

Com<sup>e</sup>In-Verbundkoordination (Hrsg.)

Stand: 2023

**Verbundprojekt**  
**„Communities of Practice NRW – für eine Innovative Lehrerbildung“**  
**(Com<sup>e</sup>In)**  
Ergebnisse des verbundinternen Audits



Das diesem Bericht zugrundeliegende Vorhaben wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen der „Qualitätsinitiative Lehrerbildung“ unter dem Förderkennzeichen 01JA2033A-L gefördert. Die inhaltliche Verantwortung dieser Publikation tragen die Autor\*innen.

Der Bericht ist zu zitieren als:

Com<sup>e</sup>In-Verbundkoordination (Hrsg.) (2023). Verbundprojekt „Communities of Practice NRW – für eine Innovative Lehrerbildung“ (Com<sup>e</sup>In). Ergebnisse des verbundinternen Audits.

<https://doi.org/10.17185/dupublico/81328>

## Impressum

Verbundprojekt ‚Communities of Practice NRW – für eine Innovative Lehrerbildung‘ (Com<sup>e</sup>In): Ergebnisse des verbundinternen Audits.

Hrsg.: Com<sup>e</sup>In-Verbundkoordination (verantwortlich Dr. Günther Wolfswinkler)

**2023**

DOI: <https://doi.org/10.17185/duepublico/81328>

Universität Duisburg-Essen  
Zentrum für Lehrkräftebildung  
Weststadttürme  
Berliner Platz 6-8  
45127 Essen

Veröffentlichende Institution:  
Universität Duisburg-Essen  
Universitätsbibliothek, DuEPublico  
Universitätsstraße 9-11  
45141 Essen  
<https://duepublico2.uni-due.de>



Dieses Werk ist lizenziert unter einer [Creative Commons Namensnennung - Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

**Mit Unterstützung** der Com<sup>e</sup>In-AG Kooperation von Wissenschaft und (Fortbildungs-)Praxis (Ko-WiPra): <https://comein.nrw/portal/ags/ag-kowipra/>

## Inhaltsverzeichnis

1. Fragestellung und Design .....	5
2. Ergebnisse.....	5
3. Rückschlüsse auf Gelingensbedingungen.....	7
Literatur .....	10

## 1. Fragestellung und Design

An zwei Gelenkstellen des Verbundvorhabens, im Frühjahr 2021 und Sommer 2022, wurden zwei Audits mit einem internationalen Expertengremium durchgeführt:

- Prof. Dr. Herbert Altrichter (emerit. Johannes Kepler Universität Linz); (nur 2021)
- Prof. Dr. Julia Kosinar (Fachhochschule Nordwestschweiz); (2021 und 2022)
- Prof. Dr. Katrin Kraus (Fachhochschule Nordwestschweiz); (2021 und 2022)
- Prof. Dr. Katharina Scheiter (Eberhard Karls-Universität Tübingen); (2021 und 2022)
- Prof. Dr. Joke Voogt (Universiteit van Amsterdam); (2021 und 2022)
- Dr. Gesa Ramm (Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein); (2021 und 2022)

Im Zentrum stand die Bewertung von Arbeitsprozessen und -strukturen, die zu erwartenden Ergebnisse und (2022) die erstellten Ressourcen. Das Audit 2021 sollte Hinweise für die Projektsteuerung liefern, das Audit 2022 für den Aufbau nachhaltiger Strukturen der phasenübergreifenden Zusammenarbeit.

Folgende Fragestellungen standen in beiden Audit-Runden im Zentrum:

- Welche allgemeinen bzw. übergreifenden Hinweise sind an verschiedene Akteure innerhalb des Verbundes zu adressieren?
- Wie werden die Entwicklung und das Voranschreiten des Verbundvorhabens unter den Ihnen bekannten Bedingungen des Projekts beurteilt?
- Was könnte oder sollte für die Weiterentwicklung des Verbundvorhabens Com<sup>e</sup>In im verbleibenden letzten Jahr beachtet werden?
- Welche Hinweise ergeben sich über die Projektlaufzeit hinaus?<sup>1</sup>

Im Folgenden finden Sie eine Zusammenfassung der Ergebnisse:

## 2. Ergebnisse

Auf Basis der Audit-Berichte wurden durch die AG KoWiPra (<https://comein.nrw/portal/ags/ag-ko-wipra/>) die folgenden handlungsleitenden Empfehlungen für die zentralen, projektinternen Instanzen zusammengefasst.

**Audit 2021: Zusammenfassung / zentrale Aspekte** (Hinweise für die Projektsteuerung):

### 1. Zielstellungen ausschärfen

- Zieltableau mit Perspektiven, Verantwortlichen, Standards und Zeitschiene entwickeln.
- Erfolgsindikatoren (prozess- und produktbezogen) definieren und festlegen. Fokus:

---

### 1 Weitere Fragen

- 1) Inwieweit erscheinen die in der Entwicklung bzw. Fertigstellung befindlichen Com<sup>e</sup>In -Ressourcen geeignet, um die digitalisierungsbezogene Aus- und Fortbildung in NRW voranzubringen?
- 2) Inwieweit sind die Zwischenergebnisse anschlussfähig an (inter)nationale Entwicklungen und wo ergeben sich Entwicklungsbedarfe, um die Anschlussfähigkeit zu gewährleisten?
- 3) Wo bestünden Möglichkeiten der stärkeren Vernetzung innerhalb des Com<sup>e</sup>In -Verbundes sowie zwischen den im Com<sup>e</sup>In -Vorhaben beteiligten Akteuren und Dritten (z. B. zu Akteuren anderer Bundesländer)?
- 4) Weitere Hinweise für das Verbundvorhaben Com<sup>e</sup>In.

- Sind Produkte jeweils zentral, zielführend und sinnvoll?
  - Roadmap entwickeln bezüglich gelingender Formen der Zusammenarbeit.
2. Rückmeldungen organisieren durch
    - interne Vernetzung der Communities of Practice (CoP),
    - die Schulseite (Bedarfsanalysen und Wirkungserwartungen durch runde Tische etc.),
    - das Fortbildungs- und Multiplikatorensystem zu den Verwertungsperspektiven,
    - die Verbundleitung und das QM (Verortung der Zwischenergebnisse im Zielkorridor / nächste Schritte).
  3. Nachhaltigkeit und Verbindlichkeiten sichern in Form
    - eines Metaportals und Repositoriums,
    - Communities of Practice im Mehrebenensystem Nordrhein-Westfalens (NRW) über die Projektlaufzeit hinaus sowie
    - neuen Formen der Zusammenarbeit zwischen Universität und Lehrkräftefortbildungssystem.

### **Audits 2022: Zusammenfassung / zentrale Aspekte**

#### *A. Projektfinalisierung und Ergebnissicherung 2023*

1. Überprüfung der Zielerreichung, Ziel-Priorisierung und Zeitplan mit dem Fokus auf Implementation
2. Abschluss der Ressourcen sicherstellen. Kriterien:
  - Ressourcen sind voll funktionsfähig, vollständig beschrieben, die Einsatzmöglichkeiten sind dokumentiert, ein Transferplan ist hinterlegt, ein Qualitätscheck wurde durchgeführt und die Ressourcen sind im Metaportal veröffentlicht.
  - Dokumentation aller Ressourcen / keine halbfertigen Ressourcen
  - 2024 ff.: reported experiences become integral part of the resource
3. Lessons Learned als Manual (with Do's and Dont's):
  - Erkenntnisse zur Ausbalancierung von kollaborativen Prozessen und Produktorientierung
  - CoPs als Modell der Reform (s. u.): Mehrwert, Reichweite, Rahmenbedingungen
  - Intensivierung der Gespräche: nachhaltige Sicherung/Nachhaltigkeitsperspektiven mit Bildungspolitik und zwischen den Universitäten (s. u.)

#### *B. Nachhaltigkeitsperspektiven / Rolle der Universitäten 2024 ff.<sup>2</sup>*

1. Governance und Zieldefinition NRW
  - Schaffung einer dauerhaften, phasenübergreifenden Kooperationsstruktur
  - Landesprogramm/Zielvereinbarungen (inkl. Landesziele)
  - Verantwortlichkeiten und Aufgabendefinition
  - Projektsteuerung: Modell für dauerhafte Struktur?
  - Rolle COPs als Modell kollaborativer Entwicklung? → Definition der Rahmenbedingungen
  - adäquate Ressourcenausstattung (2./3. Phase) für Arbeit auf Augenhöhe
  - Ressourcenausstattung/Einbeziehung Universitäten
  - Einbeziehung von Schulen/Kooperationsschulen

---

2 i.d.R. in den Audit-Berichten nicht trennscharf formuliert ob digitalisierungsbezogen oder allgemein auf Lehrkräfte(fort-)bildung bezogen.

## 2. Rolle der Universitäten

- Governance und Zieldefinition der zwölf lehrkräftebildenden Universitäten. Rahmenbedingungen:
- gemeinsame Zielstellung in der Lehrkräftebildung definieren,
- ressourcenschonend und synergetisch optimierend zusammenwirken,
- die Rolle der Re-Akkreditierungen einbeziehen,
- Entwicklung von Modell(en) für phasenübergreifenden Kompetenzaufbau/Professionsentwicklung,
- gemeinsame Ziele definieren
- phasenübergreifende Curricula und/oder ein Modell für phasenübergreifenden Kompetenzaufbau entwickeln,
- eine phasen- und institutionenbezogene Didaktik differenzieren,
- die Schul- und Professionsentwicklung fokussieren und
- Forschungsperspektiven schaffen/integrieren

Das Audit hatte zum Ziel, handlungsleitende Empfehlungen für die zentralen, projektinternen Instanzen abzugeben. Diese wurden in der o.g. Auflistung zusammengefasst. Für den hier vorliegenden Zweck, die Gelingensbedingungen der Entwicklung phasenübergreifender Kooperationsformen und phasenübergreifend einsetzbarer Ressourcen herauszuarbeiten, können diese Aspekte als Orientierungsmarken genutzt werden. Das folgende Kapitel fokussiert summativ auf die Gelingensbedingungen. Dafür werden Rückmeldungen zu Arbeitsprozessen und Rahmenbedingungen interpretativ auf ihre mögliche Wirkung auf die Entwicklung effektiver Kooperationsformen und phasenübergreifend einsetzbarer Ressourcen zugespitzt.

## 3. Rückschlüsse auf Gelingensbedingungen

Den Critical Friends wurden 2021 und 2022 jeweils auf dem „Tag der digitalen Lehrkräftebildung“ die aktuellen Ressourcen vorgestellt, so dass sie ihre Empfehlungen auch mit Blick auf die jeweils aktuelle Produktpalette abgegeben haben. Um diesen Aspekt hervorzuheben, wird im Folgenden auf die vorliegenden elf Auditberichte aus den Jahren 2021 und 2022 vertiefend Bezug genommen. Folgende, für die Gelingensbedingungen der Entwicklung effektiver Kooperationsformen und phasenübergreifend einsetzbarer Ressourcen relevanten Aspekte lassen sich zusammenfassen:

**Phasenübergreifende, expertisegerechte Zusammensetzung der CoPs:** Eine adäquate Ressourcenausstattung der zweiten und dritten Phase für eine effektive Zusammensetzung der CoPs ist nicht gleichermaßen gewährleistet (s. Kap. 2, Audit 2022 Nr. B 1). Dies unterläuft den Grundansatz des Projektes: phasenübergreifend zusammengesetzte CoPs generieren phasenübergreifend nutzbare Produkte. Schon in der Anfangsphase wurden dabei unterschiedliche Ansprüche an die paritätische Besetzung deutlich. Während Verbundkoordination und das Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes NRW (MSB) den Fokus auf (hauptamtliche) Akteure aus der Bildungsadministration legten, deren Augenmerk auf der Implementierbarkeit von Konzepten liegt, waren die CoPs häufig an Schul- und Fortbildungspraktiker\*innen interessiert, die eine klare Adressat\*innenorientierung einbringen könnten. Entsprechend hat sich das MSB, auch nachsteuernd, bemüht, die expertisegerechte Zusammensetzung zu gewährleisten. Dabei wurde keine vollumfängliche, auch in Vollzeitäquivalenten gemessene, paritätische Zusammensetzung angestrebt. Dies wäre in der Form auch nicht möglich

gewesen: Erschwerende Ausgangsbedingung dabei war das Förderprogramm, welches rein auf die erste Phase gemünzt war. Wird noch in Rechnung gestellt, dass die zweite und dritte Phase gleichermaßen hätten vertreten sein sollen, um dann auf Augenhöhe mit achtzehn projektfinanzierten Universitätsmitarbeiter\*innen gemeinsam Ressourcen zu entwickeln, wären die Anforderungen an den Personaleinsatz überambitioniert gewesen. Ziel war es, dass in allen CoPs hauptamtliche Akteure der Bildungsadministration und Schul- und Fortbildungspraktiker\*innen mitwirken. Angestrebt wurde somit auch keine paritätische Besetzung, sondern eine effektive und einigermaßen gleichmäßige Besetzung aller CoPs mit Expert\*innen aus der Bildungsadministration und aus der Schul- und Fortbildungspraxis. Dies war nicht überall der Fall. Aber selbst die CoPs, die die „kritische Masse“ an Vertreter\*innen der zweiten und dritten Phase erreichten, sahen die CoP-Leitungen mit hohen Anforderungen konfrontiert, was die Rollen- und Verantwortungszuweisung und Einbettung in effektive Arbeitsprozessstrukturen betrifft. Entsprechend heterogen sind die Ergebnisse, die sich im unterschiedlichen Grad der Phasendifferenziertheit der Ressourcen und ihre Anwendbarkeit in Bildungskontexten der zweiten und dritten Phase manifestieren.

**Zielstellung:** Dezentrale Zielfindungsprozesse erfordern Zeit und überfrachten in diesem Zeitraum den parallel stattfindenden, arbeitsintensiven Prozess der Festlegung von kreativitätsfördernden Arbeitsprozessstrukturen und der Entwicklung von Ressourcen. Hier wurde im laufenden Prozesse auf Verbundebene nachgesteuert und zentrale Zielmarken und Erfolgsindikatoren ausgewiesen. Die Entlastung hätte aber von Anfang an erfolgen können und die eingesparte Zeit in kreative Prozesse der Ressourcenentwicklung investiert werden können (s. Kap. 2, Audit 2021 Nr. 1 und Audit 2022 Nr. B1). Hilfreich wäre es auch gewesen, wenn eine weitere Zieldimension die curriculare Gewinnerwartung des Landes für die Aus- und Fortbildung für die zweite und dritte Phase abgebildet hätte (s. Kap. 2, Audit 2022 Nr. B2). In dieser hätten übergeordnete Bedarfe und Transferstandards ausgewiesen werden können. So blieb nur die Orientierung an phasenübergreifend gültigen Kompetenzrahmen, die noch dazu nur sukzessive während des laufenden Projektbetriebes Gültigkeit erlangten. Darüber hinaus sind bislang keine übergeordneten Ansätze für einen phasenübergreifenden Kompetenzaufbau, phasenübergreifende Curricula und/oder eine phasen- und institutionenbezogene Didaktik als Leitlinien verfügbar. Solche übergeordneten Ansätze lassen sich nur schwer parallel und/oder dezentral in einem Verbund entwickeln, dessen Ziele in der Entwicklung phasenübergreifender Strukturen und Ressourcen liegen. Fehlen aber solche curricularen und didaktischen Leitplanken, müssen diese jeweils implizit durch die CoPs festgelegt werden, was deren Arbeitskapazitäten weiter überfrachtet haben dürfte. Dies dürfte wiederum Auswirkungen auf die Ressourcenqualität gehabt haben.

Insgesamt könnte dies deutliche Auswirkungen auf die Kompetenzorientierung, die Phasendifferenzierung und auf die Anwendbarkeit in Aus- und Fortbildungskontexten gehabt haben (s. die Qualitätssicherung der Com<sup>e</sup>In-Ressourcen).

**Transferperspektiven:** Einige Produkte sind generisch und nicht phasendifferenziert angelegt. Dies wurde durch die Critical Friends so oder ähnlich vielfach, u. a. im Kontext adäquater Ressourcenausstattung, genannt (s. Kap. 2, Audit 2022 Nr. B1). Vielfach wurde diesbezüglich ein Überhang der universitären Perspektive moniert.

Im Ergebnis dürfte dies ebenfalls deutliche Auswirkungen auf die Phasendifferenzierung und auf die Anwendbarkeit in Aus- und Fortbildungskontexten gehabt haben. Lösungsmöglichkeiten wurden auf zwei Ebenen verortet: Zum einen seien Bedarfsanalysen und Wirkungserwartungen durch runde Tische etc. zu organisieren (s. Kap. 2, Audit 2021 Nr. 2). Hier lag der ursprünglichen Projektkonzeption die Erwartung zugrunde, dass dies durch die expertisegerechte Zusammensetzung der CoPs bereits in der



phasenübergreifenden Entwicklung erfolgen würde. Da die gleichmäßige Zusammensetzung nicht flächendeckend gegeben war, konnte diese Erwartung auch nicht umfänglich eingelöst werden. Zum anderen wären Rückmeldungen durch das Fortbildungs- und Multiplikatorensystem zu den Wertungsperspektiven (ebenda, Audit 2021, Nr. 2), eine Dokumentation der Einsatzmöglichkeiten sowie die Hinterlegung eines Transferplans zentral, um die Transferperspektiven abschätzen zu können. Als Reaktion auf diese Monita wurde das Feedbacksystem durch die Peers umgesetzt. Weiter wurde ein sog. Nutzungskonzept als verbindlicher Bestandteil der Ressourcenpakete festgelegt (s. Bericht über die Qualitätssicherung der Com<sup>e</sup>In-Ressourcen, verfügbar unter: <https://comein.nrw/portal/berichte/qualitaetssicherungsberichte/>). Dies erfolgte allerdings erst 2022 und die Maßnahmen können – wenn überhaupt noch – im letzten Projektjahr 2023 Wirkung zeigen.

Der geforderte Fokus auf die Implementation (s. Kap. 2, Audit 2022, Nr. A) lässt sich in der Projektlaufzeit nicht umfänglich realisieren. Ziel ist es, alle Ressourcenpakete zur Implementationsreife zu bringen. Die phasenübergreifende Implementierung wird im Projekt zwar antizipiert, die Implementation erfolgt aber nicht im Projektrahmen. Beschlossen wurde im Verbund dennoch ein Monitoring des Transfers über die Projektlaufzeit hinaus mit folgenden Bausteinen:

- Evaluationsdesign wird entwickelt (2023) und Ergebnisse werden dokumentiert (2024)
- Einige Pakete werden durch die 3. Phase als Fortbildungen durchgeführt (2023/2024)
- Erörterung durch runden Tisch zwischen Entwickler\*innen und Angebotsdurchführenden (2024)

Damit kann das Projekt aber erst spät auf ein strukturiertes System der Antizipation der Implementationsperspektiven zurückgreifen und die Erkenntnisse aus der 2024 erfolgenden und zu evaluierenden Implementation nicht mehr verwerten.

**Bilanzierend** lassen sich drei Gelingensbedingungen identifizieren, die auf die effektive Kooperation Einfluss genommen haben: (1) Transparente, zentral und phasenübergreifend abgestimmte, ausdifferenzierte und frühzeitige Zielstellungen, in deren Rahmen sich dezentrale Kreativitätspotenziale in den CoPs entfalten können. (2) Die phasenübergreifende Zusammensetzung der CoPs und (3) strukturierte Feedbacks in der früheren Projektphase zur Bedarfsgerechtigkeit und zu den Transferperspektiven der entstehenden Produktpalette. Grundsätzlich war die Projektlaufzeit von ca. 3,5 Jahren zu kurz für ein Pilotvorhaben, das nicht auf abgesicherte Erkenntnisse zu Gelingensbedingungen für die Entwicklung phasenübergreifend einsetzbarer Ressourcen zurückgreifen konnte.

## Literatur

Wolfswinkler, Günther & Arndt, Lara (2023). Die Qualitätssicherung der Com<sup>e</sup>In-Ressourcen im Verbundvorhaben Communities of Practice für eine innovative Lehrerbildung NRW (Com<sup>e</sup>In).  
<https://doi.org/10.17185/dupublico/81253>.