



Umsetzung des Orientierungsrahmens Globale Entwicklung in den Bundesländern

Auswertung ausgewählter Länderinitiativen
und Empfehlungen für Good Practice

Autor und Autorinnen: Prof. Dr. Matthias Barth, Dr. Lydia Kater-Wettstädt,
M.Sc. Kira Cieslewicz

Reihe: Veröffentlichungen zum Orientierungsrahmen

Autoren:

Prof. Dr. Matthias Barth, Leuphana Universität Lüneburg, Institut für integrative Studien (Infis),
Professur für Sachunterricht und Bildung für eine Nachhaltige Entwicklung

Dr. Lydia Kater-Wettstädt, Leuphana Universität Lüneburg, Verwalterin der Professur für
„Inter- und transkulturelle Bildung und Sachunterricht“

M.Sc. Kira Cieslewicz, Leuphana Universität Lüneburg, Institut für integrative Studien (Infis),
wissenschaftliche Mitarbeiterin

Kontakt bei Engagement Global:

Susanne Müller

Schulische Bildung

+49 228 20717-533

susanne.mueller@engagement-global.de

Veröffentlicht am 30. November 2020

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	6
2.	Fallbeschreibungen der Länderinitiativen	9
2.1	Globales Lernen und BNE – Leitperspektive in beruflichen Bildungsgängen (Baden-Württemberg)	5
2.2	Whole Institution Approach – Umsetzung des Orientierungsrahmens Globale Entwicklung an Seminaren in Baden-Württemberg (Baden-Württemberg)	9
2.3	Fortsetzung der Implementierung der curricularen Vorgaben in Berlin – „Lernen in globalen Zusammenhängen (LigZ)“ (Berlin)	12
2.4	Schule des Globalen Lernens in der Lausitz – Grundschulentwicklung unter dem thematischen Schwerpunkt: Globale Natur- und Kulturgeschichte in der Lausitz (Brandenburg)	15
2.5	Unterrichtsmodelle zum Orientierungsrahmen Globales Lernen (Hamburg)	19
2.6	Multiperspektivität: Willkommenskultur in Familie und Gesellschaft (Hamburg)	22
2.7	Bildung für nachhaltige Entwicklung und Globales Lernen an Hamburger Berufsschulen (Hamburg)	25
2.8	Orientierungsrahmen in Schule und Universität – Umsetzung in Nordhessen (Hessen)	28
2.9	Der Orientierungsrahmen in Zeiten gesellschaftlicher Transformation: Entwicklung und Implementierung von Fortbildungsangeboten für Lehrkräfte (Hessen)	31
2.10	Hessens Schulen auf dem Weg zu Schulen der Nachhaltigkeit (Hessen)	34
2.11	Schulen der Zukunft – selbstbestimmte Wege zu Leistungsträgern in Bildungslandschaften in Mecklenburg-Vorpommern (Mecklenburg- Vorpommern)	37
2.12	Grundschulen gestalten Globalisierung – gutes Leben für alle (Niedersachsen)	41
2.13	Tandems für Engagement: Welt – Flucht – Sichtwechsel (Niedersachsen)	44
2.14	Klimawandel als globale und lokale Herausforderung – Unterrichtsmodelle zur Bewusstseinsbildung über Klimaschutz, Klimaanpassung und Klimagerechtigkeit für verantwortungsbewusstes Handeln als Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung (Niedersachsen)	47
2.15	GEMS – Globale Entwicklung in der Mittelstufe (Rheinland-Pfalz)	50
2.16	Bildung für nachhaltige Entwicklung als Impuls für Schul- und Unterrichts- entwicklung in der sächsischen Lehrerfortbildung (Sachsen)	54
2.17	Fit für Morgen – Ausbildungs- und Berufsvorbereitung unter Einbeziehung von BNE der Länder Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt (Schleswig-Holstein)	57
3.	Übergreifende Erkenntnisse zu Good Practice der Länderinitiativen	61
3.1	Erfolgsfaktoren für die sichtbare und längerfristige Wirkung einer Länderinitiative	61
3.2	Hemmnisse, die bei der Umsetzung überwunden werden mussten	63
3.3	Allgemeine, unterstützende Kontexte, die bei der Umsetzung halfen	64
3.4	Empfehlungen für zukünftige Länderinitiativen	65

1. Einleitung

Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) kooperiert seit 2009 im Rahmen von Länderinitiativen (ehemals Umsetzungsprojekten) mit den Bundesländern, um die Umsetzung des Orientierungsrahmens für den Lernbereich Globale Entwicklung im Rahmen von Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) zu unterstützen. Für die Verankerung von BNE begleitet Engagement Global Projekte beziehungsweise Initiativen zur Umsetzung des Orientierungsrahmens. In diesem Rahmen werden Vorhaben gefördert, die auf die Integration von BNE unter besonderer Berücksichtigung der globalen Perspektive in allen Phasen der Lehrkräftebildung fokussieren, sich auf die Entwicklung landesweiter Curricula beziehen, oder anstreben, BNE fest im Schulalltag zu verankern. Daneben gilt ein Hauptaugenmerk der Erarbeitung von Unterrichtsmodellen und ihrem Einsatz in Unterricht und Lehrkräftebildung. Auf diese Weise wurden seit 2009 insgesamt 43 Länderinitiativen durchgeführt. 17 dieser Initiativen wurden 2019 unter dem Aspekt der Good Practice evaluiert, um Erkenntnisse aus den bisherigen Projekten der (Fach-)Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen, damit gut funktionierende Beispiele aus den Erfahrungen der Länderinitiativen auch weitere Akteurinnen und Akteure zur Umsetzung des OR anregen können. Ziel dieser Evaluation war es, diejenigen Aspekte, Strukturen und Prozesse der Länderinitiativen herauszuarbeiten, die sich auch in anderen Bundesländern oder Kontexten als weiterführend in der Umsetzung des OR erweisen können und die weitere Akteurinnen und Akteure für die Umsetzung des Orientierungsrahmens inspirieren können.

Die Evaluation wurde von September bis Dezember 2019 durch Prof. Dr. Matthias Barth, Dr. Lydia Kater-Wettstädt und M.Sc. Kira Cieslewicz durchgeführt. Für die Auswertung der 17 von Engagement Global ausgewählten abgeschlossenen und laufenden Länderinitiativen wurden zum einen die Anträge und Zwischen- beziehungsweise Endberichte mittels einer Dokumentenanalyse berücksichtigt, zum anderen wurden pro Länderinitiative zwei Interviews mit Akteurinnen und Akteuren aus der jeweiligen Länderinitiative geführt. Auswahl und Erstkontakt der Akteurinnen und Akteure erfolgte durch Engagement Global. Die Interviews folgten einem strukturierten Interviewleitfaden, dauerten durchschnittlich 45 Minuten und wurden digital aufgezeichnet. Der Aufbau dieser Auswertung orientiert sich an bestehenden Erkenntnissen aus der Transfer- und Disseminationsforschung sowie aus der Forschung zu Implementierungsprozessen von BNE. Entsprechend werden Spezifika der jeweiligen Länderinitiative abgefragt, um den jeweiligen Kontext besser zu verstehen und Herausforderungen identifizieren zu können. Darauf aufbauend werden individuelle Erfolgsfaktoren herausgearbeitet und zumindest teilweise verallgemeinerbare Erkenntnisse für andere Projekte abgeleitet.

Die Darstellung der Ergebnisse ist in zwei Teile gegliedert: In 17 Fallbeschreibungen werden die ausgewählten Länderinitiativen und Erkenntnisse zu den jeweiligen Strukturen, Prozessen, Voraussetzungen und spezifischen Handlungsweisen, die das jeweilige Projekt ausmachen, vorgestellt. Dabei wird insbesondere auch auf die direkte und indirekte Wirkung der Länderinitiative, ihre Besonderheiten und damit verbundenen Herausforderungen und die erkennbaren Erfolgsfaktoren eingegangen. Vor diesem Hintergrund werden zudem konkrete Hinweise für andere (zukünftige) Länderinitiativen abgeleitet. In einem Abschlusskapitel werden die Erkenntnisse aus den einzelnen Fallbeschreibungen dann noch einmal verdichtet und in übergreifende Erkenntnisse und konkrete Handlungsempfehlungen zusammengefasst.

2. Fallbeschreibungen der Länderinitiativen

2.1 Globales Lernen und BNE – Leitperspektive in beruflichen Bildungsgängen

Laufzeit:	1. Juni 2015 – 31. Dezember 2017
Projektträger:	Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg
Ansprechpartner:	Ingo Noack
Kooperationspartner:	Seminar für Ausbildung und Fortbildung der Lehrkräfte Karlsruhe (Berufliche Schulen), Karlsruhe; Landesinstitut für Schulentwicklung, Stuttgart; Programm „Bildung trifft Entwicklung“ des Entwicklungspädagogischen Informationszentrums im Arbeitskreis eine Welt Reutlingen e. V. (EPIZ)
Beteiligte Schulformen:	Berufskollegs
Akteure:	acht berufliche Schulen
Schlagworte:	Berufliche Bildung – Whole School Approach – Unterrichtsentwicklung – Curricula – Unterrichtsmaterialien – Lehrkräftefortbildung

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Implementierung von Globalem Lernen im Rahmen der BNE als Leitperspektive für Unterricht in beruflichen Bildungsgängen
- Fokus auf Bildungsgänge als Ganzes, um Curricula weiterzuentwickeln und BNE stärker in den Bildungsplänen zu verankern
- Dokumentation der so gestalteten Lernsituationen sowie Aufgaben für Schülerinnen und Schüler für den Einsatz im Unterricht
- zusätzliches Begegnungsprojekt „WORLD LAB – Interkulturelles Werteprojekt an beruflichen Schulen“ als Reaktion auf die Flüchtlingsbewegungen

Wie verlief der Prozess?

- aufgreifen und weiterentwickeln von Aktivitäten aus dem Vorgängerprojekt „Vielfalt und Chancen in der Einen Welt“
- testen und überarbeiten der entstandenen Produkte sowie Verknüpfung mit Fortbildungen
- Evaluation des Gesamtprojekts im Rahmen einer Online-Befragung von Schülerinnen und Schülern sowie Lehrkräften

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Globales Lernen im Rahmen der BNE als Leitperspektive für Unterricht in beruflichen Bildungsgängen
- Orientierung an BNE-Kernkompetenzen als Bildungsziele
- Berücksichtigung von Themen des Globalen Lernens in der Planung von Unterricht

Sichtbarkeit und Wirkung

Die Länderinitiative profitierte von Beginn an von einer guten Sichtbarkeit, da die Aktivitäten eng mit der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Baden-Württemberg verknüpft wurden und auch in diesem Zusammenhang kommuniziert wurden. Dadurch konnte das Thema BNE an den beteiligten Schulen im Besonderen aber auch in der beruflichen Bildung im Allgemeinen präsenter gemacht werden. Hierfür stellten die Fortbildungen, die explizit zum Thema BNE ausgeschrieben wurden, sowie die unter BNE-Gesichtspunkten weiterentwickelten Bildungspläne wichtige Wirkfaktoren dar.

Eine mittelbare Breitenwirkung der Länderinitiative wurde am Beruflichen Seminar in Karlsruhe deutlich. Nach übereinstimmender Auskunft der Interviewten zeigt sich dort eine deutlich veränderte Expertise der neuen angehenden Lehrkräfte, die bereits mit einem höheren Vorwissen im Bereich BNE ans Seminar kommen und dies vertiefen und weiterentwickeln.

Insgesamt konnte damit in der Länderinitiative eine gute Balance zwischen Aktivitäten, die punktuell in die Tiefe wirken, und einer strukturellen Breitenwirkung für das Bundesland erreicht werden. Der Fokus auf Bildungspläne und Curricula verspricht mittelfristig eine stärkere Implementierung von BNE in der schulischen Praxis, als dies durch punktuelle Unterrichtsmodelle oder Modellvorhaben gelingen könnte.

Besonderheiten und Herausforderungen

Aufgreifen landesweiter Entwicklungen

Im Rahmen der Länderinitiative wurden eine Reihe von Entwicklungen und besonderen Kontextbedingungen aufgegriffen, die das Umfeld in Baden-Württemberg prägen. So hat Baden-Württemberg eine Nachhaltigkeitsstrategie, in die das Kultusministerium von Beginn an involviert war. Dadurch konnte mit bewährten externen Partnerinnen und Partnern zusammengearbeitet werden, die bei der Verbreitung der Ergebnisse halfen. Zudem lag dadurch auch eine große Offenheit für eine Weiterentwicklung der Bildungspläne für das Berufskolleg in Richtung Globales Lernen vor. Als Chance aber auch als Herausforderung stellten sich im Verlaufe des Projekts dann aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen wie beispielsweise die „Fridays for Future“-Bewegung dar. Hierdurch wurde die Akzeptanz der Aktivitäten unter den Lehrkräften gestärkt, gleichzeitig stieg die Erwartungshaltung an das Projekt.

Vertrauensvolle und kontinuierliche Zusammenarbeit

Die Länderinitiative konnte von Beginn an auf etablierte Strukturen und den Vorerfahrungen der beteiligten Partnerinnen und Partner aufbauen. Damit lag eine besondere Ausgangslage vor, die es möglich machte in relativ kurzer Zeit fundierte und sichtbare Ergebnisse zu erzielen. Dennoch zeigte sich im Projekt die Herausforderung, einzelne Schulen mit einzubinden

und dann sicherzustellen, dass diese über den gesamten Projektzeitraum kontinuierlich aktiv mitarbeiteten. Eine Beschäftigung mit BNE und deren Umsetzung wurde oft als Zusatzbelastung empfunden, die gewissermaßen „on top“ zu leisten war.

Erfolgsfaktoren

Akzeptanz an den beteiligten Schulen

Für die Akzeptanz unter den beteiligten Akteurinnen und Akteuren profitierte das Projekt zumindest in Teilen von den Vorerfahrungen aus vorangegangenen Projekten. Dennoch galt es, Wege zu finden, um deutlich machen zu können, dass BNE und Globales Lernen nicht zusätzlich umzusetzen ist, sondern in den normalen Unterricht integriert wird und eine Perspektive der Unterrichtsentwicklung darstellt. Schulen zu gewinnen, die diese Einsicht teilen und auch glaubhaft nach außen vertreten, stellte sich hier als ein wichtiger Erfolgsfaktor dar. Eine Evaluation bereits zu Beginn des Projektes, mit der die Erwartungen und Voraussetzungen der beteiligten Lehrkräfte abgefragt werden konnten, hat sich darüber hinaus als sehr hilfreich herausgestellt.

„Man muss das irgendwann auch einmal praktisch tun und nicht immer nur theoretisch diskutieren, was man alles tun könnte.“ Beate Lehn, Projektmitarbeiterin

Anschlussfähigkeit in schulischer Praxis

Anknüpfungspunkte für BNE in den unterschiedlichen Bildungsplänen und Curricula zu finden, war ein zweiter wesentlicher Erfolgsfaktor. Hier merkten die Interviewten selbstkritisch an, dass dies bei den beteiligten Schulen unterschiedlich gut gelang. Während es im kaufmännischen und im hauswirtschaftlichen sowie pflegerischen Bereich von Beginn an sehr gut umgesetzt werden konnte, war dies im gewerblichen Bereich zum Beispiel im Fach Physik zunächst schwieriger. Hier hat es sich als hilfreich herausgestellt, die zentrale Frage „Was muss gemacht werden, damit die entwickelten Unterrichtsmodule auch in der Schule ankommen?“ immer wieder neu in den Fokus zu nehmen. So wurde der Blick auch auf die Rolle von Prüfungen gelenkt und einige Schulen dadurch ermutigt, weiterreichende Aktivitäten im Sinne eines Whole School Approach zu starten. In einem Fall wurden hierzu nicht nur entsprechende Inhalte entwickelt und erprobt, für die Verstetigung wurden darüber hinaus die zu vergebenden Lehraufträge und die Stundenplanung explizit abgestimmt.

Gerade aus den Ergebnissen der Evaluation wurde zudem deutlich, dass für eine direkte Anschlussfähigkeit die Angebote für die Lehrkräfte direkt verwendbar sein müssen und nicht zu abstrakt oder theoretisch verbleiben dürfen. Hierfür spielte von Beginn an die direkte Zusammenarbeit mit den Schulen eine wichtige Rolle. Da die Lehrkräfte die Chance hatten, die entwickelten Modelle zu erproben und ihr Feedback einzuspeisen, wurde eine deutlich höhere „Praxistauglichkeit“ wahrgenommen.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für eine Anschlussfähigkeit und Akzeptanz auch in der Breite bedarf es einerseits Schulen als Partner, die als Vorbilder wahrgenommen werden können. So besteht die Chance „Leuchtturmschulen“ zu etablieren, mit denen andere Schulen aus der Umgebung dann zusammenarbeiten können. Wenn es zudem gelingt, bereits bei der Auswahl der Schulen darauf zu achten, dass unterschiedliche Typen von beruflichen Schulen mit einbezogen werden, die stellvertretend für die unterschiedlichen Schulen im Land stehen, dann erhöht dies auch die Wahrscheinlichkeit einer Breitenwirkung.

Darüber hinaus müssen konkrete Aktivitäten und Produkte auf die konkreten Bedürfnisse der Schulen angepasst sein, um deutlich machen zu können, dass es sich nicht um eine zusätzliche Aufgabe mit einem Mehraufwand handelt, sondern dass die Beschäftigung mit BNE als Unterrichtsentwicklung im Sinne einer Qualitätsentwicklung einen direkten Nutzen entfalten kann.

Um die Implementierung von BNE dauerhaft zu gewährleisten, wird die Schaffung von Verbindlichkeiten, beispielsweise durch die Integration in Bildungsplänen als wichtig angesehen. Hierfür stehen zwei komplementäre Entwicklungen im Vordergrund: Zum einen bedarf es einer Rückendeckung von oben, die durch Schulleitungen aber auch durch ministerielle Vorgaben gegeben sein kann. Zum anderen bedarf es aber auch Partnerinnen und Partner vor Ort, mit denen man sich austauschen und vernetzen kann, um so mit- und voneinander lernen zu können.

2.2 Whole Institution Approach – Umsetzung des Orientierungsrahmens Globale Entwicklung an Seminaren in Baden-Württemberg

Laufzeit:	1. November 2016 – 31. Dezember 2019
Projektträger:	Staatliches Seminar für Didaktik und Lehrerbildung Reutlingen
Ansprechpartner:	Hans-Werner Schwarz
Kooperationspartner:	Staatliches Seminar für Didaktik und Lehrerbildung Reutlingen (Sek I); Staatliches Seminar für Didaktik und Lehrerbildung Offenburg (Grundschule); Staatliches Seminar für Didaktik und Lehrerbildung Karlsruhe (Berufliche Schulen); Staatliches Seminar für Didaktik und Lehrerbildung Nürtingen (GHWRS); Entwicklungspädagogisches Informationszentrum im Arbeitskreis Eine Welt Reutlingen e.V. (EPIZ); Pädagogische Hochschule Weingarten; Kultusministerium; Referendarinnen und Referendare; Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Seminaren für Lehrkräftebildung (2. Phase); Kultusministerium
Zielgruppe und Akteure:	Referendarinnen und Referendare; Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Seminaren für Lehrkräftebildung (2. Phase)
Schlagworte:	Whole School Approach – Unterrichtsentwicklung – Lehrkräftefortbildung – außerschulischer Lernort – Whole Institution Approach

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Umsetzung des Orientierungsrahmens an Seminaren in Baden-Württemberg
- Whole Institution Approach an Seminaren als Vorbild zur Umsetzung des Whole School Approach an Schulen
- nachhaltige Verankerung der Inhalte des Orientierungsrahmens im Rahmen der Organisationsentwicklung der Seminare

Wie verlief der Prozess?

- gemeinsame Antragsentwicklung mit dem EPIZ e.V.
- Definition der von Lehramtsanwärterinnen und -anwärtern zu entwickelnden Kompetenzen, gemeinsam mit wissenschaftlicher Begleitung
- regelmäßige Vernetzungstreffen aller Beteiligten

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen und Schwerpunkte im Whole School Approach

- *Arbeitsschwerpunkt Institutionsentwicklung*
Entwicklung von profilbildenden Maßnahmen und Aktivitäten sowie strukturellen Veränderungsprozessen: Beispielprojekt „Einrichtung eines Globalen Klassenzimmers“
- *Arbeitsschwerpunkt Unterrichtsentwicklung*
Entwicklung von Seminarmodulen unter der Perspektive BNE: Beispielprojekt Seminarmodul „Mikroplastik“

- **Arbeitsschwerpunkt Lehrkräfteprofessionalität**
Fortbildungsformate und Fachtagungen zu BNE und Globalem Lernen: Beispiel Fachtagung für alle Seminare

Sichtbarkeit und Wirkung

Im Rahmen der Länderinitiative entstanden eine Reihe von Produkten, die auch länderübergreifend nutzbar gemacht wurden. Diese wurden beispielsweise auf dem Kongress WeltWeit-Wissen 2018 vorgestellt und ausgezeichnet. Direkt wirkte die Länderinitiative zunächst auf die beteiligten Seminare, die BNE und Fragen des Globalen Lernens auf unterschiedlichen Ebenen integrierten und damit für zukünftige Lehrkräfte als Modell- und Lernort fungierten.

Darüber hinaus konnten eine Reihe von Aktivitäten und Prozessen entwickelt, implementiert und verstetigt werden, die auch mittelfristig Wirkung entfalteten. Als Mitglied eines Netzwerkes von Seminaren auf Landes- und Bundesebene gestalteten die Akteurinnen und Akteure der Länderinitiative auch langfristig in diesem Bereich aktiv mit.

Insgesamt konnten mit der Länderinitiative vielversprechende Ansätze auf den Weg gebracht werden, von denen auch in Zukunft eine sichtbare Wirkung im Land aber auch darüber hinaus zu erwarten ist.

Besonderheiten und Herausforderungen

Diversität der Akteurinnen und Akteure

Durch die Zusammenstellung der Seminare über die unterschiedlichen Schulstufen und Schulformen hinweg konnte in der Länderinitiative eine diverse Gruppe von Akteurinnen und Akteuren einbezogen werden. Dies brachte in der Zusammenarbeit jedoch auch eine Reihe von Herausforderungen mit sich. So erschwerten die unterschiedlichen Interessen der verschiedenen Seminare die Kommunikation untereinander immer wieder. Gerade in der Anfangsphase des Projekts waren umfangreiche Verständigungsprozesse über Erwartungen und Ziele notwendig, die auf allen Seiten Ressourcen banden. Dies wurde umso deutlicher, als die spezifische Struktur von Seminaren einen Zugriff auf einzelne Personen erschwerte, da diese teilweise nur einmal in der Woche anwesend waren.

Erfolgsfaktoren

Vernetzungstreffen

Die regelmäßigen Vernetzungstreffen unter den verschiedenen Seminaren stellten sich im Verlauf des Projekts als wesentlicher Erfolgsfaktor heraus. Da der Diskussionsbedarf und das Bedürfnis sich auszutauschen deutlich höher waren als zu Beginn antizipiert wurde, wurde das ursprünglich einmal pro Jahr angedachte Vernetzungstreffen zwei bis dreimal im Jahr durchgeführt. Die Vernetzung wurde darüber hinaus durch eine externe Projektkoordination begünstigt, die als neutrale Maklerin zwischen den einzelnen Seminaren und ihren spezifischen Interessen vermittelte.

Die Vernetzungstreffen führten so immer wieder zu Impulsen und neuen Ideen bei den verschiedenen Seminaren und ermöglichten Prozesse des von- und miteinander Lernens.

„Wir nehmen die Produkte und Angebote, die wir haben und überlegen dann, wie wir diese so etablieren können, dass sie über die nächsten Jahre ein fester Bestandteil am Seminar sein werden.“ Tobias Litz, Staatliches Seminar für Didaktik und Lehrerbildung Reutlingen

Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern

Ähnlich wie das auch bei schulischen Aktivitäten der Fall ist, hat sich die Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern als ein wichtiger Erfolgsfaktor herausgestellt. Damit konnte nicht nur zusätzliche Expertise gewonnen werden, spezifische Fragestellungen konnten auch in einer anderen Tiefe und mit anderen Ressourcen systematisch angegangen werden.

Systematische Identifikation von Anknüpfungspunkten

Schließlich zeigte sich, wie wichtig eine systematische Identifikation von Themen und Aktivitäten ist, die nah am Tagesgeschäft der jeweiligen Seminare sind. Als erfolgversprechend stellte sich heraus, pro Seminar eine begrenzte Anzahl von Aktivitäten und Produkten zu identifizieren, auf die fokussiert wurde und die zugleich von hoher Relevanz für die jeweiligen Akteurinnen und Akteure waren.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Wie bei allen Veränderungsprozessen zeigt sich auch hier die besondere Rolle von Leitungspositionen. Für eine weiterreichende Implementierung und Umsetzung gilt es, die Seminarleitung als möglichst aktive Unterstützung dabei zu haben. In jedem Fall bedarf es eines expliziten Einverständnisses, um die notwendige Rückendeckung zu haben.

Mit engagierten Akteurinnen und Akteuren lassen sich Projekte erfolgreich gestalten und neue Aktivitäten umsetzen. Wann immer es sich in der Planung berücksichtigen lässt, sollte dieses Engagement aber nicht nur vorausgesetzt werden, sondern auch mit Ressourcen hinterlegt werden. So helfen beispielsweise Entlastungsstunden für Lehrkräfte, die eingesetzte Zeit nicht nur wertzuschätzen, sondern darüber hinaus auch Freiheitsgrade für neue Impulse zu schaffen.

2.3 Fortsetzung der Implementierung der Berliner curricularen Vorgaben – „Lernen in globalen Zusammenhängen (LigZ)“

Laufzeit:	1. Januar 2016 – 31. Dezember 2018
Projektträger:	Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie
Ansprechpartner:	Dr. Lars Böhme
Kooperationspartner:	EPIZ e. V. – Zentrum für Globales Lernen
Akteure:	Seminarleitungen Akteurinnen und Akteure von vier Schulen
Schlagworte:	Curricula – Begegnung – Unterrichtsentwicklung – Unterrichtsmaterialien – Lehrkräftebildung – Multiplika- toren und Multiplikatorinnen

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Implementierung von nachhaltiger Entwicklung als übergreifendes Thema im Rahmenlehrplan
- Entwicklung und Einführung eines Qualifizierungsangebots für Schulberaterinnen und Schulberater, Seminarleiterinnen und Seminarleiter, Lehramtsanwärterinnen und Lehramtsanwärter sowie Lehrkräfte
- zusätzliche Begegnungsreise mit Lehramtsanwärterinnen und -anwärtern nach Südafrika, zum Austausch über nachhaltige Entwicklung und Lernen in globalen Zusammenhängen im Rahmen von Unterrichts- und Schulentwicklung mit südafrikanischen Kolleginnen und Kollegen der Lehrkräfteausbildung

Wie verlief der Prozess?

- dritte aufeinanderfolgende Länderinitiative, die Vorarbeiten der Vorgängerprojekte zur Entstehung curriculärer Vorgaben aufgriff und mit Fokus auf Implementierung fortführte
- Integration der universitären Lehrkräftebildung in die Projektaktivitäten, um alle drei Phasen der Lehrkräftebildung zu berücksichtigen
- kontinuierliche Zusammenarbeit mit den schulpraktischen Seminaren, in denen die Lehramtsanwärterinnen und -anwärter gemeinsam mit ihren Seminarleitungen Handreichungen zum fächerübergreifenden Unterricht erstellten

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- aufgreifen des Themenspektrums des Orientierungsrahmens
- BNE in der Lehrkräftefortbildung

Sichtbarkeit und Wirkung

Durch die Länderinitiative ist es gelungen, BNE und das Thema Globale Entwicklung im Rahmenlehrplan fest zu integrieren. Im Verlauf des Projekts ist eine kontinuierliche Zusammen-

arbeit mit den schulpraktischen Seminaren entstanden, in der Lehramtsanwärterinnen und -anwärter in einem Wahlbaustein Globales Lernen intensiv mit der Thematik in Berührung bekommen. Mit einer Begegnungsreise mit Lehramtsanwärterinnen und -anwärtern nach Südafrika wurden bei den Beteiligten darüber hinaus weitreichende Reflexions- und Lernprozesse angestoßen.

Daneben wurde auch eine Reihe von indirekten Wirkungen sichtbar. So berichteten die Interviewten übereinstimmend, dass das Thema Globales Lernen innerhalb der Bildungslandschaft in Berlin eine größere Bedeutung erlangte. Auch bei den Lehrkräften hat das Thema mittlerweile einen höheren Bekanntheitsgrad, so dass nunmehr immer häufiger Lehrkräfte in die Schulen kommen, die bereits Vorerfahrungen mitbringen. Schließlich haben die Seminarleitungen es geschafft, auch ihre Kolleginnen und Kollegen für das Thema zu begeistern, so dass das Engagement der Seminare hier breiter verankert ist.

Insgesamt lässt sich damit eine positive und strukturelevante Wirkung der Länderinitiative festhalten, mit der BNE und das Thema Globales Lernen im Bundesland besser sichtbar und verankert wurde. Einige der Aktivitäten, wie beispielsweise die Bildungsreise, bei welcher besondere Aufmerksamkeit darauf gelegt werden muss, dass ihr Wirkungsradius über die tiefen Lernprozesse bei den unmittelbar Teilnehmenden hinaus geht, wurden flankiert von der Implementierung von BNE und dem Thema Globale Entwicklung im Rahmenlehrplan, so dass die Voraussetzungen geschaffen wurden, um in der Fläche Wirkung zu zeigen. Um diese Potenziale zu nutzen, werden Folgeprojekte und Aktivitäten notwendig sein – die Rahmenbedingungen sind damit aber geschaffen.

Besonderheiten und Herausforderungen

Kooperation schulpraktischer und außerschulischer Partnerinnen und Partner

Innerhalb der Länderinitiative wurde intensiv zwischen außerschulischen Partnerinnen und Partnern (hier in erster Linie das EPIZ) und schulpraktischen Akteurinnen und Akteuren (insbesondere Seminare des Vorbereitungsdienstes) zusammengearbeitet. Während damit eine Reihe von Vorteilen verbunden waren, die so genutzt werden konnten, so stellte dies alle Beteiligten auch immer wieder vor strukturelle und inhaltliche Herausforderungen. So war beispielsweise die kollaborative Erstellung der Handreichungen als Endprodukte schwierig, da hier unterschiedliche Zeitlogiken aufeinander trafen. Während das EPIZ als Nichtregierungsorganisation auf die Einhaltung eines gesetzten Zeitplans angewiesen war und deren Jahresendabrechnung an die Beendigung bestimmter Arbeitspakete gebunden war, stellte dies für Mitarbeitende im Seminar eine Zusatzaufgabe dar, die der täglichen Arbeit mitunter untergeordnet werden musste. Dazu kamen teilweise Rollenkonflikte und unklare Hierarchien zwischen den beteiligten Akteurinnen und Akteuren.

Erfolgsfaktoren

Integration im Rahmenlehrplan

Ein wichtiger Erfolgsfaktor der Länderinitiative war der Fokus auf die Implementierung von BNE und dem Thema Globales Lernen in den Rahmenlehrplan. Die Interviewten berichteten hier übereinstimmend vom „Rückenwind“, den diese offizielle Integration mit sich brachte, da den Aktivitäten gerade in der Schule damit mehr Nachdruck und eine höhere Legitimität

verliehen wurde. So kam beispielsweise die intensive Beratung mit den vier Partnerschulen in erster Linie zustande, da der neue Rahmenlehrplan in Kraft getreten war und die Schulen die Vorgabe hatten, ein schulinternes Curriculum zu verfassen.

Begegnungsreisen

Die Begegnungsreisen mit Lehramtsanwärterinnen und -anwärtern nach Südafrika und die dortigen intensiven Kontakte wurden als ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor zurückgemeldet. Nicht nur, weil dadurch intensive Lernprozesse und Gelegenheiten zum Perspektivwechsel für die Beteiligten ermöglicht wurden, sondern auch, weil damit motivationale Aspekte verbunden waren, die über die einzelnen Teilnehmenden hinauswirkten. Eine solche als „Auszeichnung“ oder „Belohnung“ empfundene Teilnahme konnte neue Energie und Engagement bei den Beteiligten freisetzen. So initiierten die beteiligten Lehrkräfte eine Reihe von Folgeaktivitäten wie Ausstellungen oder Diskussionsrunden, die auf ihren ganz individuellen Erfahrungen beruhten und gleichzeitig vielfältige Anknüpfungspunkte für andere Lehrkräfte boten.

„Unter den Lehrkräften, die auf der Begegnungsreise waren, sind ganz viele Folgeprojekte entstanden. Angefangen von Fotoausstellungen über Schulpartnerschaften, die angegangen wurden, hin zu thematischen Projekttagen und vieles mehr. [...] Die Lehrkräfte, die direkt beteiligt waren, wurden dadurch zu vielem inspiriert.“

Dr. Lars Böhme, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für eine Zusammenarbeit zwischen außerschulischen und schulischen Partnerinnen und Partnern zeigt sich die Bedeutung eines wertschätzenden und verständnisvollen Umgangs mit unterschiedlichen Arbeitsweisen und Handlungszwängen aber auch -spielräumen. Gelingt dies, so können außerschulische Partnerinnen und Partner wichtige Impulsgeber sein und wertvolle Expertise einbringen.

Die gemeinsame Entwicklung von praxisrelevanten Produkten in der Zusammenarbeit bedarf einer Offenheit und einer frühen Antizipation von schulischen Bedarfen. Darüber hinaus benötigen alle beteiligten Akteurinnen und Akteure ein gutes Maß an Flexibilität und Anpassungsbereitschaft für im Prozess oftmals unvermeidbare Veränderungen.

Auch wenn dies nie vollumfänglich in der Planung vorab vorzusehen ist, so ist die Schaffung guter Rahmenbedingungen wie zeitlicher Ressourcen, aber auch einer Unterstützung „von oben“ und einem Netzwerk von Partnerinnen und Partnern, mit denen man verlässlich und auf Augenhöhe zusammenarbeiten kann, eine wichtige Grundvoraussetzung für eine spätere gelingende Umsetzung. Auf dieser Grundlage können die Klärung unterschiedlicher Rollenverständnisse und gegenseitiger Erwartungen gemeinsam und konstruktiv erfolgen.

2.4 Schule des Globalen Lernens in der Lausitz – Grundschulentwicklung unter dem thematischen Schwerpunkt „Globale Natur- und Kulturgeschichte in der Lausitz“

Laufzeit:	15. Januar 2015 – 31. Dezember 2017
Projektträger:	Staatliches Schulamt Cottbus
Ansprechpartner:	Nadine Düppe
Kooperationspartner:	Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM), MBS Brandenburg, Grundschulen, Carpus e.V.
Beteiligte Schulformen:	Grundschule
Akteure:	Lehrkräfte der drei Grundschulen Reinhard-Lakomy-Grundschule, Wilhelm-Nevoigt-Grundschule, Umweltschule Dissenchen; Beraterinnen und Berater für Schulentwicklung
Schlagworte:	Curricula – Grundschule – Lehrkräftefortbildung – Whole School Approach – Unterrichtsentwicklung – Modellschulen

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Ausrichtung des Schulprofils der beteiligten Schulen in der Modellregion Cottbus auf das Globale Lernen
- Weiterentwicklung von schuleigenen Profilen, Schulprogrammen und schulinternen Curricula mit Blick auf den Lernbereich Globale Entwicklung
- Dokumentation der Ergebnisse in einer Handreichung mit Beispielen aus der Praxis von Schule und Unterricht

Wie verlief der Prozess?

- Bildung von Steuer- und Projektarbeitsgruppen in den beteiligten Grundschulen
- schulinterne Fortbildungen zum didaktischen Konzept des Globalen Lernens und Qualifizierungen zu Schulentwicklungsprozessen für alle Beteiligte
- Aufarbeitung der Ergebnisse in einer Handreichung und im Rahmen eines Workshops

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen und Schwerpunkte im Whole School Approach

- *Arbeitsschwerpunkt Schulentwicklung*
Erweiterung vorhandener schulischer Konzepte um Aspekte des Globalen Lernens, Beispiel Umweltschule in Dissenchen: Überarbeitung der bestehenden, profilbildenden Umweltthemen wie Müll, Energie oder Klima unter der Perspektive des Globalen Lernens
- *Arbeitsschwerpunkt Unterrichtsentwicklung*
Integration von Unterrichtsprojekten, Projekttagen und Jahresprojekten in die schulinternen Lehrpläne als Ergänzung bestehender Lehr- und Lernformen, Beispiel Wilhelm-Nevoigt-Grundschule: Verknüpfung des Profils als Europaschule und die Tradition des Schülerparlaments zur kritischen Auseinandersetzung mit Kinder- und Menschenrechten

- **Arbeitsschwerpunkt Lehrkräfteprofessionalität**
Lehrkräftefortbildungen, individuelle fachliche Beratungen und Qualifizierungen für schulische Teams.

Sichtbarkeit und Wirkung

Für die Sichtbarkeit vor Ort wählten die Schulen unterschiedliche Aktivitäten und machten lokal auf ihre Ergebnisse aufmerksam. Außerdem wurde eine Handreichung mit den Projektergebnissen an alle Schulen Brandenburgs verschickt. Die Länderinitiative wurde als Modellprojekt auf unterschiedlichen Veranstaltungen wie beispielsweise beim Runden Tisch BNE oder bei der Dialogveranstaltung der Nachhaltigkeitsstrategie Brandenburg vorgestellt und erlangte damit eine gute Sichtbarkeit im Bundesland, aber auch darüber hinaus bei Akteurinnen und Akteuren anderer Bundesländer.

Als unmittelbare und direkteste Wirkung nannten die Lehrkräfte aller Schulen zunächst die feste Verankerung von Globalem Lernen im Unterricht und in Projekten in verschiedenen Jahrgangsstufen und Unterrichtsfächern sowie im fachübergreifenden Lernen. Nicht zuletzt konnte damit ein zunehmendes Interesse und eine Sensibilisierung für globale Fragen und Probleme bei den Schülerinnen und Schülern erreicht werden.

Darüber hinaus erkannten die beteiligten Schulen, dass sie Aktivitäten, die sie schon seit längerem beispielsweise im Bereich Natur- und Umweltschutz integriert hatten, unter der Perspektive einer globalen Entwicklung erweitern und ergänzen konnten. Damit konnte das Interesse einiger weiterer Lehrkräfte geweckt werden.

Zugleich wurden die Projektbeteiligten mit ihren teilweise sehr hoch gesteckten Erwartungen in einigen Fällen mit Herausforderungen konfrontiert, die größer waren als erwartet. So wurde das Vorwissen an den Schulen oftmals überschätzt und der Beratungsbedarf unterschätzt.

Insgesamt konnte damit an den beteiligten Schulen ein Lernprozess angestoßen werden, der auch längerfristig noch wirksam werden wird. Durch die Kommunikation und damit Wahrnehmung als Modellschulen haben diese Lernprozesse mittelfristig das Potenzial auch überregional Wirkung zu zeigen, wobei diese durch die begrenzte Zahl an Modellschulen sicher eingeschränkt ist.

Besonderheiten und Herausforderungen

Schulauswahl und Kooperationspartner

Die Auswahl der beteiligten Schulen in der Länderinitiative erfolgte zentral auf Vorschlag des Schulamtes Cottbus in Absprache mit dem LISUM. Dort wurde auch entschieden, sich auf die Gruppe der Grundschulen zu beschränken, um eine einfachere Vernetzung zwischen den Schulen zu ermöglichen. Diese Art der Auswahl hat sich im Verlauf des Projekts als herausfordernd gezeigt. Da die Teilnahme an dieser Länderinitiative damit oftmals eine alleinige Entscheidung der Schulleitung war, stellte sich die Akzeptanz im Kollegium in einigen Fällen als schwierig dar und der Aufbau einer vertrauensvollen Zusammenarbeit wurde von den Interviewten übereinstimmend als zeitintensiv und herausfordernd beschrieben.

Strukturelle Besonderheiten

In der Länderinitiative wurde eine Reihe von strukturellen Besonderheiten aufgegriffen. So ergab sich durch die Einführung eines neuen Rahmenlehrplans in Brandenburg eine günstige Gelegenheit, da in diesem Zusammenhang eine Überarbeitung des schulinternen Curriculums ebenfalls anstand. Dies ermöglichte die systematische Umsetzung der übergreifenden Themen Nachhaltige Entwicklung und Lernen in globalen Zusammenhängen.

Es stellte sich als Herausforderung dar, dass es in der Region kaum entwicklungspolitische Akteurinnen und Akteure gab, mit denen Schulen kooperieren konnten. Darüber hinaus fehlte den bestehenden Vereinen oder Nichtregierungsorganisationen in der Region oftmals die Unterstützung beispielsweise durch die lokale Verwaltung. Die Interviewten betonten hier übereinstimmend das schwierige politische Umfeld im Land. Eine insgesamt sehr kritische gesellschaftliche Haltung gegenüber Fragen der Globalisierung macht eine solche Initiative einerseits umso wichtiger, andererseits stellt sie diese in der Umsetzung vor vielfältige Herausforderungen.

„Es gibt hier einfach zu wenig entwicklungspolitische Vereine. Das heißt, es gibt für die Schulen kaum Partner, mit denen sie inhaltlich anspruchsvoll zusammenarbeiten können.“ Uwe Berger, Carpus e. V.

Erfolgsfaktoren

Strategie der kleinen Schritte

Die Umsetzung eines Whole School Approach, in dem die Bereiche der Schulentwicklung, der Unterrichtsentwicklung und der Lehrkräfteprofessionalität zusammen gedacht werden, wurde an den beteiligten Schulen, die überwiegend am Anfang der Beschäftigung mit Themen des Globalen Lernens standen, zunächst als große, in manchen Fällen sogar als zu große Herausforderung empfunden. Hier war eine Strategie der kleinen Schritte, in denen das Thema heruntergebrochen und in kleinere Arbeitsabschnitte zerlegt wurde, ein wichtiger Erfolgsfaktor. Die Steuerungsgruppe legte hierbei den Fokus zunächst auf die Unterrichtsentwicklung, da dies bei den beteiligten Lehrkräften am anschlussfähigsten war.

Interne Kommunikationsprozesse

Für die Akzeptanz innerhalb der Schulen war die Kommunikation der Aktivitäten und der Ergebnisse aus der Steuerungsgruppe eine wichtige Grundlage, um interne Widerstände zu überwinden und das Kollegium in der Breite abzuholen. Viele Kolleginnen und Kollegen sahen ein solches „Spezialthema“ als nicht relevant für ihre Arbeit und es musste viel Überzeugungs- und Aufklärungsarbeit geleistet werden, um die Einsicht zu etablieren, dass es sich in diesem Projekt um einen Prozess der Qualitätsentwicklung handelte, der die ganze Schule in allen Facetten betrifft. Hier kam der Steuerungsgruppe eine wichtige Rolle zu. Insbesondere die Fähigkeit zwischen der Schulleitung, die für das Projekt zugesagt hatte, und dem Kollegium, das eine Beteiligung oftmals als etwas „von außen Verordnetes“ sah, zu vermitteln war für die Projekte ein wichtiger Erfolgsfaktor. Schulinterne Fortbildungen und damit verbundene Kommunikationsprozesse der Lehrkräfte spielten ebenfalls eine wichtige Rolle.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für eine überregionale Wirkung und Ausstrahlung einer solchen Initiative, in der sich eine relativ geringe Zahl von Modellschulen beteiligt, kommt der Auswahl der Schulen eine besondere Rolle zu. Deshalb ist es wichtig, Wege zu identifizieren, um wirklich motivierte Schulen zu ermitteln, mit denen schnell in einen konstruktiven Entwicklungsprozess gefunden wird.

Die Erfahrungen der Länderinitiative machen die Rolle eines kollegialen Erfahrungsaustausches deutlich. Durch das gegenseitige Präsentieren von Konzepten, die Möglichkeit zu kollegialer Hospitation und den Ausbau der Zusammenarbeit zu einem Netzwerk, das auch anderen Schulen offensteht, werden hier große Potenziale für ein von- und miteinander Lernen eröffnet, die es in solchen Initiativen von Beginn an zu nutzen gilt. Die Zusammenarbeit unterschiedlichster Akteurinnen und Akteure aus der außerschulischen und schulischen Praxis kann hierbei ein wertvoller Impulsgeber sein.

Für die Akzeptanz innerhalb einer Einrichtung spielt die Steuerungsgruppe und deren Verankerung eine wesentliche Rolle. Es sollten nicht nur Kolleginnen und Kollegen gewonnen werden, sondern darüber hinaus auch die Ansprache und Beteiligung von Eltern und weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Einrichtung berücksichtigt werden. Je breiter die Beteiligung unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure ist, desto mehr Rückhalt wird eine solche Initiative innerhalb der Schule erfahren.

2.5 Unterrichtsmodelle zum Orientierungsrahmen Globales Lernen

Laufzeit:	1. Januar 2014 – 31. Dezember 2019
Projektträger:	Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung – LI
Ansprechpartner:	Martin Brück
Kooperationspartner:	Hamburger Gesellschaft zur Förderung der Demokratie und des Völkerrechts e.V. Netzwerk der Hamburger Bildungsagenda für nachhaltige Entwicklung Externe Autorinnen und Autoren
Schlagworte:	Unterrichtsentwicklung – Lehrkräftefortbildung – Unterrichtsmaterialien – Whole School Approach

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Entwicklung und Erprobung von projektorientierten Unterrichtsmodellen, die aktuelle Themen des globalen Wandels zum Gegenstand haben
- Veröffentlichung der entstandenen Unterrichtsmodelle in der Reihe „Globales Lernen“ in gedruckter Form sowie auf den Internetseiten des Landesinstituts und des EWIK-Portals zum Globalen Lernen
- begleitende Fortbildung zu jedem veröffentlichten Heft

Wie verlief der Prozess?

- Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure und verschiedenster fachwissenschaftlicher und schulpraktischer Expertise
- gemeinsamer und übergreifender Fokus auf das didaktische Konzept zur Umsetzung kompetenz- und projektorientierter Unterrichtsmodelle
- mehrfache Abstimmungsschleifen zwischen den Autorinnen und Autoren mit inhaltlicher Expertise und dem Landesinstitut mit der schulpraktischen Erfahrung

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Fokus auf den Erwerb von Kernkompetenzen des Lernbereichs Globale Entwicklung
- Auseinandersetzung mit dem Themenspektrum des globalen Wandels
- Entwicklung von kompetenzorientierten Unterrichtsmodellen

Sichtbarkeit und Wirkung

Durch den Versand an alle Hamburger Schulen und die prominente Platzierung auf Online-Portalen waren die erstellten Hefte sehr präsent im Land. Die Unterstützung des Projekts durch das Landesinstitut und die vorhandenen Netzwerke der beteiligten Partner bestärkten dies noch. Durch die Vorstellung im Rahmen von Aus- und Fortbildungsveranstaltungen des Landesinstituts in der Lehrkräftebildung wurde die Zielgruppe zudem noch einmal direkt angesprochen.

Damit lässt sich die Erstellung qualitativ hochwertiger, gut nachgefragter und sowohl im schulischen Einsatz als auch in der Aus- und Weiterbildung eingesetzter Materialien als direkte Wirkung der Länderinitiative festhalten. Dies lässt sich auch anhand der Nachfragen aus anderen Landesinstituten oder von Auszubildenden nachvollziehen. Die große Verbreitung führte auch zu einer Reihe von indirekten Wirkungen. So wurden die Hefte auch über die fachdidaktische Community hinweg wahrgenommen und beispielsweise als Informationsquelle der Presse genutzt.

Der Länderinitiative gelang es damit, exemplarische Unterrichtsmodelle mit aktuellen Themen des Globalen Wandels zu erstellen und zu erproben, die ein Potenzial für didaktisch-methodische Innovation haben. Rückmeldungen durch die Nutzerinnen und Nutzer deuten dabei auf einen Beitrag für die Etablierung von Themen des Globalen Lernens hin. Für eine aktive Nutzung dieser Materialien können die parallel angebotenen Fortbildungen als ein richtiger Schritt angesehen werden, auch wenn sie insgesamt eher als notwendige, nicht aber zwangsläufig als hinreichende Bedingung für eine breitere Verankerung gesehen werden können. Hierfür werden in der Zukunft weitere Schritte der Verzahnung von Angeboten und Nutzungsszenarien notwendig sein.

Besonderheiten und Herausforderungen

Didaktische Umsetzung

Die Gestaltung der Hefte war darauf ausgerichtet, nicht nur Themen des Globalen Wandels aufzugreifen und das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung in den Mittelpunkt zu stellen, sondern darüber hinaus Anregungen für eine didaktische Umsetzung zu geben. Der Fokus lag auf einer Förderung projektorientierten Unterrichts durch konkrete Vorschläge und Beispiele. Damit verbunden war eine doppelte Herausforderung: Zum einen lassen sich Konzepte eines projektorientierten und kompetenzorientierten Unterrichts nur bedingt durch schriftliche Materialien transportieren. Zum anderen wurden die Unterrichtsmodelle von außerschulischen Autorinnen und Autoren erstellt, die unterschiedliche schulpraktische Expertise mitbrachten.

Organisatorische Umsetzung

Für den Produktionsprozess der Materialien war das Zusammenspiel unterschiedlicher am Projekt Beteiligten prägend. Neben einer verantwortlichen Person für das pädagogische Konzept und einem weiteren Kollegen, der die redaktionelle Betreuung innehatte, waren dies zunächst Autorinnen und Autoren aus dem außerschulischen Bildungsbereich. Darüber hinaus haben verschiedene Nichtregierungsorganisationen inhaltlich beraten. So entstand ein Zusammenspiel aus inhaltlicher Expertise und pädagogischer Erfahrung durch den Input der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Landesinstituts, die selbst Lehrkräfte sind. Zugleich stellte sich diese Form der Zusammenarbeit als Herausforderung dar, die mehrfach zu nicht unerheblichen Verzögerungen im Erstellungsprozess führte.

Erfolgsfaktoren

Verknüpfung von Materialerstellung und Fortbildungsveranstaltungen

Für das übergreifende Ziel, kompetenz- und projektorientierte Unterrichtsmodelle zu entwickeln und Impulse zur Umsetzung und Implementierung von BNE zu geben, war die Verknüpfung von Materialerstellung und Fortbildungsveranstaltungen ein wichtiger Baustein. Die unterschiedlichen Materialien machten mögliche Anknüpfungspunkte und Umsetzungen deutlich und gut in der Breite sichtbar, ohne jedoch den tatsächlichen Einsatz direkt begleiten oder beeinflussen zu können. Durch die Fortbildungsveranstaltungen konnten Einsatzszenarien und Anpassungsmöglichkeiten exemplarisch dargestellt werden und die Hemmschwelle, die Materialien auch tatsächlich einzusetzen, spürbar gesenkt werden.

„Zeitaktuelle Themen aufzugreifen – die nicht schon 100-mal woanders behandelt wurden – das war uns von Anfang an sehr wichtig!“ Jörg-Robert Schreiber, Projektmitarbeiter

Aktualität und Zielgruppenorientierung

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor war die Aktualität und Passung der Materialien für die anvisierte Zielgruppe. Hier betonten die Interviewpartner zunächst die Bedeutung des Einbezugs verschiedener Expertise im Produktionsprozess und die direkte Rücksprache mit der Zielgruppe. Daneben hat sich die Orientierung an aktuellen und schulrelevanten Themen als bedeutend für eine positive Wahrnehmung und aktive Nachfrage herausgestellt. Dies lässt sich an einem konkreten Beispiel deutlich machen. Das 2016 erschienene Heft „Aspekte einer Postwachstums-Ökonomie“ griff die damals aufkommende Diskussion um Postwachstumskonzepte als eine der ersten für Lehrkräfte und Schülerinnen und Schüler erstellten Publikationen auf und entwickelte sich schnell zu einem „Bestseller“, so dass die Auflage von 1.500 Exemplaren schnell vergriffen war.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für die Erstellung von als relevant wahrgenommenen und nachgefragten Materialien ist es wichtig, den Mehrwert für die Zielgruppe deutlich zu machen. Dabei gilt es einerseits Möglichkeiten zu finden, wie beispielsweise das Engagement der Schülerinnen und Schüler (siehe „Fridays for Future“) direkt mit aufgegriffen und einbezogen werden kann. Auf der anderen Seite gilt es ebenso mitzudenken, wie durch solche Materialien der klassische Unterricht aufzubrechen ist und beispielsweise Aspekte des Whole School Approach mitgedacht werden können.

Für den Herstellungsprozess selbst verspricht der Einbezug unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure die Berücksichtigung verschiedener Expertisen und unterstützt damit die Qualität der Materialien. Hier können auch Unterstützungsleistungen durch externe Dienstleister im Produktionsprozess einen echten Mehrwert darstellen. Mit dem aktiven Einbezug von Lehrkräften aus der Praxis im Schreibprozess kann dies noch verstärkt werden.

2.6 Multiperspektivität – Willkommenskultur in Familie und Gesellschaft

Laufzeit:	1. Oktober 2016 – 28. Februar 2018
Projektträger:	Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung - LI
Ansprechpartner:	Kirsten Böttger
Kooperationspartner:	Netzwerk e.V. Hamburg
Partner:	Kameruner Erziehungsministerium, Goethe Institut und die Deutsche Botschaft, Yaound, EduNeC Yaoundé, ENSA
Akteure:	Schulen in Hamburg und in Bafoussam
Schlagworte:	Lehrkräftefortbildung – Austausch – Schulpartnerschaft – Unterrichtsentwicklung – Kolonialismus

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Verankerung von BNE in die Lehrkräfteaus- und -fortbildung
- Vernetzung der Lehrkräfteaus- und -fortbildung in Kamerun und in Deutschland durch Austauschbegegnungen zwischen zehn Pädagoginnen und Pädagogen aus Deutschland und Kamerun
- Entwicklung und Erprobung didaktisierter Unterrichtsmodelle
- Ausbau von Schulprojekten und Schulpartnerschaften

Wie verlief der Prozess?

- bestehende Kameruner Bildungsfahrten als Ausgangspunkt, der in die Aspekte von BNE eingebunden wurde
- Weiterentwicklung der bestehenden Fahrten durch die Schwerpunktsetzung auf Kolonialismus
- Begleitung des Programms durch Vor- und Nachbereitungsseminare
- intensive Nutzung medialer Kommunikationsinstrumente

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Fokus auf den Erwerb von Kompetenzen für den Lernbereich Globale Entwicklung
- Aufnahme des Lernbereichs Globale Entwicklung in die Lehrkräftebildung

Sichtbarkeit und Wirkung

Eine unmittelbare und intensive Wirkung lässt sich zunächst für alle direkt am Austausch Beteiligten festhalten. Die Interviewten berichteten übereinstimmend, dass die Teilnehmenden nicht nur persönlich geprägt wurden, sondern auch mit einer anderen Einstellung und mit neuen Ideen die Unterrichtsplanung und Arbeit in der schulischen Praxis angingen. Insbesondere waren sie offener für Projektideen, außerschulische Aktivitäten und fächerübergreifende Unterrichtsplanung. In diesem Zusammenhang entstand auch eine Kamerun-BNE-Arbeitsgruppe, in der Teilnehmende die Implementierung von BNE in die Fachseminare begleiteten

und als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren agierten, indem sie beispielsweise Unterrichtskonzepte in den Seminaren vorstellten. Auf diese Weise kam es zu einem intensiven Austausch über BNE und Globales Lernen.

Auch auf institutioneller Ebene des Landesinstituts für Lehrerbildung und Schulentwicklung lassen sich Wirkungen feststellen. So wurde das Thema BNE im Landesinstitut insgesamt präsenter und nimmt auch in den Seminaren mehr Raum ein. Insgesamt wuchs die Fachkompetenz des Landesinstituts für Fragen der BNE und des Globalen Lernens, die insbesondere durch die Zusammenarbeit mit Engagement Global und ENSA zustande kam.

Damit zeigt diese Länderinitiative exemplarisch, wie mit Hilfe der Vernetzung der Lehrkräfteaus- und -fortbildung in Kamerun und in Deutschland durch Austauschbegegnungen ein Projekt initiiert werden kann, das zunächst für eine relativ geringe Anzahl von Beteiligten sehr intensive Erfahrungen ermöglicht, mittelfristig aber auch institutionelle Lernprozesse anregen und starten kann. Auch wenn daraus keine direkten, strukturverändernden Impulse zu erwarten sind, so hat ein solches Projekt dennoch das Potenzial über die Beteiligten als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren hinaus zu wirken, weitere Kreise zu ziehen und langfristig den Boden für weiterreichende Aktivitäten im Bundesland zu bereiten.

Besonderheiten und Herausforderungen

Prozess- versus Produktorientierung

Im Rahmen der Länderinitiative lag der Fokus auf der Verankerung von BNE in die Lehrkräfteaus- und -fortbildung und der Vernetzung der Bildungsangebote in Kamerun und in Deutschland. Bezogen auf die Ziele und Ergebnisse des Projekts bestand die Herausforderung in einem Ausbalancieren von Prozess- und Produktorientierung. Denn auch wenn konkrete Ergebnisse im Prozess entstehen sollten, so stand der Prozess des miteinander und voneinander Lernens in erster Linie im Mittelpunkt. Dies wurde von den beteiligten Akteurinnen und Akteuren jedoch teilweise sehr unterschiedlich wahrgenommen und interpretiert. So gab es beispielsweise zu Beginn des Projekts mehrere Interventionen der kameruner Erziehungsministerin, die eine stärkere Produktorientierung ihrer Teilnehmenden forderte, was den Prozess der gemeinsamen Zielsetzung und Umsetzung anfangs stark erschwerte.

Anknüpfungspunkte

Durch das Projekt wurde versucht, sowohl für die deutsche als auch die kamerunische Seite Anknüpfungspunkte zu identifizieren und zu nutzen, über die eine Beschäftigung mit BNE und Fragen des Globalen Lernens möglich wurde. Hierzu wurden Fragestellungen aus einem Vorläuferprojekt und ein bestehendes Netzwerk von Deutschlehrerinnen und Deutschlehrern in Kamerun genutzt und systematisch weiterentwickelt, wobei das Thema des Kolonialismus als geeigneter Anknüpfungspunkt identifiziert wurde. Dies brachte eine doppelte Herausforderung mit sich: Zum einen handelte es sich dabei um ein Thema, zu dem auf deutscher Seite wenig Vorwissen vorhanden war, zum anderen sind damit oftmals sehr persönliche und emotionale Aspekte verbunden, die in die gemeinsame Arbeit eingebracht werden mussten.

Erfolgsfaktoren

Medial unterstützte Kommunikation

Für die Vor- und Nachbereitungen eines solchen intensiven interkulturellen Austauschs bedarf es funktionierender Kommunikationswege, die ein Miteinander auf Augenhöhe erlauben. Hier hat sich die Nutzung virtueller Kommunikationsmittel als wesentlicher Erfolgsfaktor herausgestellt, der einen kontinuierlichen Austausch zwischen den Beteiligten ermöglichte. Auch wenn eine medial vermittelte Kommunikation persönliche Kontakte nicht komplett ersetzen kann und beispielsweise nonverbale Kommunikation nur eingeschränkt funktioniert, so stellte dieser Weg des Austausches eine kontinuierliche und niedrigschwellige Möglichkeit der Beteiligung dar. Dadurch konnte die Kommunikation nicht nur zwischen der Projektleitung, sondern auch zwischen den Lehrkräfte-Tandems aufrechterhalten werden und es konnte in kleineren virtuellen Arbeitsgruppen gemeinsam gearbeitet werden.

„Die medialen Möglichkeiten, die man heute hat, sind dann auch so, dass der Austausch und das Miteinander auch wirklich funktionieren. Nicht nur zwischen den Projektleitungen, auch zwischen den jeweils Beteiligten.“ Gabriele Günther, Landesinstitut für Lehrerbildung

Paritätisch besetzte Projektleitung

Für die Akzeptanz des Projekts auf beiden Seiten war es zudem von großer Bedeutung, dass das Projekt von einer Steuerungsgruppe geleitet wurde, in der jeweils zwei Vertreterinnen und Vertreter der deutschen und der kameruner Seite saßen. Auf diese Weise konnten zum einen offene Fragen und Probleme direkt zwischen den beiden Institutionen besprochen werden, zum anderen sorgte die paritätische Besetzung für eine Wertschätzung der Kameruner Partnerinstitution. Auf diese Weise wurde der Grundstein gelegt für einen Prozess des miteinander und voneinander Lernens auf Augenhöhe.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für einen interkulturellen Austausch, der das miteinander und voneinander Lernen in den Mittelpunkt stellt, bedarf es einer wertschätzenden und vertrauensvollen Zusammenarbeit. Hier gilt es Partnerinnen und Partner zu suchen, die ähnliche Visionen haben und gemeinsame Überzeugungen teilen. Dies setzt nicht zwingend bereits bestehende freundschaftliche Kontakte voraus, diese erleichtern ein solches Unterfangen aber sehr. Als Ausgangspunkt sollte zumindest die Motivation stehen, gemeinsam gestaltend tätig zu werden und miteinander auf Augenhöhe agieren zu wollen.

Darüber hinaus darf der organisationale Aufwand eines solchen Unterfangens nicht unterschätzt werden. Hier zeigt es sich als hilfreich, wenn einerseits ein klarer Rahmen für ein solches Projekt festgelegt und verschriftlicht wird, indem Erwartungen und Anforderungen verbindlich definiert werden. Andererseits hilft es, eine externe Begleitung in der Projektorganisation und -umsetzung vorzusehen. Der Einbezug der jeweils entscheidungsberechtigten Institutionen im Partnerland (beispielsweise das zuständige Bildungsministerium) vereinfacht darüber hinaus die Organisation des Projekts sehr.

2.7 Bildung für nachhaltige Entwicklung und Globales Lernen an Hamburger Berufsschulen

Laufzeit:	1. Januar 2015 – 31. Dezember 2018
Projektträger:	Hamburger Institut für Berufliche Bildung – HIBB
Ansprechpartner:	Rainer Maehl
Partner im Ausland:	Ministero de Educacao de Mocambique (MINED – Erziehungsministerium)
Beteiligte Schulformen:	Berufsschulen
Akteure:	Berufliche Schule für medizinische Fachberufe auf der Elbinsel Wilhelmsburg (BS 15) Berufliche Schule Holz, Farbe, Textil (BS 25)
Schlagworte:	Curricula – Berufliche Bildung – Unterrichtsentwicklung – Austausch – Schulpartnerschaft – Whole School Approach – Lehrkräftefortbildung – Unterrichtsmaterialien

Auf einen Blick

Worum ging es?

- dauerhafte Integration des Lernbereichs Globale Entwicklung in das Schulprofil und die schulinternen Curricula an zwei Berufsschulen in Hamburg
- Fortführung und Verstetigung der bestehenden globalen Lernpartnerschaften mit mosambikanischen Berufsbildungseinrichtungen
- Erstellung von Unterrichtsmaterialien
- Akquise weiterer Hamburger Berufsschulen für globale Lernpartnerschaften mit mosambikanischen Berufsschulen und der Bearbeitung von BNE und Globalem Lernen als Thema von Schul- und Unterrichtsentwicklung

Wie verlief der Prozess?

- Fortführung bestehender Austauschprogramme mit Mosambik, in die nun das Thema Globales Lernen spezifischer aufgenommen wurde
- Nutzung der Schulpartnerschaft als Motor für weitere Schulentwicklung
- externe Betreuung des Gesamtprozesses und enge Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen und Schwerpunkte im Whole School Approach

- *Arbeitsschwerpunkt Schulentwicklung*
Auseinandersetzung insbesondere mit der Ressourcennutzung im Schulalltag, Beispielprojekt: Energienutzung im Gebäude
- *Arbeitsschwerpunkt Unterrichtsentwicklung*
Erarbeitung kompetenzorientierter methodischer Hinweise und Materialien, Beispielprojekt: Erstellung von zwei didaktischen Heften in Kooperation mit dem Entwicklungspolitischen Informationszentrum (EPIZ) Berlin

- **Arbeitsschwerpunkt Lehrkräfteprofessionalität**
Lehrkräftefortbildungen, neuartige Austauschformate,
Beispiel: Etablierung von kollegialer Beratung für beteiligte Lehrkräfte zum Austausch

Sichtbarkeit und Wirkung

Die beiden Schwerpunkte der globalen Lernpartnerschaft mit mosambikanischen Berufsbildungseinrichtungen und einem entsprechenden Austauschprogramm einerseits und dem Whole School Approach vor Ort andererseits führten zunächst zu unterschiedlichen direkten Wirkungen. So waren sowohl die am Austausch beteiligten Lehrkräfte als auch die Schüler und Schülerinnen sensibilisierter für die Themen BNE und Globales Lernen und verbanden dies stärker mit ihrem Unterricht in den verschiedenen Berufsfeldern.

Der Whole School Approach führte vor Ort zu einer anderen Wahrnehmung des Themas an den beteiligten Schulen. So bestätigten in einer Befragung 80 Prozent der Schülerinnen und Schüler, dass Nachhaltigkeit für sie an ihrer Schule deutlich feststellbar ist. Die unmittelbarste Wirkung zeigte sich dabei im Bereich der Unterrichtsentwicklung. Hier entstanden einerseits konkrete Themenhefte zur Nutzung für den Unterricht, andererseits berichteten die Interviewten übereinstimmend von einer dauerhaften Veränderung der Lehrpläne, in die Aspekte des Globalen Lernens nun auch strukturell verankert wurden.

Auch wenn mit der Länderinitiative nur zwei Schulen direkt erreicht wurden, so zeigt diese doch exemplarisch, wie intensive individuelle Lernanlässe wie die Lernpartnerschaft mit mosambikanischen Berufsbildungseinrichtungen als Ausgangspunkt für institutionelle Lernprozesse und einen Whole School Approach genutzt werden können.

Besonderheiten und Herausforderungen

Zeitliche Ressourcen

Die Umsetzung eines solchen Projekts mit einem intensiven Austauschprogramm und der Etablierung eines Whole School Approach stellte umfangreiche Anforderungen an die beteiligten Akteurinnen und Akteure. Insbesondere das zeitliche Engagement der teilnehmenden Lehrkräfte hat sich dabei als herausfordernd dargestellt. So sind einerseits die Anforderungen an die Schulen in den letzten Jahren sehr gestiegen und die Lehrkräfte zunehmend im Tagesgeschäft verhaftet. Dadurch wurde das Projekt oftmals zunächst als „zusätzliche Aufgabe“ und damit als Mehrbelastung wahrgenommen. Dies wurde teilweise noch verstärkt, da verfügbare Anrechnungsstunden den tatsächlichen Aufwand in keiner Weise abbilden konnten.

Erfolgsfaktoren

Externe Projektsteuerung

Von Beginn an stellte die schulübergreifende Projektsteuerung sowohl inhaltlich als auch organisatorisch eine zentrale Aufgabe dar. Die explizite Vergabe dieser Aufgabe an eine externe Begleitung im Rahmen eines Aufstockungsantrags der Länderinitiative bestätigte sich als ein zentraler Erfolgsfaktor für das Projekt und für die Kommunikation über einzelne Schulen hinaus. So konnte einerseits die Koordination der Arbeiten und die Kommunikation zwischen

den Projektschulen sichergestellt und professionalisiert werden, andererseits wurde so auch die inhaltliche Arbeit in der Schule von außen reflektiert und es wurden neue beziehungsweise weitere Ideen eingebracht. Schließlich konnte auf diese Weise die Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern wie dem EPIZ gestaltet werden.

Fortbildungen

Im Projekt zeigte es sich als wesentlich, zunächst unter den beteiligten Akteurinnen und Akteuren ein gemeinsames Verständnis von Zielen und Inhalten von BNE und des Lernbereichs Globale Entwicklung herzustellen. Hier waren gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Im Rahmen einer durch Engagement Global angebotenen „Train the Trainer“-Fortbildung wurden nicht nur grundsätzliche Inhalte von BNE und Globalem Lernen behandelt, sondern insbesondere schulspezifisch nach Ansatzpunkten in den unterschiedlichen Abteilungen gesucht, um BNE zu implementieren. Auf diese Weise konnten nicht nur alle Teilnehmenden ein gemeinsames Verständnis für zentrale Fragen entwickeln, sondern gemeinsam an anschlussfähigen Umsetzungsbeispielen arbeiten und hierfür eine Rückmeldung von Expertinnen und Experten bekommen.

„Dann haben wir eine Fortbildung für Multiplikatoren angeboten, um sich dort erst noch einmal zu verständigen und zu verorten in diesem Thema. Das war sehr hilfreich. [...] Das war insofern auch sehr notwendig, um auch bei so einem Gruppenprozess unter Pädagogen und Lehrern, der nicht immer ganz einfach und glatt läuft, noch einmal einen Außenstehenden zu haben, der einen hier und da wieder auf den rechten Weg bringt in so einer Findungsphase.“ Ralf Deckner, BS 25

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für die Implementierung eines solchen Projekts und insbesondere eines Austauschs mit einer Partnerinstitution aus dem Globalen Süden erscheinen zwei Punkte als zentral: Zum einen bedarf es eines breiten Rückhalts durch Kolleginnen und Kollegen, die bereits im Planungsprozess mit einzubeziehen sind. Zum anderen gilt es, die jeweiligen Kontextbedingungen mit in den Blick zu nehmen und für Anschlussfähigkeit zu sorgen. Dafür ist es wichtig, die Voraussetzungen und die Tradition der jeweiligen Schule zu reflektieren, um Andockmöglichkeiten zu identifizieren.

Geht es um die Etablierung und dauerhafte Verankerung eines solchen Projekts, so bedarf es einer breiteren Akteursgruppe, die hier Verantwortung übernimmt. Wichtig erscheint die Unterstützung der Schulleitung, diese Unterstützung muss aber dann vom Kollegium aktiv aufgenommen und genutzt werden. Insgesamt sollte eine Schulpartnerschaft auch immer von der Schulöffentlichkeit mitgetragen werden.

2.8 Orientierungsrahmen in Schule und Universität – Umsetzung in Nordhessen

Laufzeit:	1. Januar 2016 – 31. Dezember 2018
Projektträger:	Universität Kassel
Ansprechpartner:	Prof. Dr. Bernd Overwien und Eva-Maria Kohlmann
Kooperationspartner:	Hessisches Kultusministerium, Landeskoordination BNE und Umweltschule, Zentrum für Lehrerbildung (ZLB), Tropengewächshaus Witzenhausen, WeltGarten Witzenhausen, Die Kopiloten e.V., Entwicklungspolitisches Netzwerk Hessen (EPN), Staatliches Schulamt für den Landkreis Hersfeld-Rotenburg und den Werra-Meißner-Kreis, RENN. west Hessen, Runder Tisch BNE Hessen, Pilotschulen
Beteiligte Schulformen:	Berufsschulen
Schlagworte:	Curricula – Berufliche Bildung – Unterrichtsentwicklung – Austausch – Schulpartnerschaft – Whole School Approach – Lehrkräftefortbildung – Unterrichtsmaterialien – außerschulischer Lernort

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Verankerung des Lernbereichs Globale Entwicklung in die erste Phase der Lehrkräftebildung in Kooperation mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern
- Beteiligung an der Entwicklung eines Profilstudiums „Internationalization and Education for Sustainable Development (Inter-ESD)“
- Entwicklung und Implementierung von Fortbildungsveranstaltungen für Studierende, Lehrkräfte und außerschulische Bildungspartnerinnen und -partner

Wie verlief der Prozess?

- aufgreifen der Erfahrungen aus dem hessischen Umsetzungsprojekt „Der Orientierungsrahmen lernt fliegen“ (2013 – 2015) mit Fokus auf Lehrkräfteausbildung
- intensive Kooperation mit der Qualitätsoffensive Lehrerbildung, um die Praktikumsphase im Studium zu nutzen und BNE und Globales Lernen zu vertiefen
- enge Zusammenarbeit mit außerschulischen Akteurinnen und Akteuren

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen und Schwerpunkte im Whole School Approach

- Aufgreifen des Themenspektrums des Orientierungsrahmens
- Entwicklung von kompetenzorientierten Unterrichtsmodellen
- BNE in der Lehrkräftefortbildung

Sichtbarkeit und Wirkung

Die direkte Wirkung der Länderinitiative wird in mehreren Bereichen sichtbar. So lässt sich zunächst festhalten, dass eine Verankerung von BNE und des Lernbereichs Globale Entwicklung

in die erste Phase der Lehrkräftebildung in Kooperation mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern gelungen ist. Darüber hinaus hat das Projekt erreicht, dass BNE und Globales Lernen in dem Fachgebiet Didaktik der politischen Bildung ein fester Bestandteil wurde und sich die Kommunikation innerhalb des Fachgebiets über das Thema verbesserte. Dies wurde auch strukturell durch die Gründung einer entsprechenden Arbeitsgruppe verankert. Schließlich boten sich für die Studierenden vielfältige Lernmöglichkeiten, wie sich außerschulische Partnerinnen und Partner in den Unterricht einbeziehen lassen.

Durch die Implementierung eines solchen Studienprofils ist damit auch die Sichtbarkeit von BNE und dem Lernbereich Globale Entwicklung unter den Studierenden und den beteiligten Schulen gewachsen, nicht zuletzt, da das Projekt auch in die Aktivitäten im Rahmen der Qualitätsoffensive Lehrerbildung hineingewirkt hat. Dies zeigte sich beispielsweise in der positiven Evaluation unter den Studierenden, die insbesondere die hohe berufliche Relevanz hervorhoben und den Praxisanteil und die hohe didaktische Qualität der Veranstaltungen positiv bewerteten, aber auch in der Rückmeldung der Mentorinnen und Mentoren, die das Bildungskonzept BNE und die Besuche der Studierenden bei außerschulischen Partnern als positiv und praxisrelevant für die zukünftige Arbeit der Studierenden einschätzten.

Insgesamt lässt sich damit eine positive Gesamtwirkung des Projekts bei den beteiligten Studierenden und schulischen Partnerinnen und Partnern festhalten. Die Wirkung bleibt durch die Verankerung in der Lehramtsausbildung aber nicht allein auf die direkt beteiligten Akteurinnen und Akteure beschränkt, vielmehr kann auch von einer positiven bildungspolitischen Wirkung ausgegangen werden, da über das Projekt insgesamt ein höherer Bekanntheitsgrad von BNE und dem Orientierungsrahmen erreicht werden konnte.

Besonderheiten und Herausforderungen

Rolle der Mentorinnen und Mentoren

Für den Einbezug der Praktikumsphase im Rahmen der Lehramtsausbildung war die Rolle der im Praktikum betreuenden Mentorinnen und Mentoren, die als aktive Lehrkräfte in der Schule die Studierenden durch das Praktikum begleiten, von besonderer Bedeutung. Deren Rückmeldung an die Studierenden und die durch die Mentorinnen und Mentoren BNE und dem Lernbereich Globales Lernen zugeschriebene Bedeutung hatte einen wesentlichen Einfluss darauf, wie die Studierenden dieses Bildungskonzept wahrnahmen. Vor diesem Hintergrund wurde der Akquise und Schulung geeigneter Mentorinnen und Mentoren von Beginn an eine besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Damit war jedoch eine Reihe von Herausforderungen verbunden. So war es zum einen ein hoher organisatorischer Aufwand, in den teilnehmenden Schulen Mentorinnen und Mentoren zu identifizieren, die sich bereit erklärten an dem Projekt teilzunehmen. Bereits aktive Mentorinnen und Mentoren kannten darüber hinaus das Konzept BNE nicht oder nur teilweise, waren aber aus unterschiedlichen Gründen für Fortbildungen nur zum Teil zu gewinnen. Die Organisation der Praktikumsphase selbst und die Absprachen mit den Mentorinnen und Mentoren war zum anderen in Teilen herausfordernd, da hier schulinterne Abläufe mit den Logiken der Lehramtsausbildung nicht immer vereinbar waren. So wurden beispielsweise Klassenfahrten in die für den Unterricht der Studierenden vorgesehenen Zeiträume gelegt.

„Die Schwierigkeit bestand darin, die Mentorinnen und Mentoren zu motivieren auch einmal an Weiterbildungen teilzunehmen. Es ist generell schwierig, Lehrerinnen und Lehrer für Fort- und Weiterbildungen zu gewinnen. Das hat einmal damit zu tun, dass die Tradition der Fort- und Weiterbildung in Hessen weitgehend weggebrochen ist, weil es kaum noch Angebote gibt. Das hat auch damit zu tun, dass Lehrerinnen und Lehrer stark belastet sind, aber auch mit der allgemeinen Personalsituation und mit Reformprozessen wie der Inklusion etc.“ Prof. Dr. Bernd Overwien, Universität Kassel

Erfolgsfaktoren

Motivation zu Fortbildungen

Eine erfolgreiche Strategie zur Motivation der Beteiligten für die Teilnahme an Fortbildungen stellte sich als wichtiger Erfolgsfaktor des Projekts heraus. Hier waren eine direkte Ansprache der Lehrkräfte – zum Teil vermittelt durch bereits im Projekt beteiligte andere Lehrkräfte – und die direkte Kontaktaufnahme mit und in den beteiligten Schulen von besonderer Bedeutung. Auf diese Weise wurde den angesprochenen Lehrkräften eine Wertschätzung für ihre Arbeit und Zeit entgegengebracht und die Bedeutung ihrer Teilnahme für das Projekt unterstrichen.

Qualitätsoffensive Lehrerbildung

Ein weiterer wichtiger Faktor, der sich begünstigend auf das Projekt ausgewirkt hat, war die Integration des Projekts in die Aktivitäten der Universität Kassel im Rahmen der Qualitätsoffensive Lehrerbildung. Unter dem Titel „Professionalisierung durch Vernetzung“ (PRONET) entwickelte und implementierte das Zentrum für Lehrerbildung hier mit dem Zentrum für empirische Lehr-/Lernforschung Professionalisierungskonzepte für Lehrkräfte. Dieser Ansatz war hoch anschlussfähig für die Länderinitiative, die so einerseits inhaltliche Impulse mit in die Aktivitäten der Universität einbringen konnte und andererseits von den Gesamtstrukturen in der Kooperation und Vernetzung der unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure und Ausbildungsphasen profitieren konnte.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

In einem solchen Projekt, das auf die strukturelle Verankerung und den Einbezug einer Vielzahl unterschiedlicher Partnerinnen und Partner ausgerichtet ist, zeigt sich die Bedeutung des Aufbaus und der Pflege persönlicher Kontakte. Das Engagement in einem Projekt, das zunächst einmal einen individuellen Mehraufwand bedeutet, bedarf der Überzeugungsarbeit und des Vertrauens zu den beteiligten Akteurinnen und Akteuren. Hier hilft die persönliche Ansprache von Lehrerinnen und Lehrern beziehungsweise ein „Schneeballsystem“, in dem bereits kooperierende Lehrkräfte weitere Lehrkräfte ansprechen und einbeziehen. Auf diese Art und Weise fungieren frühzeitig eingebundene schulische Partnerinnen und Partner als Vermittlerinnen und Vermittler, die bei weiteren Lehrkräften und pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Vertrauen genießen. Die Einbindung beziehungsweise zentrale Rolle eines universitären Partners bringt zudem eine Reihe von Vorteilen für eine Länderinitiative mit sich. Inhaltlich kann dies genutzt werden, um die Arbeit mit bestehenden Kooperationspartnerinnen und -partnern schrittweise vorzubereiten beziehungsweise weiter zu entwickeln. Organisatorisch bieten die Verwaltungsstrukturen einer Universität Unterstützung in der Abwicklung eines Projekts.

2.9 Der Orientierungsrahmen in Zeiten gesellschaftlicher Transformation – Entwicklung und Implementierung von Fortbildungsangeboten für Lehrkräfte

Laufzeit:	1. November 2016 – 31. Dezember 2019
Projektträger:	Universität Kassel
Ansprechpartner:	Prof. Dr. Andreas Eis
Kooperationspartner:	Hessisches Kultusministerium, Landeskoordination BNE; Staatliche Schulämter für den Landkreis und die Stadt Kassel, den Landkreis Hersfeld-Rotenburg und den Werra-Meißner-Kreis; Die Kopiloten e.V.; beratungsNetzwerk Hessen; Tropengewächshaus der Uni Kassel; #hatebreach; die Stadtrundgangster; Hessischer Flüchtlingsrat
Akteure:	Lehrerinnen und Lehrer der Sekundarstufe I & II Studierende in der 1. Phase der Lehrkräftebildung
Schlagworte:	Unterrichtsmaterialien – Lehrkräftefortbildung – Migration – Unterrichtsentwicklung

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Evaluation bestehender Fortbildungsangebote und Unterrichtsmaterialien zum Themenverbund „Populismus und Migration“
- Entwicklung und Implementierung von Fortbildungsangeboten für Lehrkräfte zum Themenschwerpunkt „Handlungsdimensionen und Emotionalität – Lernen zwischen Populismus und Migration“
- Entwicklung von Unterrichtsmaterialien mit Studierenden der Universität Kassel

Wie verlief der Prozess?

- Reaktion auf erwarteten Fortbildungsbedarf vor dem Hintergrund der Flüchtlingsbewegung 2015
- bedarfsorientierte Evaluation, um besser verstehen zu können, welchen potenziellen Fragen und Herausforderungen Lehrkräfte im Kontext dieser Themen gegenüberstehen
- Fokus auf Lehrkräfte der Sekundarstufe I, da Geflüchtete dort hauptsächlich einzubinden sind und eine Empfänglichkeit für rechtsextreme Tendenzen erwartet wurde
- breite Auswahl an Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern, um unterschiedliche Expertisen einbinden zu können

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- aufgreifen des Themenspektrums des Orientierungsrahmens mit explizitem Bezug auf Fragen von Migration
- BNE in der Lehrkräftefortbildung

Sichtbarkeit und Wirkung

Für die Sichtbarkeit der Länderinitiative wurden die entstandenen Produkte, wie das Materialheft mit Unterrichtsmaterialien und Stundenentwürfen sowie das entwickelte Fortbildungskonzept, veröffentlicht und digital sowie auf Konferenzen und Fachveranstaltungen vorgestellt. Eine direkte Wirkung entfalteten die Fortbildungsveranstaltungen mit den beteiligten Lehrkräften sowie die Arbeit in den studentischen Seminaren, durch die Lehrkräfte in der ersten Phase der Ausbildung erreicht wurden. Dadurch konnte eine Sensibilität für und Fähigkeiten im Umgang mit den Themen Migration und Populismus aufgebaut werden. Unterstützt hat dies sicherlich die Evaluation zur Bedarfsermittlung, die bei den Befragten bereits zur Beschäftigung mit dem Thema beitrug.

Die Wirkung auf Lehrkräfte in der dritten Phase ist differenzierter zu betrachten, da hier auf Grund der relativ geringen Fallzahlen keine Breitenwirkung zu erwarten ist. Dennoch konnten durch die Länderinitiative wichtige Impulse gegeben werden und auch mittelfristig relevante Materialien und Produkte entstehen. Für eine strukturelle Wirkung im Bundesland wird es weiterer Aktivitäten und Projekte bedürfen.

Besonderheiten und Herausforderungen

Universitäre Fortbildungsveranstaltungen

Die angebotenen Veranstaltungen wurden von der Universität organisiert und unter universitärer Leitung durchgeführt. In der Vorbereitung hatte dieses Setting viele Vorteile und erleichterte die organisatorische Abwicklung. In der konkreten Durchführung waren damit aber auch Herausforderungen verbunden. So stößt die Akquise und Bewerbung einer solchen Veranstaltung aus der Universität heraus zumindest teilweise bei Lehrkräften und Schulen immer noch auf Vorbehalte mit Blick auf die Praxisnähe und Praxistauglichkeit. Darüber hinaus stellte sich das entwickelte Format einer dreitägigen und damit zeitlich recht umfangreichen Fortbildungsveranstaltung in einigen Fällen als Hinderungsgrund für die Teilnahme von Lehrkräften dar.

„Es besteht Bedarf darüber nachzudenken, wie man das [mit der Organisation von Lehrkräftefortbildungen] gut machen kann. Aus meiner Erfahrung ist es eine anstrengende und mühsame Arbeit, ausreichend viele Lehrkräfte für eine Fortbildung zu begeistern.“ Nicholas Henkel, Universität Kassel

Multi-Akteurs-Partnerschaft

Die Länderinitiative war von Beginn an darauf ausgelegt, ein möglichst breites Netzwerk an relevanten Akteurinnen und Akteuren zusammenzubringen. Mit den tatsächlichen Projektpartnerinnen und -partnern ist dies auch umfänglich gelungen. Eine solche Zahl an unterschiedlichen Akteurinnen und Akteuren bringt jedoch auch organisatorische Herausforderungen mit sich. So bestehen bei den verschiedenen Akteurinnen und Akteuren unterschiedliche Arbeitsroutinen und Zeithorizonte. Dies führte in der Abstimmung immer wieder zu aufwändigen und teilweise langwierigen Prozessen.

Erfolgsfaktoren

Bedarfsermittlung

Die Ermittlung konkreter Bedarfe bei der Zielgruppe war für die Akzeptanz und Ausgestaltung des Projekts der wichtigste Erfolgsfaktor. Durch die Einblicke in Fragestellungen und Aspekte rund um Migration und Populismus konnten die entwickelten Materialien und die Fortbildungsveranstaltung passgenau auf die Zielgruppe hin ausgerichtet werden. Außerdem konnten die Veranstaltungen mit dem Hinweis auf diese Anpassung an die geäußerten Bedarfe beworben werden, was zu einer hohen Akzeptanz in der Zielgruppe führte.

Einbezug von Studierenden

Als Erfolgsfaktor hat sich der aktive Einbeziehung von Studierenden für das Projekt ausgestellt. Hier waren einerseits die angebotenen Veranstaltungen stark nachgefragt, zum anderen konnte damit in die Materialentwicklung auch die Perspektive angehender Lehrkräfte mit einbezogen werden. Auch wenn die Studierenden noch wenig Erfahrung in der Erstellung von Materialien hatten, so zeigte sich doch das Potenzial für eine wertvolle zeitliche und ressourcenintensive Unterstützung eines solchen Formates.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Deutlich wird mit dieser Länderinitiative die Rolle von förderlichen oder hinderlichen Rahmenbedingungen. Universitäten bieten vielfältige Vorteile, die sich in der Projektentwicklung nutzen lassen. So existiert hier in der Regel eine gute Unterstützungsstruktur für die Organisation von Projekten, beispielsweise in der Abrechnung. Darüber hinaus sind universitäre Akteurinnen und Akteure in der Regel gut vernetzt und können Kontakte zu unterschiedlichsten Akteurinnen und Akteuren herstellen und pflegen. Schließlich ist die Ausstattung in Bezug auf Räumlichkeiten oder Materialien oftmals besser, als dies an Schulen der Fall ist.

Gleichzeitig werden universitäre Akteurinnen und Akteure gerade in der schulischen Praxis oftmals noch als eher theorielastig und praxisfern wahrgenommen. Dies führt dann in der Umsetzung von praktischen Projekten teilweise zu Vorbehalten. Hier empfiehlt es sich, durch strategische Kooperationen zwischen Universitäten und Praxispartnerinnen und -partnern die jeweiligen Vorteile deutlich und nutzbar zu machen und gleichzeitig die Nachteile zu kompensieren.

Vernetzungstreffen über Länderinitiativen hinweg, wie sie von Engagement Global regelmäßig durchgeführt werden, sind darüber hinaus ein wertvoller Ort des mit- und voneinander Lernens, an dem unterschiedliche Akteurinnen und Akteure zusammen kommen. Solche Prozesse lassen sich oftmals nicht komplett steuern oder planen. Hier erscheint es wichtig, Möglichkeiten auch des ergebnisoffenen Austausches zwischen ähnlichen Projekten über die Ländergrenzen hinaus.

2.10 Hessens Schulen auf dem Weg zu Schulen der Nachhaltigkeit

Laufzeit:	1. Juli 2017 – 31. Januar 2019
Projektträger:	Hessisches Kultusministerium
Ansprechpartner:	Christina Beutel, ANU Hessen
Kooperationspartner:	ANU – Arbeitsgemeinschaft Natur- und Umweltbildung e.V. Bildungszentren aus sechs Regionen
Beteiligte Schulformen:	Grundschulen
Akteure:	Zwölf hessische Grundschulen
Schlagworte:	Grundschule – Curricula – Whole School Approach – Lehrkräftefortbildung – Unterrichtsmaterial – Modellschulen – Inklusion – außerschulischer Lernort – Multiplikatorinnen und Multiplikatoren

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Unterstützung von Grundschulen auf ihrem Weg zum Erhalt der Auszeichnung „Schuljahr der Nachhaltigkeit“ unter dem Dach „Nachhaltigkeit lernen in Hessen“
- bedarfsgerechte Begleitung der Schulen bei der Curriculum-Arbeit
- Schulung und Beratung von Umweltbildungszentren zum Orientierungsrahmen, um sie zu Multiplikatoren für BNE für Grundschulen zu machen

Wie verlief der Prozess?

- Weiterentwicklung von Aktivitäten aus dem Vorgängerprojekt „Schuljahr der Nachhaltigkeit“
- enge Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Ministerien und der Nichtregierungsorganisation
- Entwicklung und Erprobung der Aktivitäten in Zusammenarbeit zwischen Schulen und außerschulischen Bildungszentren

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen und Schwerpunkte im Whole School Approach

- *Arbeitsschwerpunkt Schulentwicklung*
Unterstützung bei der Profilbildung und Integration von Elementen des Orientierungsrahmens im Schulprofil – Beispielprojekt „Faire Schule“
- *Arbeitsschwerpunkt Unterrichtsentwicklung*
Partizipative Entwicklung von sechs „Schuljahr-der-Nachhaltigkeit“-Modulen – Beispielprojekt Erarbeitung von Aspekten des Themas „Kinderrechte“
- *Arbeitsschwerpunkt Lehrkräfteprofessionalität*
Lehrkräftefortbildungen und Workshops zu BNE und Globalem Lernen – Beispiel Team-Teaching-Schulungen zur BNE-Curriculum-Beratung

Sichtbarkeit und Wirkung

Eine direkte Wirkung erzielte die Länderinitiative zunächst bei den zwölf beteiligten Schulen, bei denen sowohl die Lehrkräfte als auch die Schülerinnen und Schüler erreicht wurden. BNE und der Themenbereich Globales Lernen konnten den Kollegien der jeweiligen Schulen gut vermittelt werden und es wurden Erfahrungen damit gesammelt, wie das Thema auf den verschiedenen Ebenen zu integrieren ist und kindgerecht aufgearbeitet werden kann.

Darüber hinaus kam es zu einer engeren und kontinuierlicheren Zusammenarbeit von außerschulischen und schulischen Partnerinnen und Partnern. Die Anzahl der Veranstaltungen, die innerhalb und außerhalb der Schulen mit Umweltbildungszentren zusammen geplant und durchgeführt wurden, stieg über den Projektzeitraum kontinuierlich an.

Den Umweltbildungszentren kam bei der Verbreitung des Themas eine wichtige Rolle zu. Durch die gemeinsame systematische Erarbeitung von Materialien und Handreichungen wurden im Projekt Erfahrungen gesammelt, die die Umweltbildungszentren in ihrer weiteren Arbeit dann auch an andere Schulen getragen haben. Darüber hinaus haben viele Umweltbildungszentren das Thema Globales Lernen nun kontinuierlicher in ihre Arbeit mit aufgenommen. Insofern kann von einer mittelfristigen Breitenwirkung durch die Länderinitiative ausgegangen werden.

Insgesamt ist damit von einer wahrnehmbaren Wirkung durch die Modellschulen und insbesondere durch die Zusammenarbeit und Vernetzung von außerschulischen und schulischen Partnerinnen und Partnern in der Fläche auszugehen. Innerhalb des relativ beschränkten Zeitrahmens wurden hiermit zumindest Impulse gegeben, die es in zukünftigen Aktivitäten dann weiter zu entwickeln gilt. Bei den Akteurinnen und Akteuren der in der Länderinitiative beteiligten Grundschulen kann auch auf organisationaler Ebene mittelfristig von tiefer greifenden Lernprozessen ausgegangen werden.

Besonderheiten und Herausforderungen

Vernetzung außerschulischer und schulischer Partnerinnen und Partner

Die Länderinitiative zielte von Beginn an darauf ab, außerschulische und schulische Partnerinnen und Partner eng zu vernetzen. Damit galt es sehr unterschiedliche Akteurinnen und Akteure mit unterschiedlichen Arbeitsroutinen und Zeithorizonten zusammenzubringen. Dies brachte in der Umsetzung einige Herausforderungen mit sich. So meldeten die Umweltbildungszentren beispielsweise Schwierigkeiten der Planungssicherheit zurück, da Abstimmungsprozesse in den Behörden oftmals sehr lange dauerten und Verzögerungen dann innerhalb des ursprünglichen Zeitrahmens wieder aufgeholt werden mussten.

Schulische Rahmenbedingungen

Bei der Umsetzung in den verschiedenen beteiligten Grundschulen kamen außerdem sehr unterschiedliche Rahmenbedingungen zum Tragen. Diese führten in einigen Fällen zu großen Herausforderungen in der Umsetzung. So waren beispielsweise einige Schulen durch Umbaumaßnahmen in ihren Handlungsspielräumen eingeschränkt, während an anderen Schulen Integrationsklassen eingeführt wurden, was Ressourcen band und teilweise neue Schwerpunktsetzungen nötig machte. Dazu zählten aber auch übergreifende Herausforderungen

wie ein genereller Lehrkräftemangel an Grundschulen, die verhältnismäßig kleine Größe der einzelnen Institutionen und Organisationsstrukturen in diesen Organisationen, die Veränderungsprozesse erschwerten.

Erfolgsfaktoren

Kontinuierlicher Austausch

Für den stetigen Fortschritt innerhalb des Projektes war der kontinuierliche Austausch zwischen allen beteiligten Akteurinnen und Akteuren eine wichtige Voraussetzung. Hier kam den involvierten sechs Umweltbildungszentren eine besondere Rolle zu, da sie regelmäßig Treffen für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren und interne Fortbildungen organisierten. Die dadurch initiierte Vernetzung mit der daraus resultierenden Zusammenarbeit zwischen außerschulischen und schulischen Partnerinnen und Partnern hat sehr gut funktioniert.

„Die Frage der Bildungsstandards ist ein spannender Punkt. Denn dies ist bei uns gerade ein Thema in der Bildungspolitik und die Schulen sind angehalten, diese umzusetzen. Hier hat unser Projekt sicher geholfen, da wir aufgezeigt haben wie die Schulen die Arbeit mit uns für ihre Umstellung nutzen können.“ Christina Beutel, ANU Hessen

Nutzung besonderer Anlässe

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor war das Erkennen und explizite Nutzen von sogenannten „Windows of Opportunity“, also besondere Gelegenheiten, die sich für das Anliegen der Länderinitiative nutzen ließen. So standen alle Schulen in der Projektzeit vor der Herausforderung, ihre schulinternen Lernpläne an übergreifenden Bildungsstandards zu orientieren. Es stellte sich als besonders hilfreich heraus, dass die Länderinitiative dies von Anfang an aufgriff und Materialien entworfen wurden, die auf die aktuellen Bildungsstandards abgestimmt waren.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Die Erfahrungen aus dieser Länderinitiative zeigen, wie fruchtbar es sein kann, wenn Schulen durch den Einbezug externer Akteurinnen und Akteure zusätzliche Expertise nutzen können. Dies wird oftmals als motivierend wahrgenommen und gerne angenommen, da die Schülerinnen und Schüler es immer als etwas Besonderes wertschätzen. Durch die Unterstützung von externen Akteurinnen und Akteuren erhalten die Lehrkräfte auch zumindest teilweise eine Entlastung in ihrer Arbeit. Wichtig ist darüber hinaus die kontinuierliche Begleitung der Schulen, damit sie die notwendigen Strukturen für ihre Arbeit aufbauen können. Dabei ist es von Bedeutung, die Schulen dort abzuholen, wo sie jeweils in ihrer Entwicklung stehen, sowie eine realistische Zielsetzung und Planung vorzunehmen.

Schließlich hilft ein Austausch mit den Länderinitiativen anderer Bundesländer, die ähnliche Ansätze versuchen umzusetzen, um einerseits auf die Erfahrungen anderer zurückgreifen zu können und um andererseits gemeinsame Lernprozesse anzustoßen.

2.11 Schulen der Zukunft – selbstbestimmte Wege zu Leistungsträgern in Bildungslandschaften in Mecklenburg-Vorpommern

Laufzeit:	1. September 2018 – 31. August 2021
Projektträger:	Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, Mecklenburg-Vorpommern
Ansprechpartner:	Dr. Martina Trümper
Kooperationspartner:	Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt; Ministerium für Energie, Infrastruktur und Digitalisierung; Schulträger der beteiligten Schulen; Serviceagentur „Ganztäglich Lernen“ der regionalen Arbeitsstelle für Bildung, Integration und Demokratie (RAA)
Beteiligte Schulformen:	Grundschule, Gymnasium, Gesamtschule
Akteure:	Projektteam aus Vertreterinnen und Vertretern des Bildungsministeriums, BNE-Regionalberaterinnen und -berater, Vertreterinnen und Vertreter außerschulischer Bildungspartner und einer Koordinationsstelle, zehn Schulen aus Mecklenburg-Vorpommern
Schlagworte:	Whole School Approach – Lehrkräftefortbildung – Modellschulen – Unterrichtsmaterialien – Unterrichtsentwicklung

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Entwicklung von zehn Schulen zu Modellschulen für einen ganzheitlichen Ansatz zur Implementierung von BNE
- Weiterentwicklung der Schulen als Lern- und Lebensort im Sinne eines Whole School Approach
- Weitergabe der Expertise im Land durch Schulbesuche und Lehrkräftefortbildungen

Wie verlief der Prozess?

- Initiative entstanden aus der Landesarbeitsgruppe BNE Mecklenburg-Vorpommern
- Fokus auf einen ganzheitlichen Ansatz für Ganztagschulen
- Coaching des Projektteams, um eine einheitliche Ansprache der unterschiedlichen Schulen zu gewährleisten
- Bildung von Steuerungsgruppen, bestehend aus einem Mitglied der Schulleitung, BNE-Schulberaterinnen oder -beratern und mindestens einer weiteren pädagogischen Fachkraft
- im Projekt beteiligte „Schulen der Zukunft“ bilden nach Ablauf des Projekts ein „Netzwerk BNE-Modellschulen M-V“

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen und Schwerpunkte im Whole School Approach

- *Arbeitsschwerpunkt Schulentwicklung*
Einrichtung und Aus- bzw. Umgestaltung von Schulgärten und Schulhöfen –
Beispielprojekt „Der Schulgarten als Ort fächerübergreifenden Lernens“
- *Arbeitsschwerpunkt Unterrichtsentwicklung*
Entwicklung von BNE-orientierten Lernmodulen –
Beispiel Grundschule Röbel: Grundlagenmodul „Apple: Seed to Tree“
- *Arbeitsschwerpunkt Lehrkräfteprofessionalität*
Lehrkräftefortbildungen, Lehrangebote in Studium und Vorbereitungsdienst –
Beispiel Zertifikatskurs „Zukunft in Schule gestalten“ für Lehramtsstudierende,
Auszubildende im Vorbereitungsdienst sowie Lehrkräfte.

Sichtbarkeit und Wirkung

Die Länderinitiative erzielte zunächst eine direkte Wirkung bei den beteiligten Schulen. Die koordinierte Begleitung und Unterstützung des Whole School Approach unterstützte organisationsbezogene Lernprozesse und sorgte für einen Zuwachs an Expertise in den Schulen und bei den teilnehmenden Lehrkräften. Auf diesem Wege konnten insgesamt zirka 250 Lehrkräfte und mehr als 3.000 Schülerinnen und Schüler erreicht werden.

Die unterschiedlichen Konzepte wurden in Lehrkräftefortbildungen vorgestellt und am Ende des Projekts online veröffentlicht. Darüber hinaus wurden konkrete Unterrichtsmaterialien sowie Unterrichts- und Projektbeispiele veröffentlicht. Eine Wirkung in die Breite und damit einen Impuls für den Übertrag auf andere Schulen erzielten vor allem die Fortbildungen für andere Schulen, durch die ein Austausch auf Augenhöhe ermöglicht wurde.

In diesem Sinne ist insgesamt von einer breiteren Wirkung durch Modellschulen in die Fläche auszugehen, auch wenn dies in einer solchen Länderinitiative immer nur beschränkt möglich ist. Bei den beteiligten Akteurinnen und Akteuren kann von tiefer greifenden Lernprozessen ausgegangen werden.

Besonderheiten und Herausforderungen

Umweltbildungstradition

Im Land Mecklenburg-Vorpommern gibt es historisch gewachsen eine starke Tradition der Umweltbildung. Im Rahmen der Länderinitiative lag es daher nahe, zunächst auf Projekte zu fokussieren, die im Bereich Umwelt- und Naturschutz angesiedelt sind beziehungsweise dort Anknüpfungspunkte bieten. Für die Entwicklung von Projekten im Sinne eines Whole School Approach unter der Perspektive BNE waren damit jedoch zugleich eine Reihe von Herausforderungen verbunden. So musste immer wieder die Bandbreite des Whole School Approach aufgezeigt werden und Wege der Weiterentwicklung von Umweltbildungsangeboten zu BNE-Angeboten gemeinsam erarbeitet werden. Dies war bei den beteiligten Akteurinnen und Akteuren teilweise mit einem Gefühl fehlender Expertise oder Kompetenz verbunden.

Strukturelle Vernetzung

Die Länderinitiative brachte von Beginn an unterschiedliche Akteurinnen und Akteure im Land zusammen, die sich bereits aus den Arbeitszusammenhängen einer bestehenden Landesarbeitsgruppe kannten. Dies verband unterschiedliche Expertisen und unterstützte ein Grundvertrauen in die gemeinsame konstruktive Arbeit. Gleichzeitig bestand die Herausforderung, bereits in der Entwicklung des Antrags und später in der Umsetzung des Projekts alle Schritte zwischen einer Vielzahl von Akteurinnen und Akteuren abzustimmen, was oftmals zu langwierigen Kommunikationsprozessen führte. Gleichzeitig galt es unterschiedliche Erwartungen und Arbeitsweisen insbesondere der schulischen und außerschulischen Partner in Einklang zu bringen.

Erfolgsfaktoren

Projektsteuerung durch multiprofessionelles Team

Die Projektsteuerung aus einer bestehenden Landesarbeitsgruppe heraus hat sich insgesamt als ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Länderinitiative herausgestellt. Die beteiligten Schulen hatten von Anfang an das Gefühl, sich in einem Rahmen zu bewegen, der unterschiedlichste Expertise vereint und ausreichend Unterstützung bietet. Die Lehrerinnen und Lehrer der Schulen schätzten nach übereinstimmender Meinung der Interviewten die Arbeit der Projektgruppe sehr und waren dankbar für die Anregungen, die sie bekamen. Darüber hinaus erlaubte die Zusammensetzung im Team, die Verantwortung auf mehreren Schultern zu verteilen und so Synergien zu erzeugen.

„Die Kollegen sind überzeugt, der Funke ist übergesprungen.“ Feedback Grundschule am Mühlenteich

Einbezug unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor war die Beteiligung der Schule als Ganzes. Das Projekt in der jeweiligen Schule war nicht allein eine Angelegenheit der Schulleitung oder der Lehrkräfte, sondern es waren darüber hinaus die Schülerinnen und Schüler mit Eltern, aber auch beispielsweise Schulsozialarbeiterinnen und -sozialarbeiter, technisches Personal und Reinigungspersonal sowie der Schulträger aktiv mit beteiligt. Für eine breite Akzeptanz bei diesen unterschiedlichen Akteursgruppen wurden Entwicklungsziele und konkrete Aufgabenbereiche gemeinschaftlich auf den Schulkonferenzen beschlossen. Darüber hinaus war die partizipative Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern von großer Bedeutung, da damit zusätzliche Expertise in die Schule kam und attraktive Angebote geschaffen werden konnten.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Der Einbezug unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure innerhalb einer Schule ermöglicht viele Probleme besser und zielgerichteter anzugehen. Insbesondere der Einbezug und die aktive Unterstützung der Schulleitung sind ein unverzichtbares Merkmal. Nur wenn die Schulleitung auch hinter den Aktivitäten steht, werden diese mittelfristig von Erfolg gekrönt sein.

Für die Motivation und das Durchhaltevermögen der beteiligten Akteurinnen und Akteure an einer Schule ist es darüber hinaus wichtig, dass es sich nicht nur um eine punktuelle Aktion handelt, sondern dass diese eingebettet ist in eine längerfristige Prozessbegleitung, bei der es Unterstützung und konkrete Ansprechpersonen gibt.

Schließlich bewährt sich ein partizipatorischer Ansatz, der auf die individuellen Bedürfnisse der beteiligten Schulen zugeschnitten ist und konkrete Ideen und Themen aufgreift, die für die jeweilige Schule aktuell von Bedeutung sind.

2.12 Grundschulen gestalten Globalisierung – gutes Leben für alle

Laufzeit:	29. November 2013 – 31. Dezember 2016
Projektträger:	Niedersächsisches Kultusministerium
Ansprechpartner:	Harald Kleem
Kooperationspartner:	Landesschulbehörde, Niedersächsisches Landesinstitut für Qualitätsentwicklung – NLQ, Verein Niedersächsischer Bildungsinitiativen, Verband Entwicklungspolitik Niedersachsen
Beteiligte Schulformen:	Grundschule
Akteure:	zwölf Grundschulen
Schlagworte:	Grundschule – Curricula – Unterrichtsentwicklung – Whole School Approach – Lehrkräftefortbildung – Peer-Learning

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Integration von Themen Globaler Entwicklung in das Schulprofil und die Schulcurricula der beteiligten Grundschulen
- Entwicklung eigener Arbeitsschwerpunkte zu dem Oberthema „Gutes Leben für alle“, mit denen die lokale und globale Dimension explizit berücksichtigt werden sollte
- Erarbeitung von Unterrichtsmodellen und Begleitmaßnahmen

Wie verlief der Prozess?

- Initiative als Anschluss an eine Vorgängerinitiative, hier wurden Erfahrungen aus dem Vorläuferprojekt aufgegriffen
- Anpassung an die spezifischen Strukturen und Besonderheiten des Systems Grundschule
- Fokus auf Whole School Approach, um BNE umfassend zu etablieren

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen und Schwerpunkte im Whole School Approach

- *Arbeitsschwerpunkt Schulentwicklung*
Sichtbare Auseinandersetzung mit dem Oberthema im Schulalltag –
Beispielprojekt: Aktionstag „Willkommen – gutes Leben für alle – überall“
- *Arbeitsschwerpunkt Unterrichtsentwicklung*
Entwicklung von BNE-orientierten Unterrichtsmodellen und neuen Lernformaten –
Beispielprojekt: Etablierung eines außerschulischen Lernorts
- *Arbeitsschwerpunkt Lehrkräfteprofessionalität*
Lehrkräftefortbildungen, neuartige Austauschformate – Beispiel: Etablierung von Regionalkonferenzen und Foren für beteiligte Lehrkräfte zum Austausch

Sichtbarkeit und Wirkung

Dass die Länderinitiative im Land wahrgenommen wird, zeigte bereits die Zahl der sich bewerbenden Schulen für dieses Projekt. Die Aufarbeitung der Ergebnisse vor Ort und der Transfer in die Breite scheint darüber hinaus weitgehend gelungen.

Die unmittelbarste und direkteste Wirkung der Länderinitiative zeigt sich an den direkt beteiligten Schulen. Hier ist es geglückt, die Thematik als Anliegen der gesamten Schule zu verankern und sichtbar zu machen. Die Interviewten betonten in diesem Zusammenhang, dass die Idee des Whole School Approach „schulweit in den Köpfen verankert ist“. Die beteiligten Akteurinnen und Akteure sind deutlich stärker als vor den Aktivitäten für die Thematik sensibilisiert. Zudem wurde vor Ort ein Bewusstsein für mögliche Kooperationspartnerinnen und -partner und Wege der Zusammenarbeit geschaffen.

Weiterhin wirkte das Projekt zumindest in Ansätzen strukturbildend. So wurde durch verschiedene Aktionen eine breite Öffentlichkeit erreicht, für die die Aktivitäten der beteiligten Schulen modellhaft aufbereitet wurden. Aber auch das federführende Referat im Kultusministerium im Bereich der Lehrkräftefortbildung nahm Impulse auf und widmet sich nunmehr verstärkt solchen Themen wie Projektarbeit, institutionelle Kooperationen oder Peer-Learning.

Insgesamt kann damit von einer unmittelbaren positiven Wirkung bei allen beteiligten Akteurinnen und Akteuren ausgegangen werden, die als exemplarische Modellschulen mit ihren Aktivitäten auch in die Fläche ausstrahlen.

Besonderheiten und Herausforderungen

Verbindendes Oberthema

Im Rahmen der Länderinitiative wurde bewusst das Oberthema „Gutes Leben für alle“ als verbindendes Thema für alle beteiligten Schulen gewählt, da damit die Erwartung verbunden wurde, neue Sichtweisen zu eröffnen und zu einer kritischen Auseinandersetzung mit diesem Thema zu ermutigen. Während es mit dem Oberthema gelang, einen verbindenden Rahmen zu schaffen, so brachte dieser Ansatz doch eine Reihe von Herausforderungen mit sich. Das Thema war bewusst offen formuliert, so dass jede Schule für sich Anknüpfungspunkte zu konkreten Fragestellungen, die vor Ort Relevanz hatten, finden konnte. Dies wurde auf Schulseite jedoch auch als irritierend und teilweise überfordernd wahrgenommen, da es keine konkreten Vorgaben gab, die Schulen zu erfüllen oder abzuarbeiten hatten. Damit verbunden war ein höherer zeitlicher Aufwand, bis tatsächliche Arbeitspakete identifiziert wurden und die Schulen „ins Arbeiten kamen“.

Zusammenarbeit von schulischen und außerschulischen Partnerinnen und Partnern

Die Ausgangssituation für dieses Projekt stellte sich so dar, dass an den beteiligten Schulen engagierte und interessierte Lehrkräfte und auch Schulleitungen arbeiteten, die sich bereits mit viel Engagement „auf den Weg“ gemacht hatten. Darauf aufbauend sollte in dem Projekt nun die Vernetzung auch mit außerschulischen Partnerinnen und Partnern weiter gestärkt und ausgebaut werden. Dies stellte sich im Laufe des Projekts als Herausforderung dar. Einerseits als strukturelle Herausforderung, da die Schulen für diese Art der Zusammenarbeit oftmals nicht aufgestellt waren und noch wenig in Bildungslandschaften dachten. Andererseits

wurden zudem oftmals die Potenziale, die in so einer Zusammenarbeit stecken, nicht gesehen und stattdessen der Mehraufwand, der damit verbunden sein könnte, vermieden.

„Hier sind wir ein Stück weit an unseren eigenen Ansprüchen gescheitert. Die strukturelle Verankerung hat sicher nicht so geklappt, wie wir uns das erhofft haben. Wenn Peer-Arbeit auf Schule trifft, dann ist dies halt doch nur ein Schokosplitter auf der Sahnetorte.“ Harald Kleem, Projektinitiator

Erfolgsfaktoren

Koordinationsstellen

Ein wichtiger Erfolgsfaktor war die Einrichtung von Koordinations- bzw. Fachstellen bei den kooperierenden Nichtregierungsorganisationen. Durch die so verfügbare Expertise sowie die zeitlichen Ressourcen konnten die beteiligten Lehrkräfte und außerschulischen Partnerinnen und Partner insbesondere mit Blick auf Vernetzung unterstützt werden. Ohne eine solche Stelle mit dieser expliziten Zielsetzung wäre die Verbindung von schulischer und außerschulischer Arbeit nach übereinstimmender Einschätzung der Interviewten so nicht realisierbar gewesen.

Didaktische Werkstätten

Die gemeinsame Entwicklung von Projektideen und Unterrichtsmodellen wurde zu einem großen Teil in sogenannten didaktischen Werkstätten angeregt und begonnen. In diesem Format, das anstelle klassischer Fortbildungsveranstaltungen die gemeinsame Entwicklungsarbeit und Ko-Konstruktion neuer Ideen in den Mittelpunkt stellte, arbeiteten Lehrkräfte und zahlreiche externe Akteurinnen und Akteure eng zusammen. Die Rückmeldungen zeigen, dass dies den Austausch untereinander und das Vertrauen in die gemeinsame Arbeit stark beförderten und alle Beteiligten ermutigte, diesen Weg gemeinsam weiterzugehen.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für die Umsetzung eines ganzheitlichen Ansatzes der Schulentwicklung zeigt sich die Bedeutung einer sowohl breiten als auch tiefen Verankerung. Hierfür ist es einerseits hilfreich, unterschiedliche Partnerinnen und Partner mit einzubinden, um die Akzeptanz für das Projekt zu erhöhen und zusätzliche Expertise zu gewinnen. Daneben ist es von besonderer Bedeutung, die Schulleitung mit an Bord zu holen, die Veränderungsprozesse idealerweise aktiv unterstützt, in jedem Falle aber zumindest durch ein klares Commitment zu den Veränderungsprozessen indirekt eine Unterstützung signalisiert und den Akteurinnen und Akteuren damit den Rücken stärkt. Ein gemeinsames Oberthema hilft, Anknüpfungspunkte zu generieren und gemeinsame Anliegen zu identifizieren. Es ist wichtig ein solches Thema offen genug zu gestalten, so dass unterschiedliche Akteurinnen und Akteure dies auch zu ihrer Sache machen können. Eine solche Initiative profitiert zudem von einem frühzeitigen Nachdenken über mittelbare und unmittelbare Folgen unterschiedlicher Aktivitäten. Es lohnt sich, aktiv auch Zwischenreflexionen mit einzubauen, auf deren Grundlage Anpassungen vorgenommen werden können.

2.13 Tandems für Engagement: Welt – Flucht – Sichtwechsel

Laufzeit:	1. März 2017 – 28. Februar 2019
Projektträger:	Niedersächsisches Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung
Ansprechpartner:	Beatrix Albrecht
Kooperationspartner:	Verein Niedersächsischer Bildungsinitiativen, Verband Entwicklungspolitik Niedersachsen, Peer Leader International e.V., Netzwerk Globales Lernen
Beteiligte Schulformen:	alle Formen und Altersstufen
Akteure:	Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler
Schlagworte:	Flucht – Peer-Learning – Lehrkräftefortbildung

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Entwicklung und Durchführung eines Kurzprojekts für Schulen durch Tandems aus geflüchteten und nicht-geflüchteten Jugendlichen
- Motivation zum Perspektivwechsel und zu eigenem Handeln und Engagement
- Begleitung der Tandems durch geschulte Lehrkräfte, Vertreterinnen und Vertreter von Nichtregierungsorganisationen sowie Schulbegleiterinnen und -begleiter

Wie verlief der Prozess?

- Zusammenarbeit zwischen dem Niedersächsischen Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung und der Nichtregierungsorganisation Verein Niedersächsischer Bildungsinitiativen
- Projekt war geprägt von einer Reihe von notwendigen Anpassungen an Rahmenbedingungen und aktuellen Entwicklungen
- Einführung der Peer-Learning-Idee als neuer Impuls in der schulischen Arbeit

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Fokus auf dem Erwerb von Kompetenzen für den Lernbereich Globale Entwicklung
- Peer-Education als Ansatz der Schulentwicklung zur Berücksichtigung des Lernbereichs Globale Entwicklung als Aufgabe der ganzen Schule

Sichtbarkeit und Wirkung

Mit der Länderinitiative und dem Konzept der Peer-Education wurde zunächst ein Ansatz verfolgt, der mit dem Ziel des Perspektivwechsels und der Motivation zum eigenen Handeln und Engagement auf Seiten der Schülerinnen und Schüler auf eine individuelle Wirkung abzielte. Zugleich wurden Veranstaltungen und Workshops angeboten, die die Idee dieses Ansatzes im Land auch strukturell verankerten.

Bei den beteiligten Jugendlichen konnte die beabsichtigte direkte Wirkung erzielt werden. Die Interviewten bestätigten übereinstimmend, dass die Akteurinnen und Akteure selbst einen Rollenwechsel vollzogen, Selbstwirksamkeit erfahren und in ihrer persönlichen Entwicklung große Schritte gemacht haben. So berichtete eine Interviewpartnerin, wie die Jugendlichen eine neue Sicht auf das Thema Migration entwickelten und junge Geflüchtete im Laufe der Zeit an ihrer Aufgabe gewachsen sind.

Selbstkritischer wird die Wirkung auf Strukturen gesehen. Einerseits wurde die Bedeutung der Peer-Education an vielen Stellen erkannt und weiterentwickelt. Dies zeigt sich in den dazu angebotenen Fortbildungen für Lehrkräfte und die gemeinschaftliche Entwicklungsarbeit zwischen dem Kultusministerium und außerschulischen Lernorten. Mit einer Konzeptbox „Peer-Education“ und einer ToolBox für peerorientierte, motivierende Bildungsarbeit sind dazu auch entsprechende Produkte entstanden.

Andererseits konnte damit noch keine strukturelle Verankerung oder Verstetigung erreicht werden, da hierzu oftmals die Voraussetzungen vor Ort fehlten. Gleichzeitig lässt sich jedoch festhalten, dass es aufbauend auf diesen Erfahrungen nunmehr weitergehende Versuche gibt, genau diese strukturellen Voraussetzungen zu schaffen, um eine tatsächliche Empowerment Struktur im schulischen Umfeld zu ermöglichen.

Insgesamt kann diese Länderinitiative damit als Beispiel für einen didaktisch-methodischen Impuls auf Landesebene angesehen werden. In der direkten Einwirkung konnte das Potenzial für einen solchen Impuls gezeigt werden, auch wenn zugleich die strukturellen Herausforderungen und Widerstände deutlich wurden. Entsprechend konnte die Länderinitiative nur in sehr begrenztem Umfang eine Breitenwirkung erzielen. Gleichzeitig sind die Anstöße für eine methodische Innovation deutlich sichtbar und können mittelfristig in Folgeprojekten aufgegriffen werden.

Besonderheiten und Herausforderungen

Zielgruppe Geflüchtete

Die Projektidee entstand in der Zeit schnell wachsender Zahlen an Geflüchteten in Deutschland und mit dem Ziel, jungen Geflüchteten die Möglichkeit zu geben, über ihre Situation in den Austausch zu treten. Mit dem Fokus auf diese Zielgruppe waren jedoch auch eine Reihe von Herausforderungen verbunden. So gab es einige Rahmenbedingungen, die in der Planung unterschätzt wurden und die eine kontinuierliche Arbeit erschwerten. Diskontinuitäten entstanden beispielsweise, da die Teilnehmerinnen und Teilnehmer während des Projekts zum Teil wegzogen oder abgeschoben wurden. Kulturelle Unterschiede und unterschiedliche Erfahrungen in der Vertretung eigener Interessen kamen hier noch erschwerend dazu. Vor diesem Hintergrund waren eine Reihe von Anpassungen im Projekt notwendig, beispielsweise wurden die Tandems auf Gruppen von drei bis vier Teilnehmerinnen und Teilnehmern erweitert.

Methodische Innovation

Der Fokus auf Peer-Education zielte auf die Erprobung eines neuen und bisher kaum verbreiteten Ansatzes. Dies führte zu einer Reihe von Herausforderungen in der Umsetzung, die vorher kaum absehbar waren. So gestaltete sich beispielsweise die Einbeziehung von Lehrkräften

insbesondere aus zeitlichen Gründen als schwierig. Daneben zeigte sich, dass der formale Rahmen des schulischen Unterrichts für ein eher offenes Format wie das der Peer-Education oftmals wenig Spielraum lässt.

Erfolgsfaktoren

Steuerungsgruppe als multiprofessionelles Team

Die Umsetzung des Projekts mit Jugendlichen vor Ort wurde koordiniert durch eine Steuerungsgruppe aus Vertreterinnen und Vertretern der Standorte, der Koordinierungsstelle, dem Niedersächsischen Landesinstitut für Qualitätsentwicklung und dem Kultusministerium. Die Zusammensetzung dieser Steuerungsgruppe mit Akteurinnen und Akteuren ganz unterschiedlicher Expertise und Erfahrungen hat sich als wichtiger Erfolgsfaktor für das Projekt herausgestellt. Im Laufe des Prozesses und insbesondere bei den vielfältigen notwendigen Anpassungen konnten so unterschiedlichste Ideen und Lösungsansätze eingebracht werden, auf die bei der Steuerung durch nur einen Partner sicher nicht hätte zurückgegriffen werden können. Darüber hinaus traf sich die Steuerungsgruppe regelmäßig auch mit den Jugendlichen an den jeweiligen Standorten, was als Möglichkeit zum Austausch explizit hervorgehoben wurde.

Vertrauensvolle Zusammenarbeit

Die Idee zu dieser Länderinitiative und deren Umsetzung baut auf einer bestehenden Kooperation und auf gemeinsamen Erfahrungen im Vorgängerprojekt zwischen den beteiligten Akteurinnen und Akteuren vom Netzwerk Globales Lernen, dem Niedersächsischen Landesinstitut für Qualitätsentwicklung und dem Kultusministerium auf. In dieser Konstellation wurde bereits auch in anderen Kontexten zum bildungspolitischen Schwerpunkt Demokratiebildung gearbeitet. Für ein solches Projekt, dessen Wirkung und Zielerreichung mit einigen Unsicherheiten behaftet ist, hat sich die vertrauensvolle Zusammenarbeit eines solchen Partnernetzwerks als weiterer wichtiger Erfolgsfaktor gezeigt. So war es wichtig, gemeinsam auch bei Rückschlägen oder aufkommenden Widerständen an der Grundidee festzuhalten. Dies zeigt sich nicht zuletzt darin, dass auch nach diesem Pilotprojekt die Beteiligten vom Peer-Education-Ansatz weiter überzeugt sind und dieser fortgeführt werden soll.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Zwei Erkenntnisse erscheinen aus einem solchen Projekt, das versucht neue und innovative Wege zu gehen, als zentral. Zum einen gilt es, Unvorhergesehenes zu akzeptieren und eine gewisse Flexibilität im Projektverlauf zuzulassen. Dies bedeutet auch, bezogen auf die Zielformulierung und die Erwartungen, offen für Veränderungen zu sein, diese im Laufe des Projektes kritisch zu reflektieren und gegebenenfalls anzupassen. Darüber hinaus zeigte sich, dass es sich lohnen kann Innovation zu wagen und eingefahrene Wege zu verlassen. Denn auch wenn die Ergebnisse nicht die gleiche Breitenwirkung erzielen, wie etabliertere und traditionellere Projekte, so können hierdurch Impulse für Folgeprojekte generiert werden. Dafür ist es hilfreich, sich von Beginn an realistische Ziele zu setzen und gerade in der Anfangsphase lieber intensiv mit einigen wenigen Partnerinnen und Partnern zusammenzuarbeiten, als zu schnell zu viele Akteurinnen und Akteure beteiligen zu wollen.

2.14 Klimawandel als globale und lokale Herausforderung – Unterrichtsmodelle zur Bewusstseinsbildung über Klimaschutz, Klimaanpassung und Klimagerechtigkeit für verantwortungsbewusstes Handeln als Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung

Laufzeit:	15. Oktober 2015 – 31. Dezember 2018
Projektträger:	Leibniz Universität Hannover, Institut für Didaktik der Naturwissenschaften
Ansprechpartner:	Dr. Andreas Eberth und Prof. Dr. Christiane Meyer
Kooperationspartner:	Niedersächsisches Kultusministerium; Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), Hannover; Studienseminar Hannover II für das Lehramt an Gymnasien; Studienseminar Lüneburg, Außenstelle Uelzen für das Lehramt an Gymnasien; Verband Entwicklungspolitik Hannover (VEN) e.V.; 3WF Hannover – Forum für eine andere Welt e.V.; Filme für die Erde (internationales Kompetenzzentrum für Umweltdokumentarfilme); fünf Hannoveraner Schulen
Beteiligte Schulformen:	alle Formen und Altersstufen
Akteure:	Lehrerinnen und Lehrer (1. bis 3. Phase)
Schlagworte:	Klimaschutz – Lehrkräftebildung – Unterrichtsentwicklung – Unterrichtsmaterialien

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Entwicklung von kompetenzorientierten Unterrichtsmodellen zur Bewusstseinsbildung über Klimaschutz, Klimaanpassung und Klimagerechtigkeit
- systematische Vernetzung aller drei Phasen der Lehrkräftebildung mit außerschulischen beziehungsweise außeruniversitären Partnerinnen und Partnern
- Dissemination der Ergebnisse über Publikationen, Fachtagungen und Seminarangebote

Wie verlief der Prozess?

- zu Beginn starker Fokus auf den Aufbau eines funktionierenden Netzwerkes relevanter Partnerinnen und Partner
- Schulfach Geographie als Ausgangspunkt, von dem sich im Laufe des Projektes mehr und mehr gelöst wurde
- neben der Produktorientierung starker Fokus auf den Aufbau von tragfähigen und dauerhaften Strukturen

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Orientierung an BNE-Kernkompetenzen als Bildungszielen
- Berücksichtigung von Themen des Globalen Lernens in der Planung von Unterricht
- BNE in der Lehrkräftefortbildung

Sichtbarkeit und Wirkung

Mit der Länderinitiative wurden über alle drei Phasen der Lehrkräftebildung hinweg Unterrichtskonzepte und -modelle entwickelt und erprobt, die zu einer Reihe von Publikationen und damit einer Sichtbarkeit im Land führten. In einer Schulbuchreihe eines niedersächsischen Schulbuchverlags für die Jahrgangsstufen 5 bis 11 für Erdkunde in Niedersachsen, unter anderem mit explizitem BNE-Bezug in der Jahrgangsstufe 11, wurden BNE-relevante Kontexte in besonderer Weise berücksichtigt, was die Sichtbarkeit in Niedersachsen verstärkte. Durch eine Vielzahl unterschiedlicher Veranstaltungsformate zur Lehrkräftefortbildung wurde darüber hinaus eine direkte Wirkung auf die Zielgruppe erzielt.

Die wichtigste Wirkung der Länderinitiative ist sicher im Aufbau eines phasenübergreifenden Netzwerks von schulischen und universitären Partnerinnen und Partnern mit außerschulischen beziehungsweise außeruniversitären Partnerinnen und Partnern zu sehen. Hiermit wurde im Rahmen der Länderinitiative eine strukturelle Grundlage für zukünftige Projekte und Aktivitäten geschaffen.

Insgesamt ist die Bedeutung der Länderinitiative vor allem im Bereich der strukturbildenden Maßnahmen zu sehen. Für die phasenübergreifende Zusammenarbeit zu Fragen des Globalen Wandels und im Rahmen von BNE konnten wichtige erste Schritte unternommen werden, die das Potenzial haben mittel- und langfristig zu wirken.

Besonderheiten und Herausforderungen

Netzwerkaufbau

Da zu Beginn der Länderinitiative kein bereits existierendes Netzwerk von Akteurinnen und Akteuren vorlag, war die erste Phase der Länderinitiative geprägt vom Aufbau einer breiten Partnerschaft mit unterschiedlichsten Beteiligten. Dies gestaltete sich aus verschiedenen Gründen als sehr herausfordernd. So waren die Perspektiven der Beteiligten und ihre Erwartungen und Ziele zu Beginn sehr divers, gleichzeitig lagen keine Vorerfahrungen in der Zusammenarbeit vor. Dies hat zu zum Teil langwierigen Abstimmungsnotwendigkeiten und Diskussionen geführt. Zusätzlich erwies sich die geringe zeitliche Verfügbarkeit der beteiligten Lehrkräfte als kontraproduktiv. Oftmals wurden formale Hindernisse wie nicht erfolgte Freistellungen sichtbar.

Rückkehr zur neunjährigen Gymnasialstufe

In die Zeit der Länderinitiative fiel die Rückkehr der niedersächsischen Gymnasien zu G9, also zu einer neunjährigen Gymnasialzeit. Damit standen die Lehrkräfte einerseits vor der Herausforderung, für die Klassenstufe 11 einen neuen Lehrplan zu entwickeln und umzusetzen. Andererseits ergab sich damit ein Möglichkeitsfenster, da Veränderungsprozesse unabhängig

von der Länderinitiative notwendig waren und angegangen wurden, in die BNE als Perspektive und Rahmen eingebracht werden konnte.

Erfolgsfaktoren

Interdisziplinäre Betrachtung

Inhaltlich hat sich die Bearbeitung der Thematik Klimawandel unter interdisziplinären Gesichtspunkten und mit einem Fokus auf fächerübergreifende Fragestellungen als wertvoll herausgestellt. Während das „klassische“ Fach Geographie für dieses Thema zunächst als prädestiniert erschien und vielfältige Anknüpfungspunkte bot, so eröffnete die fächerübergreifende Bearbeitung von Beginn an für eine breitere Zielgruppe die Chance, sich für andere Perspektiven zu öffnen und den engen Fachblick zu überwinden.

Phasenübergreifender Austausch

Der Aufbau eines phasenübergreifenden Netzwerks mit universitären, schulischen und außerschulischen Partnerinnen und Partnern stellte sich im Verlaufe der Länderinitiative als zentraler Erfolgsfaktor dar. Damit konnte nicht nur ein phasenübergreifender Austausch aufgebaut und etabliert werden, es entstanden auch neue Herangehensweisen und Partnerschaften, die die Art der Arbeit veränderten. So berichteten Teilnehmende, dass unter dem Motto „netzwerken, netzwerken, netzwerken“ Hemmschwellen insbesondere der Schule gegenüber den universitären Partnerinnen und Partnern abgebaut wurden und ein offenerer und unvoreingenommenerer Umgang sich festigte, in dem die Koproduktion von Wissen im Zentrum stand.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Die Erfahrungen in dieser Länderinitiative machen deutlich, wie wichtig gute strukturelle Rahmenbedingungen für ein inhaltliches Gelingen sind. Liegen solche Rahmenbedingungen nicht durch Vorgängerprojekte oder langjährige Erfahrungen in der Zusammenarbeit vor, so müssen diese behutsam aufgebaut werden. Hierzu sind zeitliche Ressourcen vorzusehen. Dafür ist eine Prozessorientierung ebenso wichtig wie eine Produktorientierung. Weiterhin bedarf es auch der Unterstützung „von oben“ beispielsweise durch Entlastungsstunden für Lehrkräfte.

Inhaltlich profitieren zu entwickelnde Produkte von einer möglichst diversen Gruppe von Akteurinnen und Akteuren. Damit dies gelingen kann, muss jedoch auch eine Kultur der gegenseitigen Wertschätzung aufgebaut werden, in der fächerübergreifend und im Wechselspiel von schulischer Praxis, universitärer Arbeit und außerschulischer Expertise gearbeitet werden kann. Eine Offenheit und Wertschätzung anderer Perspektiven und Vorstellungen im Kontext von globalem Lernen und BNE, insbesondere das Engagement unterschiedlicher NGOs, bereichert eine fächerübergreifende Umsetzung und die Zusammenarbeit von schulischer, universitärer und außerschulischer Expertise.

2.15 GEMS – Globale Entwicklung in der Mittelstufe

Laufzeit:	22. November 2013 – 30. Juni 2016
Projektträger:	Pädagogisches Landesinstitut Speyer
Ansprechpartner:	Margrit Scholl
Kooperationspartner:	Goethe Universität Frankfurt (Prof. Dr. Asbrand)
Beteiligte Schulformen:	Gymnasium, Gesamtschule, Realschule plus
Akteure:	Kooperationspartner, sieben Schulen in Rheinland-Pfalz, Beraterinnen und Berater für Unterrichtsentwicklung
Schlagworte:	Unterrichtsentwicklung – Unterrichtsmaterialien – Lehrkräftefortbildung – Inklusion

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Entwicklung von Unterrichtskonzepten und Aufgaben für die Bearbeitung im Unterricht in Zusammenarbeit von Universität und Schulpraxis
- Fokus auf Unterrichtskonzepte, die im Fach Biologie curricular verankerte Themen aufgriffen und damit auch Anknüpfungspunkte für andere Fächer boten
- Ergebnisse wurden als aufgearbeitete Materialien in der Reihe „PL-Informationen“ des Pädagogischen Landesinstitut Rheinland-Pfalz veröffentlicht, Lehrkräften sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren zur Verfügung gestellt und für Lehrkräftefortbildungen genutzt

Wie verlief der Prozess?

- Nutzung der Veröffentlichung eines neuen Rahmenlehrplans Biologie für die Mittelstufe als Aufhänger und Ausgangspunkt
- Entwicklung und Umsetzung der Unterrichtskonzepte in enger Kooperation mit erfahrenen Lehrkräften
- bestehende Vorerfahrungen aus Vorgängerprojekten wurden dabei systematisch einbezogen

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Fokus auf den Erwerb von Kompetenzen im Umgang mit weltgesellschaftlicher Komplexität
- fächerübergreifende Unterrichtsgestaltung mit Themen aus der Biologie
- Entwicklung von kompetenzorientierten Unterrichtsmodellen

Sichtbarkeit und Wirkung

Mit den entstandenen fünf Publikationen als unterrichtliche Umsetzungsbeispiele wurde eine gute Sichtbarkeit und direkte Nutzbarkeit der Ergebnisse erreicht. Die konsequente Nutzung der Ergebnisse in der Lehrkräftefortbildung und in der Beratungspraxis für Unterrichtsentwicklung in den Naturwissenschaften sowie der Versand der Printexemplare an alle weiterführenden Schulen in Rheinland-Pfalz unterstützte darüber hinaus den Bekanntheitsgrad über

die beteiligten Schulen hinweg. Insbesondere die Lehrkräftefortbildungen ermöglichten es, eine große Anzahl zusätzlicher Lehrkräfte zu erreichen und für die Themen zu sensibilisieren.

Auf der Ebene des Landesinstituts wurden weiterhin Prozesse des organisationalen Lernens angestoßen. Hier konnte eine signifikante Anzahl von Mitarbeitenden mit dem Thema Unterrichtsentwicklung und dem Orientierungsrahmen in Berührung gebracht und die Einsicht gestärkt werden, dass BNE ein übergreifendes und für alle relevantes Thema ist.

Insgesamt konnten damit Effekte erzielt werden, die über die eingeschränkte Reichweite der reinen Publikationen und einer Produktorientierung hinausgehen. Durch den Einbezug unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure aus Universität, Schulpraxis und Schulverwaltung können hier mittelfristig auch strukturelle Effekte erwartet werden.

Besonderheiten und Herausforderungen

Fokus auf kontinuierliche inhaltliche und strukturelle Weiterentwicklung

Mit der Länderinitiative wurden bestehende Projekte im Land sowohl inhaltlich als auch strukturell aufgegriffen und weiterentwickelt. Die Projektpartner kannten sich bereits und konnten an bestehende Kooperationsformen und frühere Projekte anknüpfen. Diese Kontinuität wurde zunächst als Mehrwert und große Chance von den Projektbeteiligten wahrgenommen („Steter Tropfen höhlt den Stein“). Zugleich ergab sich daraus aber die Notwendigkeit der inhaltlichen Weiterentwicklung, um Neues zu schaffen und einen Mehrwert aufzuzeigen sowie die Gefahr eines reinen „Mehr-des-Selben“ zu vermeiden.

Transfer und Verbreitung der Ergebnisse

Mit der Entwicklung von kompetenzorientierten Unterrichtsmodellen im Zusammenspiel von Universität und Schulpraxis wurden Prozesse der Unterrichtsentwicklung angestoßen, die das Potenzial hatten, auch institutionell zu wirken. Als herausfordernd gestaltete sich der Transfer der Ergebnisse in die Breite für die beteiligten Lehrkräfte. Bei den Partnerschulen fehlte es oftmals an der notwendigen Unterstützung durch die Schulleitung, was eine Einbindung weiterer Kolleginnen und Kollegen behinderte und die Verbindung von Schul- und Unterrichtsentwicklung erschwerte. Für die Interviewten stellte die Erfahrung mit der Kommunikation mit Schulleiterinnen und Schulleitern ein aussagekräftiges Beispiel hierfür dar. So gab es in einem Fall, in dem in den beteiligten Schulen um Zeit und Raum zur Vorstellung des Projekts im Rahmen einer Dienstbesprechung gebeten wurde, keine einzige Rückmeldung auf diese Anfrage.

„Unterrichtsentwicklung und Schulentwicklung werden leider immer noch viel zu oft getrennt gesehen – hier gibt es einen richtigen Graben.“ Margrit Scholl, Pädagogisches Landesinstitut Speyer

Dynamik und Offenheit im Entwicklungsprozess

Innerhalb des Projektes wurde ein Augenmerk auf eine große Offenheit und Flexibilität in der Entwicklung der kompetenzorientierten Materialien gelegt. So flossen im Projektverlauf auch Überlegungen zur Berücksichtigung von Querschnittsthemen, wie Inklusion und digitale Bildung, in den Entwicklungsprozess mit ein. Dies führte gerade mit Blick auf den Zeitplan

jedoch auch immer wieder zu Herausforderungen, da mehr Zeit als ursprünglich geplant benötigt wurde und weitere Expertise teils von außen mit einbezogen werden musste.

Erfolgsfaktoren

Interner und externer Austausch

Durch regelmäßige Arbeitstagungen mit Unterstützung durch externe Referentinnen und Referenten sowie Beraterinnen und Berater für Unterrichtsentwicklung in den Naturwissenschaften wurde im Projekt ein kontinuierlicher Austausch untereinander gewährleistet. Auch schulintern wurde der Austausch in Projektgruppen, die aus drei bis vier Lehrkräften unterschiedlicher Fächer bestanden, gewährleistet. Es etablierte sich so ein gemeinsamer Lernprozess und eine Plattform für den Austausch neuer Ideen, mit der insbesondere die Herausforderung der Offenheit im Entwicklungsprozess aufgegriffen werden konnte.

Deutlich wurde auch die Bedeutung von schulunabhängigen Strukturen, über die die Ergebnisse verbreitet und schulübergreifend Kontakte geknüpft werden können. Denn Initiativen, die Anstöße auf Unterrichtsebene geben, haben das Potenzial auch Schulentwicklung mit anzustoßen. Dies gelingt jedoch oftmals nicht, da diese beiden Bereiche getrennt und von unterschiedlichen Akteurinnen und Akteuren vorangetrieben werden. Mit der Integration der Materialien auf den Bildungsserver des Landes konnte dies zumindest in Teilen überwunden werden.

Praxisrelevanz und Anschlussfähigkeit

Die Zusammenarbeit mit der Universität ermöglichte eine tiefe theoretische Fundierung. Dabei gerieten aber an einigen Stellen der praktische Blick und Originalstimmen aus der Praxis der Themenbereiche aus dem Blick, die beispielsweise durch die engere Beteiligung einer Nichtregierungsorganisation noch stärker hätten berücksichtigt werden können. Für die Lehrkräfte war es extrem hilfreich, Unterrichtseinheiten direkt selbst erproben und korrigieren sowie durch die aktive Teilnahme an Arbeitstagungen außerhalb des Schulalltags an den Inhalten arbeiten zu können. Die Orientierung am Lehrplan beziehungsweise an Richtlinien des Ministeriums sicherte eine direkte Anschlussfähigkeit für die Praxis und hat sich als wichtiger Erfolgsfaktor herauskristallisiert.

Projektverantwortlichkeiten und Unterstützungsangebote

Im Projekt zeigte sich deutlich die Bedeutung einer klaren Aufgabenverteilung und Zuschreibung von Verantwortlichkeiten. Während die explizite Rolle einer Projektleitung wichtig und richtig war, kann ein zu starker Zuschnitt auf die Projektleitung als zentrale und teilweise alleinige Ansprechpartnerin auch eine Herausforderung darstellen. Hier waren externe Unterstützungsangebote wie beispielsweise durch Engagement Global, aber auch durch externe Beraterinnen und Berater des Landes, eine wertvolle Hilfestellung.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Als wichtige Multiplikatoren und Akzeptanz Schaffende spielen die Schulleitungen eine zentrale Rolle für die Unterstützung, Verbreitung und feste Implementation von neuen Unterrichtskonzepten. Hier hat es sich als hilfreich herausgestellt, Themen aufzugreifen, die Schulleitungen aktuell in ihrer Praxis auch betreffen (beispielsweise Inklusion, Digitalisierung) und Veranstaltungen zu nutzen, die für eine positive Außenwahrnehmung des Projekts und damit auch der am Projekt beteiligten Schulen sorgen, zum Beispiel durch die Teilnahme von Politikerinnen und Politikern. Erst durch eine enge Verknüpfung von Schul- und Unterrichtsentwicklungsthemen werden tiefergehende Veränderungsprozesse angestoßen.

Zum Austausch und zur Inspiration und damit zur Weiterentwicklung eigener oder bereits existierender Ideen kann die Möglichkeit zum Netzwerken gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Gelegenheiten, wie die Treffen der Länderinitiativen zur Umsetzung des Orientierungsrahmens, aber auch spezifische Angebote von Engagement Global, wie die jährliche Fachtagung zum Orientierungsrahmen, sind dafür hilfreich.

Die Verantwortung für die Organisation und die Ausgestaltung im Projekt sollte verteilt und in der Planung von Ressourcen von Beginn an berücksichtigt werden. Für die notwendigen Verwaltungsaufgaben kann es beispielsweise hilfreich sein, bereits bestehende und bewährte Strukturen in einer Partnerorganisation zu nutzen.

2.16 Bildung für nachhaltige Entwicklung als Impuls für Schul- und Unterrichtsentwicklung in der sächsischen Lehrerfortbildung

Laufzeit:	24. August 2015 – 31. Dezember 2018
Projektträger:	Sächsisches Staatsministerium für Kultus
Ansprechpartner:	Ronny Keydel, arche noVa
Kooperationspartner:	Landesamt für Schule und Bildung – Fachstelle Globales Lernen
Beteiligte Schulformen:	Oberschule und Gymnasium
Akteure:	Autorinnen und Autoren mit entwicklungspolitischer Fach- und Bildungsexpertise
Schlagworte:	Unterrichtsmaterialien – Unterrichtsentwicklung – Lehrkräftebildung

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Entwicklung und Dokumentation von Unterrichtsbeispielen zu allen 21 Themen des Orientierungsrahmens
- Erprobung der Beispiele durch Expertinnen und Experten auf der Basis vorhandener Lehrpläne
- Druck und Versand von Broschüren mit ausgewählten Unterrichtsbeispielen sowie vollständige Dokumentation aller Beispiele zum Download auf dem Landesportal

Wie verlief der Prozess?

- Initiative der Nichtregierungsorganisation arche noVa, die an das Kultusministerium herantreten ist und gemeinsame Entwicklung der Projektidee
- Fokus auf Schwerpunkt Materialentwicklung, da flächendeckende Fortbildungen kurzfristig nicht umsetzbar waren
- Materialerstellung durch Themenexpertinnen und -experten, die von der Fachstelle Globales Lernen identifiziert und begleitet wurden

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Unterrichtsgestaltung mit Fokus auf Themen des Orientierungsrahmens
- Entwicklung und Erprobung von kompetenzorientierten Unterrichtsmodellen

Sichtbarkeit und Wirkung

Die Entwicklung, Veröffentlichung und Verbreitung von Materialien erzeugte zunächst ganz unmittelbar eine sichtbare Präsenz der unterschiedlichen Themen des Orientierungsrahmens im Land. Die gedruckten Broschüren wurden ebenso wie die online zur Verfügung gestellten Unterrichtsbeispiele gut nachgefragt und erfreuen sich einer hohen Beliebtheit. Die Schulen und beteiligten außerschulischen Partnerinnen und Partner betonen zudem die wertschät-

zende Rückmeldung aus dem Kultusministerium, die zu einer höheren Präsenz und Anerkennung des Themas insgesamt geführt hat.

Indirekt führte dies zum einen vor Ort bei den beteiligten Akteurinnen und Akteuren zu einer höheren Expertise und einem Selbstvertrauen in das eigene Potenzial, das sich in weiteren Folgeprojekten niederschlägt. Landesübergreifend entstand auf diesem Wege ein Grundstock an Materialien und konkreten Unterrichtsbeispielen, der auch für andere Schulen eine Beschäftigung mit BNE ermöglicht und durch die Orientierung an den konkreten Lehrplänen niedrigschwellige Einstiegsmöglichkeiten bietet.

Insgesamt konnten damit durch die übergreifende und umfangreiche Entwicklung von Materialien klare Impulse für eine breitere Verankerung von BNE im Land gegeben werden. Durch eine noch engere Verzahnung mit Fortbildungsangeboten und Möglichkeiten des Peer-Learning lässt sich dies zukünftig sicher noch weiter ausbauen.

Besonderheiten und Herausforderungen

Dezentrale Fortbildungsorganisation

Für das Land Sachsen war die Durchführung von Fortbildungen zu BNE von Beginn an gewünscht. Tatsächlich wird das Fortbildungsangebot jedoch überwiegend nicht zentral gesteuert, sondern an fünf Standorten in Sachsen individuell festgelegt. Hier bestand die Herausforderung, dass die zuständigen Landesinstitute kaum Fortbildungen zu BNE in ihr Angebot aufgenommen hatten. Zugleich wurden die vorhandenen Lehrkräftefortbildungen, die BNE-Themen beinhalteten, nicht immer gut angenommen und standen zudem in Konkurrenz zu vielen anderen Angeboten. Vor diesem Hintergrund ist der Fokus auf Materialerstellung als Einstiegspunkt zu verstehen.

Akteursbezogene Erwartungshaltungen

Die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure aus der Schulpraxis, der außerschulischen Bildungsarbeit und der Schulverwaltung brachten ganz unterschiedliche Perspektiven auf wünschenswerte Schwerpunkte, Lernziele und die Ausgestaltung der Themen und Unterrichtsbeispiele mit ein. Während dies insgesamt bereichernd für die Länderinitiative war, so waren damit aber auch Herausforderungen verbunden. So gab es zwischen den Autorinnen und Autoren und dem Landesamt für Schule und Bildung an einigen Stellen einen Dissens über die Ausgestaltung der Unterrichtsbeispiele und insbesondere zur Frage konkreter Wertevermittlung (Stichwort Beutelsbacher Konsens und Überwältigungsverbot). Dies führte zur Notwendigkeit von mehrfachen Abstimmungsschleifen, die teilweise als sehr zeitintensiv empfunden wurden.

Erfolgsfaktoren

Zusammenspiel unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure

Das Zusammenspiel unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure führte jedoch nicht nur zu Herausforderungen wie oben beschrieben, sondern stellte sich im Verlauf der Länderinitiative auch als ein wichtiger Erfolgsfaktor heraus. So sorgte eine aktive Unterstützung durch das Ministerium und die konkrete Umsetzung durch Nichtregierungsorganisationen für eine enge

Zusammenarbeit zwischen den staatlichen und zivilgesellschaftlichen Institutionen. Damit konnte einerseits die vorhandene Expertise aus dem außerschulischen Bereich gut genutzt werden, zugleich half die wertschätzende Unterstützung „von oben“ bei der Akzeptanz und Verbreitung der Ergebnisse.

Zu Beginn stellten die Interviewten durchaus ein gewisses Abtasten insbesondere zwischen dem Landesamt für Schule und Bildung und den zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren fest, da hier unterschiedliche Erwartungen und Expertisen aufeinandertrafen. Die enge Zusammenarbeit und das Bereitstellen von Zeit und Raum für den Austausch führte jedoch zu einem vertrauensvollen Verhältnis, von dem die Länderinitiative profitieren konnte.

Breite der Themen und Anschlussfähigkeit

In der konkreten Umsetzung der Materialerstellung stellten sich zwei Merkmale als wesentliche Erfolgsfaktoren heraus. Zum einen gestattete es die Breite der abgedeckten Themen den Lehrkräften unterschiedlichster Fächer Anknüpfungspunkte für ihren Unterricht zu finden. Hier war, wie in den Rückmeldungen deutlich wurde, „für jeden etwas dabei“. Daneben begünstigte die klare Lehrplanorientierung in der Umsetzung und Darstellung auch für „Einsteiger“ in die Thematik einen einfachen und unmittelbaren Zugang. Hierdurch konnte die Relevanz der Themen und die Anschlussfähigkeit deutlich gemacht und damit Hemmschwellen abgebaut werden.

„Der Orientierungsrahmen ist an sich nicht das Instrument in Sachsen, das Lehrkräfte lesen oder von dem sie sich in erster Linie inspirieren lassen. Dafür ist er zu umfangreich und viele nehmen sich einfach nicht die Zeit. [...] Deswegen war der Wunsch, dass wir Unterrichtsbeispiele gezielt für den sächsischen Lehrplan aufbereiten, damit man dann weiß, was heißt denn das für mich beispielsweise in der Geographie, wenn ich den Orientierungsrahmen umsetzen will.“ Ronny Keydel, arche noVa

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Für ein Projekt, in dem Materialien erstellt werden, die im weiteren Verlauf auch eine umfassende Verbreitung und Nutzung finden, hat es sich gezeigt, wie wichtig eine Beteiligung aller Akteurinnen und Akteure von Beginn an bereits in der Projektplanung ist, um ein gefühltes „Überstülpen“ von Zielen oder Prozessen zu vermeiden und um schnell in eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zu kommen. Für den Aufbau von Vertrauen zwischen den einzelnen Partnerinnen und Partnern ist es zudem wichtig, explizit Zeit und Raum für Kommunikations- und Verständigungsprozesse zu geben. Damit werden Lernprozesse untereinander angestoßen und es wird sichergestellt, dass das Projekt von unterschiedlichen Expertisen profitieren kann. Schließlich gilt es, nicht nur Möglichkeiten für den Austausch untereinander zu schaffen, sondern auch länderübergreifend in den Diskurs zu kommen, da gerade ein Projekt wie die Erstellung von Materialien zwar einerseits in der konkreten Ausgestaltung länderspezifisch ist, andererseits aber vielfältige Berührungspunkte zu Entwicklungen in anderen Bundesländern bietet. Daher sind Anlässe wie das Treffen der Länderinitiativen zur Umsetzung des Orientierungsrahmens eine wertvolle Gelegenheit zum Austausch und zur Netzwerkbildung.

2.17 Fit für Morgen – Ausbildungs- und Berufsvorbereitung unter Einbeziehung von BNE der Länder Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt

Laufzeit:	1. September 2017 – 31. August 2020
Projektträger:	Regionales Bildungszentrum (RBZ) Wirtschaft Kiel
Ansprechpartner:	Oliver Zantow
Kooperationspartner:	Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, Mecklenburg-Vorpommern; Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung, Sachsen-Anhalt
Beteiligte Schulformen:	Berufsschulen
Akteure:	RBZ Wirtschaft Kiel; Berufsbildende Schulen des Altmarkkreises Salzwedel; Berufliche Europa-Schule des Landkreises Vorpommern
Schlagworte:	Unterrichtsentwicklung – Unterrichtsmaterialien – Flucht – Austausch – Berufliche Bildung – Whole School Approach – Lehrkräftefortbildung – Modellschulen

Auf einen Blick

Worum ging es?

- Entwicklung, Erprobung und Verankerung von handlungs- und kompetenzorientierten Unterrichtsmodellen unter der Perspektive BNE
- Inhaltlicher und methodischer Fokus auf Unterrichtsmodelle zur Förderung von Sozial- und Selbstkompetenzen bei Jugendlichen am Übergang von Schule in den Beruf
- Länderübergreifende Zusammenarbeit von drei berufsbildenden Schulen aus den Bundesländern Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt

Wie verlief der Prozess?

- Anfangsphase geprägt von Prozessen des Kennenlernens und Abstimmens; hoher kommunikativer Aufwand, um alle Projektpartnerinnen und -partner an Bord zu bekommen
- inhaltliche Anpassung bereits zu Beginn des Projekts, da ursprünglicher Fokus junger Geflüchteter nicht in allen Bundesländern gleichermaßen relevant war
- insgesamt hoher kommunikativer und organisatorischer Aufwand, der die inhaltlichen Fortschritte manchmal in den Hintergrund geraten ließ
- im Verlaufe des Projekts Erweiterung des Fokus durch zusätzlich finanziertes Austauschprojekt mit Tansania

Bezugspunkte zum Orientierungsrahmen

- Anknüpfungspunkte an das Kompetenzmodell des OR, angepasst auf die Bedürfnisse der beruflichen Bildung
- Aufgreifen des Themenspektrums des Orientierungsrahmens mit explizitem Bezug auf Fragen der Nachhaltigkeit in den Bereichen Ernährung, Gastronomie und Landwirtschaft
- Entwicklungsansätze in Richtung Whole School Approach durch die Integration der verschiedenen Aktivitäten in das Curriculum und in das Schulleben

Sichtbarkeit und Wirkung

Mit der Länderinitiative konnte zunächst eine gute Sichtbarkeit der Projekte der beteiligten Schulen jeweils lokal und vor Ort erreicht werden. Die produktorientierte Aufarbeitung der Erfahrungen in Form von Fortbildungen und einer Broschüre als Publikation unterstützten dies.

Das Projekt erzielte damit zunächst eine direkte und unmittelbare Wirkung in den beteiligten Schulen. In allen drei Fällen entstanden mit den erprobten und überarbeiteten Unterrichtsmodellen konkrete Ergebnisse, die verstetigt wurden. Zudem konnten jeweils in der Region neue Partner gewonnen werden. Eine weitere Verbreitung der Modelle konnte durch Fortbildungen und öffentlichkeitswirksame Aktionen sowie die begleitende Pressearbeit zumindest bedingt erzielt werden.

Mittelfristig trug die Länderinitiative zu einer verstärkten Akzeptanz und Wahrnehmung von BNE und Fragen einer nachhaltigen Entwicklung bei. Vor Ort geschah dies durch den Einbezug von interessierten Lehrkräften, die Ideen aufnahmen und so BNE umfassender in den Schulen verankerten. Landesweit wurde dies in den beteiligten Bundesländern zumindest in Ansätzen erreicht, da die beteiligten Schulen als Modellschulen wahrgenommen wurden.

Insgesamt ist die Wirkung der Länderinitiative in den einzelnen Bundesländern sicher als eingeschränkt zu betrachten, mit zum Teil deutlichen Unterschieden in der Etablierung von BNE-Angeboten zwischen den Ländern. Wichtige Impulse konnten jedoch für die Idee der länderübergreifenden Zusammenarbeit gegeben werden, so dass hiervon strukturelle Wirkungen zu erwarten sind, auch wenn diese Zusammenarbeit oftmals als schwierig und ressourcenintensiv wahrgenommen wurde.

Besonderheiten und Herausforderungen

Länderübergreifende Zusammenarbeit

Durch die Zusammenarbeit von Schulen mit verschiedenen Akteurinnen und Akteuren aus drei unterschiedlichen Bundesländern kam es zu sehr unterschiedlichen Ausgangssituationen, Erfahrungen aber auch individuellen Zielen der Beteiligten. Die Interviewten machten hier deutlich, wie komplex ein solches Unterfangen in der Steuerung und Organisation wird und dass der anvisierte inhaltliche Mehrwert des Projekts nur in Teilen eingelöst werden konnte. Zugleich zeigte das Projekt aber auch, dass mit einer solchen länderübergreifenden Initiative Akteurinnen und Akteure mitgenommen werden können, die bisher nur bedingt mit BNE in Berührung kamen.

Entwicklung von Kommunikationsstrukturen

Für die Zusammenarbeit über die unterschiedlichen Länder mit ihren jeweils eigenen Strukturen und zwischen unterschiedlichen Akteurinnen und Akteuren aus Ministerien, Landesinstituten und Schulen lagen zu Beginn des Projekts kaum Erfahrungen vor. Die Herausforderung bestand darin, diese unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure zusammen zu bringen und funktionierende Kommunikationsstrukturen untereinander zu entwickeln. Auch wenn dies im Projekt durch unterschiedliche Maßnahmen aufgegriffen wurde, so machten die Interviewten doch deutlich, wie herausfordernd formale Hürden wie die fehlende Möglichkeit zur Frei-

stellung von Lehrkräften beispielsweise für Hospitation und Gesamttreffen aber auch unterschiedliche Routinen in der Kommunikation für alle Beteiligten waren. So können erfolgreiche Kommunikationsstrategien der einen Schule dann beispielsweise an einer anderen Schule nicht anschlussfähig oder sogar kontraproduktiv sein.

Langfristigkeit und Verstetigung

Der Projektträger RBZ Wirtschaft hatte bereits umfangreiche Erfahrungen durch zwei abgeschlossene Umsetzungsprojekte, verbunden mit einem klaren Commitment, solche Projekte auch zukünftig durchführen und begleiten zu wollen. Im Rahmen der regelmäßig von Engagement Global durchgeführten Treffen der Länderinitiativen zur Umsetzung des Orientierungsrahmens entstand im Austausch mit weiteren Akteurinnen und Akteuren daraus die Idee einer länderübergreifenden Initiative. Die Herausforderung bestand dann darin, Partnerinnen und Partner zu identifizieren, die ähnliche Ideen vorantreiben wollten und dazu auch die notwendigen Voraussetzungen hatten. Im Verlauf des Projektes stellten sich nach Einschätzung der Interviewten die unterschiedlichen Ausgangssituationen und damit Erwartungen an das Projekt als herausfordernd dar.

Erfolgsfaktoren

Zeit und Gelegenheit für Kommunikation

Die Erfahrungen im Projekt machte für die beteiligten Akteurinnen und Akteure deutlich, wie wichtig für die Zusammenarbeit zwischen diversen Akteurinnen und Akteuren regelmäßige persönliche Treffen, ein explizites Sich-Zeit-Nehmen für einen Austausch, für den es auch bei den Beteiligten die entsprechenden Kapazitäten geben muss, sowie ein regelmäßiges Feedback untereinander ist. Hier erforderte es großen individuellen Einsatz gerade zu Beginn eine entsprechende Kommunikationskultur über die verschiedenen Ebenen hinweg aufzubauen, die die konkrete Umsetzung der Aktivitäten damit entscheidend begünstigt hat. Drei unterschiedliche Formate wurden hierzu entwickelt: (1) einmal pro Jahr eine zweitägige Sitzung der im Projekt beteiligten Personen, (2) bilaterale, kollegiale Schulbesuche von jeweils zwei bis vier Lehrkräften einer Projektschule als Möglichkeit des unmittelbaren Einblicks in die Arbeit vor Ort und (3) zweimal pro Jahr ein länderinternes Treffen der beteiligten Lehrkräfte einer Schule mit den Vertreterinnen und Vertretern der jeweiligen Kooperationspartner. Bei allen Schwierigkeiten im Detail bewährten sich diese Formate als Austauschorte zwischen den Akteurinnen und Akteuren.

Gleichzeitig verdeutlichte die Länderinitiative das Potenzial eines langfristigen Lernprozesses der beteiligten Akteurinnen und Akteure. Über den Einstieg in Aktivitäten in einem Bundesland durch konkrete kleinere Projekte wuchs die Bereitschaft, auch umfassendere und komplexere Aktivitäten mit größerer Reichweite zu unternehmen. Hier betonten die Interviewten die Bedeutung des Sammelns eigener Erfahrungen und des Aufbaus von Partnerschaften, die sich im Laufe der Zeit bewähren.

„Wir wollten sehen was passiert, wenn wir gewissermaßen noch eine Schwierigkeitsstufe mehr mit einführen.“ Heike Hackmann, Geschäftsführung der Steuerungsgruppe

Strukturen im Projektmanagement

Mit der Kommunikation und ihren Herausforderungen verbunden ist die Rolle der Projektkoordination, der vielfältigen Aufgaben der Informationsweitergabe und der Steuerung der einzelnen Aktivitäten zukamen. Hier wurde deutlich, wie bedeutend es ist, den Aufwand einer solchen Länderinitiative bereits in der Antragsphase unbedingt mit vorzusehen. Dies ist umso wichtiger, da Verwaltungsaufgaben über das normale Maß hinaus mit so einem Projekt auch für den Träger zu bewerkstelligen sein müssen.

Auch wenn in dieser Länderinitiative der Aufwand an einigen Stellen immer noch unterschätzt wurde, da an vielen Stellen „Neuland“ betreten wurde, so hat sich die Einrichtung einer expliziten Projektkoordinationsstelle – unabhängig von den beteiligten Schulen als zentrale Akteurinnen und Akteure – als wichtiger und richtiger Schritt herausgestellt. Hierdurch konnte die Kommunikation sowohl intern als auch nach außen sowie mit Engagement Global als Förderer koordiniert werden.

„Lessons learnt“: Hinweise für andere Länderinitiativen

Ein solches Projekt, in dem durch die länderübergreifende Zusammenarbeit und den Fokus auf Unterrichtsentwicklung im Sinne eines mit- und voneinander Lernens zahlreiche Herausforderungen angelegt sind, lässt sich kaum ohne Vorarbeiten und Vorerfahrungen verwirklichen. Es kann aber über mehrere kleinere Projekte systematisch entwickelt werden. Auf diesem Wege können dann Schritt für Schritt die notwendigen Strukturen aufgebaut werden. Von besonderer Bedeutung ist es dabei, Kommunikationsstrukturen aufzubauen, die gemeinsame Lernprozesse ermöglichen. Solche Kommunikationsstrukturen dürfen im Aufwand nicht unterschätzt werden und sollten in der Ressourcenplanung von Beginn an berücksichtigt werden. Im Verlauf eines Projektes gilt es, die Wirksamkeit dieser Strukturen kritisch zu reflektieren und gegebenenfalls anzupassen.

In der Kommunikation ist es essentiell, die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten zu erkennen und zu berücksichtigen. Dafür gilt es, eine gemeinsame Ausgangsbasis zu schaffen und gemeinsame und erreichbare Ziele zu formulieren. Hierfür ist eine enge Absprache und Zusammenarbeit schon in der Antragsphase wichtig.

3. Übergreifende Erkenntnisse zu Good Practice der Länderinitiativen

Im Hinblick auf die 17 evaluierten Länderinitiativen lassen sich einige übergreifende Erkenntnisse zu den Erfolgsfaktoren, den Hemmnissen sowie den unterstützenden Kontexten für eine erfolgreiche Projektumsetzung festhalten. Während in den Fallbeschreibungen die Besonderheit der einzelnen Länderinitiativen und ihres spezifischen Umfeldes, in dem sie entstanden und handelten, im Mittelpunkt stand, so geht es in diesem abschließenden Kapitel darum, Auffälligkeiten und Muster herauszustellen und zu verdichten, die über die einzelnen Fälle hinweg relevant erscheinen. Dies geschieht in zwei Schritten: zunächst werden einige zentrale Erkenntnisse als Synthese der einzelnen Fallbeschreibungen dargestellt und mit Beispielen aus den Länderinitiativen illustriert. Hierbei werden erstens Erfolgsfaktoren für die sichtbare und längerfristige Wirkung einer Länderinitiative benannt, zweitens Hemmnisse, die bei der Umsetzung überwunden werden mussten, näher beschrieben und drittens allgemeine, unterstützende Kontexte, die bei der Umsetzung halfen, genauer betrachtet. Im zweiten Schritt werden darauf aufbauend und mit Rückbezug auf den aktuellen Forschungsstand zur Implementierung von Bildung für nachhaltige Entwicklung konkrete Empfehlungen für zukünftige Länderinitiativen abgeleitet. Ziel ist, den Prozess der Planung, der Durchführung und der Verstetigung kommender Länderinitiativen damit zu unterstützen.

3.1 Erfolgsfaktoren für die sichtbare und längerfristige Wirkung einer Länderinitiative

Herstellung von Anschlussfähigkeit

Erfolgreichen Länderinitiativen gelang es, ihr Projekt im doppelten Sinne anschlussfähig zu machen. So wurde neben der Passung an die schulische Praxis die thematische Anschlussfähigkeit hergestellt.

Die Berücksichtigung der schulischen Praxis geschah beispielsweise durch die Entwicklung von Materialien, die konkrete Bedarfe der Schulen aufgreifen, oder durch die Zusammenarbeit mit Lehrkräften bereits in der Planung von Aktivitäten. So wurde die Zielgruppe beispielsweise bei der Entwicklung von Materialien (beispielsweise in der Länderinitiative „Bildung für nachhaltige Entwicklung als Impuls für Schul- und Unterrichtsentwicklung in der sächsischen Lehrerfortbildung“) oder der Gestaltung von BNE-Szenarien (beispielsweise in der Länderinitiative „Globales Lernen und BNE“) direkt einbezogen und konnte eigene Ideen einbringen und erste Entwürfe testen.

In den Projekten konnte damit deutlich gemacht werden, dass BNE keine zusätzliche Aufgabe oder Anforderung an die Schule darstellt, sondern vielmehr bereits vielfältige Anknüpfungspunkte bestehen und mit BNE ein neuer und hilfreicher Blick auf aktuelle Herausforderungen in der schulischen Praxis möglich wird. Verbunden mit einer konkreten Lösungsorientierung ließen sich die Aktivitäten innerhalb der Projekte als Mehrwert und nicht als Mehraufwand darstellen.

Eine thematische Anschlussfähigkeit bei den relevanten Akteurinnen und Akteuren wurde z. B. dadurch erreicht, dass mit ausgewählten Partnerinnen und Partnern Projekte initiiert wurden, die für sie relevante Themen aufgriffen und behandelten bzw. bereits behandelte Themen vertieften oder weiterentwickelten. Darüber hinaus wurde durch geeignete Aktivitäten für eine Breitenwirkung gesorgt, um das Interesse der Zielgruppe weiter zu wecken. Hierfür wurde eine ganze Reihe von unterschiedlichen Maßnahmen in den einzelnen Projekten umgesetzt. Diese reichen von klassischen Präsentationen auf öffentlichen Veranstaltungen, beispielsweise in den Länderinitiativen „Umsetzung des Orientierungsrahmens Globale Entwicklung an Seminaren in Baden-Württemberg“ und „Multiperspektivität: Willkommenskultur in Familie und Gesellschaft“, über konkrete Weiterbildungsangebote, beispielsweise in der Länderinitiative „Orientierungsrahmen in Schule und Universität“, bis hin zu Formaten der gegenseitigen Beratung, beispielsweise in den Länderinitiativen „Bildung für nachhaltige Entwicklung und Globales Lernen an Hamburger Berufsschulen“ und „Schule des Globalen Lernens in der Lausitz“.

Interne und externe Kooperationen

Verlässliche interne und externe Kooperationen waren übergreifend der Schlüssel, um Akzeptanz für die Projekte zu schaffen und neue Handlungsspielräume zu eröffnen. Interne Kooperationen beschreiben dabei die Zusammenarbeit innerhalb des Konsortiums von Akteurinnen und Akteuren, das sich im Rahmen einer Länderinitiative engagiert. Dies können beispielsweise multiprofessionelle Teams aus Lehrkräften, Autorinnen und Autoren und Fachwissenschaftlerinnen und Fachwissenschaftler sein, wie beispielsweise in der Länderinitiative „Unterrichtsmodelle zum Orientierungsrahmen Globales Lernen“, oder Zusammenschlüsse aus Schülerinnen und Schülern, Lehrenden, Hausmeisterinnen und Hausmeistern und Eltern, wie dies in der Länderinitiative „Schulen der Zukunft“ umgesetzt wurde.

Interne Kooperationen verhalfen insbesondere dann zum Erfolg einer Länderinitiative, wenn das Team aktiver Beteiligter möglichst breit war und unterschiedliche Akteursgruppen auf diesem Wege involviert waren. So waren Whole School Approach-Ansätze dann besonders vielversprechend, wenn neben Lehrerinnen und Lehrern und der Schulleitung, auch Eltern, Schülerinnen und Schüler und das technische Personal beteiligt waren oder zumindest regelmäßig mit einbezogen wurden, wie beispielsweise in der Länderinitiative „Schulen der Zukunft“. Wurden die unterschiedlichen Beteiligten dann noch in einer Steuerungsgruppe zusammengebracht, in der systematisch Aktivitäten geplant und umgesetzt wurden, dann unterstützte dies den Projekterfolg maßgeblich.

Für die beteiligten schulischen Akteurinnen und Akteure waren insbesondere außerschulische Partnerinnen und Partner von Bedeutung, da damit zusätzliche Expertise nutzbar gemacht werden konnte. Sie trug dazu bei, neue Themenfelder zu erschließen, wie beispielsweise in der Länderinitiative „Lernen in globalen Zusammenhängen (LigZ)“. Hierzu werden z. B. Expertinnen und Experten zu bestimmten Themen eingeladen oder Expertise aus der Elternschaft konkret nutzbar gemacht. Außerdem wurde dadurch das Potenzial für zusätzliche zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen genutzt, da die Mitarbeit außerschulischer Partner oftmals ehrenamtlich oder im Rahmen von externer Förderung erfolgt. Gerade für Projekte, die sich im Rahmen eines Whole School Approach engagierten, wie beispielsweise in der Länderinitiative „Hessens Schulen auf dem Weg zu Schulen der Nachhaltigkeit“ aber auch im Whole

Institution Approach der Länderinitiative „Umsetzung des Orientierungsrahmens Globale Entwicklung an Seminaren in Baden-Württemberg“ stellten solche Kooperationen eine wichtige Unterstützung dar.

Kommunikationsstrategien und -formate

Für den Erfolg der einzelnen Projekte zeigte sich schließlich übergreifend die bedeutende Rolle kontinuierlicher Kommunikation. Intern galt es zwischen den in der Länderinitiative beteiligten Akteurinnen und Akteuren eine Transparenz über Rollen im Projekt, Projektziele und -schritte herzustellen und alle Projektbeteiligten kontinuierlich informiert und an Bord zu halten. Dies gelang vor allem durch eine professionelle Steuerung des Austausches untereinander mit festen und kontinuierlichen Austauschformaten, die entweder von der Projektleitung verantwortet wurde, wie beispielsweise in der Länderinitiative „Hessens Schulen auf dem Weg zu Schulen der Nachhaltigkeit“, oder durch eine externe Projektbegleitung moderiert wurde, wie dies in der Länderinitiative „Bildung für nachhaltige Entwicklung und Globales Lernen an Hamburger Berufsschulen“ der Fall war.

Daneben war eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe, die die Partizipation aller relevanten Akteurinnen und Akteure ermöglichte, ein weiteres wichtiges Erfolgskriterium. Hierdurch konnte eine konstruktive und zielgerichtete Zusammenarbeit auch in sehr heterogenen Teams, in denen unterschiedliche Erwartungen, Rollen und Arbeitsroutinen in Einklang gebracht werden mussten, sichergestellt werden, wie die Erfahrungen beispielsweise in den Länderinitiativen „Schulen der Zukunft“ und „Multiperspektivität: Willkommenskultur in Familie und Gesellschaft“ zeigen. Ein regelmäßiger Austausch in unterschiedlichen Konstellationen zwischen den realen Treffen sowie klare Kommunikationsregeln und Rollendefinitionen waren von großer Bedeutung.

3.2 Hemmnisse, die bei der Umsetzung überwunden werden mussten

Zeitliche und personelle Ressourcen

Knappe Ressourcen wurden quer durch alle Länderinitiativen als Hemmnis wahrgenommen. Insbesondere die knappen zeitlichen Ressourcen wirkten dabei auf zwei Ebenen: zunächst ist die Akquise von Mitstreiterinnen und Mitstreitern oder von Teilnehmerinnen und Teilnehmern an Weiterbildungen von Relevanz. Hier besteht die Zielgruppe jeweils aus Akteurinnen und Akteuren, die sich überwiegend bereits auch in anderen Kontexten vielfältig engagieren und interessiert zeigen. Eine mangelnde Akzeptanz von Aktivitäten bei dieser Zielgruppe wird überwiegend auf die geringe zeitliche Verfügbarkeit zurückgeführt, wie dies beispielsweise in den Länderinitiativen „Orientierungsrahmen in Schule und Universität“ oder „Der Orientierungsrahmen in Zeiten gesellschaftlicher Transformation“ erlebt wurde.

Daneben machten die knappen zeitlichen Ressourcen sich auch im Projektmanagement innerhalb der Länderinitiativen bemerkbar. Hier wurde der Aufwand für Projektdurchführung und -abwicklung regelmäßig unterschätzt und zumeist durch Mehrarbeit aufgefangen, die nicht in der Planung berücksichtigt war. Problematisch erscheint in diesem Zusammenhang auch regelmäßig die zeitliche Verfügbarkeit der Lehrkräfte, da für den Projekterfolg notwendige Freistellungen oftmals nicht umgesetzt werden können. Die positiven Auswirkungen der Ein-

führung einer externen Projektsteuerung im Rahmen eines Aufstockungsantrags in der Länderinitiative „Bildung für nachhaltige Entwicklung und Globales Lernen an Hamburger Berufsschulen“ auf die Projektergebnisse zeigt, dass die frühzeitige Berücksichtigung ausreichender personeller Ressourcen ein bedeutender Erfolgsfaktor ist.

Damit wurde insgesamt eine Grundproblematik angesprochen, die bei institutionellen Weiterentwicklungen auch, aber nicht nur, im Bereich BNE immer wieder zutage tritt. Aktivitäten stehen immer im Spannungsfeld knapper zeitlicher und personeller Ressourcen, die eine Betonung des Mehrwerts jeglicher Aktivitäten in diesem Bereich notwendig macht. Problematisch erscheint in diesem Zusammenhang auch regelmäßig die zeitliche Verfügbarkeit der Lehrkräfte, da für den Projekterfolg hier notwendige Freistellungen oftmals nicht umgesetzt werden können.

Akzeptanz intern und extern

Die Akzeptanz aller Projekte ist eng verbunden mit einem breiten Einbezug aller Akteurinnen und Akteure intern und einem Austausch mit relevanten Partnerinnen und Partnern außerhalb des Projektverbunds der Länderinitiative. Wenn es beispielsweise in einem Whole School Approach nicht gelang, alle relevanten internen Akteurinnen und Akteure zumindest als Unterstützende zu gewinnen, weil die Aktivitäten einseitig von der Schulleitung ausgingen oder weil Eltern nicht einbezogen wurden, so waren der Akzeptanz und damit der Wirksamkeit enge Grenzen gesetzt. Die Akzeptanz des gesamten Projekts blieb hier eher gering, wenn keine generelle positive Wahrnehmung der Aktivitäten im Kollegium, bei den Eltern oder der Schulleitung geschaffen werden konnte.

Auch eine mangelnde externe Akzeptanz wurde als Hemmnis empfunden, wenn es nicht gelang, neben den direkten Beteiligten des Projekts weitere – aktive und passive – Unterstützerinnen und Unterstützer zu finden, wie dies beispielsweise in der Länderinitiative „Schule des Globalen Lernens in der Lausitz“ in Ansätzen gelang. Im Falle des Whole School Approach sind dies beispielsweise der Schulträger oder die Landesschulbehörde.

3.3 Allgemeine, unterstützende Kontexte, die bei der Umsetzung helfen

Bestehende Strukturen oder Traditionen

Als hilfreich für die Umsetzung stellten sich Ansätze heraus, die den spezifischen Kontext eines Projekts explizit aufgriffen und für sich nutzten. Dies umfasste beispielsweise das Aufgreifen einer langen Tradition von Umweltbildung in einem Bundesland, an die angeknüpft und von der aus BNE-Angebote systematisch weiterentwickelt wurden, wie beispielsweise mit den Länderinitiativen in Baden-Württemberg oder Mecklenburg-Vorpommern, aber auch ganz spezifisch bestehende Angebote wie beispielsweise Austauschformate, die mit Blick auf BNE beispielsweise in der Länderinitiative GEMS fortgeführt und ausgebaut wurden.

Bestehende Partnerschaften aus früheren Projekten oder anderen Kontexten, in denen sich eine vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit bereits bewährt hatte, waren darüber hinaus ein weiterer begünstigender Faktor. Die Möglichkeit auf solchen Erfahrungen aufzubauen, erleichterte die Binnenkommunikation und verhalf den Projekten oftmals zu einer

schnelleren Handlungsfähigkeit und konkreten Produkten, wie beispielsweise die Länderinitiativen „Tandems für Engagement“ und „Fit für Morgen“ unter Beweis stellen konnten.

Umbrüche und besondere Anlässe

Neben der aktiven Nutzung bestehender Strukturen konnten auch Diskontinuitäten in Projekten genutzt werden. Diskontinuitäten entstanden beispielsweise durch die Einführung neuer Rahmenlehrpläne oder durch Verordnungen, wie beispielsweise in der Länderinitiative „Schule des Globalen Lernens in der Lausitz“ oder durch die Rückkehr zur neunjährigen Gymnasialstufe wie im Beispiel der Länderinitiative „Klimawandel als globale und lokale Herausforderung“, aber auch weil neue Fördermodelle oder Unterstützungsmechanismen wie beispielsweise Fortbildungen neue Projekte ermöglichten und begünstigten.

Durch solche Umbrüche und besondere Anlässe entstand bei neuen Akteurinnen und Akteuren auch eine höhere Bereitschaft, sich zu engagieren. Oftmals kam dadurch ein Gefühl der gemeinschaftlichen Verantwortung für Veränderungsprozesse auf, die unausweichlich waren und in der Folge eine Aufbruchsstimmung und ein Wir-Gefühl bei den Projektaktivitäten erzeugte.

3.4 Empfehlungen für zukünftige Länderinitiativen

Planungsphase

Potential von Kooperationen nutzen

In der Planungsphase ist es zentral, bestehende Kooperationen aller beteiligten Akteurinnen und Akteure auf ihr Potenzial für das konkrete Projekt zu überprüfen. Die erfolgreiche Projektgestaltung hängt in hohem Maße vom Einbezug aller relevanten Akteure sowie von der Nutzung unterschiedlicher Kooperationen ab. Neue Kooperationen gilt es dabei strategisch zu planen und im Vorfeld eines Projektes aufzubauen. Kooperationen mit Akteurinnen und Akteuren aus anderen Expertisefeldern als dem eigenen (beispielsweise Schulen mit NGOs, Hochschulen mit Weiterbildungseinrichtungen, Schulbuchverlagen mit Lehrkräften) haben dabei wesentliche Vorteile: (1) es werden potentielle zeitliche, personelle und finanziellen Ressourcen erschlossen, (2) die Expertise in neuen Themenfeldern, kann helfen, neue Projekte anzustoßen und (3) wird die Motivation zum Engagement gestärkt wenn Aktivitäten mit bekannten und angesehenen externen Partnerinnen und Partnern Teil des Projekts sind.

Besonders erfolgreich gestalten sich Kooperationen insbesondere dann, wenn für Projektpartner eine „Win-Win“-Situation zu identifizieren ist, wenn also beide Seiten gleichermaßen von der Kooperation profitieren können. Während auf Seiten einer Schule beispielsweise die zusätzliche Expertise und ein erweiterter finanzieller Spielraum im Blickpunkt stehen, ist dies auf Seiten der externen Kooperationspartner oftmals eine positive öffentliche Wahrnehmung. In der Zusammensetzung von Länderinitiativen hat sich ein Mix aus bewährten Partnerinnen und Partnern, mit denen bereits Erfahrungen in der Zusammenarbeit bestehen, und zielgerichtet ausgewählten und komplementären neuen Partnerinnen und Partnern bewährt.

Kommunikation und Partizipation strategisch planen

Erfolg und Akzeptanz einer Länderinitiative hängen wesentlich von der Kommunikation aller direkt Beteiligten innerhalb der Länderinitiative und mit allen indirekt betroffenen Akteuren

außerhalb ab. Insbesondere die Kommunikation nach außen ist wichtig für die Akzeptanz der Länderinitiative und ihrer Aktivitäten, das Gewinnen neuer Mitstreiterinnen und Mitstreiter sowie die positive Wahrnehmung bei potenziellen Kooperationspartnerinnen und -partnern.

Die Möglichkeit zur Partizipation unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure ist wesentlich und sollte von Beginn an in der Planung berücksichtigt werden. Erst durch eine Zwei-Wege-Kommunikation, mit der nicht nur Informationen vermittelt werden sondern der Austausch untereinander ermöglicht wird, kann sichergestellt werden, dass die Anliegen aller Beteiligten mit aufgenommen werden und sich niemanden ausgeschlossen fühlt. Es ist wichtig dass die Aktivitäten als gemeinsame Aufgabe kommuniziert und wahrgenommen wird. Hierzu gilt es einerseits für geeignete Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen zu sorgen und zum anderen diese Möglichkeiten auch offensiv in allen Planungs- und Durchführungsphasen zu kommunizieren.

Projektmanagement inkl. Ressourcen einplanen

Die Planung, Umsetzung und Administration einer Länderinitiative stellt an die koordinierenden Akteurinnen und Akteure Anforderungen, die oftmals außerhalb der Kernexpertise der jeweiligen Stelle liegen. Mit der Einrichtung einer Steuerungsgruppe, in der Koordinationsaufgaben auf mehrere Schultern verteilt werden, kann dem zum Teil entgegen gewirkt werden. Hier sollte kritisch überprüft werden, ob alle wichtigen Akteursgruppen einbezogen sind und ggf. Anstrengungen unternommen werden, noch unbeteiligte Akteurinnen und Akteure zu gewinnen.

Oftmals reicht dies jedoch nicht aus, um in Teams unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure bestmöglich handeln zu können. Für eine möglichst reibungsfreie Umsetzung eines Projekts sollte daher von Beginn an eine Unterstützung in der Administration bzw. Projektkoordination durch zusätzliche Ressourcen und/oder eine externe Prozessbegleitung mit eingeplant werden. Eine in diesem Sinne sorgfältige Ausstattung zur formalen administrativen Abwicklung und Organisation und Moderation der notwendigen Durchführungsschritte sind dabei wesentliche Erfolgsfaktoren.

Checkliste für die Planungsphase

- Wurde eine systematische Bestandsaufnahme bestehender und potentieller Kooperationspartner vorgenommen?
- Werden partizipative Austauschformate innerhalb der Länderinitiative für alle Projektphasen mit vorgesehen?
- Wird eine Kommunikationsstrategie nach außen zur Diskussion und Vermittlung der Ergebnisse in der Planung berücksichtigt?
- Wird eine externe Prozessbegleitung berücksichtigt?

Durchführungsphase

Kooperationen zielgerichtet ausbauen

Während die Auswahl von Kooperationspartnerinnen und -partnern in der Planungsphase strategisch entwickelt und aufgebaut werden sollte, gilt es in der Durchführungsphase diese Kooperationen weiter auszubauen. Zwei Aspekte haben sich dabei als besonders relevant herausgestellt:

Zum einen ist es wichtig, Kooperationen, die sich in der Vergangenheit bewährt haben, zielgerichtet zu erweitern. Dies hilft eine Offenheit für Neues und Innovation zu bewahren und Chancen in einem sich verändernden Umfeld zu ergreifen. Im Verlauf von langjährigen Projekten und Partnerschaften ergeben sich zwangsläufig Veränderungen und neue Themen, Fragestellungen oder Lösungsideen aufkommen. Solchen Veränderungen kann oftmals leichter durch entsprechende neue Kooperationspartnerinnen und -partnern begegnet werden

Erfahrungsgemäß treten bei den Projektpartnerinnen und -partnern im Projektverlauf Veränderungen auf, die das gemeinsame Projekt beeinflussen. Solche Veränderungen können institutionell sein und beispielsweise veränderte Schwerpunktsetzungen beinhalten oder personell. Da neue Personen immer auch neu in den Prozess einsteigen müssen, ist es besonders wichtig, sie von Anfang an zu informieren und gezielt einzubinden. Hier ist es wichtig Veränderungen und Fluktuation in den Kooperationen möglichst frühzeitig zu antizipieren um darauf angemessen reagieren zu können. Der gezielte Ausbau von Kooperationen, bei denen die Zusammenarbeit nicht nur auf einer oder wenigen Personen beruht, sondern von einer Institution möglichst breit getragen wird, hat sich hier bewährt.

Whole School Approach konsequent umsetzen

Für Länderinitiativen, die den Whole School Approach befördern wollen, ist es wichtig, frühzeitig ein breites Netzwerk an Partnerinnen und Partnern innerhalb und außerhalb der Einrichtung aufzubauen und deren explizite Unterstützung zu haben. Insbesondere die Mitarbeit des schulischen Kollegiums auf der einen Seite und des Schulträgers auf der anderen Seite stellt sich hierbei immer wieder als Bedingung für den späteren Erfolg dar, um nicht nur Aspekte der Unterrichtsentwicklung, sondern auch der Organisations- und Personalentwicklung umsetzen zu können.

In Whole School Approach Projekten ist oftmals ein (im Laufe des Projektes noch wachsender) Fokus auf Aktivitäten der Unterrichtsentwicklung festzustellen. Dies liegt häufig in der höheren Komplexität von Veränderungsprozessen in der Organisations- und Personalentwicklung und der fehlenden direkten oder alleinigen Zuständigkeit hierfür begründet. Unterrichtsentwicklungsprozesse erscheinen daher oftmals als die einfacheren, direkteren Maßnahmen. Für eine konsequente Umsetzung des Whole school Approach bedarf es jedoch komplementärer Aktivitäten der Organisations- und Personalentwicklung, weshalb ein frühzeitiger und verstärkter Fokus auf diese Felder von besonderer Bedeutung ist.

Erfolgreiche Initiativen zeichnen sich durch eine generelle Offenheit für Engagement und „Neues“ aus, von dem auch – aber nicht nur – der Bereich der Nachhaltigkeit profitiert. Flache Hierarchien, ein gemeinsames Wir-Gefühl und die Gewissheit, individuell zum großen Ganzen beitragen zu können, wirken motivationssteigernd. In der Durchführung von Projekten empfiehlt es sich daher, Möglichkeiten für Veränderungen und Anpassungen vorzusehen

und solche Aktivitäten verstärkt zu verfolgen, die eine offene Institutionskultur befördern. Die gemeinsame Entwicklung eines von allen getragenen Leitbilds ist eine exemplarische Aktivität, die sich in diesem Zusammenhang bewährt hat.

Neben der Beförderung einer solchen offenen Institutionskultur, die eher auf partizipative Aktivitäten setzt empfiehlt sich zudem eine stärker gesteuerte und systematisch angelegte Formalisierung und Verstetigung bewährter Aktivitäten. Hier kommt der Leitung der jeweiligen Einrichtung und einem „Top-down-Ansatz“ eine besondere Rolle zu, die durch gezielte Maßnahmen entsprechende Strukturen fördern und ein insgesamt motivierendes Beteiligungsklima schaffen kann. Eine gezielte Steuerung auf Leitungsebene bietet die Gelegenheit, Strukturen so zu gestalten, dass die unterschiedlichen Akteure ihre Beteiligungsmöglichkeiten und den vorhandenen Gestaltungsspielraum wahrnehmen und aktiv nutzen können. Eine so verstandener „Top-Down“-Ansatz verzichtet dabei auf die „Verordnung“ bestimmter Leitideen, Projekte oder Aktivitäten, da dies oftmals kontraproduktiv wirkt und Widerstände auslöst und steht damit auch nicht (wie oftmals behauptet) im Widerspruch zu einem „Bottom-Up“-Vorgehen, vielmehr ergänzen sich die beiden Ansätze und tragen gemeinsam zur Verankerung von Nachhaltigkeit bei.

Aktivitäten im Wechselspiel gestalten

Eine weitere wichtige Erfolgsbedingung ist eine möglichst große Vielfalt und zielgerichtete Gewichtung von Aktivitäten, die sich gegenseitig ergänzen und befördern können. Wichtiges Kriterium für die Auswahl geeigneter Aktivitäten ist es dabei, solche Projekte auszuwählen, die auf motivierende Weise Möglichkeiten der individuellen Mitgestaltung aufzeigen und dabei weder für die ausführenden Akteure noch für die Adressaten der Aktivität eine Überforderung darstellen. Emotionalen und motivationalen Aspekten scheint dabei eine größere Bedeutung zuzukommen als reiner Wissensvermittlung. Zudem erweist sich eine Verknüpfung mit konkreten Handlungsmöglichkeiten für die Adressatinnen und Adressaten der Aktivitäten oftmals als besonders akzeptanzfördernd.

Die konkrete Auswahl eines Bündels von Aktivitäten findet im Wechselspiel einer Reihe von unterschiedlichen Ansprüchen statt: So hat sich bewährt, langfristig wirkende, teils eher unauffällige und das Alltagshandeln ansprechende Aktivitäten mit kurzfristigen Projekten zu kombinieren, die eher aufwändiger sind, dadurch aber eine maximale Aufmerksamkeit erzielen. Beispielsweise kann im Rahmen eines Whole School Approach eine Projektwoche zum Thema Nachhaltigkeit mit der dauerhaften Einführung von Energiemanagern in der Klasse kombiniert werden. Auch die Kombination von Projekten, die unterschiedliche Zielgruppen ansprechen, hat sich als erfolgsversprechend erwiesen, da so das rechte Maß in der Ansprache gefunden und das Thema dauerhaft präsent bleiben kann, ohne einzelne Gruppen zu überfordern und Reaktanz hervorzurufen.

Checkliste für die Durchführungsphase

- Werden Maßnahmen vorgesehen, um mögliche neue Kooperationen systematisch zu eruieren?
- Werden bestehende Kooperationen vertieft und verbreitert?
- Werden im Rahmen eines Whole School Approach neben der Unterrichtsentwicklung auch Aspekte der Organisationsentwicklung berücksichtigt?
- Werden Aktivitäten zur Förderung einer offenen Institutionskultur aktiv mit umgesetzt und durch die Schulleitung unterstützt und befördert?
- Werden Aktivitäten so umgesetzt, dass eine dauerhafte Sichtbarkeit ohne Überfrachtung der Akteure möglich ist?
- Ergänzen sich (aufwändigere) innovative und strukturbildende Aktivitäten mit (einfacheren) niedrigschwelligeren Angeboten?

Verstetigungsphase

Schlüsselaktivitäten identifizieren und verstetigen

Die Verstetigungsphase im Übergang von einem geförderten Projekt wie der Länderinitiative hin zu dauerhaft verankerten Aktivitäten, die regelmäßig fortgeführt werden, stellt eine der größten Herausforderungen für jedes Projekt dar. Da ohne eine weitere Förderung in den seltensten Fällen alle Aktivitäten im gleichen Umfang weitergeführt werden können, ist es wichtig, besonders wirksame Schlüsselaktivitäten zu identifizieren und diese zu verstetigen.

Wenn sich Aktivitäten als besonders wirksam bewährt haben und so auch über die Kooperationspartnerinnen und -partner hinweg von einer breiteren Öffentlichkeit akzeptiert werden, finden sich hierfür auch längerfristig leichter Mitstreiterinnen und Mitstreiter. Idealerweise wird dies durch die Schulleitung und im Rahmen eines Whole School Approach entweder explizit gefördert (z. B. durch Entlastungsstunden oder andere Ressourcenzuteilungen) oder zumindest implizit unterstützt.

Ergebnisse breit kommunizieren

Voraussetzung für eine Verstetigung ist, dass die Ergebnisse der Aktivitäten der Zielgruppe und einer breiteren Öffentlichkeit bekannt sind und als positiv wahrgenommen werden. Nur mit einer dauerhaften Akzeptanz können immer wieder neue Mitstreiterinnen und Mitstreiter gewonnen werden. Hierfür gilt es die Ergebnisse der Aktivitäten in leicht verständlicher und zugänglicher Form aufzubereiten und breit zu streuen. In Schulen kann dies beispielsweise intern über bestehende Kommunikationskanäle wie Aushänge, Elternabende oder kollegiale Treffen geschehen, sowie zu besonderen Anlässen beispielsweise auf Schulfesten seinen Platz finden. Nach außen hat sich eine Öffentlichkeitsarbeit über soziale Medien bzw. die lokale Presse bewährt.

Eine Herausforderung sind oftmals fehlende (Erfolgs-)Rückmeldungen. Hier empfiehlt es sich, konkrete Vorkehrungen bzw. Möglichkeiten zur Messung der Wirkung von Aktivitäten zu berücksichtigen, um Unsicherheiten bezüglich des Erfolgs bestimmter Maßnahmen und damit eine geringere Akzeptanz in der Einrichtung zu vermeiden. Feedbackmechanismen wie kurze

Ergebnisevaluationen helfen die Ergebnisse auf überzeugende Weise einer breiteren Öffentlichkeit zu kommunizieren.

Für Aktivitäten im Sinne des Whole School Approach erscheint es zentral, durch eine breit aufgestellte Kommunikationsstrategie die ganze Einrichtung nicht nur zu informieren, sondern mitzunehmen, um zum einen Akzeptanz für die Aktivitäten sicher zu stellen, zum anderen aber auch laufend neue Mitstreiter für einzelne Projekte zu gewinnen. In Einrichtungen, die einen entsprechenden partizipativen Ansatz wählen und unterschiedliche Beteiligungsmöglichkeiten anbieten, werden die höhere Akzeptanz und Legitimation für Aktivitäten, die stärker wahrgenommene Eigenverantwortung und die gestiegenen Möglichkeiten in Bezug auf zur Verfügung stehende Ressourcen als wichtigste Punkte genannt.

Checkliste für die Verstetigungsphase

- Werden besonders wirkungsvolle und besonders gut akzeptierte Maßnahmen identifiziert?
- Werden Anreizstrukturen geschaffen, um solche Maßnahmen fortzuführen?
- Werden Maßnahmen für die interne und externe Kommunikation der Ergebnisse umgesetzt?
- Werden Aktivitäten zur Erfolgsmessung und -dokumentation vorgesehen?

Empfehlungen für zukünftige Länderinitiativen

Aus den übergreifenden Erkenntnissen zu Good Practice der Länderinitiativen lassen sich eine Reihe von konkreten Empfehlungen ableiten, die sich für zukünftige Länderinitiativen verallgemeinern lassen:

Potenzial von Kooperationen nutzen

Bestehende Kooperationen der beteiligten Akteurinnen und Akteure sollten auf ihr Potenzial für das konkrete Projekt überprüft werden. Neue Kooperationen gilt es strategisch zu planen und im Vorfeld eines Projektes aufzubauen. Mit Kooperationen lassen sich neue finanzielle und personelle Ressourcen erschließen, neue Themen aufgreifen und die eigene zeitliche Belastung reduzieren.

Partizipative Prozesse und Kommunikationsaktivitäten bündeln und stärken

Der Erfolg einer Länderinitiative hängt von einem breiten Einbezug aller direkt beteiligten aber auch indirekt betroffenen Akteure ab. Dazu gilt es einerseits partizipative Prozesse zu stärken, in denen alle Akteure gehört werden und sich einbringen können. Andererseits ist die interne und externe Kommunikation der Aktivitäten ein Schlüssel für die Akzeptanz und Unterstützung der Länderinitiative. Entsprechende Kommunikationsaktivitäten sollten zentral geplant und gebündelt werden, um eine maximale Wirkung zu entfalten.

Wechselspiel von Aktivitäten planen

Innerhalb einer Länderinitiative sollte darauf geachtet werden, unterschiedliche Aktivitäten so zu planen und zu takten, dass eine dauerhafte Sichtbarkeit ohne Überfrachtung ermöglicht wird. Außerdem sollten sich innovative, strukturbildende und niedrigschwellige Angebote gegenseitig ergänzen.

Whole School Approach konsequent umsetzen

Für Länderinitiativen, die den Whole School Approach befördern wollen, ist es wichtig frühzeitig ein breites Netzwerk an Partnerinnen und Partnern innerhalb und außerhalb der Einrichtung aufzubauen und deren explizite Unterstützung zu haben. Insbesondere die Mitarbeit des schulischen Kollegiums auf der einen Seite und des Schulträgers auf der anderen Seite stellt sich hierbei immer wieder als Bedingung für den späteren Erfolg dar.

Projektmanagement professionalisieren

Die Planung, Umsetzung und Administration einer Länderinitiative stellt an die koordinierenden Akteure Herausforderungen, die oftmals außerhalb der Kernexpertise der jeweiligen Stelle liegen. Für eine möglichst reibungsfreie Umsetzung eines Projekts sollte daher frühzeitig über eine Unterstützung in der Administration bzw. Projektkoordination nachgedacht werden und diese von Beginn an mit eingeplant werden.

Impressum

Herausgeberin

ENGAGEMENT GLOBAL gGmbH
Service für Entwicklungsinitiativen
Friedrich-Ebert-Allee 40, 53113 Bonn
Postfach 120525, 53047 Bonn

Telefon +49 228 20 717-0
Gebührenfreie Infonummer 0800 188 7 188

info@engagement-global.de
www.engagement-global.de

Verantwortlich für den Inhalt

Anita Reddy, Bereichsleiterin Bildungsprogramme, Förderung Inlandsprojekte
E-Mail: orientierungsrahmen@engagement-global.de

Autor und Autorinnen

Prof. Dr. Matthias Barth, Leuphana Universität Lüneburg
Dr. Lydia Kater-Wettstädt, Leuphana Universität Lüneburg
M.Sc. Kira Cieslewicz, Leuphana Universität Lüneburg

Redaktion

René Danz, Engagement Global
Susanne Müller, Engagement Global
Katharina Schulz-Nordhorn, Engagement Global
Birte Strebel, Engagement Global



Mit Ausnahme der enthaltenen Bildwortmarken (Logos) ist diese Veröffentlichung freigegeben unter der CC-Lizenz BY SA 4.0 International (Teilen – Bearbeiten – Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen), siehe www.creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0

Logos/Kennzeichen von Creative Commons dürfen nach Nutzungsregeln unter www.creativecommons.org/policies weitergegeben werden.

Im Auftrag des



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung