

4 Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Lehrkräftefortbildung

Peter Daschner, Dieter Schoof-Wetzig und Ulrich Steffens

In die folgenden Handlungsempfehlungen eingeflossen sind gemeinsame Forderungen des Deutschen Vereins zur Förderung der Lehrerinnen- und Lehrerfortbildung (DVLfB), der GEW und des VBE¹, ergänzt um Anregungen, die sich aus der Diskussion beim 7. Sankelmarker Gespräch zur Lehrerbildung (Berlin 2022) ergeben haben (vgl. Daschner/Karpen/Köller 2023). Erweitert haben wir sie um solche, die auf Good-Practice-Beispielen in diesem Weißbuch basieren, vornehmlich aus den Themenbereichen I (Qualifizierung) und II (Steuerung).

- 1 Governance-Ebene (Kultusministerien/Senatsbehörden, KMK, Hochschulen)
 - (1) *Entwicklung und Pflege gemeinsamer Standards, insbesondere eines länderübergreifenden Referenzrahmens Fortbildungsqualität*
unter Berücksichtigung der Handlungsebenen und Akteursrollen im Fortbildungssystem, u. a. Standards für die Qualifizierung von Fortbildner:innen und Schulleitungen
 - (2) *Herstellung von Transparenz und Vergleichbarkeit*
durch regelhafte Berichterstattung nach bundeseinheitlich definierten Kriterien; Abstimmung und Vereinbarung ländergemeinsamer Indikatoren sowie einheitlicher Erhebungen und Auswertungsverfahren; Teilnahme an der OECD-Studie TALIS 2024 (Teaching and Learning International Survey); Etablierung eines bundesweiten Monitor Lehrkräftefortbildung analog zum Monitor Lehrerbildung für die erste Phase

1 vgl. gemeinsame Presseerklärung von GEW, VBE und DVLfB: <https://www.gew.de/presse/pressemitteilungen/detailseite/gew-und-vbe-hoehere-investitionen-in-die-fortbildung-von-lehrkraeften-ueberfaellig>.

- (3) *Aufbau landesweiter Fortbildungsmonitorings*
mit allen relevanten Informationen für ein „Fortbildungsmanagement“ – u. a. hinsichtlich einer systematischen Bedarfserfassung, Fortbildungsplanung und Angebotsnutzung sowie einer praxisorientierten Fortbildungsforschung
- (4) *Aufnahme der Lehrkräftefortbildung in die Gesamtstrategie der KMK zum Bildungsmonitoring*
entsprechend deren Zielsetzung, „[...] für Transparenz hinsichtlich zentraler Maßstäbe zur Bestimmung von Bildungsqualität zu sorgen [...]“²
- (5) *Ressourcenerhöhung für die Lehrkräftefortbildung*
Angleichung an den Bestand des pädagogischen Personals und die Entwicklung der Ausgaben für das staatliche Schulwesen
- (6) *Schrittweise Einführung der quantifizierten Fortbildungspflicht*
in Verbindung mit einem explizit ausgewiesenen Fortbildungsbudget und mit Zeitkontingenten für die Lehrkräftefortbildung als fester Bestandteil der Lehrerarbeitszeit, u. a. im Kontext eines neuen Arbeitszeitmodells für Lehrkräfte. Voraussetzung dafür ist ein quantitativ und qualitativ hinreichendes Angebot, damit die Pflicht auch hochwertig eingelöst werden kann
- (7) *Professionalisierung des Fortbildungspersonals*
durch geregelte standardbasierte Verfahren der Rekrutierung und Qualifizierung sowie geeignete „positionale Ausstattung“ (Tätigkeit mindestens im Umfang einer halben Stelle, Besoldungsanpassung bzw. Zulagen; mehr Funktionsstellen)
- (8) *Einbeziehung der Hochschulen in die berufsbegleitende Qualifizierung der Lehrkräfte*
insbesondere bei der Wirkungsforschung und Konzeptentwicklung; Lehrkräftefort- und -weiterbildung als finanzierter Teil des universitären Lehr- und Forschungsauftrags; systematische Kooperationen von erster, zweiter und dritter Phase, z. B. bei der Qualifizierung des Aus- und Fortbildungspersonals
- (9) *Quer- und Seiteneinstieg nach gemeinsam entwickelten Standards und Qualitätskriterien*
Nachqualifizierung in einem Unterrichtsfach durch Hochschulen oder in Kooperation von Hochschulen und Landesinstituten, auch mit bildungswissenschaftlichen Anteilen sowie sorgfältiger Evaluierung. Beim berufsbegleitenden Studium erweiterte Basisqualifizierung vor dem Unterrichtseinsatz; Supervision und Coaching unterrichtsbegleitend; Qualifizierung und Zeitkontingent für schulische Mentoren
- (10) *Berufseingangsphase von Lehrkräften als eigenständige Fortbildungsphase*
mit spezifischen Bildungs- und Professionalisierungsangeboten; besondere Berücksichtigung von Quer- und Seiteneinsteigern

2 www.kmk.org/themen/qualitaetssicherung-in-schulen/bildungsmonitoring.html.

-
- 2 Intermediäre Ebene (Landesinstitute, Landesschulämter bzw. Schulverwaltungen und ihre Regionalstellen bzw. Kompetenzzentren)
- (1) *Systematische Erfassung des Fortbildungsbedarfs in den Schulen*
durch gezielte Befragung der Lehrerschaft und Schulen; Nutzung vorhandener Daten, z. B. der schulischen Fortbildungspläne sowie der Ergebnisse von Externen Evaluationen (Schulinspektionen, Qualitätsanalysen)
 - (2) *Identifizierung von landesweiten Fortbildungsschwerpunkten*
in einem partizipativen Verfahren zwischen Ministerien und Landesinstituten und unter Einbeziehung relevanter Bezugsgruppen der Profession und Vertretungen der Lehrerschaft
 - (3) *Fokussierung der Lehrkräftefortbildung auf schulische „Primärprozesse“*
Zielorientiertes Unterrichten und entsprechende Lehr- und Lernstrategien unter besonderer Berücksichtigung der „Basisdimensionen“ von Unterrichtsqualität, die für das Erreichen der Basiskompetenzen von Schüler:innen besonders wichtig sind
 - (4) *Professionalisierung der Lehrkräftefortbildung*
Weiterentwicklung der fachwissenschaftlichen, fachdidaktischen und pädagogischen Expertise des Personals, Einsatz empirisch abgesicherter und praxiserprobter Fortbildungsmaßnahmen und regelhafte Evaluation und Wirksamkeitsprüfungen, Aufbau von Netzwerken des Fortbildungspersonals (Communities of Practice)
 - (5) *Expertise und personelle Ausstattung für fächerübergreifende Kompetenzbereiche*
Personelle Absicherung der Bereiche Kultur der Digitalität, Demokratiebildung, MINT, Sprachbildung, BNE
 - (6) *Systematisierung des Spektrums von Fortbildungsformaten*
Entwicklung einer länderübergreifenden Typologie für Angebot, Durchführung, Evaluation und Erforschung von Fortbildungsmaßnahmen
 - (7) *Systematischer Transfer von Forschungserkenntnissen in die Fortbildungspraxis*
insbesondere Verbindung von Input und Erprobung mit Feedback und Reflexion, gemeinsame Erarbeitung von Unterricht in Teams, z. B. in professionellen Lerngemeinschaften, Förderung von evaluativem Denken, das die eigene Wirksamkeit erfahrbar macht
 - (8) *Kontinuierliche Pflege des Professionswissens*
durch Rezeption und Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse („state of the art“), z. B. hinsichtlich neuer Medien und veränderter Lernvoraussetzungen bei den Kindern und Jugendlichen, sowie Sicherung einer praxisbezogenen Professionsforschung („action research“) in Handlungszusammenhängen des Fortbildungspersonals

- (9) *Marketing und Wissensmanagement*
strategische Kommunikation über Lehrkräftefortbildung statt Angebotsdschungel sowie Pflege der Kundenbeziehung, Weiterentwicklung der Fortbildungsdatenbanken im Hinblick auf Nutzerfreundlichkeit, mobile und virtuelle Funktionen, Wissensmanagement für Kunden und Monitoring für Anbieter
- (10) *Ausbau der länder- und phasenübergreifenden Kooperation*
z. B. bei der Entwicklung nachhaltiger Formate und aussagekräftiger Evaluationsverfahren, bei der Vergabe von Forschungsaufträgen, bei Angeboten zur Förderung von Basiskompetenzen, bei der Entwicklung eines Beratungscurriculums inkl. Lerncoaching; systematischer und regelhafter Austausch zu Good Practice; Qualifizierungsmaßnahmen von Fortbildungspersonal und Lehrkräften bei fächerübergreifenden Themenbereichen

3 Schulebene (Schulleitungen, Fortbildungsbeauftragte, Landesinstitute)

- (1) *Aufbau von innerschulischen Strukturen zur Professionalisierung von Lehrkräften*
d. h. für das individuelle und organisationale Lernen, u. a. durch feste Team- und Fortbildungszeiten, Fortbildungsbudgets, Etablierung von Fortbildungsbeauftragten, Qualifizierung und Stärkung von Schulleitungen für Maßnahmen der Personalentwicklung
- (2) *Konzeption von Schulinterner Fortbildung als integraler Bestandteil der Personalentwicklung*
systematische Verzahnung mit den Schulentwicklungsschwerpunkten der Schule
- (3) *Entwicklung einer zeitgemäßen konzeptionellen Grundlage für Theorie und Praxis Schulinterner Fortbildung (SchiLf)*
Erfahrungswissen (Themen, Formate, Beteiligte, Zeit) erheben und systematische Forschung betreiben; Austausch von Konzepten, Formaten, Inhalten und Strategien auch regional organisieren und die Rahmenbedingungen für SchiLf verbessern

(4) *Verknüpfung der individuellen Kompetenzentwicklung mit der systemischen Entwicklung der Schule*

Entwicklung von Fortbildungsformaten, die für Bildungs- und Handlungsprozesse über den Horizont von Klassenzimmer und Unterricht hinaus die gesamte Schule und ihr Umfeld, z. B. die Gemeinde, einbeziehen (z. B. in einem Whole School Approach)³

(5) *Verknüpfung der Perspektiven von Personal- und Schulentwicklung bei der Schulleitungsqualifizierung*

Verbindung der Weiterentwicklung von Leitungskompetenzen der Teilnehmenden mit der Arbeit an Reformprojekten in der eigenen Schule, realisiert mit Diskurs, Reflexion und Feedback im Qualifizierungssetting Werkstatt. Einbeziehung anderer schulischer Akteure, insbesondere des sog. Mittelmanagements und von Steuer- oder Projektgruppen entsprechend dem Prinzip der „Distributed Leadership“

In: Daschner, Peter/Schoof-Wetzig, Dieter (Hrsg.)(2025): Weißbuch Lehrkräftefortbildung. Impulse und Szenarien für gute Praxis. Weinheim Basel: Beltz Juventa, S. 493-497.

3 Empfehlung der Kultusministerkonferenz zur Bildung für nachhaltige Entwicklung in der Schule. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 13.06.2024. https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2024/2024_06_13-BNE-Empfehlung.pdf (Abfrage: 23.06.2024).