



## TAB Ruhr: Handlungsempfehlungen zur Lehrkräftefortbildung

Die folgenden Handlungsempfehlungen wurden im Rahmen des Projekts TAB Ruhr (Laufzeit: Januar 2023 bis Dezember 2024, gefördert durch die Robert Bosch Stiftung) erarbeitet und richten sich an alle an der Fortbildungsplanung, -konzeption und -durchführung beteiligten Akteur\*innen.

Ziel des Projekts TAB Ruhr war es, Bedarfe und Potentiale der Lehrkräftefortbildung in NRW, besonders an Schulen in herausfordernden Lagen, zu ermitteln, diese im Mehrebenensystem der im Kontext der Lehrkräftefortbildung relevanten Akteur\*innen zu kommunizieren und bereits erste, darauf aufbauende exemplarische Maßnahmen zu konzipieren und durchzuführen. Die projektteilnehmenden Akteur\*innen bildeten die unterschiedlichen Ebenen der Lehrkräftefortbildung ab: Schulleitungen/Lehrkräfte, Vertreter\*innen aus Kompetenzteams, Regionalen Bildungsbüros, Bezirksregierungen und dem Ministerium für Schule und Bildung NRW.

Die Handlungsempfehlungen pointieren in knapper und strukturierter Form Ergebnisse standardisierter Erhebungen sowie Diskussionsstände unterschiedlicher Arbeitsgruppen und verstehen sich als akteursgruppenübergreifendes, gemeinschaftlich erarbeitetes Produkt. Eingeflossen sind:

- Befunde aus zwei qualitativen Interviewstudien mit Schulleitungen der Projektschulen sowie den projektbeteiligten Bezirksregierungen, Vertreter\*innen der Bildungsbüros und Kompetenzteams,
- Befunde einer NRW-weiten quantitativen Online-Befragung von Schulleitungen sowie
- relevante Themen und Positionen aus Arbeitsgruppensitzungen der projektbeteiligten Schulen und aus Koordinierungsgruppensitzungen mit allen am Projekt beteiligten Akteur\*innen.

Die Handlungsempfehlungen beziehen sich auf die folgenden Themenbereiche:

- Fortbildung als Element multiprofessioneller Schulentwicklung
- Verzahnung und Vernetzung im Kontext von Fortbildung
- Gestaltung der Rahmenbedingungen von Fortbildung
- Standardisierung von Prozessen der Fortbildungsplanung
- Qualität und Qualitätssicherung von Fortbildungsangeboten

Als grundlegende Vorannahme wurde seitens der projektbeteiligten Akteur\*innen formuliert, dass Fortbildung das Potenzial trägt, Schule dabei zu unterstützen, zentrale Beiträge zur Bewältigung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten. Dazu können im Rahmen von Fortbildungen bedarfsorientiert verschiedenste Inhalte bearbeitet und (über Inhalte und Zielgruppen zu begründen) unterschiedliche Realisierungsformen von Fortbildung (z.B. Präsenz/digital/hybrid, einmalig/mehrere Termine, synchron/asynchron) zum Einsatz kommen.

Im Folgenden werden die einzelnen Handlungsempfehlungen differenzierter dargelegt:



## **Fortbildung als Element multiprofessioneller Schulentwicklung**

Die Projektbeteiligten verfolgen ein breites Verständnis von Fortbildung als Element multiprofessioneller Schulentwicklung. Dementsprechend fordern sie:

- eine systematischere Planung spezifischer Fortbildungen im Kontext von Schulentwicklungsprozessen bzw. eine stärkere Verzahnung von Schulentwicklung und Fortbildung.
- eine zielgerechte, anlassbezogene und bedarfsorientierte Öffnung von Fortbildungsveranstaltungen für das gesamte an Schule tätige (pädagogische und nicht-pädagogische) Personal.
- anlassbezogen und bedarfsorientiert gemeinsame Fortbildungen von in Schule, Bildungsadministration und -verwaltung tätigen Personen.

## **Verzahnung und Vernetzung im Kontext von Fortbildung**

Fortbildung wird von den Projektbeteiligten nicht als individuelles Ziel und Anliegen beschrieben, sondern vielmehr als potenziell kollektiver Entwicklungsimpuls, dessen Qualität und Wirksamkeit sich insbesondere in der Verzahnung und Vernetzung der für Fortbildung relevanten Akteur\*innen ergibt. Vor diesem Hintergrund wird gefordert:

- Fortbildung sozialraumvernetzt zu denken und zu gestalten: Sozialräumliche Ressourcen sollen eruiert und für die Gestaltung von Fortbildung genutzt werden. Ergebnisse von Fortbildung sollen in den Sozialraum Schule sowie den schulischen Sozialraum getragen werden. Sozialraumvernetzung selbst sollte als Gegenstand von Fortbildung bearbeitet werden.
- die themenbezogene Vernetzung von Schulen untereinander sowie die Bildung von Fortbildungsallianzen zwischen Schulen zu fördern, um beispielsweise ressourcenschonend schulübergreifende Fortbildungen durchführen zu können oder den schulübergreifenden Transfer von Fortbildungsergebnissen zu ermöglichen.
- die zunehmende Heterogenität an Anforderungen und die damit verbundene zunehmende Multiprofessionalität des Kollegiums auch in der Multiprofessionalität von Fortbildner\*innen abzubilden.
- schulinterne Fortbildungen zielgerecht, anlassbezogen und bedarfsorientiert für außerschulische Kooperationspartner\*innen zu öffnen.

Angeregt wird darüber hinaus, zu prüfen, inwiefern zunehmend auch eine phasenübergreifende Lehrkräftebildung angeboten werden könnte, d.h. beispielsweise universitäre Lehrveranstaltungen der Lehrkräfteausbildung für die Lehrkräftefortbildung oder Angebote der Lehrkräftefortbildung für Lehramtsstudierende oder Referendar\*innen zu öffnen.



## Gestaltung der Rahmenbedingungen von Fortbildung

Um regelmäßige und passgenaue, zielgerechte Fortbildung des schulischen Personals zu befördern, bedarf es entsprechender systemischer Rahmenbedingungen und Voraussetzungen dafür, dass die Teilnahme an Fortbildungen nicht im Kontrast zu dem Erreichen anderer schulischer Ziele steht. Die Projektbeteiligten fordern daher:

- die gesetzliche Verankerung von kontinuierlicher Fortbildung über die gesamte Dauer des Berufslebens als einen festen, notwendigen Bestandteil des Lehrberufes. Dies sollte aus Perspektive der Projektbeteiligten mit einer Fixierung von zeitlichen Aufwänden für Fortbildung in den Arbeitszeitregelungen des schulischen Personals einhergehen.
- die Dokumentation des kontinuierlichen, individuellen Lernprozesses sowie dessen Verankerung in den Stellenprofilen der Akteur\*innen.
- eine ausreichende Personaldecke an Schulen, um den Mitarbeitenden durch belastbare Vertretungsstrukturen die Teilnahme an Fortbildungen zu ermöglichen.
- die Förderung und Etablierung einer lernförderlichen Schulkultur, insbesondere auch durch Schulleitungen und Fortbildungsbeauftragte.
- ein breiteres Angebot von Fortbildungsformaten: Fortbildungsanbieter\*innen sollten zur Vermeidung von Zeitkonflikten vermehrt zeitlich frei wählbare Fortbildungsmodulare oder Fortbildungen zu verschiedenen Uhrzeiten anbieten.

## Standardisierung von Prozessen der Fortbildungsplanung

Zur Steigerung der Effektivität und Effizienz der Lehrkräftefortbildung erscheint den Projektbeteiligten die Standardisierung von Prozessen der Fortbildungsplanung von der Bedarfsermittlung bis zur Referent\*innenauswahl sowohl auf übergeordneter als auch auf Ebene der Einzelschule dringend erforderlich. Sie fordern:

- eine systematische, zielorientierte und abgestimmte Fortbildungsplanung, die übergeordnete systemische, einzelschulische und individuelle Entwicklungsanliegen, -bedarfe und -notwendigkeiten berücksichtigt. Dazu bedarf es aus Perspektive der Projektbeteiligten einer übergeordneten Instanz, die die grundsätzliche Planung, Konzeption und Umsetzung von Fortbildung überregional steuert und koordiniert.
- die Unterstützung von Schulen bei der Fortbildungsplanung durch eine ausreichende Anzahl an Schulentwicklungsberater\*innen, die den Fortbildungsmarkt, die schuleigenen Schulentwicklungsprozesse sowie die daraus entstehenden Bedarfe und Ressourcen der Schulen gleichermaßen kennen.
- die Bereitstellung von niedrighschwelligem Tools, die Schulen und schulisches Personal bei der Ermittlung von Fortbildungsbedarfen unterstützen.
- die Einführung von Tätigkeitsprofilen für die Position der Fortbildungsbeauftragten an Schulen, die flächendeckende Besetzung der entsprechenden Stellen sowie deren innerschulische Aufwertung. Relevant dafür erscheint den Projektbeteiligten beispielsweise eine breite Unterstützung der Fortbildungsbeauftragten durch Schulleitungen sowie eine strategische und professionelle Besetzung der Stellen.
- die Implementierung innerschulischer Prozesse zur einzelschulischen Fortbildungsplanung (gegebenenfalls als Adaption zentraler Unterstützungsangebote).



## Qualität und Qualitätssicherung von Fortbildungsangeboten

Um ausgehend von Fortbildung intendierte Wirkungen in Schule erzielen zu können, ist die Qualität und Qualitätssicherung von Fortbildung ein wichtiger Aspekt. Zentral erscheint den Projektbeteiligten:

- Die Gestaltung von Fortbildungsformaten sollte sich an Zielgruppe, Thema und Kontext der jeweiligen Fortbildung orientieren. Gewünscht werden für fachliche Fortbildungen kurze, niedrigschwellige und (auch asynchrone) digitale Formate. Für die Durchführung von überfachlichen Fortbildungen werden modulartig aufgebaute Veranstaltungen mit Praxisbezug gewünscht, deren integrierte Transfer-, Reflexions- und Selbstlernphasen von den Fortbildner\*innen begleitet werden.
- Laufende Transferprozesse in der Fortbildung sollten durch Akteur\*innen der Schulentwicklungsberatung und prozessbegleitendes Coaching so lange begleitet werden, bis ihre Ergebnisse nachhaltig im System Schule verankert sind.
- Das Berufsbild der Fortbildner\*innen sollte, etwa durch mehr Vollzeit-Stellen in der Fortbildung, Möglichkeiten zum beruflichen Aufstieg, zusätzliche Möglichkeiten zur Qualifizierung, zum Austausch und zur Reflexion, weiter professionalisiert werden.
- Schulisches Personal sollte bedarfsgerecht als Fortbildungsteilnehmende professionalisiert werden, um die konstruktive Teilnahme an und den erfolgreichen Transfer nach der Fortbildung zu gewährleisten.
- Zur Gewährleistung erfolgreicher Transferprozesse nach Abschluss der Fortbildungen und der systemischen Verankerung an den Schulen sollten Qualifizierungen für Schulleitungen und Fortbildungsbeauftragte durchgeführt werden.
- Für die Evaluation von Fortbildung sollten einheitliche Bewertungskriterien festgelegt werden, die bei Fortbildungen verpflichtend zum Einsatz kommen. Gute Evaluationsergebnisse sollten über ein Gütesiegel sichtbar gemacht werden. Gewünscht wird dazu eine Plattform, auf der Fortbildungsangebote der staatlichen Lehrkräftefortbildung sowie von weiteren Fortbildungsanbieter\*innen zusammengetragen werden.
- Die allgemeine Zufriedenheit der Schulen mit dem bestehenden Fortbildungsangebot und eventuelle Verbesserungspotentiale sollten regelmäßig flächendeckend erhoben werden.