Relevante, praxisorientierte und wirksame Fortbildung und Beratung von Lehrpersonen benötigt eine konkrete und strukturierte Erfassung der Unterstützungsbedarfe der Schulen. In den Fortbildungseinrichtungen gibt es zwar geregelte sachorientierte Verfahren für das Zustandekommen von Angeboten an Fortbildungen und Beratungen. Allerdings stellen dabei Vorgehensweisen, die die Bedürfnisse des pädagogischen Personals und den institutionellen Bedarf – insbesondere von Schulen – systematisch-empirisch erfassen, nach wie vor eine Ausnahme dar.

Im vorliegenden Workshop wird zunächst – auf der Grundlage einer Recherche bei den staatlichen Fortbildungseinrichtungen der Bundesländer – die vorherrschende Praxis der Bedarfserfassung skizziert und sodann ein gelungenes Beispiel einer systematischen Erfassung und „Verarbeitung“ von einzelschulischen Fortbildungsbedarfen vorgestellt. Wie funktioniert ein solches Online-Bedarfserfassungsmodul? Welche Vorteile zeigen sich in einer zentralen Verortung des Moduls auf Landesebene? Welche Chancen ergeben sich aus solch einem Erfassungssystem für die zentrale Qualitätssteuerung von Fortbildung und Beratung?

Die Antworten des Praxisbeispiels auf diese Fragen sollen zum anschließenden Austausch anregen und weiterführende Überlegungen einer systematischen Bedarfserfassung diskutierbar machen.

Zusammenfassung (Kerstin Baumgart und Ulrich Steffens):

Entsprechend der Workshop-Ankündigung wurden zunächst die Ergebnisse einer **Recherche zur Bedarfserfassung in den Landesinstituten** vorgestellt (Teil 1). Als ein durchgängiges Kennzeichen gilt es festzuhalten, dass es an allen Landesinstituten regelhafte institutionalisierte Abläufe beim Zustandekommen der Fortbildungsangebote gibt. Deutlich wurde aber auch, dass einerseits in allen Bundesländern die bildungspolitischen Vorgaben und der entsprechende strategische Bedarf eine immer größere Rolle zu spielen scheinen und dass andererseits die Vorgehensweisen beim Zustandekommen von Angeboten über Jahre gewachsen sind und gewissermaßen „naturwüchsig“ ablaufen. Dabei zeigt sich, dass ein „seismografisches“ Registrieren von Wünschen und Entwicklungen in Praxisfeldern zum einen und die Nachfrage nach und entsprechende Fortschreibungen von Angeboten zum anderen konstitutive Elemente der Programmplanung darstellen. Auffallend ist allerdings das weitgehende Fehlen einer systematisch-empirischen Erfassung des Fortbildungsbedarfs.

Eine Ausnahme einer solchen Vorgehensweise wurde im Teil 2 des Workshops vorgestellt, das „**Thüringer Bedarfserfassungsmodul (BEMo)**“, als ein Instrument im Thüringer Unterstützungssystem (USYS). Seit 2016 ist das USYS zentral am Thüringer Institut für Lehrerfortbildung, Lehrplanentwicklung und Medien (ThILLM) angesiedelt. Über das BEMo kann jede Schule und auch jedes Staatliche Schulamt ihre bzw. seine Unterstützungsbedarfe detailliert online eintragen und an das ThILLM senden. Die Mitarbeiter*innen des USYS-Referats am ThILLM vermitteln nach Rücksprache mit den betreuenden ThILLM-Referent*innen geeignete USYS-Fachberater*innen bzw. Berater*innen für Schulentwicklung.

Die Workshop-Teilnehmer*innen nahmen die Informationen sehr interessiert auf und fragten rege nach. Es wurde in der Diskussion nochmal klar herausgestellt, dass es sich beim BEMo weder um eine „Abfrage bzw. Kontrolle“ noch um das vorrangige Anliegen einer Datenbank handelt, auch wenn die BEMo-Übersicht mit allen von der Praxis (Schulen) angemeldeten Unterstützungsbedarfen auf bildungspolitischer bzw. administrativer Ebene Informationen bieten würde und sehr wohl zur Steuerung des gesamten USYS genutzt werden könnte.

An die beiden ‚Inputs‘ und deren Erörterungen schlossen sich weiterführende Überlegungen im Hinblick auf eine systematische Bedarfserfassung an (Teil 3), aus denen sich im Verlauf der Diskussion eine Reihe von **Handlungsempfehlungen** herauschälten. Dazu zählen ein verantwortlicher Umgang mit Daten sowie vor allem die Notwendigkeit einer systematischen, methodengeleiteten und standardisierten Bedarfserfassung, die in einer Hand zu liegen hätte („zentrale Erfassung“). Des Weiteren sind bei einer Bedarfserfassung eine Reihe von Gesichtspunkten zu beachten, etwa die Unterscheidung von Bedarf und Bedürfnis, ferner die Erkenntnis, dass angemeldeter Bedarf nicht gleichzusetzen ist mit realisierter Teilnahme und dass deshalb die Faktoren zu beachten sind, die für die Schnittmenge von Bedarf und Angebot eine Rolle spielen. Insofern gilt es auch zu bedenken, wie Fortbildungsbedarf an Schulen generiert wird und dass darüber hinaus auch Beratungserfordernisse bei Bedarfsmeldungen von Schulen in Betracht gezogen werden. Ein weiterer Themenkreis betraf den Stellenwert bildungspolitischer Schwerpunkte und das Verhältnis von Schulaufsicht und Fortbildung. Abschließend wurde darum gebeten, die im Workshop erarbeiteten Handlungsempfehlungen in dem geplanten „Weißbuch“-Beitrag zu berücksichtigen.

Weitere Materialien auf dem Padlet:



Abschlussreflexion: Was bringt die Professionalisierung im Fortbildungsbereich weiter?

Teilnehmende auf dem Podium:

Prof. Dr. Dietlinde Vanier, Prof. Dr. Marcus Pietsch, Prof. Dr. Michael Schratz, Dr. Peter Daschner

Dietlinde Vanier plädiert für ein länderübergreifendes Netzwerk mit folgenden Arbeitskernen: Qualifizierung der Fortbildenden, Kompetenzprofile und Standards für Fortbildung. Flexibilisierung und Fokussierung sieht sie als Zukunftsaufgaben.

Marcus Pietsch konstatiert, dass die Führungskräftequalifizierung in Deutschland noch unsystematisch erfolge und empfiehlt einen Blick in die Nachbarländer. Führung könne man lernen, effektive Maßnahmen seien etwa Peer-Mentoring und Coaching. Offen bleibe die Rolle der Schulaufsicht und des mittleren Managements. Insgesamt brauche es eine Standardsetzung für Leitungsfunktionen.

Michael Schratz verweist auf die Leadership Academy, die das Potential von Führungspersonen auf unterschiedlichen Systemebenen vernetzt. Er stellt die Frage, wie das Neue ins System komme, und plädiert dafür, „Grauräume in Reichweite des Gesetzes“ auszuschöpfen. Es zeige sich, dass im Laufe der Zeit Ideen aus dem „Untergrund“ zu Standards avancierten.

Für *Peter Daschner* ist die Professionalisierung des Fortbildungspersonals ein entscheidender Meilenstein auf dem Weg zur Professionalisierung der Lehrkräftefortbildung insgesamt. Dazu braucht es nicht nur die Energie und das Qualifizierungsinteresse der Kolleginnen und Kollegen selbst, sondern auch die richtigen Bedingungen. Dazu gehören eine angemessene und standardbasierte Qualifizierung, Angebote zu Austausch und Weiterbildung, mindestens ein Drittel der Arbeitszeit für Fortbildungstätigkeit und angemessene Zulagen bzw. Aufstiegsperspektiven, wie sie im Bereich der zweiten Phase üblich sind.

Im Namen des DVLFb danke ich allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern für ihr Interesse und Engagement! Wir freuen uns auf weitere gute Kooperationen und Vernetzungen. Unser besonderer Dank gilt der Evangelischen Akademie Loccum als wunderbarer Gastgeberin und Kooperationspartnerin, namentlich Andrea Grimm für die Tagungsleitung und Heike Springborn für die Organisation.

Für die Erstellung dieser Tagungsdokumentation danke ich Dr. Monika Renz sehr herzlich.

Peter Daschner, DVLFb, Projektleitung „Weißbuch“