



# Abschlussbericht

zum BLK-Programm

"Innovative Fortbildung der Lehrerinnen und Lehrer an beruflichen Schulen"

## Modellversuch

### CULIK

Curriculumentwicklungs- und Qualifizierungsnetzwerk Lernfeldinnovation für  
Lehrkräfte in Berufsschulfachklassen für Industriekaufleute

der Länder Hamburg und Niedersachsen

hier: Land Niedersachsen

erstellt von: Ulrike Lütke, NiLS Hildesheim

Ort, Datum: Hildesheim, 10. März 2005

Innovative Konzepte der Lehrerbildung (2. und 3. Phase) für berufsbildende Schulen



Ein Programm der  zur Berufsbildung  
Gefördert mit Mitteln der beteiligten Länder und des Bundes



## Inhalt

### Teil I Allgemeine Angaben

### Teil II Kurzbeschreibung der im Modellversuch bearbeiteten Aufgabenstellungen und der erarbeiteten Lösungen

- 1 Gegenstand des Modellversuchs
- 2 Vorgehensweise
- 3 Lösungen
- 4 Lösungen der Verbundpartner

### Teil III Ergebnisdarstellung auf Basis der Zielvereinbarungen

- 1 Ziele, Indikatoren und Kriterien des Modellversuchs
- 2 Zusammenfassende Zielbeurteilungen

### Teil IV Maßnahmen zum Transfer der Modellversuchsergebnisse

- 1 Produkte
- 2 Unterstützung von Nutzern
- 3 Öffentlichkeitsarbeit

### Teil V Gestaltungsempfehlungen

- 1 Bildungspolitische Empfehlungen
- 2 Empfehlungen für Schule und Verwaltung
- 3 Empfehlungen der Verbundpartner

### Teil VI Abschließende (Selbst-) Bewertung des Modellversuchs

- 1 Bilanz des Modellversuchs
- 2 Bilanz der Verbundpartner
- 3 Offene Fragen / Ungelöste Probleme

### Teil VII Anlagenverzeichnis

## Teil I: Allgemeine Angaben

<b>FKZ-Nummer</b>	<b>K 2037.00</b>
<b>Bundesland</b>	<b>Niedersachsen</b>
<b>Projektbezeichnung, Titel</b>	<b>Curriculumentwicklungs- und Qualifizierungsnetzwerk Lernfeldinnovation für Lehrkräfte in Berufsschulfachklassen für Industriekaufleute (CULIK)</b>
<b>Zentrales Projektziel</b>	<b>Aufbau und Förderung nachhaltiger Kommunikations- und Kooperationsstrukturen unter Nutzung des Internets in Kombination mit den im Programmelement genannten Schwerpunkten</b>
<b>Projektform</b>	<b>Verbund-Modellversuch</b>
<b>Programmelement Niedersachsen</b>	<b>Entwicklung und Erprobung eines Modells zur Vernetzung von Curriculumentwicklungs- und Qualifizierungsprozessen an berufsbildenden Schulen mit der Ausbildung in Studienseminaren des Landes</b>
<b>Programmträger</b>	<b>„innovelle-bs“, vertreten durch Herrn StD Reinhard Schulz IPTS-Landesseminar für berufsbildende Schulen in Kronshagen</b>
<b>Projektleitung Berichtersteller</b>	<b>Ulrike Lütke Niedersächsisches Landesamt für Lehrerbildung und Schulentwicklung (NiLS) Keßlerstr. 52, 31134 Hildesheim Tel.: 05121 / 1695-252 Fax: 05121 / 1695-295 luethe@nils.nibis.de</b>
<b>Wissenschaftliche Begleitung Universität Hamburg</b>	<b>Prof. Dr. Tade Tramm Universität Hamburg, Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik am Institut für Berufs- und Wirtschaftspädagogik Sedanstr. 19, 20146 Hamburg Tel.: 040 / 42838-3728 Fax: 040 / 42838-5941</b>
<b>Durchführende Stellen</b> - beteiligte Studienseminare: - beteiligte Schulen:	<b>Niedersächsisches Landesamt für Lehrerbildung und Schulentwicklung (NiLS) Studienseminare LbS Göttingen, Oldenburg und Stade BBS I Göttingen, BBS II Oldenburg, BBS II Stade und BBS 11 Hannover</b>
<b>Laufzeit/Bewilligungszeitraum</b>	<b>01.11.2001 bis 31.01.2005</b>
<b>Berichtszeitraum</b>	<b>01.11.2003 bis 31.01.2005</b>
<b>Webadresse</b>	<b>www.culik.de</b>

## Teil II: Kurzbeschreibung der im Modellversuch bearbeiteten Aufgabenstellungen und der erarbeiteten Lösungen

### 1. Gegenstand des Modellversuchs

Mit der Verordnung über die Berufsausbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau vom 23. Juli 2002 wurden die bisherigen Ziele und Inhalte der Ausbildung grundlegend verändert. Die für den Berufsschulunterricht verbindlichen curricularen Vorgaben, die im KMK-Rahmenlehrplan (gültig seit 1. August 2002) festgelegt werden, folgen nunmehr der Struktur der Lernfelder. Diese Lernfeldkonzeption steht in der Tradition offener Curricula und schulnaher Curriculumentwicklung. Die Vorgaben im Rahmenlehrplan werden nicht unmittelbar konkretisiert, sondern schaffen lediglich begründete Rahmenbedingungen für die Umsetzung auf der Schulebene, d. h. für die Planung und Durchführung des Unterrichts müssen diese Vorgaben des Rahmenlehrplans interpretiert und konkretisiert werden. Infolge dessen muss an den Schulen vor der konkreten Unterrichtsplanung eine Gesamtplanung für die einzelnen Lernfelder (Makrostrukturierung) und über die Lernfelder hinweg (Gesamtcurriculum) erfolgen, die die spezifischen Bedingungen des jeweiligen schulischen und unterrichtlichen Umfeldes berücksichtigt. Die Erweiterung des Handlungs- und Entscheidungsspielraumes reicht das bisherige Aufgabenfeld der Lehrkräfte um die Entwicklung eines schulischen Curriculums an.

Die Umsetzung des Rahmenlehrplanes kann aus Kompetenz-, Qualitäts- und Zeitgründen nicht von den Lehrkräften in Einzelarbeit geleistet werden, stattdessen sind kooperative Arbeitsformen zu installieren. Beides zusammengenommen, Curriculumentwicklung und neue kooperative Arbeitsformen, implizieren fachlichen und überfachlichen Qualifikationsbedarf, der aufgrund der zunehmenden Verlagerung der Lehrerfortbildung an die Schulen überwiegend in eigener Verantwortung zu realisieren ist. Zusätzlich gehen von den integrierten Prozessen der Personalentwicklung im Kontext curricularer Entwicklungsarbeit in aller Regel auch Impulse für die Veränderung organisatorischer Rahmenbedingungen aus.

In CULIK wurden diese Aspekte aufgegriffen, indem versucht wurde, eine exemplarische Problembewältigungsstrategie zu entwickeln. Gegenstand dieser Strategie ist die Verzahnung curricularer Entwicklungsprozesse im Rahmen der Lernfeldumsetzung im Ausbildungsgang Industriekaufmann/Industriekauffrau mit Prozessen des individuellen und organisationalen Lernens.

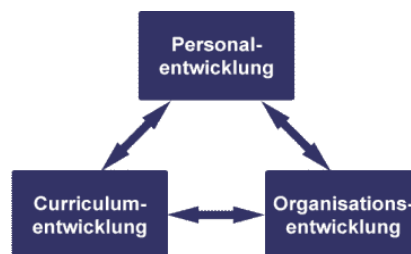


Abb. 1: Zieltriangulation von Curriculum-, Personal- und Organisationsentwicklung

Für die Koordination schulnaher Curriculumentwicklungs- und Selbstqualifizierungsprozesse bietet es sich an, auf Ressourcen und Kompetenzen der Studienseminare zurückzugreifen

und diese über ihre traditionelle Funktion hinaus in die 3. Phase der Lehrerbildung einzubeziehen. Zur Unterstützung und Koordinierung wurden Lehrerteams an Schule und Studienseminar installiert und nachhaltige Kommunikations- und Kooperationsstrukturen in und zwischen den Teams mithilfe einer schul- und länderübergreifenden Kooperationsplattform aufgebaut.

## 2. Vorgehensweise

Aus Niedersachsen waren vier berufsbildende Schulen (Oldenburg, Stade, Göttingen und Hannover) sowie drei Studienseminare (Oldenburg, Stade, Göttingen) beteiligt, deren Arbeiten vom (NILS) koordiniert wurden. Für Hamburg war die Staatliche Handelsschule Schlankreye (H3) Projektleitung und gleichzeitig durchführende Bildungseinrichtung. Wissenschaftlich begleitet wurden die Prozesse vom Institut für Berufs- und Wirtschaftspädagogik der Universität Hamburg.

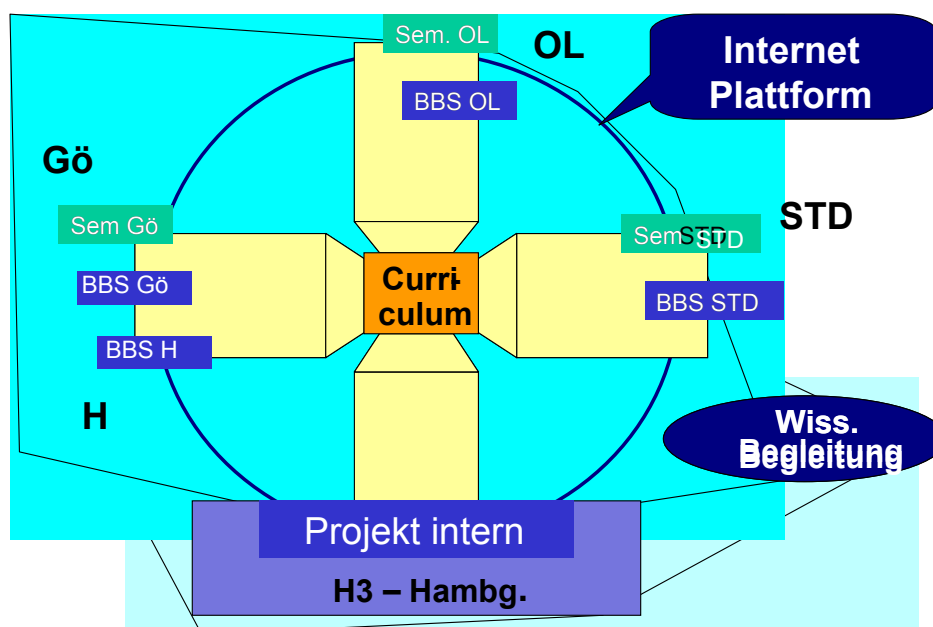


Abb. 2: CULIK: Struktur und Organisation

Die Programmbeteiligten haben für die Modellversuchsarbeit aufeinander abgestimmte Akzente gesetzt, die nachstehend dargestellt werden (vgl. auch Abb. 3).

Niedersachsen entwickelte und erprobte ein Modell zur Vernetzung von curricularen und qualifizierenden Prozessen an berufsbildenden Schulen mit der Ausbildung in den Studienseminaren des Landes. Im Zentrum stand der Aufbau eines schulübergreifenden Netzes zur Kooperation und Qualifizierung von Lehrkräften und Referendaren. Dafür haben sich jeweils an den Schulen und Studienseminaren Teams gebildet, die miteinander kooperierten. Die Schule aus Hannover, die ohne das zugehörige Studienseminar an CULIK beteiligt war, hatte ein schulisches Team gebildet, in das Referendare integriert wurden, sodass auf diesem Weg die Kooperation zwischen Lehrkraft und Referendar erprobt werden konnte. Neben die Vernetzung der Lehrkräfte und Referendare trat die standortübergreifende Vernetzung der Lehrer-Referendare-Teams je Standort. Unter Nutzung des Internets sollten nachhaltige

Kooperations- und Kommunikationsstrukturen zwischen den Entwicklungsteams und innerhalb der Teams aufgebaut werden. Die dezentral ablaufenden Gestaltungs- und Lernprozesse wurden über die BSCW-Plattform strukturiert und moderiert. Das schul- und standortübergreifende Netz musste notwendigerweise die Bedürfnisse von vielen Organisationen und Personen berücksichtigen, insofern entwickelte Niedersachsen das Netz aus einem gewissenmaßen allgemeineren Ansatz heraus.

Komplementär dazu erprobte die monostrukturierte Berufsschule für Industriekaufleute in *Hamburg* die schulinterne Lehrerkooperation, d. h. sie entwickelte und erprobte örtliche Teamstrukturen im Kontext curriculärer Entwicklungsprozesse. Zugleich nahm sie die kollegiale (Selbst-)Qualifizierung in den Blick. Zur Unterstützung der curricularen und qualifizierenden Prozesse wurde eine DV-gestützte schulinterne Kooperationsplattform implementiert. Unter Nutzung des Internets sollten Kommunikations- und Kooperationsstrukturen innerhalb des Modellversuchsteams aufgebaut und gefördert werden, um arbeitsteilig ablaufende Gestaltungs- und Lernprozesse zu strukturieren und zu moderieren. Dabei wurde davon ausgegangen, dass ein kooperativer Entwicklungsprozess verbindliche Standards innerhalb des Modellversuchsteams voraussetzt, um einen systematischen Curriculumentwicklungsprozess mit vorgegebener und überprüfbarer Ergebnisqualität zu ermöglichen. In Hamburg wurde in einer Art konkreter "Laborsituation" gearbeitet, da die Randbedingungen eingeschränkt und gewisse Anfangsbedingungen vorausgesetzt werden. Die konkreten Anfangsvoraussetzungen bei dem schulinternen Hamburger Projekt ermöglichten eine Analyse der Bedingungen, unter denen sich die Kooperationsplattform und Teamstrukturen implementieren lassen. Letztlich haben sich die Hamburger Ergebnisse in konkreten Beschreibungen zur Realisierung schulinterner Plattformen niedergeschlagen. Die Ergebnisse lassen sich bei der schulübergreifenden Entwicklung einer Kooperationsplattform im Bundesland Niedersachsen berücksichtigen bzw. transferieren.

Die *wissenschaftliche Begleitung* unterstützte diese Entwicklungsprozesse im Sinne eines formativen Evaluationskonzepts, ferner wurden die Prozesse und Arbeitsergebnisse dokumentiert und im Hinblick auf ihre Effektivität, Verstetigung und Transferierbarkeit analysiert. Es können drei Evaluationsebenen unterschieden werden: Auf der ersten Ebene ging es um die Akzeptanz und Nutzung der Kooperationsplattform (Prozessanalyse und schriftliche Befragung), auf der zweiten Ebene wurden Prozesse und Produkte der schulinternen Kooperation untersucht (Prozessanalyse, Dokumentenanalyse, Interviews) und auf der dritten Ebene standen die Prozesse und Produkte der schulübergreifenden bzw. standortübergreifenden Kooperation im Mittelpunkt des Interesses (Fallstudien, schriftliche Befragung). Um einen Einblick in die Arbeitsprozesse zu geben, werden cursorisch folgende Arbeitsschritte skizziert:

Die standortübergreifende Arbeit in CULIK wurde in starkem Maße durch Präsenztreffen aller Mitwirkenden geprägt, die als Ein- oder Zweitagesveranstaltungen etwa zwei bis drei Mal jährlich, meist in Hannover, stattfanden. Auf diesen Veranstaltungen wurden Verabredungen über die arbeitsteilige Auseinandersetzung mit den Lernfeldern getroffen, es wurden Gestaltungsprinzipien und Formate verabredet und Arbeitsergebnisse vorgestellt und diskutiert. Die Kommunikation über das Netz unterstützte diese Arbeit im Sinne von Vor- und Nachbereitung und von Dokumentation, sie blieb aber deutlich instrumental im Dienste der Präsenztreffen. Dabei wurde die Plattform am intensivsten auf der Ebene der jeweiligen Standorte genutzt; die standortübergreifende Nutzung wurde jeweils unmittelbar vor und vor allem nach

den Präsenztreffen deutlich intensiviert. Inhaltlich können die folgenden wichtigen Etappen und damit auch Ergebnisse der gemeinsamen Arbeit markiert werden:

- Inventur existierender Modellunternehmen verbunden mit dem Versuch, Affinitäten solcher virtueller Unternehmen zu spezifischen Lernfeldern zu identifizieren. Dieser Arbeitsschritt wurde notwendig, weil schnell deutlich wurde, dass eine Verständigung auf ein gemeinsames Modellunternehmen der verschiedenen Standorte nicht möglich war.
- Eine Synopse der organisatorischen, curricularen und technischen Rahmenbedingungen der einzelnen Standorte war ein wichtiger Arbeitsschritt, weil die Heterogenität in diesen Bereichen deutlich größer als erwartet war. Dies betraf bei den Schulen etwa Fragen der Blockorganisation, der Stundentafel (Lernfelder parallel oder nacheinander), des Lehrereinsatzes, der eingeführten Lehrbücher, der Modalitäten der Lernortkooperation, der räumlichen und technischen Arbeitsbedingungen. Auch seitens der beteiligten Studienseminare wichen die organisatorischen Rahmenbedingungen z. T. erheblich voneinander ab. So etwa im Hinblick auf die Zahl der involvierten Referendare, ihren unterrichtlichen Einsatz im Industriebereich und die Möglichkeit ihrer Einbindung in die CULIK-Lehrerteams.
- Die inhaltliche Arbeit begann mit der gemeinsamen parallelen Bearbeitung des Lernfeldes 2 „Marktorientierte Geschäftsprozesse eines Industriebetriebes erfassen“ (zur Einordnung in den Rahmenlehrplan siehe <http://www.culik.de/Materialien/Industriekauffrau.pdf>) an allen Standorten, um über diesen exemplarischen Prozess Prinzipien der arbeitsteiligen Entwicklung weiterer Lernfelder generieren zu können.
- Diese Prinzipien, die von uns als Gestaltungskriterien zur Umsetzung des Lernfeldkonzepts in Lehr-Lern-Arrangements bezeichnet werden, waren ein erstes materielles Ergebnis des Modellversuchs und wurden als Orientierungsrahmen der Lernfeldarbeit an den Standorten einvernehmlich akzeptiert (siehe dazu Punkt 1.1.2 im Anhang).
- Im April 2002 wurde am IBW ein BSCW-Server als Kommunikations- und Kooperationsplattform des Modellversuchs eingerichtet, auf den alle Mitwirkenden im Projekt auf unterschiedlichen Ebenen zugreifen können. Als Teil dieser Plattform wurde zeitgleich die schulinterne Kooperationsplattform in Hamburg aufgebaut. Auf die Struktur dieser Plattformen gehen wir unter Punkt 2.2 des Anhangs näher ein.
- In 2002 wurde die Arbeit an den Standorten wesentlich durch die arbeitsteilige Erarbeitung von Makrosequenzen zu ausgewählten Lernfeldern geprägt. Jeder Standort hatte die Verantwortung übernommen, für ein bestimmtes Lernfeld eine Gesamtkonzeption und Curriculumbausteine zu entwickeln.
- Auf weiteren Präsenztreffen erfolgte die Präsentation und Diskussion der Arbeitsergebnisse zu den Lernfeldern 1, 2, 4, 6, 7 (nachzuvollziehen unter <http://www.culik.de/Ablauf/Ablauf.html>). Hierbei wurden drei Akzente gesetzt:
  - Offenlegung und Reflexion der Herangehensweise und der damit gemachten Erfahrungen;
  - Reflexion und Weiterentwicklung der Konstruktionskriterien
  - Optimierung bzw. Modifikation der Arbeitsergebnisse
- Im Bearbeitungsprozess wurde die BSCW-Plattform jeweils zunächst als interne Kooperationsbasis genutzt, bevor die Ergebnisse sukzessive einem weiteren Benutzer-

kreis innerhalb und schließlich auch außerhalb von CULIK zugänglich gemacht wurden.

- 2003 war geprägt von Transfer- und Qualifizierungsangeboten durch die Standortteams. Im Rahmen von Transferveranstaltungen (Initiierung des Aufbaus regionaler Tochternetze, z. B. im Gebiet Weser-Ems und im Göttinger Umfeld sowie Lehrerfortbildungsangebote) wurden Arbeitsergebnisse und Erfahrungen im Zusammenhang mit der Ergebniserarbeitung weitergegeben.
- Im Zuge der Qualifizierungsangebote ist in Zusammenarbeit mit dem IBW ein Workshop „Integration von ERP in kaufmännische Curricula“ in Hamburg durchgeführt worden. (s. dazu Leitfragen und Dokumentation des Workshops unter [http://www.culik.de/ws\\_erp](http://www.culik.de/ws_erp))
- Im letzten Modellversuchsjahr wurden die Curriculum- und Qualifizierungsarbeiten fortgeführt. Ergänzend sind in den Arbeitsfeldern die vorliegenden Erfahrungen unter verschiedenen Gesichtspunkten reflektiert und in konkrete Produkte bzw. Problemlösungen umgesetzt worden. Unter Erhalt des Kooperationsgedankens wurde diese Arbeit standortübergreifend organisiert.
- Ein zahlenmäßig reduziertes Redaktionsteam hat in den letzten Monaten des Modellversuches die Abschlussarbeiten übernommen.



### 3. Lösungen

Die Projektarbeit fand inhaltlich in vier großen, miteinander verzahnten Arbeitsfeldern statt: Die kooperative Curriculumentwicklung, die Organisation des Kooperationsprozesses über die Plattform, die teambasierte Selbstqualifizierung (Personalentwicklung) und die Gestaltung der organisationalen Rahmenbedingungen (Organisationsentwicklung). Die ursprüngliche Zieltriangulation, dargestellt in Abb.1, erfährt an dieser Stelle eine Erweiterung um den Aspekt der Plattform (vgl. Abb. 3). Die Zielsetzungen, die zu Beginn des Projekts schriftlich fixiert wurden, sind das Dach über die Arbeitsfelder und markieren das Anspruchsniveau. Die zu Beginn des Projektes vereinbarten Zielsetzungen haben sich im Modellversuchszeitraum hinsichtlich Priorität und inhaltlicher Akzentuierung verschoben, ferner sind neue Ziele hinzugeetreten; beides verstehen wir als Effekte eines gemeinsamen Lernprozesses.

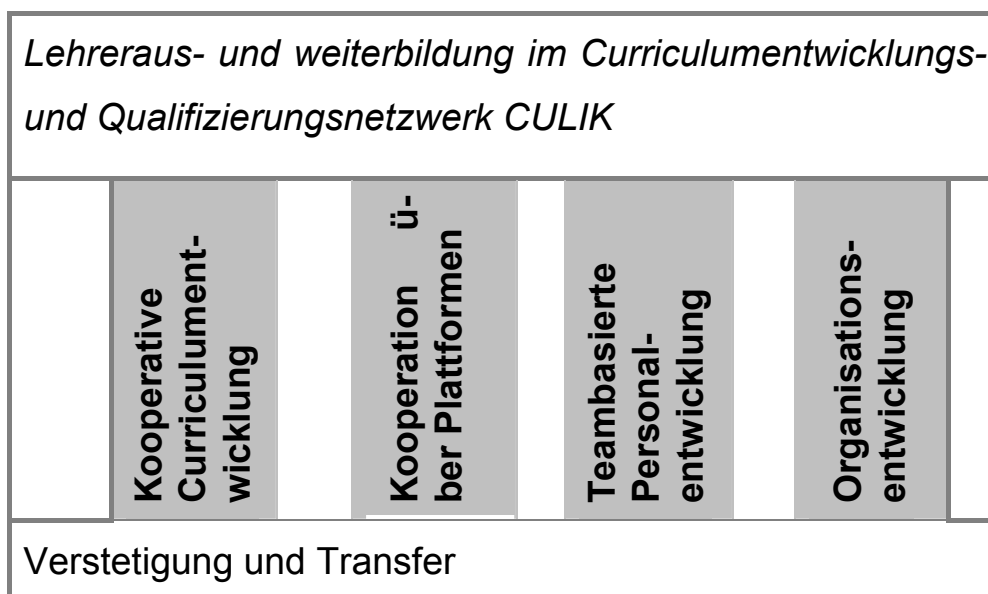


Abb. 3. Arbeitsfelder in CULIK

Die Themenkomplexe sind mit unterschiedlicher Gewichtung bearbeitet worden und während sich die Arbeitsfelder hier analytisch getrennt voneinander darstellen, waren sie im pragmatischen Projektzusammenhang kaum so klar abgegrenzt voneinander zu bearbeiten, sondern haben sich vielmehr gegenseitig durchdrungen und beeinflusst. Maßnahmen des Transfers und der Verstetigung sind jedem Arbeitsfeld inhärent, weswegen es hier als Verbindende dargestellt ist.

Im Anhang dieses Berichtes werden die für den Transfer und die Verstetigung erarbeiteten Produkte bzw. Problemlösungen, die auch unter [www.culik.de/produkte](http://www.culik.de/produkte) einsehbar sind, detailliert dargestellt. An dieser Stelle werden zunächst je Arbeitsfeld die Ausgangslage sowie erarbeitete Lösungen kurz skizziert.

Wenn wir von Lösungen sprechen, sind damit nicht nur die fertigen Produkte, z. B. in Form ausgearbeiteter Lernsituationen oder geschlossener Handlungsanweisungen, gemeint, sondern auch dokumentierte Erfahrungen, z. B. in Form von Erfahrungsberichten. Lösungen haben nach unserem Verständnis keinen Rezeptcharakter, sondern bieten Hilfestellungen für den Dialog vor Ort – dokumentierte Erfahrungen können dies ebenso leisten wie konkrete

Handlungsanweisungen. Transfer setzt voraus, dass die „Transfernehmer“ aus dem Bewusstsein ihrer Problemlage heraus eine Nachfrage nach geeigneten Strategien und Instrumenten entwickeln und sich vor diesem Hintergrund mit den in CULIK gefundenen Ansätzen kritisch und konstruktiv auseinandersetzen. Wir bieten somit Lösungen an, die ihre Wirkung über eine kritisch-konstruktive Auseinandersetzung mit denselben erst entfalten.

Curriculum-entwicklung	Kooperations-plattformen	Teambasierte Personalentwicklung	Organisations-entwicklung
<p>Gestaltungskriterien</p> <p>Curriculare Arbeitsstrategien und Reflexion</p> <p>Makro- und Mikrosequenzierung sowie Unterrichtsmaterialien zu Lernfeldern</p>	<p>Regelwerk zur Implementierung</p> <p>von schulübergreifenden</p> <p>und schulinternen Plattformen</p> <p>Kompetenzforum</p> <p>Unternehmensmodellierung und Modellunternehmen</p>	<p>Voraussetzungen und Empfehlungen zur Installierung von schulischen/interinstitutionellen Teams</p> <p>Gestaltungshilfen für die Teamarbeit</p> <p>Teamarbeitsvereinbarung</p>	<p>Strategieplan zur Darstellung von Veränderungsprozessen an Schulen/Studienseminaren</p> <p>Beispiele und Empfehlungen zur Kooperation von Schulen und Studienseminaren</p>

Abb. 4: Arbeitsfelder in CULIK und ausgewählte Produkte

### Arbeitsfeld 1: Kooperative Curriculumentwicklung

In diesem Arbeitsfeld ging es um die inhaltliche Konkretisierung des Lernfeldansatzes für den Ausbildungsgang Industriekaufmann/Industriekauffrau auf Grundlage des KMK-Rahmenlehrplanes 2002 sowie um die Erarbeitung einer kooperativ-curricularen Arbeitsstrategie zur Konkretisierung der Lernfelder unter Sicherstellung eines ganzheitlichen Lern- und Entwicklungsprozesses für die Schüler. Hierbei sind zwei Arbeitsebenen zu unterscheiden:

- auf einer abstrakteren Ebene waren grundlegende Prinzipien und Verfahren für den gemeinsamen Entwicklungsprozess unter allen Beteiligten abzustimmen und rückzukoppeln; diese Prinzipien und Verfahren können über den Ausbildungsgang hinaus Relevanz auch für Lernfeldkonzeptionen anderer Ausbildungsgänge besitzen;
- auf einer konkreten Ebene wurden dann unter Berücksichtigung dieser Prinzipien mit Blick auf ein Gesamtcurriculum arbeitsteilig einzelne Lernfelder des Rahmenlehrplanes für Industrie bearbeitet und Makrosequenzen und Material zur Unterrichtsplanung und –durchführung erarbeitet.

In CULIK wurden für den Weg vom Lernfeld zur Lernsituation *Gestaltungsprinzipien* erarbeitet, die in der ausführlichen und kommentierten Version im Anhang unter 1.1.2 nachzulesen sind. Diese Kriterien markieren die theoretische und normative Grundorientierung der curricularen Entwicklungsarbeit der Standorte. Ferner wurden die einzelnen *curricularen Arbeitsstrategien* dokumentiert, von den Standorten reflektiert und von der wissenschaftlichen Begleitung einer *vergleichenden Analyse* unterzogen (vgl. 1.2, 1.3.2 und 1.3.3). Darüber hinaus

liegen *Makro- und Mikrosequenzierungen* sowie *konkrete Unterrichtsmaterialien* zu einzelnen Lernfeldern vor (vgl. 1.4).

### Arbeitsfeld 2: Kooperation über die Plattform

Technische Basis für die angestrebte Kooperation der CULIK-Beteiligten in Curriculumentwicklung und Selbstqualifizierung war eine Internetplattform. Im Arbeitsfeld „Kooperation über die Plattform“ ging es im Wesentlichen darum, festzustellen, inwieweit eine Kooperationsplattform zur strukturierten Curriculum- und Qualifizierungsarbeit unterstützend eingesetzt werden kann. Diese Frage war einmal aus schulinterner, d. h. intrainstitutioneller Perspektive, zum anderen aus der interinstitutionellen Perspektive zu beantworten.

In CULIK wurden *Handreichungen* erarbeitet, die sich *erstens auf die Einrichtung und den Aufbau einer schulübergreifenden Plattform* beziehen (vgl. 2.2 und 2.6) und *zweitens auf die Arbeit mit schulinternen Plattformen* (vgl. 2.3 - 2.5). Nicht die technische Komponente steht dabei im Vordergrund, sondern die Erarbeitung geeigneter Arbeitsformen, konkreter Regeln und Konventionen auf Basis eigener Erfahrungen.

### Arbeitsfeld 3: Teambasierte Personalentwicklung

Das dritte Arbeitsfeld befasste sich mit der kooperativen (Selbst-)Qualifikation, d. h. mit individuellen und kooperativen Lernprozessen, die über die Zusammenarbeit in Teams angeregt und unterstützt werden. Bindeglied zwischen individuellem und kooperativem Lernen ist die Kommunikation. Die grundlegende Idee in CULIK bestand aus diesem Grunde darin, einen dauerhaften Diskurs zwischen Lehrkräften, Referendaren, und Fachseminarleitern anzuregen und zu organisieren, der durch Wissenschaftler und andere Experten angereichert werden sollte. Dieser Diskurs sollte strategisch über die Installation von Lehrerteams bzw. interinstitutionell gemischter Teams sichergestellt werden. Durch die gemeinsame Bearbeitung der curricularen Aufgaben und die gemeinsame Erarbeitung von Lösungen zu auftretenden Problemen sollten auf diese Weise Erfahrungs- und Lernpotenziale erschlossen werden. Zugleich verband sich damit der Anspruch, diesen plattformgestützten Diskurs auch für den erweiterten Kollegenkreis als Qualifizierungsmaßnahme nutzbar zu machen.

Da für das schulische Umfeld aufgrund bisheriger dominanter Einzelarbeitsformen nicht unbedingt vorausgesetzt werden kann, dass Lehrkräfte und Referendare Teamarbeit kompetent gestalten und auf die Ermöglichung individueller und kooperativer Lernprozesse hin optimieren sind in CULIK die *Erfahrungen mit der Zusammenarbeit reflektiert, dokumentiert und analysiert* worden (vgl. 3.3 und 3.6). Daraus abgeleitet wurden *Gestaltungsempfehlungen und Hilfestellungen für die Einführung von Teamarbeit* (vgl. 3.1 - 3.10).

Ergänzend zu diesen entwicklungsnahe Selbstqualifizierungsprozessen ist in CULIK die Idee entwickelt worden, „thematische Dossiers“ oder „Kompetenzforen“ aufzubauen. Aus pragmatischen Zusammenhängen erarbeitete Informationen in theoretischer oder empirischer Hinsicht (z. B. was genau sind Geschäftsprozesse; wie lassen sich diese abbilden? Welche Instrumente gibt es dafür? Wer hat schon Erfahrungen damit gemacht?) sollen nicht nur von den Betroffenen für die jeweilige Situation genutzt werden, sondern auf geeigneten Internetseiten gesammelt, strukturiert, diskutiert und damit über die Situation hinaus gesichert werden. Mit dem Aufbau eines Kompetenzforums ist in Kooperation des Studienseminars Oldenburg und des IBW's der Uni Hamburg begonnen worden (vgl. <http://www.ibw.uni-hamburg.de/forschung/projekte/culik/kompetenz/index.htm>), aus Kapazitätsgründen konnte

diese Arbeit bis zum Ende des Modellversuches nicht fertig gestellt werden; sie wird aber unter Federführung des IBW und in Kooperation mit Modellversuchsbeteiligten fortgeführt werden. Das Kompetenzforum ist mit Blick auf die drei Arbeitsfelder ein klassisches Schnittstellenprodukt.

#### **Arbeitsfeld 4: Organisationsentwicklung**

Eine Kernidee des Modellversuchs bestand darin, Curriculumentwicklungsprozesse mit Schulentwicklungsprozessen zu verzahnen. Es ging also nicht nur darum, auf der Unterrichtsebene durch eine gelungene Umsetzung des Lernfeldkonzepts positive Veränderungen zu bewirken, sondern auch für die Curriculumentwicklung notwendige Rahmenbedingungen zu schaffen und für eine Schulentwicklung nachhaltige Impulse zu geben.

Zu Beginn der Arbeiten im Arbeitsfeld Organisationsentwicklung lagen keine konkreten Vorstellungen vor, wie dieses Problem anzugehen ist. Auch aus dem Modellversuchsantrag selbst gingen keine Hinweise hervor, wie dieser Anspruch einzulösen ist. Der Ansatz bestand darin, dass sich über die Teambildungsprozesse Ideen zur Organisationsentwicklung ergeben. Insbesondere durch den Erfahrungsaustausch auf Präsenzveranstaltungen wurde den Beteiligten deutlich, dass die Tätigkeit der Lehrerinnen und Lehrer an Schulen durch die jeweiligen Rahmenbedingungen vor Ort stark beeinflusst wird. Damit bietet die Schule als Organisation ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern jeweils spezifische Möglichkeiten, setzt aber auch Grenzen. Die gewachsenen Strukturen, die Schulkultur als Ganzes und das konkrete Verhalten der Beteiligten (Lehrkräfte und Schulleitung) sind entscheidende Größen für das vorhandene Veränderungspotenzial einer Schule. Überall zeigte sich das gleiche Problem (= Schlüsselfrage jeder Organisation): Wie gelingt es, ambitionierte Ziele in konkrete Maßnahmen umzusetzen und das Verhalten aller Beteiligten an diesen übergeordneten Zielen und strategischen Maßnahmen auszurichten? Angesichts dieser Schlüsselfrage, die charakteristisch für jede Organisation ist, wurde das Konzept der Balanced Scorecard ins Spiel gebracht. Die Idee bestand darin, dieses Konzept, das sich in den letzten Jahren in der Unternehmenspraxis bei der Bewältigung und Steuerung von Veränderungsprozessen sehr bewährt hat, auf die Organisationen Schule und Studienseminare zu übertragen (vgl. 4.4.1).

Wir sehen einen tragfähigen Ansatz darin, mit Hilfe von Strategieplänen die notwendigen Prozesse in Schule und Studienseminar abzubilden, zu kommunizieren und auch zu steuern (vgl. 4.4.2). Für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einer Organisation, insbesondere für berufliche Neuanfänger, sind die rasche Orientierung und die möglichst reibungslose Integration in die bestehenden Prozesse von besonderer Bedeutung (vgl. 4.4.3).

Konstitutiv für das Programmelement Niedersachsen war die enge Zusammenarbeit zwischen den Studienseminaren und Ausbildungsschulen. Das Ziel bestand darin, die Ausbildung der Referendare in der zweiten Phase der Lehrerausbildung zu verbessern und gleichzeitig die Ausbildungslehrer zu qualifizieren. In der intensiven Zusammenarbeit zwischen Fachlehrern, Referendaren und Fachleitern wurde in diesen interinstitutionellen Teams an der konkreten Umsetzung der Lernfelder in Unterrichtsplanung gearbeitet (vgl. 4.1 und 4.2). Dieser Arbeitsprozess stellte für alle Beteiligten eine neue Art beruflicher Qualifizierung dar. Von diesen Teams gingen später auch Anstöße für Lehrerqualifizierungsvorhaben aus. An mehreren Standorten wurden Fortbildungsmaßnahmen initiiert und durchgeführt (vgl. 4.3).



## 4. Lösungen der Verbundpartner

Innerhalb der gemeinsamen Zielsetzung des Modellversuchs wurden unterschiedliche Schwerpunkte in den Ländern verfolgt. Bezugspunkt für den Verbund-Charakter waren die jeweiligen Zielvereinbarungen:

Gemeinsame Zielsetzung	Profil Niedersachsen (Land A)	Profil Hamburg (Land B)
<p>Aufbau von nachhaltigen Kommunikations- und Kooperationsstrukturen in und zwischen den Projektteams mithilfe einer schul- und länderübergreifenden Kommunikations- und Kooperationsplattform</p>	<p>Konstituierung interinstitutioneller Teams mit den Zielen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzept zur Qualifizierung von Lehrerinnen und Lehrern sowie Referendarinnen und Referendaren</li> <li>• Exemplarische Entwicklung von Curriculum-Bausteinen für ausgewählte Lernfelder</li> <li>• Durchführung von Projekten zur Verzahnung von Curriculum-, Personal- und Organisationsentwicklung</li> </ul>	<p>Aufbau einer intrainstitutionellen Kooperationsplattform mit den Zielen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzept, Verfahren und Anleitungen für den Aufbau und die Implementierung einer schulinternen Kooperationsplattform</li> <li>• Entwicklung von Qualitätsstandards für die schulische Curriculumentwicklung</li> <li>• Entwicklung von Curriculum-Bausteinen für ausgewählte Lernfelder</li> </ul>
<p>Ausnutzung von Synergieeffekten zwischen Curriculumentwicklungs- und Qualifizierungsprozessen an einzelnen Schulen und an der fachdidaktischen Arbeit an den Studienseminaren unter Nutzung einer gemeinsamen Kooperationsplattform</p>	<p>Konzentration auf die Kooperation von berufsbildenden Schulen mit der Ausbildung in den Studienseminaren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau der für die Curriculumentwicklung erforderlichen Qualifikationen</li> <li>• Stärkung der Studienseminare als Kooperationspartner bei curricularen Entwicklungs- und Lehrerqualifizierungsmaßnahmen</li> <li>• Stärkung der Praxisrelevanz der Ausbildungsinhalte in der 2. Phase der Lehrerausbildung</li> </ul>	<p>Entwicklung und Erprobung einer schulinternen Kooperationsplattform zur Unterstützung von Curriculumentwicklungs- und Qualifizierungsprozessen</p>

## Teil III: Ergebnisdarstellung auf Basis der Zielvereinbarungen

### 1. Ziele, Indikatoren und Kriterien des Modellversuchs

#### Niedersachsen

#### a) Ziele der Modellversuchsdurchführenden

**Ziel 1 Konzept zur Qualifizierung von Lehrerinnen und Lehrern sowie Referendarinnen und Referendaren in interinstitutionellen Teams**

Indikator (a)	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Konzept liegt vor	<input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	<p>Entsprechend des im Antrag formulierten Konzepts wurde in folgenden Arbeitsgruppen interinstitutionell gearbeitet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Zwei unterschiedliche Institutionen an einem Standort</b>                      (Studienseminar und Ausbildungsschule vor Ort)                      Belege:                      3.6.2 Erfahrungsbericht Göttingen                      3.6.5 Erfahrungsbericht Stade</li> <li>• <b>Zwei unterschiedliche Institutionen an verschiedenen Standorten</b>                      (Ausbildungsschule Oldenburg und Universität Hamburg)                      Beleg:                      1.4.4 Curriculumentwicklung am Standort Oldenburg                      1.5 Aufbau eines Tochternetztes von CULIK für die Region Weser-Ems</li> <li>• <b>Zwei gleiche Institutionen an verschiedenen Standorten</b>                      A: Ausbildungsschulen Hannover und Hamburg                      Beleg:                      2. Arbeitsfeld Kooperationsplattform                      B: Studienseminare Göttingen und Stade                      Beleg:                      4. Arbeitsfeld Organisationsentwicklung</li> </ul> <p>Hinweise zur konkreten Vorgehensweise wurden im Teil II dieses Berichts beschrieben.</p>



Indikator (b)	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Einschätzungen der Lehrkräfte zur Arbeitskultur in ihrem Team	In einer Befragung geben mindestens zwei Drittel der Lehrkräfte an, dass die Teamorientierung ein Teil ihrer Arbeitskultur geworden ist. <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	Anlagen <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5.3 „Bewertung der Zielvereinbarungen mit dem Programmträger – Belege der Kriterienprüfung“, S. 31-34.</li> <li>• 3.6.1 – 3.6.5 Erfahrungsberichte zur Teamarbeit</li> </ul>

**Ziel 2 Die für die Curriculumentwicklung erforderliche Qualifikation aufbauen**

Indikator	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Selbsteinschätzung der Lehrkräfte hinsichtlich ihrer Qualifikation	In einer Befragung geben mindestens zwei Drittel der Lehrkräfte an, für die schulische Curriculumentwicklung substanziell besser qualifiziert zu sein. <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	Anlage: 5.3 „Bewertung der Zielvereinbarungen mit dem Programmträger – Belege der Kriterienprüfung“, S. 34-38.

**Ziel 3 Stärkung der Studienseminare als Kooperationspartner bei curricularen Entwicklungs- und Lehrerqualifizierungsvorhaben – Konkretisierung und Erprobung eines Konzeptes „Studienseminare als regionale Innovationszentren“**

Indikator (a)	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Konzept liegt vor	<input checked="" type="checkbox"/> ja, ansatzweise <input type="checkbox"/> nein	<p>Ein durchgängiges Konzept „Studienseminare als regionale Innovationszentren“ wurde nicht konkretisiert und erprobt. An den verschiedenen Standorten haben sich konzeptionelle Ansätze herausgebildet, die sowohl curriculare Entwicklungsarbeiten als auch Lehrerqualifizierungsvorhaben betreffen.</p> <p>Anlagen                      Erfahrungsberichte zur curricularen Entwicklungsarbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.3.1 Erfahrungsberichte Göttingen</li> <li>• 4.3.2 Erfahrungsbericht Stade</li> <li>• 4.3.3 Qualifizierung in interinstitutionellen Teams</li> </ul> <p>Dokumentation von Lehrerqualifizierungsmaßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.3.3.1 Göttingen</li> <li>• 4.3.3.2-4.3.3.6 Stade</li> <li>• 1.5 Oldenburg (Transferveranstaltung)</li> </ul> <p>5.2. Evaluationsergebnisse</p>





Indikator (b) Erfahrungsberichte liegen vor	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
	In einer Befragung geben mindestens zwei Drittel der Befragten an, dass die Bedeutung des Studienseminars bei Innovationsprozessen und im Bereich der damit verbundenen Lehrerweiterbildung gestiegen ist. <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	Anlage: • 5.3 „Bewertung der Zielvereinbarungen mit dem Programmträger – Belege der Kriterienprüfung“, S. 38-39.

**Ziel 4      Stärkung der Praxisrelevanz der Ausbildungsinhalte in der 2. Phase der Lehrerausbildung**

Indikator Äußerungen von Beteiligten an der Ausbildung in der 2. Phase zur Praxisrelevanz	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
	In einer Befragung geben mindestens zwei Drittel der Befragten an, dass die Praxisrelevanz substantiell gestiegen ist <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	Anlagen 5.3 „Bewertung der Zielvereinbarungen mit dem Programmträger – Belege der Kriterienprüfung“, S. 39 -41.

**Ziel 5      Verzahnung von Curriculum-, Schul-, Personal- und Unterrichtsentwicklung in einem ganzheitlichen Lernprozess**

Indikator (a) integriertes Konzept	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
	<input type="checkbox"/> liegt vor <input checked="" type="checkbox"/> liegt nicht vor	Es liegt kein gemeinsames integriertes Konzept über alle Standorte vor. An den einzelnen Standorten haben sich aber durchaus erfolgreiche konzeptionelle Ansätze entwickelt, in denen einzelne Elemente miteinander verzahnt wurden.  Besonders auffällig ist, dass die Verzahnung von Curriculum- und Unterrichtsentwicklung hergestellt werden konnte; die Verzahnung mit der Schulentwicklung als Organisationsentwicklung aber nicht vollends gelang.  • 4.4 Verzahnung von Curriculum-, Schul-, Personal- und Unterrichtsentwicklung in einem ganzheitlichen Lernprozess







Indikator (b)	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Auf dem integrierten Konzept basierte Projekte sind erfolgreich durchgeführt worden.	Die Mehrheit der aktiv/passiv Beteiligten beurteilt die Realisation positiv. <input checked="" type="checkbox"/> trifft zu <input type="checkbox"/> trifft nicht zu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsame Curriculumentwicklung                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Entwicklung einer curricularen Arbeitsstrategie</li> </ul> </li> <li>• Standortbezogene Curriculumentwicklung                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1.4 Materialien der Standorte</li> </ul> </li> <li>• Standortübergreifende Workshops zu den vier Arbeitsfeldern                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Curriculumentwicklung</li> <li>2. Kooperationsplattform</li> <li>3. Teambasierte Personalentwicklung</li> <li>4. Organisationsentwicklung</li> </ul> </li> <li>• Standortbezogene Projekte zur Lehrerqualifizierung und zum Transfer                             <ul style="list-style-type: none"> <li>4.3.3.1. – 4.3.3.6 Beispiele für Lehrerqualifizierungsvorhaben</li> <li>1.5 Transferveranstaltung Oldenburg</li> </ul> </li> <li>• 5.3 „Bewertung der Zielvereinbarungen mit dem Programmträger – Belege der Kriterienprüfung“, S. 41-43.</li> </ul>

**Ziel 6 Curriculum-Bausteine zu den Lernfeldern 1, 2, 4, 6 (Lernfeldbezeichnung gemäß Entwurf: Stand 17.05.02) des Rahmenlehrplans für Industriefachklassen exemplarisch entwickeln**

Indikator	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Curriculum-Bausteine liegen vor	<input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	Anlagen <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.4 Materialien der Standorte                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Lernfeld 1: 1.4.3.3 und 1.4.2.6</li> <li>Lernfeld 2: 1.4.1.3</li> <li>Lernfeld 4: 1.4.5.3</li> <li>Lernfeld 6: 1.4.4.3 – 1.4.4.6</li> <li>Lernfeld 7: 1.4.2.5</li> <li>Lernfeld 9: 1.4.1.4</li> </ul> </li> </ul>

## Ziele der wissenschaftlichen Begleitung

### Übergeordnete Zielsetzung:

Die wissenschaftliche Begleitung sieht ihren Auftrag zum größten Teil in der aktiven Unterstützung des Projektträgers bei der Erreichung seiner Ziele. Prinzipiell werden alle Ziele in Kooperation von Projektträger und wissenschaftlicher Begleitung verfolgt. Lediglich durch unterschiedliche Anteile kann eine Differenzierung der Ziele in solche des Projektträgers und solche der wissenschaftlichen Begleitung versucht werden.

### Ziel 1 Konzept zum Aufbau und zur Implementierung einer schulinternen und schul-/ länderübergreifenden Kooperationsplattform zur Qualifizierung von Lehrkräften und zur Unterstützung schulischer Curriculumentwicklung

Indikator	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Konzept, Verfahren, Werkzeuge und Anleitungen für den Aufbau und die Implementierung einer Kooperationsplattform sind vorhanden.	<input checked="" type="checkbox"/> trifft zu <input type="checkbox"/> trifft nicht zu	Regelwerk zur Einrichtung und zum Aufbau einer schulübergreifenden Kooperationsplattform (Anlage 2.2 und 2.6)
		Regelwerk zur Implementierung einer schulinternen Kooperationsplattform (Anlage 2.3., 2.4. und 2.5)

### Ziel 2 Evaluationsinstrumente für eine Qualitätssicherung und -entwicklung bei schulischen Prozessen der Curriculumentwicklung

Indikator	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Konzept, Verfahren, Werkzeuge und Anleitungen für die Evaluation sind vorhanden.	<input checked="" type="checkbox"/> trifft zu <input type="checkbox"/> trifft nicht zu	Kommentierung der Gestaltungskriterien zur Erarbeitung von Lernsituationen als normativer Orientierungsrahmen und Reflexionshilfe (Anlage 1.1.2), ergänzend dazu die Fragenkomplexe 6-8 des Fragebogens (Anlage 5.4)
		Vergleichende Analyse und Kommentierung der curricularen Arbeitsstrategien (Anlage 1.2)
		Handlungsempfehlung zum Verhältnis von Kasuistik/ Systematik (Anlage 1.4.4.5) online unter: <a href="http://www.culik.de/Materialien/Handlungsempfehlung_Kasuistik-Systematik.pdf">http://www.culik.de/Materialien/Handlungsempfehlung_Kasuistik-Systematik.pdf</a>

### Ziel 3 Dissemination der Modellversuchserfahrungen und -ergebnisse für die wissenschaftliche Öffentlichkeit

Indikator (a)	Kriterien:	Belege der Kriterienprüfung:
Präsenz des Modellversuchs in Publikationen aus dem Lehrstuhl Tramm	Erwähnung, Hinweis, Beschreibung des Modellversuchs in mindestens 5 Publikationen  <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	<p>Büchter, K./ Gramlinger, F. (2002): „Berufsschulische Kooperation als Analyse-kategorie: Beziehungen – Strukturen – Mikropolitik und CULIK. In: Büchter, K./ Gramlinger, F. (Hrsg.): Kooperation in der beruflichen Aus- und Weiterbildung – Anspruch und Realität einer Reformbedingung. Online unter: <a href="http://www.bwpat.de/ausgabe3/">http://www.bwpat.de/ausgabe3/</a></p> <p>Tramm, T. (2003): „Prozess, System und Systematik als Schlüsselkategorien lernfeldorientierter Curriculumentwicklung“. In: Gramlinger, F./ Tramm, T. (Hrsg.): Lernfeldansatz zwischen Feiertagsdidaktik und Alltagstauglichkeit. Online unter: <a href="http://www.bwpat.de/ausgabe4/">http://www.bwpat.de/ausgabe4/</a></p> <p>Steinemann, S./ Gramlinger, F. (2003): „Umsetzung des Lernfeldkonzepts (k)ein Lernprozess?“ In: Gramlinger, F./ Tramm, T. (Hrsg.): Lernfeldansatz zwischen Feiertagsdidaktik und Alltagstauglichkeit. Online unter: <a href="http://www.bwpat.de/ausgabe4/">http://www.bwpat.de/ausgabe4/</a></p> <p>Gramlinger, F. (2003): “CULIK- a network for curriculum development and (self-qualification)”. In: Achtenhagen, F./ Perolof T. (Hrsg.): “Transferability, flexibility and mobility as targets of vocational education and training.</p> <p>Steinemann, S. (2003): “ Strategien zur Umsetzung des Lernfeld-Konzepts im BLK-Modellversuch CULIK- Curriculumentwicklung im Implikationszusammenhang von PE und PE. In: Büchter, K./ Gramlinger, F./ Seyd, W./ Tramm, T. (Hrsg.): Den Menschen verpflichtet – Dimensionen berufs- und wirtschaftspädagogischer Reflexion. Online unter: <a href="http://www.bwpat.de/profil1/">http://www.bwpat.de/profil1/</a></p> <p>Voss, Maik (2003): Analyse der Befragung vom Dezember der Mitglieder in CULIK. Unveröff. Arbeitsbericht, Hamburg. Online unter: <a href="http://www.culik.de/materialien/publ/CULIK-Befragung_Dez02.pdf">http://www.culik.de/materialien/publ/CULIK-Befragung_Dez02.pdf</a> (57 S., pdf 482kb)</p> <p>Gramlinger, F. (2004): “CULIK- ein Qualifizierungsnetzwerk für Lehrkräfte beruflicher Schulen”. In: Elsholz, A./ Dehnborstel, P.: Kompetenzentwicklungs-Netzwerke aus gewerkschaftlicher, berufsbildender und sozialer Sicht.</p>

Indikator (a)	Kriterien:	Belege der Kriterienprüfung:
Präsenz des Modellversuchs in Publikationen aus dem Lehrstuhl Tramm	Mindestens eine Publikation, die sich schwerpunktmäßig mit dem Modellversuch beschäftigt.  <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	Gramlinger, F./ Steinemann, S./ Tramm, T. (Hrsg.) (2004): "Lernfelder gestalten – miteinander Lernen – Innovationen vernetzen". Beiträge der 1. CULIK-Fachtagung in Hamburg. EUSL-Verlag, Paderborn und online unter: <a href="http://www.bwpat.de/spezial1/">http://www.bwpat.de/spezial1/</a>  Darüber hinaus haben sich drei Diplomarbeiten schwerpunktmäßig mit CULIK befasst, die nach Beendigung des Gutachterverfahrens unter <a href="http://www.culik.de">www.culik.de</a> bereitgestellt werden:  Dammers, J. (2004): Wie fördert die Lernplattform BSCW die Kommunikation und Kooperation der Akteure im Projekt CULIK? Eine empirische Untersuchung. Diplomarbeit, Hamburg. Online unter: <a href="http://www.culik.de/materialien/publ/DA_Dammers.pdf">http://www.culik.de/materialien/publ/DA_Dammers.pdf</a>  Rauh, A.-K. (2005): CULIK als Bildungsnetzwerk - Untersuchung zur Etablierung und Bewährung eines Ansatzes zur interinstitutionellen Kooperation in der Curriculumentwicklung. Noch unveröffentlichte Diplomarbeit, Hamburg.  Gerhardt, T. (2004): Analyse von schulischen Teambildungsprozessen im Zuge kooperativer Curriculumentwicklung im Projekt CULIK. Noch unveröffentlichte Diplomarbeit, Hamburg.
Indikator (b)	Kriterium:	Belege der Kriterienprüfung:
Beiträge zum Modellversuch auf wissenschaftlichen Tagungen, Kongressen etc.	Mindestens ein Beitrag  <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	Hochschultage vom 10.-12.02.2004 in Darmstadt  Fachtagung des Modellversuches CULIK vom 13.-14.06.2003 in Hamburg.  Fachtagung über BLK-Modellversuche an Hamburger Beruflichen Schulen am 26.11.2002 in Hamburg  Final Conference of COST A11 vom 13.-15.06.2002 in Göteborg

## 2. Zusammenfassende Zielbeurteilungen

Niedersachsen

### a) der Modellversuchsdurchführenden

Ziel	Zielbeurteilung
1	<p><b>Konzept zur Qualifizierung in interinstitutionellen Teams</b></p> <p>Entsprechend des im Antrag formulierten Konzepts wurde im Modellversuch auf unterschiedlichen Ebenen in verschiedenen Arbeitsgruppen intensiv gearbeitet. Eine dezidierte Bewertung gestaltet sich als äußerst schwierig. Im Rückblick ist deutlich erkennbar, worin die Ursachen hierfür liegen: Eine Beurteilung über die zu untersuchende Zielgröße ist nur dann möglich, wenn alle übrigen Einflussfaktoren gleich sind bzw. konstant gehalten werden können (<i>ceteris paribus</i>). Diese Voraussetzung war im Modellversuch nicht gegeben. Es lagen unterschiedliche Rahmenbedingungen an den Standorten vor. Es geht um Individuen und es geht um komplexe Organisationen, in denen aufgrund der vielfältigen Interdependenzen zwischen den einzelnen Variablen ohnehin eigendynamische Prozesse ablaufen. Umso erforderlicher ist es, möglichst viele unterschiedliche Einflussfaktoren bereits im Vorfeld des Modellversuchs als mögliche Störgröße auszuschalten, wenn es gelingen soll, ein einheitliches Konzept zu realisieren, welches ähnliche Prozesse und gleiche Ergebnisse impliziert. Während in Göttingen und Stade die Fachleiter an den beteiligten Ausbildungsschulen selbst unterrichteten, war der Fachleiter in Oldenburg nicht an der beteiligten Ausbildungsschule in Oldenburg tätig. Daher war eine teambezogene Zusammenarbeit nicht immer in der angedachten Form möglich. Im Modellversuch wurde auf unterschiedliche Weise interinstitutionell zusammengearbeitet. Generalisierend lässt sich die Aussage treffen, dass insbesondere bei neuen curricularen Vorgaben die Kooperation Schule und Studienseminar sehr fruchtbar ist.</p> <p>Allerdings bleibt festzuhalten, dass die Initiative zur Kooperation nur in seltenen Fällen von Lehrkräften ausgeht. Es empfiehlt sich deshalb, die Kooperation vom Studienseminar anzustoßen. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass die Wirksamkeit signifikant erhöht werden kann, wenn die Kooperation von Schulleitung und Studienseminarleitung gewollt ist. Gelingt es diesen beiden Personenkreisen gemeinsame Ziele zu formulieren, sich über die weitere Vorgehensweise zu verständigen und diese gegenüber allen Beteiligten ihrer Organisation zu kommunizieren, sind wesentliche Gelingensbedingungen erfüllt.</p>
2	<p><b>Die für die Curriculumentwicklung erforderliche Qualifikation aufbauen</b></p> <p>Ein Vergleich der Interviewergebnisse derjenigen Personen, die sowohl bei der ersten Befragung als auch bei der zweiten Befragung teilgenommen haben, zeigt, dass die Qualifizierungsbedürfnisse abgenommen haben, insbesondere zu den Themenbereichen „Lernfeldkonzept“ und „curriculare Entwicklungsarbeit“. Näheres dazu, insbesondere auch zu spezifischen Qualifizierungsbedürfnissen vgl. im Anhang unter 5.3. Dieses Ergebnis erlaubt die Aussage, dass die Arbeit in interinstitutionellen Teams von den Beteiligten als persönliche Qualifizierung wahrgenommen und bewertet wird.</p>
3	<p><b>Stärkung der Studienseminare als Kooperationspartner bei curricularen Entwicklungs- und Lehrerqualifizierungsvorhaben – Konkretisierung und Erprobung eines Konzeptes „Studienseminare als regionale Innovationszentren“</b></p> <p>Sowohl die curricularen Entwicklungsarbeiten als auch die Planung und Durchführung der Lehrerqualifizierungsvorhaben erfolgten in erfolgreicher Kooperation zwischen den beteiligten Ausbildungsschulen und den Studienseminaren (vgl. Erfahrungsberichte 3.6 und 4.3.1 und 4.3.2). Wenn diese Kooperationen auch zum Teil äußerst positiv und für alle Seiten gewinnbringend verlaufen sind und viele positive Aspekte beinhaltete, so ist nicht abzusehen, dass derartige Arbeiten nach Ablauf des Modellversuchs aus eigenem Antrieb wiederholt werden. Dies gilt sowohl für die gemeinsame Curriculumentwicklung als auch für Lehrerqualifizierungsvorhaben.</p>

→ **Studienseminare als Kooperationspartner bei curricularen Entwicklungsarbeiten:**

Der Zielerreichungsgrad ist abhängig von den Rahmenbedingungen vor Ort. Als günstige Voraussetzungen haben sich erwiesen:

- Die beteiligte Schule ist gleichzeitig Dienstort des Fachleiters.
  - Die Referendare sind in der am Modellversuch beteiligten Schule eingesetzt.
  - Der Fachleiter betreut mind. 3 Referendare während der Modellversuchslaufzeit pro Jahrgang.
  - Die Lehrkräfte an der Schule sind in derselben Klasse eingesetzt.
- Hinter dem CULIK-Team in der Schule steht ein Lehrerteam, welches bereit ist, die im Modellversuch erarbeiteten Materialien zu erproben.

Weitere Voraussetzungen wurden im Arbeitsfeld Teambasierte Personalentwicklung erarbeitet (Anlage 3.5.). Einige dieser Rahmenbedingungen sind den Beteiligten zu Beginn des Modellversuchs offensichtlich nicht deutlich genug gemacht worden. Daher waren die Erprobung und insbesondere die Reflexion nicht in dem Maße und in dem Umfang möglich, wie es bei der Antragstellung möglicherweise geplant war. Vermutlich wäre es für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer leichter gewesen, wenn an die beteiligten Institutionen bestimmte Anforderungen an die Rahmenbedingungen gestellt worden wären, die für eine Teilnahme am Modellversuch verpflichtend und deshalb verbindlich zu erfüllen gewesen wären.

→ **Studienseminare als Kooperationspartner bei curricularen Lehrerqualifizierungsvorhaben:**

Die an den Standorten durchgeführten Projekte zu curricularen Lehrerqualifizierungsvorhaben sind durchaus positiv verlaufen (vgl. 4.3). Es war erkennbar, welches Potenzial in diesen Möglichkeiten liegt. Besonders erwähnenswert ist an dieser Stelle, dass durch diese Projekte die Lehrkräfte zusätzliche Kompetenzen erworben haben. Voraussetzung ist allerdings die individuelle Lernbereitschaft und Lernwilligkeit, sich auf Neues einzulassen. Damit steht und fällt dieser Ansatz mit der Motivation und den Anreizen der Beteiligten und ist damit stark abhängig von individuellen Interessen und Möglichkeiten. Weder das System Schule noch das System Studienseminar bietet den Beteiligten i. d. R. ausreichende Anreize für diesen Aufwand. Ob eine Verstetigung der im Modellversuch gemachten Erkenntnisse erfolgen wird, hängt entscheidend von der Initiative der einzelnen Fachleiter und von der evtl. Unterstützung der Seminar- und Schulleitungen ab.

4 **Stärkung der Praxisrelevanz der Ausbildungsinhalte in der 2. Phase der Lehrerausbildung**

Durch die engere Zusammenarbeit der beiden Institutionen Studienseminar und Schule und der gemeinsamen Arbeit der beteiligten Lehrkräfte, Fachleiter und Referendaren in Teams konnte die Praxisrelevanz der Ausbildung in der 2. Phase laut Aussage der befragten Referendare erheblich gesteigert werden. Die Curriculumentwicklung als zentrale Arbeitsaufgabe war an den meisten Standorten bereits vorher ein zentraler Bestandteil der Ausbildung im Referendariat. Im Modellversuch wurde dieser Teil der Ausbildung stark intensiviert und qualitativ deutlich verbessert. Näheres s. Anhang 5.3.

5 **Verzahnung von Curriculum-, Schul-, Personal- und Unterrichtsentwicklung in einem ganzheitlichen Lernprozess**

Diese Zielvereinbarung ist ein gedankliches Konstrukt, das unterschiedliche Ebenen mit der Klammer 'gemeinsamer Lernprozess' aufeinander bezieht. Es handelt sich dabei um einen Anspruch, der in der konkreten Arbeit im Modellversuch keine direkte Rolle gespielt hat, sondern eher implizit im Zusammenhang gesehen wurde. Diese angestrebte Verzahnung stellt einen extrem hohen Anspruch an die Beteiligten dar. Es handelt es um eine Komplexitätskomplexion, die auch unter den Bedingungen eines Modellversuchs nur ansatzweise einlösbar ist.

Zum Ende der Modellversuchslaufzeit wurde im Rahmen des Workshops „Organisationsentwicklung“ nach einer pragmatischen und handhabbaren Problemlösung gesucht und mit dem Konzept der Balanced Scorecard (BSC) gefunden. Die BSC hat sich inzwischen in der Unternehmenspraxis als Instrument zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Veränderungsprozessen durchgesetzt. Um Veränderungsprozesse geht es auch in den Bildungsinstitutionen: Wie sollen Lehrkräften mit den offen formulierten, neuen Rahmenlehrplänen nach dem Lernfeldkonzept umgehen? Wie sollen die angegebenen Ziele in konkrete Maßnahmen und Indikatoren umgesetzt werden und wie kann der Grad der Zielerreichung überprüft werden? Nach unserer Überzeugung lässt sich das Konzept der BSC auf die Bildungsinstitutionen Schule und Studienseminar übertragen. Auf dem letzten Redaktionstreffen wurden die ersten Ergebnisse dieser Überlegungen vorgestellt. Die Reaktionen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben gezeigt, dass sie es begrüßt hätten, wenn ihnen bereits zu Beginn des Modellversuchs die Vision, eine Strategie und mög-

liche, geeignet erscheinende Maßnahmen zur Umsetzung der in den Antrag formulierten Konzepte vermittelt worden wären. Auf dieser Basis wäre es möglich gewesen, gemeinsam einen Strategieplan für die gemeinsame Vorgehensweise zu entwickeln. Damit wäre leichter eine gemeinsame, kalkulierbare und verlässliche Basis für die Arbeit an den Standorten und insbesondere für die standortübergreifende Arbeit entstanden.

6 **Curriculum-Bausteine zu den Lernfeldern 1, 2, 4, 6 (Lernfeldbezeichnung gemäß Entwurf: Stand 17.05.02) des Rahmenlehrplans für Industriefachklassen exemplarisch entwickeln**

Das vorgegebene Ziel ist erreicht worden. Es sind umfangreiche Lernmaterialien, Informationstexte und Makrosequenzen entwickelt worden. Ein Blick auf die Ergebnisse zeigt allerdings auch, dass trotz der Verständigung auf gemeinsame curriculare Gestaltungskriterien eine gewünschte Standardisierung über alle Standorte hinweg nicht zustande kam.

Als Ursache für diese Entwicklung können gruppenspezifische Prozesse innerhalb der Teams an den jeweiligen Standorten vermutet werden: wenn sich die Mitglieder einer Arbeitsgruppe auf eine curriculare Vorgehensweise einigen und mit viel Aufwand, Einsatz und gutem Willen Ergebnisse zustande kommen, dann werden diese Ergebnisse gegenüber Kritik und Einflussnahme von außenstehenden Personen(kreise) gerechtfertigt und verteidigt. Je stärker die Gruppe ein Team wird, desto stärker ist die Ablehnung einer Einflussnahme von außen. Insofern ist es Außenstehenden kaum möglich, im Nachhinein ein einheitliches, normiertes Vorgehen in den Teams zu erzwingen.

## b) der wissenschaftlichen Begleitung

Ziel	Zielbeurteilung
1	<p><b>Konzept zum Aufbau und zur Implementierung einer schulinternen und schul-/ länderübergreifenden Kooperationsplattform zur Qualifizierung von Lehrkräften und zur Unterstützung schulischer Curriculumentwicklung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Für die schulinterne und schulübergreifende Plattform liegen Handlungsempfehlungen für den Aufbau und die Nutzung der Plattformen jeweils in schriftlicher Form vor.</li> <li>• Die Nutzung der BSCW-Plattform als Informations- und Kommunikationsmedium hat sich in der Projektarbeit sowohl in den Teams als auch über die Teams hinweg bewährt. Die Teilnehmer haben diese Plattform als sinnvolles und nützliches Hilfsmittel erfahren und zeigen eine deutliche Bereitschaft, dieses Instrument oder ähnliche Instrumente auch über den Modellversuch hinaus zu nutzen.</li> <li>• Die Nutzung der Plattform als interinstitutionelle Kooperations- und Kollaborationsplattform war unbefriedigend. Die Standorte haben mit anderen Worten die Plattform innerhalb ihres Teams als ein dynamisches Instrument der Zusammenarbeit genutzt, sich nach außen jedoch weitgehend mit dem Einstellen ihrer Arbeitsergebnisse und dem kommentarlosen Sichten der Produkte anderer zufrieden gegeben.</li> <li>• Die Untersuchungsergebnisse verdichten sich zu dem Bild, dass Kooperationsplattformen personale Netzwerke zwar unterstützen und die direkte Kommunikation verbessern können, sie aber nicht ersetzen. Die Technik ist Mittel zum Zweck und hat CULIK als Informationsressource und als Kommunikationshilfe einen guten Dienst erwiesen. Insbesondere für den Austausch von Dokumenten und für den frühzeitigen Transfer hat sich die Plattform als äußerst hilfreich dargestellt.</li> <li>• Ebenso wenig hat die Plattform im Rahmen der Qualifizierungsprozesse eine tragende Rolle gespielt, was nicht bedeutet, dass sie nicht grundsätzlich dafür geeignet wäre. Aber hier wird das Potenzial der Plattform auch für die Qualifizierung in einer Supportleistung gesehen, indem die Qualifizierungsprozesse über Kompetenzforen systematisch unterstützt werden. Hierauf wäre dann auch der Blick zu richten: Informationen thematisch bündeln, aufbereiten und über Kommunikations- und Kooperationsmedien zur Verfügung stellen. Der Nachweis steht allerdings noch aus, weil die Idee, die entwicklungsnahe Selbstqualifizierungsprozesse durch thematische Kompetenzforen zu unterstützen, lediglich für das Thema „Unternehmensmodellierung und Modellunternehmen“ angestoßen werden konnte. Der Aufbau in Kooperation mit dem Institut für Berufs- und Wirtschaftspädagogik der Universität und dem Studienseminar Olden-</li> </ul>

burg soll über die Projektlaufzeit hinaus weiter verfolgt werden.

- Das BSCW-System hat sich als geeignete Plattform für die dauerhafte internetgestützte Zusammenarbeit eines Netzwerkes bewährt. Auf einen Vergleich mit anderen Produkten soll verzichtet werden, weil Indizien dafür sprechen, dass die in CULIK aufgetretenen Probleme bzw. Grenzen auch für andere Plattformen kennzeichnend sind, da die in CULIK gemachten Erfahrungen nicht vorrangig mit der Plattform als solches in Verbindung zu bringen sind. Die Plattformwahl stellt aus unserer Sicht ein eher sekundäres Entscheidungsproblem dar, wobei es für eine regionale Vernetzung von Bedeutung wäre, eine zentrale Plattform für Schulen und Stundenseminare zu implementieren, damit die Kompatibilität sichergestellt ist.

## 2 Evaluationsinstrumente für eine Qualitätssicherung und -entwicklung bei schulischen Prozessen der Curriculumentwicklung

- Als zentrales Evaluationsinstrument gerade für die inhaltliche Qualitätssicherung fungieren die kommentierten Gestaltungskriterien zur Erarbeitung von Lernsituationen. Die Gestaltungskriterien markieren den Rahmen für die Curriculumentwicklung der Standorte und stellen einen selbstauferlegten und bei der Erarbeitung von Lernsituationen anzustrebenden Qualitätsstandard dar. Die Kriterien können als Grundlage für den gemeinsamen Diskurs genutzt werden. Die Auseinandersetzung mit diesen Kriterien bietet den Standorten eine fundierte Annäherung an die Umsetzung der Lernfelder in handlungsorientierte Lehr-Lern-Arrangements. Die Beteiligten müssen sich vor Ort über die einzubindenden Kriterien verständigen. Ist eine Lernsituation erarbeitet worden, so können die Kriterien als Evaluationskriterien dienen. In diesem Zusammenhang bieten sie eine Reflexionshilfe, indem die erarbeiteten Entwürfe kritisch auf die Umsetzung der Kriterien befragt werden.
- Zur Bewertung der Kriterien können die Fragenkomplexe 6-8 des Abschlussfragebogens von den Standorten herangezogen werden.
- Ebenso fungiert die Handlungsempfehlung zur Systematik und Kasuistik, die am Standort Oldenburg in Zusammenarbeit mit der wiss. Begleitung erarbeitet wurde, über die dort aufgeworfenen Fragestellungen, als Qualitätssicherungsinstrument.
- Als weiteres Qualitätssicherungsinstrument für die Curriculumentwicklung dient die Analyse der Curriculumentwicklungsstrategien an den einzelnen Standorten; in diesem Papier werden die unterschiedlichen Vorgehensweisen einander gegenübergestellt und am Ende eine Rationale für derartige Entwicklungsprozesse herausgearbeitet.



## Teil IV: Maßnahmen zum Transfer der Modellversuchsergebnisse

### 1. Produkte

Aufgrund der im Modellversuch vorgenommenen arbeitsteiligen Vorgehensweise (vgl. Teil II), können die Ergebnisse entsprechend der vier Arbeitsfelder geordnet werden.

Produkt	Anlage
<b>Arbeitsfeld Curriculumentwicklung</b>	
Entwicklung einer curricularen Arbeitsstrategie in CULIK als Lernprozess	1.1 – 1.3.3
Makrosequenzen und Materialien zu den Lernfeldern 1, 2, 4, 5, 6, 7	1.4
Handlungsempfehlung für geschäftsprozessorientierte Lernfelder	1.4.2.3
Handlungsempfehlung für Orientierungslernfelder	1.4.2.4
Integration von Fachenglisch in den Lernfeldunterricht	1.4.2.7
Integration von Sprache und Kommunikation in den Lernfeldunterricht	1.4.2.8
Handlungsempfehlung zur Kasuistik-Systematik	1.4.4.5
Handlungsempfehlung zu Lernzielkontrollen	1.4.4.6
Modellierung von Geschäftsprozessen	1.4.5.5
Handreichung vom Lernfeld zur Lernsituation	1.4.5.6
ERP-Integration in kaufmännische Curricula	1.5

<b>Arbeitsfeld Kooperationsplattform</b>	
Aufbau und Einrichtung einer schulübergreifenden Kooperationsplattform	2.2
Aufbau und Einrichtung einer schulinternen Kooperationsplattform	2.3
Leitfaden zum Lehrerinformationssystem Hannover	2.4
Vergleich der schulinternen Kooperationsplattformen Hamburg und Hannover	2.5
(N)etikette für eine Kommunikations- und Kooperationsplattform	2.6

<b>Arbeitsfeld Teambasierte Personalentwicklung</b>	
Theoretische Einordnung der Produkte zur Teamarbeit	3.2 und 3.3
Aufwands-/Nutzenanalyse von Teamarbeit	3.4
Checkliste zur Teamarbeit	3.5
Erfahrungsberichte zur Teamarbeit inkl. Zusammenfassung und abgeleitete Handlungsempfehlungen und Standards für die Zusammenarbeit	3.6
Fragebogen zur Teamarbeit	3.7
Methodenbausteine	3.8
Killerphrasen gegen Teamarbeit	3.9
Teamarbeitsmodell CULIK-Hamburg	3.10

<b>Arbeitsfeld Organisationsentwicklung</b>	
Studienseminare als Kooperationspartner bei curricularen Entwicklungsarbeiten und Lehrerqualifizierungsvorhaben	4.3
- Erfahrungsberichte aus Göttingen und Stade	4.3.1 und 4.3.2
- Beispiele für selbstorganisierte Fortbildungen in Göttingen und Stade	4.3.3 und 4.3.4
- Beispiel zum Aufbau eines Tochternetzes für die Region Weser-Ems	4.3.5
Möglichkeiten zur erfolgreichen Bewältigung komplexer Veränderungsprozesse in Organisationen	4.4
- Das Konzept der Balanced Scorecard (Vision, Mission, Leitbild, Strategie, Ziele, Maßnahmen)	4.4.1
- Abbildung von Veränderungsprozessen - Beispiele für Strategiepläne in Schulen und Studienseminaren	4.4.2 und 4.4.4
Organisationsentwicklung – strategisch fokussiert, ziel- und ergebnisorientiert, klar strukturiert, gut kommuniziert und erfolgreich.	4.5

## 2. Unmittelbare Unterstützung von Nutzern

Die Unterstützung von Nutzern bestand in einem kontinuierlichen und in erster Linie netzbauiertem Transfer. Bereits frühzeitig wurden erste Arbeitsergebnisse veröffentlicht. Im Rahmen schulinterner Fortbildungen und regionaler Lehrer-Fortbildungsveranstaltungen wurden die unterschiedlichen Erfahrungen im Umgang mit der Umsetzung des Lernfeldkonzepts weitergegeben. Auf Informationsveranstaltungen für Ausbildungsbetriebe, auf Fachtagungen und insbesondere durch die Kooperationsplattform wurden die Ergebnisse des Modellversuchs publiziert (s. Öffentlichkeitsarbeit).

Durch die Planung und Vorbereitung dieser Veranstaltungen reflektierten die Beteiligten die eigene Arbeit. Die Veranstaltungen wurden genutzt, um Einblicke in die laufenden Prozesse und erarbeiteten Produkte zu geben. Das Ziel bestand darin, Interessierte in die Arbeitsstrategie von CULIK einzuführen dafür zu begeistern. Auf diese Weise konnten auch bereits während der Modellversuchslaufzeit in Schulen, die ebenfalls mit der Einführung des Lernfeldkonzeptes konfrontiert wurden, Beratung und Unterstützung durch die entwickelten Produkte angeboten werden. Dabei ging es nicht darum, geschlossene curriculare Einheiten oder fertige Entwicklungs- und Kooperationskonzepte mit den dazugehörigen Instrumenten und Techniken weiterzugeben. Transfer setzt vielmehr voraus, dass die „Transfernehmer“ aus dem Bewusstsein ihrer Problemlage heraus eine Nachfrage nach geeigneten Strategien und Instrumenten entwickeln und sich vor diesem Hintergrund mit dem in CULIK gefundenen Ansätzen kritisch und konstruktiv auseinandersetzen.

Die von den beteiligten Modellversuchsschulen gewonnenen Erkenntnisse und entwickelten Materialien werden allen Interessenten über die Internetplattform [www.culik.de](http://www.culik.de) zur Verfügung gestellt. Dabei ist die Plattform entsprechend der vier Arbeitsbereiche (Curriculumentwicklung, Teamarbeit, Kooperationsplattform und Organisationsentwicklung) aufgebaut. Alle unter „1.“ in diesem Kapitel beschriebenen Produkte sind nutzerspezifische Materialien und der Öffentlichkeit zugänglich.

### 3. Öffentlichkeitsarbeit

Im Folgenden sind die Veranstaltungen und Publikationen bzw. Internetauftritte der beteiligten Bundesländer und der wissenschaftlichen Begleitung des CULIK-Modellversuches aufgeführt.

#### 3.1 Veranstaltungen

Datum und Ort	Bezeichnung der Veranstaltung	Adressaten	Länderbeteiligung: Gemeinsam (G) Land NI Land HH Wissenschaftliche Begleitung (WB)
2002-04-24 2002-04-25 2002-04-26  Kiel	1. Fachtagung des Programmträgers innovelle-bs „Mit innovativer Berufsschullehrerbildung zu neuen Ufern“	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenschaftler und Projektleitungen/Lehrkräfte aller berufsbildenden Schulen, die in innovelle-bs Modellversuchen mitarbeiten.</li> <li>...</li> </ul>	G WB
2002-06-13 2002-06-14 2002-06-15  Göteborg	Final Conference of COST A11	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenschaftler aus dem Bereich der Vocational Education and Training in Europa</li> </ul>	WB
2002-09-03 2002-09-04  Hannover	Fachtagung „Innovationen in der beruflichen Bildung in Niedersachsen“	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte aus berufsbildenden Schulen</li> <li>Schulleitungen und Studien-seminarleitungen</li> <li>Bezirksregierungen</li> </ul>	G WB
2002-11-08  Oldenburg	Transferveranstaltung Regional-Netzwerk Weser-Ems Start-Up-Veranstaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen des Bezirks Weser-Ems</li> <li>Ausbildungsbetriebe</li> </ul>	Land NI (Oldenburg) WB
2002-11-26  Hamburg	Fachtagung über BLK-Modellversuche an Hamburger Beruflichen Schulen - Stand und Transfer -	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte aus berufsbildenden Schulen</li> <li>Schulleitungen/Studienseminarleitungen</li> <li>Vertreter der Behörde für Schule und Berufsbildung in Hamburg</li> </ul>	Land HH WB
2002-02-24 2002-02-25 2002-02-26  Mannheim	2. Fachtagung des Programmträgers innovelle-bs „Selbstverständnis und Arbeitsschwerpunkte der wiss. Begleitungen der innovelle-bs Modellversuche“	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenschaftler und Projektleitungen/Lehrkräfte aller berufsbildenden Schulen, die in innovelle-bs Modellversuchen mitarbeiten</li> </ul>	G WB

	Modellversuche	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ...</li> </ul>	
2003-03-10 Stade	Transferveranstaltung Regionale Lehrerfortbildung zur Umsetzung des Rahmenlehrplans Industrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen des Bezirks Lüneburg</li> </ul>	Land NI (Stade)
2003-03-12 Oldenburg	Regionalnetzwerk Weser-Ems Folgeveranstaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen des Bezirks Weser-Ems</li> </ul>	Land NI (Oldenburg) WB
2003-04-09 Hamburg	Informationsveranstaltung Übertragungsmöglichkeiten des CULIK-Konzeptes auf den Bereich Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehrkräfte der Berufsschule für Gesundheitspflege, HH-Wilhelmsburg</li> </ul>	WB
2003-06-13 2003-06-14 Hamburg	1. Fachtagung des Modellversuches CULIK  „LERNFELDER GESTALTEN -MITEINANDER LERNEN – INNOVATIONEN VERNETZEN“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissenschaftler</li> <li>• Lehrkräfte aus berufsbildenden Schulen</li> <li>• Schulleiter/Haupt- und Fachseminarleiter</li> <li>• Referendare</li> <li>• Studenten</li> <li>• Vertreter der Behörde für Schule und Berufsbildung in Hamburg</li> </ul>	G WB
2003-06-24 Ahrensburg	Schulinterne Fortbildung Umsetzung des Lernfeldkonzeptes; Arbeit in CULIK am Beispiel des Standortes Stade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehrkräfte der BBS Ahrensburg</li> </ul>	Land NI (Stade) WB
2003-09-08 2003-09-09 2003-09-10 Kiel	3. Fachtagung des Programmträgers innovelle-bs „Professionalität in der Berufsbildung entwickeln und erweitern“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissenschaftler und Projektleitungen/Lehrkräfte aller berufsbildender Schulen, die in innovelle-bs Modellversuchen mitarbeiten</li> <li>• ...</li> </ul>	G WB
2003-11-26 Göttingen	Ausbildertreffen Inhalte und Organisation der Abschlussprüfung und Information zum Zusatzangebot „Internationale Geschäftsprozesse“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausbildungsbetriebe im Landkreis Göttingen</li> <li>• Vertreter der IHK</li> <li>• Lehrkräfte aus dem Bereich der Industrie der Arnoldschule</li> </ul>	Land NI (Göttingen)
2004-02-10 2004-02-11 2004-02-12 Darmstadt	Hochschultage 2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissenschaftler</li> </ul>	WB
2004-02-18 Hannover	Fortbildungsveranstaltung Arbeiten mit einer Kooperationsplattform	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehrkräfte der Fachgruppe Industrie in Hannover</li> </ul>	Land NI (Hannover)

Hannover	onsplattform		
2004-02-20 Bad Oldesloe	Schulinterne Fortbildung Aufbau einer Kooperations- plattform; Umsetzung des Lernfeldkonzeptes; Arbeit in CULIK am Beispiel des Standortes Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte der BBS Bad Oldesloe</li> </ul>	Land HH
2004-04-28 Hamburg	Workshop „ERP-Integration in kaufmännische Curricula“	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen</li> <li>Referendare</li> <li>Wissenschaftler</li> </ul>	Land HH WB
2004-03-22 Stade	Fortbildungsveranstaltung Curriculumentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen des Bezirks Lüneburg</li> </ul>	Land NI (Stade)
2004-04-21 Hamburg	Übertragbarkeit der CULIK- Konzepte auf den Einzelhan- delsbereich	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen in Hamburg aus dem Einzelhandelsbereich</li> </ul>	Land HH WB
2004-05-06 2004-05-07 Göttingen	Fortbildungsveranstaltung Curriculumentwicklung I	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen des Bezirks Göttingen</li> </ul>	Land NI (Göttingen)
2004-06-22 2004-06-23 Mannheim	4. Fachtagung des Programm- trägers innovelle-bs „Struktu- relle und inhaltliche Auswir- kungen der Bachelor- /Masterausbildung der 1. Pha- se....“	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenschaftler und Projektleitungen/Lehrkräfte aller berufsbildender Schulen, die in innovelle-bs Modellversuchen mitarbeiten</li> <li>...</li> </ul>	Land NI
2004-07-05 2004-07-06 Göttingen	Fortbildungsveranstaltung Curriculumentwicklung II	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen des Bezirks Göttingen</li> </ul>	Land NI (Göttingen)
2004-09-29 2004-09-30 Hamburg	CULIK-Transfer-Veranstaltung „Curriculumentwicklung – Teamarbeit - Kooperations- plattform“ am Beispiel des Standortes Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an der Staatlichen Handelsschule Schlankreye</li> <li>Referendare</li> </ul>	Land HH
2004-10-19 2004-10-20 Hamburg	Fortbildungsveranstaltung „Zur Integration der Software Navi- sion in das Curriculum Indust- rie“	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte an der Staatlichen Handelsschule Schlankreye</li> <li>Referendare</li> </ul>	Land HH
2004-11-30 2004-12-01 2004-12-02 Kiel	1. Abschlusskongress im Rahmen des Modellversuchs- programms innovelle-bs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenschaftler und Projektleitungen/Lehrkräfte aller berufsbildender Schulen, die in innovelle-bs Modellversuchen mitarbeiten</li> <li>...</li> </ul>	G + WB
2004-12-15 Bad Nenndorf	2. Fachtagung des Modellver- suches CULIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrkräfte aus berufsbilden- den Schulen</li> </ul>	G + WB

Bad Nenndorf		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulleiter/Haupt- und Fachseminarleiter</li> <li>• Fortbildungsbeauftragte</li> <li>• Vertreter des Kultusministeriums Niedersachsen</li> <li>• Vertreter der Behörde für Schule und Sport in Hamburg</li> </ul>	
--------------	--	--	--

### 3.2 Publikationen und Internetpräsenz

Erscheinungsjahr und -ort	Medium (z. B. Flyer, Handreichungen, Beitrag in Fachzeitschrift, Artikel in Tageszeitung, Homepage)	(a) Auflagenhöhe bei Druckerzeugnissen im Selbstverlag (b) Name der FZ oder TZ (c) URL der Homepage	Länderbeteiligung Gemeinsam (G) Land A Land B Wissenschaftliche Begleitung (WB)
Februar 2002 Internet	Homepage und Kooperationsplattform	(b) www.culik.de	G + WB
März 2002 Hamburg	Modelversuchsinformation Nr. 1	(a) 1500	G + WB
Mai 2002	Link auf dem Schlankreye-Server	(b) www.culik.de	Land HH
ab Juli 2002 regelmäßig alle 2-3 Wochen Internet	CULIK-Newsletter	(b) www.culik.de	G + WB
September 2002	Link auf dem NIBIS-Server	(b) www.culik.de	Land NI
März 2003 Hildesheim	Modelversuchsinformation Nr. 2	(a) 2500	G + WB
2003 Internet	Beitrag in bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik: Büchter, K./ Gramlinger, F. (2002): „Berufsschulische Kooperation als Analyse-kategorie: Beziehungen – Strukturen – Mikropolitik und CULIK“. In: Büchter, K./ Gramlinger, F. (Hrsg.): Kooperation in der beruflichen Aus- und Weiterbildung – Anspruch und Realität einer Reformbedingung.	(b) www.bwpat.de online Ausgabe Nr. 3	WB
2003 Hamburg	Beitrag in ihbs, Heft 1, S. 29f: Brand, J. (2003): Curriculum- und Qualifizierungsnetzwerk: Lernfeldinnovation für Lehrkräfte In: ihbs, 13. Jg., Heft 1, S. 20-30	(a) nicht bekannt	Land HH
2003 Internet	Beitrag in bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik: Tramm, T. (2003): „Prozess, System und Systematik als Schlüssel-	(b) www.bwpat.de online Ausgabe Nr. 4	WB

	kategorien lernfeldorientierter Curriculumentwicklung“. In: Gramlinger, F./ Tramm, T. (Hrsg.): Lernfeldansatz zwischen Feiertagsdidaktik und Alltagstauglichkeit.		
2003 Internet	Beitrag in bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik: Steinemann, S./ Gramlinger, F (2003).: „Umsetzung des Lernfeldkonzepts (k)ein Lernprozess?“ In: Gramlinger, F./ Tramm, T. (Hrsg.): Lernfeldansatz zwischen Feiertagsdidaktik und Alltagstauglichkeit.	(b) <a href="http://www.bwpat.de">www.bwpat.de</a> online Ausgabe Nr. 4	WB
2003 Internet	Beitrag in bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik: „Der Modellversuch CULIK und die Umsetzung der neuen Ausbildungsordnung im Berufsschulunterricht für Industriekaufleute“. In: Gramlinger, F./ Tramm, T. (Hrsg.): Lernfeldansatz zwischen Feiertagsdidaktik und Alltagstauglichkeit	(b) <a href="http://www.bwpat.de">www.bwpat.de</a> online Ausgabe Nr. 4	Land HH
2003 Internet	Beitrag in bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik: Lotz, S./ Nolte, M./ Rischmueller, H./ Staender, S. (2003): „Vom Lernfeld zur Unterrichtsplanung – Erfahrungen aus der Projektarbeit des Teams Göttingen“. In: Gramlinger, F./ Tramm, T. (Hrsg.): Lernfeldansatz zwischen Feiertagsdidaktik und Alltagstauglichkeit.	(b) <a href="http://www.bwpat.de">www.bwpat.de</a> online Ausgabe Nr. 4	Land NI (Göttingen)
2003 Göttingen	Gramlinger, F. (2003): “CULIK- a network for curriculum development and (self-qualification)”. In: Achtenhagen, F./ Perolof T. (Hrsg.): “Transferability, flexibility and mobility as targets of vocational education and training.	(a) unbekannt	WB
2003-11-26 Internet	Beitrag in bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik: Steinemann, S. (2003): “ Strategien zur Umsetzung des Lernfeldkonzepts im BLK-Modellversuch CULIK- Curriuculumentwicklung im Implikationszusammenhang von PE und PE. In: Büchter, K./ Gramlinger, F./ Seyd, W./ Tramm.T.(Hrsg.): Den Menschen verpflichtet – Dimensionen berufs- und wirtschaftspädagogischer Reflexion.	(b) <a href="http://www.bwpat.de">www.bwpat.de</a> Profil 1 – Festschrift Willi Brand zum 60. Geburtstag	WB
2004 Internet	Gramlinger, F./ Steinemann, S. / Tramm, T. (Hrsg.) (2004): “Lernfelder gestalten – miteinander Lernen – Innovationen vernetzen“. Beiträge der 1. CULIK-Fachtagung in Hamburg	(b) <a href="http://www.bwpat.de/spezial">www.bwpat.de/spezial</a>	WB

2004	Gramlinger, F. (2004): "CULIK- ein Qualifizierungsnetzwerk für Lehrkräfte beruflicher Schulen". In: Elsholz, A./ Dehnborstel, P.: Kompetenzentwicklungs-Netzwerke aus gewerkschaftlicher, berufsbildender und sozialer Sicht	(a) unbekannt	WB
2004	Gramlinger, F./ Steinemann, S./ Tramm, T. (Hrsg.) (2004): "Lernfelder gestalten – miteinander Lernen – Innovationen vernetzen". Beiträge der 1. CULIK-Fachtagung in Hamburg	(a) 3500	WB



## V. Gestaltungsempfehlungen für die Berufsbildungspolitik und die Umsetzung in Schule und Verwaltung als Ergebnis des Modellversuchs

### 1. Bildungspolitische Empfehlungen

Im Mittelpunkt des niedersächsischen Projektelements stand die Kooperation zwischen berufsbildenden Schulen und Studienseminaren. Mit der sukzessiven Neuordnung von Ausbildungsmitteln nach dem Lernfeldkonzept bleibt die Umsetzung den Schulen und Lehrkräften überlassen. Auch wenn die bildungspolitischen Bestrebungen in Richtung eigenverantwortliche Schule gehen, könnten langfristig erhebliche personelle und finanzielle eingespart werden, wenn für die Umsetzung dieser Vorgaben das „Handwerkszeug“ (z. B. internetbasierte Kooperationsplattformen) von zentraler Stelle organisiert würde. Wenn das langfristige Ziel darin besteht, durch Kooperation von Schulen und Studienseminaren die Lehrerausbildung zu verbessern und letztlich die Unterrichtsqualität zu verbessern, sollten die Maßnahmen dafür bereits heute getroffen werden. Denn die Zusammenarbeit wird erheblich erschwert, wenn Schulen und Studienseminare jetzt nach individuellen Lösungen suchen.

Hinsichtlich der Planung von Modellversuchen empfehlen wir, Modellversuchsanträge zu unterstützen, aus denen ein klares Gesamtkonzept hervorgeht, in denen Ziele präzise und eindeutig formuliert sind und die angestrebten Ergebnisse aufgelistet werden. Modellversuche, deren Ziele sehr offen formuliert sind und vorwiegend aktuell diskutierte Themen und Trends aufgreifen, haben von vornherein wenig Aussicht auf Erfolg. Erforderlich scheint auch die Fokussierung bzw. Eingrenzung auf ausgewählte, einige wenige Schwerpunkte, die es Schritt für Schritt zu untersuchen gilt. Um das Steuerinstrument Zielvereinbarungen erfolgreich einsetzen zu können, empfiehlt es sich, die Zielvereinbarungen mit den Projektleitungen und der wissenschaftlichen Begleitung möglichst frühzeitig zu vereinbaren. Dies könnte dazu beitragen, die Bedeutung von Zielvereinbarungen für den erfolgreichen Verlauf eines Modellversuchs allen Beteiligten deutlich und bewusst zu machen. Gleichzeitig bestünde die Möglichkeit, diese vordringlichen Ziele bereits im Kick-Off-Meeting zu kommunizieren, gemeinsam Meilensteine zu vereinbaren um ein zielgerichtetes und kontinuierliches Arbeiten zu gewährleisten.

Ist die wissenschaftliche Begleitung bei der Formulierung des Antrags für den Modellversuch sehr stark beteiligt, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass sich wissenschaftlich gut begründete Forschungsinteressen in den Zielformulierungen durchsetzen. Die Umsetzung unter den konkreten Bedingungen des Schulalltags kann erschwert werden, wenn die Forschungsinteressen mit den Interessen der Beteiligten in der Schule nicht so abgestimmt werden, dass es zu einem sinnvollen Interessenausgleich zwischen den Forschern und den Praktikern kommt.

Zur Durchführung von Modellversuchen wird den Projektleitungen die Nutzung geeigneter Instrumente zur Projektarbeit empfohlen, sodass auch im ungünstigen Fall eines personellen Wechsels der Projektleitung die Kontinuität in der konsequenten Verfolgung der Modellversuchsziele gewahrt bleibt und eine planvolle systematische Vorgehensweise gesichert ist. Wir empfehlen dringend für jeden nachfolgenden Modellversuch eine Steuergruppe einzusetzen, die insbesondere zu Anfang die richtigen Weichen stellt und im weiteren Verlauf des Modellversuchs die Fäden fest in der Hand behält und auf die Erreichung der gesetzten Ziele

und auf die Durchführung der vereinbarten Maßnahmen drängt. Wertvolle Unterstützung könnten die Projektleitungen verschiedener Modellversuche durch eine institutionalisierte Kooperation mit einem hohen Austausch von Informationen und Erfahrungswissen erlangen. Dieser Austausch sollte durch den Projektträger der Modellversuche initiiert werden.

Nach Abschluss der Modellversuchslaufzeit ist die Bereitstellung ausreichender zeitlicher Ressourcen für die Projektleitungen empfehlenswert, um ihnen Gelegenheit zu geben, die gemachten Erfahrungen in Bezug auf die Projektdurchführung zu dokumentieren, zu reflektieren und für Projektleitungen neuer Modellversuche nutzbar zu machen.

Sofern sich nachfolgende Modellversuche mit der Umsetzung neuer curricularer Vorgaben nach dem Lernfeldkonzept beschäftigen, sollten diese um den Teil der Abschlussprüfung ausgeweitet werden. Modellversuche, die sich lediglich auf die Umsetzung der Lernfelder des Rahmenlehrplans in Lernsituationen konzentrieren, ignorieren die für alle Lehrkräfte unerlässliche Berücksichtigung der Aufgaben und Lerninhalte, die in der Abschlussprüfung von ihren Schülerinnen und Schülern zu bewältigen sind.

Für nachfolgende Modellversuche werden folgende Grundsätze empfohlen:

- Konsequentes und wirkungsvolles Projektmanagement von Anfang an.
- Zielvereinbarungen sind ein Steuerungsinstrument des Modellversuchs und nicht nur ein Kontrollinstrument des Projektträgers.
- Am Anfang des Modellversuchs sollte den Beteiligten die Vision des Modellversuchs deutlich gemacht werden. Auf diese Vision sollte im Laufe des Modellversuchs immer wieder Bezug genommen werden, um die übergeordneten Ziele nicht aus dem Auge zu verlieren.
- Es muss sichergestellt werden, dass die Beteiligten über den tatsächlichen Umfang des Projekts informiert sind.
- Die Zielvereinbarungen müssen auf die Ebene der konkreten Maßnahmen heruntergebrochen werden. Nur so können sie wirkungsvoll kommuniziert werden. Dieses Vorgehen schließt nicht aus, dass im Laufe eines Modellversuchs neue Ideen entstehen und weitere Maßnahmen generiert werden können.

## 2. Empfehlungen für Schule und Verwaltung

Um die erfolgreiche Umsetzung des Lernfeldkonzepts zu unterstützen und die Curriculumentwicklung an den Schulen zu verstetigen, sollte die Schulleitung von der Fachgruppe (in einem angemessenen Zeitrahmen) ein Gesamtcurriculum für jeden Bildungsgang einfordern.

Da dies nicht immer sofort erreichbar ist, kann auch ein arbeitsteiliges Vorgehen zum Erfolg führen: Lehrerteams, die eine Berufsschulklasse unterrichten, entwickeln für jedes Lernfeld eine Makrostruktur und fügen diese zu einem stimmigen Gesamtcurriculum zusammen. Die Alternative dazu besteht darin, dass jede Lehrkraft die Verantwortung für ein oder mehrere Lernfelder übernimmt und dafür ein Teilcurriculum entwickelt, welches anschließend innerhalb der Fachgruppe diskutiert, ggf. modifiziert wird. Dieses Gesamtcurriculum sollte für alle Lehrkräfte in der Fachgruppe verbindlich sein. Das Ergebnis ist eine Standardisierung und eine Qualitätssicherung. Mit diesem Streben nach Best-Practice erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass die geforderten und angestrebten Lernziele und Kompetenzen tatsächlich in

allen Klassen von allen Lehrkräften angestrebt und dann auch hoffentlich weitgehend erreicht werden.

Wichtig dabei ist, dass sich die Lehrkräfte über die Kompetenzen, Ziele und Inhalte untereinander austauschen und voneinander lernen, um letztlich gegenüber Schülerinnen und Schülern, Eltern und Ausbildungsbetrieben ein klares Profil und Streben nach Excellence zu verkörpern. In diesem Curriculum sind sowohl die Vorgaben des geltenden Rahmenlehrplans bzw. der Richtlinien als auch die Anforderungen externer Abschlussprüfungen zu beachten. Bei der Curriculumentwicklung sollten wissenschaftlich begründete und in der Praxis bewährte Gestaltungskriterien berücksichtigt werden.

Die Möglichkeiten einer engeren und für beide Seiten fruchtbaren Zusammenarbeit zwischen Ausbildungsschule und Studienseminar sollten intensiviert und besser genutzt werden. Im Modellversuch hat sich gezeigt, dass die Curriculumentwicklung in einem Team, bestehend aus Fachlehrerinnen und Fachlehrern, Referendarinnen und Referendaren sowie dem zuständigen Fachleiter, zu guten Ergebnissen führen kann und meistens mit einer deutlichen persönlichen Weiterentwicklung verbunden ist. Im günstigsten Fall entsteht eine Symbiose zwischen dem im Schulwissen bewährten Praxiswissen der Lehrkräfte, der Unvoreingenommenheit und Kreativität der Referendare und den fachdidaktischen Erkenntnissen und den Unterrichtserfahrungen des Fachleiters.

### 3. Empfehlungen der Verbundpartner

Die Empfehlungen auf Basis der Evaluationsergebnisse sind im Anhang (Kapitel 5.3.) ausführlich dargestellt. Folgende Aspekte sollen aber kurz hervorgehoben werden:

Kooperation in Schulen und zwischen Schulen ist eine notwendige Voraussetzung bei der lernfeldbezogenen Curriculumentwicklung und die Organisation dieser Kooperation ist erfolgsentscheidend. Die Lernfeldimplementierung sollte zur Anpassung schulischer Rahmenbedingungen an curriculare Erfordernisse führen, dabei sollten Teams die Kerne der didaktischen Kultur einer Schule sein.

Durch die Teambildung können unterschiedlicher Kompetenzen der Lehrkräfte gebündelt werden, sodass durch kooperative Zusammenarbeit am Curriculum Lehrerinnen und Lehrer miteinander und voneinander lernen, ergänzt z. B. durch eine über eine Plattform zur Verfügung gestellte institutionenübergreifendes Wissensmanagement. Das erfordert Verantwortlichkeit, Autonomie und Kompetenz seitens der Lehrkräfte, die von der Schulleitung, unterstützt von den Behörden/Ministerien, eingeräumt und durch Schaffung entsprechender organisationaler Rahmenbedingungen auch dauerhaft gewährt werden sollte.

Kooperations- und Kommunikationsplattformen können in diesem Zusammenhang die Zusammenarbeit im Team bzw. innerhalb der Schule erleichtern. Sie sind aber nur dann sinnvoll einsetzbar, wenn diese Plattform moderiert wird und die Mitglieder frühzeitig verbindliche Regeln, Standards und Umgangsformen vereinbaren, die die Übersichtlichkeit und Benutzerfreundlichkeit der Plattform von Beginn an gewährleisten. Bei der Einführung von Kooperationsplattformen muss auf die Realisierung solcher Vereinbarungen von der Schulleitung und den Teams frühzeitig geachtet werden. Die Initiierung schulinterner Kooperationsplattform



kann nur durch die Schulleitung erfolgen und sollte Teil eines Schulentwicklungskonzeptes sein.

Die Veränderung der Organisation „Schule“ ist keine einfache Maßnahme und vollzieht sich auch nicht als Großprojekt in kurzer Zeit, sondern entfaltet sich vielmehr über evaluativ-konstruktive Projekte, die auf schrittweise Weiterentwicklung von Reformen setzen. Das sinnvolle Abstimmen der Projekte ist nicht nur eine Aufgabe der Schulleitung, sondern es muss auch das ganze Kollegium in diesen Prozess mit einbezogen werden.

## VI. Abschließende (Selbst-) Bewertung des Modellversuchs

### 1. Bilanz des Modellversuchs

Ziel des Modellversuchs war es, Wege und Möglichkeiten aufzuzeigen, wie die curricularen Vorgaben des neuen Rahmenlehrplans Industrie und das diesem Ordnungsmittel zugrunde liegende Lernfeldkonzept in den Schulen erfolgreich umgesetzt werden können. Die erzielten Ergebnisse sollten an den jeweiligen Standorten möglichst nachhaltig und prinzipiell auf andere Standorte übertragbar sein.

Mit der Beteiligung von vier Modellversuchsschulen und drei Studienseminaren zählte der Modellversuch zeitweise über 40 Aktive. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben mit viel Engagement gearbeitet, sodass im Ergebnis die meisten Ziele des Modellversuchs erreicht werden konnten. Unmittelbar nach Fertigstellung veröffentlichten die Beteiligten ihre entwickelten Materialien auf der Internetplattform. Diese Materialien stießen auf großes Interesse, was an der hohen Anzahl der Zugriffe zu belegen ist. Die Modellversuchsteilnehmer boten darüber hinaus eine Vielzahl von Informations- und Transferveranstaltungen an, die ebenfalls auf reges Interesse stießen. Die am Modellversuch beteiligten Schulen und Studienseminare unterstützten die Durchführung und Organisation dieser Veranstaltungen in wirkungsvoller Weise.

Ebenfalls positiv zu bewerten sind die vielfältigen individuellen Lern- und Erfahrungsprozesse bei den beteiligten Personen und Institutionen: Sie führten zu einer persönlichen Kompetenzerweiterung und zu einer beruflichen Weiterqualifizierung der einzelnen Lehrkräfte und tragen damit zu wichtigen Personalentwicklungsprozessen in den beteiligten Institutionen Schule und Studienseminar bei.

Die Impulse und Anregungen für Veränderungen wirkten sich auf der Ebene der Fachgruppe aus; sie strahlten mehrheitlich auch auf das gesamte Kollegium der Schule aus. Diese Entwicklungen können gleichzeitig als Bestandteil der Schulentwicklung und damit der Organisationsentwicklung insgesamt aufgefasst werden.

Die beteiligten Studienseminare haben unter Beweis gestellt, dass sie in der Lage sind, erweiterte Funktionen im Rahmen der 3. Phase der Lehrerbildung zu übernehmen, personelle Netzwerke in der Region ihrer Ausbildungsschulen aufzubauen und bei der Lehrerausbildung eng mit den Ausbildungslehrerinnen und -lehrern zusammen zu arbeiten.

Die Praxisrelevanz der Ausbildungsinhalte in der 2. Phase der Lehrerausbildung konnte erheblich gesteigert werden. Die enge Zusammenarbeit von Fachleitern, Referendarinnen und Referendaren sowie Ausbildungslehrerinnen und -lehrern bedeutet nicht nur eine Kompetenzerweiterung dieser Personengruppen: Durch die gemeinsame curriculare Arbeit erlangen Fachleiter und Ausbildungslehrerinnen und -lehrer insbesondere ein gemeinsames Verständnis über sinnvolle Vorgehensweisen bei der Curriculumentwicklung. Hierdurch ergab sich auch eine verbesserte Ausbildungssituation. Anstelle der bis dahin häufig festzustellenden Verunsicherung, die sich aus vermeintlichen oder tatsächlichen unterschiedlichen Ansichten der betreuenden Ausbildungslehrerinnen und -lehrer auf der einen Seite und der verantwortlichen Fachleiter auf der anderen Seite u. a. über die richtige und sinnvolle Vorgehensweise bei der Unterrichtsplanung und deren Schwerpunkte ergab, ist es nun für die Re-

ferendarinnen und Referendare leichter, die Unterrichtsplanung mit den Ausbildungslehrern zu besprechen. Daher wäre es für die zweite Phase der Lehrerbildung wichtig, wenn die Fachleiter mit den Ausbildungslehrkräften gemeinsame Standards für die Curriculumentwicklung und Kriterien für erfolgreiche Unterrichtsplanung vereinbaren würden, die sich an anerkannten und von allen akzeptierten fachdidaktischen Prinzipien orientieren.

Ein weiteres Kooperationsfeld für eine engere Zusammenarbeit zwischen Studienseminar und Ausbildungsschulen besteht darin, die Referendare intensiver auf die in den Schulen bereits ablaufenden organisatorischen Veränderungen vorzubereiten, die sich z. B. durch EFQM, Eigenverantwortliche Schule oder an den ProReKo-Schulen ergeben. Für die Ausbildung einer pädagogischen und innovativen Grundhaltung und für die Kompetenzentwicklung in Richtung Selbstmanagement und Teamfähigkeit sind die Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen Studienseminar und Ausbildungsschulen noch nicht ausgeschöpft.

Allerdings war der Modellversuch CULIK auch durch einige ungünstige Rahmenbedingungen gekennzeichnet.

So wechselte die niedersächsische Projektleitung im NLI/NiLS mehrfach. Damit war die für die Durchführung eines Projekts wünschenswerte Kontinuität nicht gegeben. Eine Steuergruppe, wie im Modellversuchsantrag vorgesehen, wurde nicht konstituiert. Dieses Unterlassen wird von der niedersächsischen Projektleitung heute als gravierendes Versäumnis betrachtet, da sowohl die Schulleitungen als auch die Seminarleitungen nicht unmittelbar in das Geschehen involviert wurden. Somit konnten an die Schulleitungen und Seminarleitungen keine direkten Ansprüche (z. B. Vorgabe bestimmter organisatorischer Rahmenbedingungen) gestellt werden, und es konnte z. B. kein Druck auf eine Fachgruppe ausgeübt werden, das Anliegen des Modellversuchs zu unterstützen. In der Rückschau hat sich gezeigt, dass die am Modellversuch beteiligten Lehrkräfte, Referendare und Fachleiter ihre Hauptaufgabe in der Entwicklung von Unterrichtsmaterialien sahen. Die weitergehenden Intentionen aus dem Modellversuchsantrag mit ihren Konsequenzen für die Arbeit aller Beteiligten sind in der Eröffnungsphase des Modellversuchs offensichtlich nicht hinreichend diskutiert worden. Die gemeinsame Entwicklung eines Projektplans über den gesamten Zeitraum hätte entscheidend dazu beitragen können, alle Maßnahmen an klaren Zielvorgaben auszurichten. Die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Zielvereinbarungen des Programmträgers begann erst ein Jahr vor Ende der Laufzeit. Dies hatte zur Folge, dass ein mit diesen Zielvorgaben unter den Beteiligten abgestimmtes Verhalten nur begrenzt möglich war und damit das Instrument der Zielvereinbarung als Steuerungsmittel nicht greifen konnte.

Der Ansatz, verschiedene Standorte über eine Internetplattform bei der Umsetzung des Lernfeldkonzepts eng miteinander kooperieren zu lassen, hat nicht zu den erwarteten Ergebnissen geführt. Vielmehr hat sich gezeigt, dass die Akzeptanz des Lernfeldkonzepts im Kollegium und die Bereitschaft zur Kooperation an einem Standort der standortübergreifenden Kooperation vorausgehen müssen. Erst kommt die Pflicht, dann die Kür. Bestimmte und notwendige Entwicklungsschritte im Bewusstsein, in den Einstellungen und in der Arbeitsorganisation lassen sich nicht einfach überspringen.

## 2. Bilanz der Verbundpartner

Alle wesentlichen Ziele des Modellversuchs konnten erreicht werden. Dieses gilt sowohl für die verbundübergreifenden Maßnahmen als auch für die Zielsetzungen der einzelnen Verbundpartner.

Im Modellversuch CULIK haben die beteiligten Länder des Verbundversuches, Hamburg und Niedersachsen, sehr eng zusammengearbeitet. Die standortübergreifende Arbeit in CULIK wurde durch Präsenztreffen aller Mitwirkenden geprägt, die als Ein- oder Zweitagesveranstaltungen etwa zwei bis drei Mal jährlich stattfanden. Die Kommunikation über das Netz unterstützte diese Arbeit im Sinne von Vor- und Nachbereitung und von Dokumentation.

Die intensive Kooperation der Verbundpartner zeigt sich auch darin, dass beide Verbundpartner gemeinsam an Lösungen in den vier miteinander verzahnten Arbeitsfeldern - Curriculumentwicklung, Organisation des Kooperationsprozesses über die Plattform, teambasierte Selbstqualifizierung (Personalentwicklung) und Gestaltung der organisationalen Rahmenbedingungen (Organisationsentwicklung) - gearbeitet haben.

Aus diesem Grunde haben wir uns auch entschlossen, einen gemeinsamen Anhang der beiden Verbundpartner zu diesem Verbundmodellversuch abzugeben. In diesem Anhang werden die für den Transfer und die Verstetigung erarbeiteten Produkte bzw. Problemlösungen, die auch unter [www.culik.de/produkte](http://www.culik.de/produkte) einsehbar sind, detailliert dargestellt.

Unser Anhang enthält eine Vielzahl von Lösungen. Mit Lösungen meinen wir nicht nur die fertigen Produkte, z.B. ausgearbeitete Lernsituationen, sondern auch dokumentierte Erfahrungen, z.B. in Form von Erfahrungsberichten. Unsere Lösungen haben nach unserem Verständnis keinen Rezeptcharakter, sondern bieten Hilfestellungen für den „Dialog in der Schule“. Jede Schule muss ausgehend von ihrer eigenen, individuellen Problemlage heraus eine Nachfrage nach geeigneten Strategien und Instrumenten entwickeln und sich vor diesem Hintergrund mit den in CULIK gefundenen Ansätzen kritisch und konstruktiv auseinandersetzen. Wir bieten somit Lösungen an, die ihre Wirkung über eine kritisch-konstruktiven Auseinandersetzung mit denselben erst entfalten.

## 3. Offene Fragen / Ungelöste Probleme

Die offenen Fragen auf Basis der Evaluationsergebnisse sind im Anhang (Kapitel 5; 5.2.2.2.) dargestellt. Folgende Aspekte sollen aber kurz hervorgehoben werden:

- Die interinstitutionelle Kooperationsplattform wurde als Austauschplattform genutzt. Die Nutzung der Plattform als interinstitutionelle Kooperations- und Kollaborationsplattform war aber unbefriedigend. Die Standorte haben mit anderen Worten die Plattform innerhalb ihres Teams als ein dynamisches Instrument der Zusammenarbeit genutzt, sich nach außen jedoch weitgehend mit dem Einstellen ihrer Arbeitsergebnisse und dem Sichten der Produkte anderer zufrieden gegeben.
- In diesem Zusammenhang ist eine Tendenz festzustellen, sich möglichst nur mit ausgereiften Arbeitsergebnissen der Gesamtgruppe zu präsentieren und das heißt dann auch, relativ spät den Nutzer- und Kritikerkreis zu erweitern.

- Hiermit korrespondiert eine weithin unentwickelte Feedbackkultur. Arbeitsergebnisse der Kollegen werden zwar offenbar interessiert zur Kenntnis genommen und auch für die eigene Arbeit genutzt; dies geschieht jedoch in der Regel ohne eine differenzierte oder auch nur pauschal-anerkennde Rückmeldung an die Autoren.
- Mangelnde Feedbackkultur ist allerdings auch bei den Transfernehmern fest zu stellen, die nur in ganz seltenen Fällen ein Feedback auf die von dem Modellversuch CU-LIK veröffentlichten Lösungen gaben.
- Die Idee, die entwicklungsnahe Selbstqualifizierungsprozessen durch thematische Kompetenzforen zu unterstützen, konnte lediglich für das Thema „Unternehmensmodellierung und Modellunternehmen angestoßen werden; gleichwohl wird der Aufbau in Kooperation mit dem Institut für Berufs- und Wirtschaftspädagogik der Universität Hamburg weiter verfolgt werden.

Es hat sich gezeigt, dass der Teambildungsprozess an den einzelnen Standorten weitaus stärker war, als vermutlich angenommen. Diese Erkenntnisse legen die Empfehlung nahe, den Fokus bei zukünftigen Modellversuchsvorhaben stärker auf ein einzelnes Lehrerteam zu richten, das mit der Umsetzung eines neuen Rahmenlehrplans nach dem Lernfeldkonzept in einer Klasse ganz konkret konfrontiert ist. Die Herausforderung besteht darin, dass dieses Lehrerteam auch tatsächlich eine Einheit vor der Klasse bildet. Das funktioniert nur durch enge Kooperation und Absprachen der Kollegen und Kolleginnen in der jeweiligen Schule. Die zweite Herausforderung besteht dann in der Überzeugung aller Kollegen einer Fachgruppe, die sich auch als ein Team begreifen sollten. Ziel auf dieser Ebene ist es, über die Entwicklung von Makrosequenzen für die einzelnen Lernfelder hinaus ein Gesamtcurriculum für den gesamten Bildungsgang zu erstellen.

Dieses grundlegende Verständnis, schulspezifische Curricula zu entwickeln unter Berücksichtigung regionaler Besonderheiten, ist ein zentrales Anliegen des Lernfeldkonzeptes. Damit ergeben sich Möglichkeiten, für die Schule ein eigenes Profil auszubauen, zu stärken und ihre besonderen Ausbildungsinteressen innerhalb des dualen Systems der Berufsausbildung wirkungsvoller durchzusetzen. Dafür ist eine standortübergreifende Kooperation der einzelnen Berufsschulen hilfreich, aber zunächst noch nicht vordringlich. Sie käme erst dann in Betracht, wenn die Gesamtcurricula der einzelnen Schulen bereits vorlägen und wären dann eine geeignete Grundlage für Benchmarking.



## VII Anlagenverzeichnis

Die Anlagen befinden sich entsprechend der folgenden Gliederung im Anhang.

Die Gliederungspunkte entsprechen den auf der Kooperationsplattform befindlichen Ergebnissen. Sie sind auch zu finden unter:

[www.culik.de](http://www.culik.de) bzw. [www.nibis-bbs/modellversuche/culik.de](http://www.nibis-bbs/modellversuche/culik.de)

### 1 Arbeitsfeld Curriculumentwicklung

- 1.1 Entwicklung einer curricularen Arbeitsstrategie in CULIK als Lernprozess
  - 1.1.1 Gemeinsames Entwicklungsmodell oder parallele Entwicklungsprozesse
  - 1.1.2 Gestaltungsprinzipien als gemeinsamer Bezugspunkt der Entwicklungsarbeiten
    - 1.1.2.1 Zur Entstehung und Funktion der Gestaltungskriterien
    - 1.1.2.2 Zum Verständnis eines handlungs- und problemorientierten Lernens in komplexen Lehr-Lern-Arrangements im Kontext eines Lernfeldcurriculums
    - 1.1.2.3 Didaktische Modellierung komplexer Lernumwelten
    - 1.1.2.4 Verknüpfung kasuistischen und systematischen Lernens
  - 1.1.3 Phasen der Lernfeldarbeit
- 1.2 Die Lernfeldarbeit an den Standorten
  - 1.2.1 Standort Göttingen
  - 1.2.2 Standort Hamburg
  - 1.2.3 Standort Hannover
  - 1.2.4 Standort Oldenburg
  - 1.2.5 Standort Stade
- 1.3 Kernpunkte der curricularen Entwicklungsarbeit in CULIK
  - 1.3.1 Systematische Überlegungen aus dem Kontext der Diskussion um konkrete Entwürfe der Standortteams im Rahmen von Feedback und Publikationen
    - 1.3.1.1 Feedback der Wissenschaftlichen Begleitung zum ersten Entwurf des Hannoveraner und Göttinger Teams zum Lernfeld 1
    - 1.3.1.2 Kritische Analyse des ersten Göttinger Entwurfs zum Lernfeld 2
    - 1.3.1.3 Kommentierung zur Oldenburger Arbeitsstrategie
  - 1.3.2 Anmerkungen zu den curricularen Arbeitsstrategien der Standortteams aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung
  - 1.3.3 Empfehlungen für eine curriculare Arbeitsstrategie aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung
- 1.4 Materialien der Standorte
  - 1.4.1 Standort Göttingen
    - 1.4.1.1 Pilotseite Göttingen
    - 1.4.1.2 Curriculumentwicklung im Göttinger Team
    - 1.4.1.3 Lernfeld 2: Informationstext, Makrosequenzierung und Materialien
    - 1.4.1.4 Lernfeld 9: Grobstruktur und Einstiegsfall
  - 1.4.2 Standort Hamburg
    - 1.4.2.1 Pilotseite Hamburg
    - 1.4.2.2 Curriculumentwicklung im Hamburger Team
    - 1.4.2.3 Handlungsempfehlung geschäftsprozessorientierte Lernfelder: Vom Lernfeld zur Lernsituation
    - 1.4.2.4 Handlungsempfehlung Orientierungslernfelder: Vom Lernfeld zur Lernsituation
    - 1.4.2.5 Lernfeld 7: Makrosequenzierung und Materialien
    - 1.4.2.6 Lernfeld 1: Makrosequenzierung und Materialien
    - 1.4.2.7 Zur Integration von Fachenglisch in den Lernfeldunterricht
    - 1.4.2.8 Zur Integration von Sprache und Kommunikation in den Lernfeldunterricht
  - 1.4.3 Standort Hannover
    - 1.4.3.1 Pilotseite Hannover

- 1.4.3.2 Curriculumentwicklung im Team Hannover
- 1.4.3.3 Lernfeld 1: Makrosequenzierung und Materialien
- 1.4.3.4 Weitere Informationsquellen zum Lernfeld 1
- 1.4.4 Standort Oldenburg
  - 1.4.4.1 Pilotseite Oldenburg
  - 1.4.4.2 Curriculumentwicklung im Team Oldenburg
  - 1.4.4.3 Lernfeld 6: Makrosequenzierung und Materialien
  - 1.4.4.4 Advance Organizer, Transfer, Systematisierung
  - 1.4.4.5 Handlungsempfehlung Kasuistik-Systematik
  - 1.4.4.6 Handlungsempfehlung Lernerfolgskontrolle
- 1.4.5 Standort Stade
  - 1.4.5.1 Pilotseite Stade
  - 1.4.5.2 Curriculumentwicklung im Team Stade
  - 1.4.5.3 Lernfeld 4: Informationstext, Makrosequenzierung und Materialien
  - 1.4.5.4 Lernfeld 5: Informationstext, Makrosequenzierung und Materialien
  - 1.4.5.5 Modellierung von Geschäftsprozessen
  - 1.4.5.6 Handreichung Vom Lernfeld zur Lernsituation
- 1.5 ERP-Integration in kaufmännische Curricula

## 2 Arbeitsfeld Kooperationsplattform

- 2.1 Einführung
- 2.2 Aufbau und Einrichtung einer schulübergreifenden Kooperationsplattform
- 2.3 Aufbau und Einrichtung einer schulinternen Kooperationsplattform in Hamburg
- 2.4 LIS-Leitfaden Hannover
- 2.5 Vergleich der schulinternen Kooperationsplattformen in Hamburg und Hannover
- 2.6 (N)etikette für eine Kommunikations- und Kooperationsplattform

## 3 Arbeitsfeld Teambasierte Personalentwicklung

- 3.1 Einführung
- 3.2 Überblick/Kommentare zu den Produkten
- 3.3 Theoretische Einordnung der Produkte zur Teamarbeit
- 3.4 Aufwands-/Nutzenanalyse
- 3.5 Checkliste zur Teamarbeit
- 3.6 Erfahrungsberichte zur Teamarbeit
  - 3.6.1 Zusammenfassung der Erfahrungsberichte und Ableitung von Empfehlungen
  - 3.6.2 Erfahrungsbericht Göttingen
  - 3.6.3 Erfahrungsbericht Hamburg
  - 3.6.4 Erfahrungsbericht Hannover
  - 3.6.5 Erfahrungsbericht Stade
- 3.7 Fragebogen zur Teamarbeit
- 3.8 Methodenbausteine
- 3.9 Killerphrasen gegen Teamarbeit
- 3.10 Teamarbeitsmodell CULIK-Hamburg

## 4 Arbeitsfeld Organisationsentwicklung

- 4.1 Einführung
- 4.2 Das CULIK-Konzept zur Qualifizierung in interinstitutionellen Teams
- 4.3 Das Studienseminar als Kooperationspartner bei curricularen Entwicklungsarbeiten und Lehrerqualifizierungsvorhaben
  - 4.3.1 Erfahrungsbericht Göttingen
  - 4.3.2 Erfahrungsbericht Stade
  - 4.3.3 Qualifizierung in interinstitutionellen Teams (PPT)
    - 4.3.3.1 Lehrerqualifizierung in Göttingen (Text)
    - 4.3.3.2 Lehrerqualifizierung in Göttingen (Anlagen)
    - 4.3.3.3 Lehrerqualifizierung in Stade – Lernfeld 10
    - 4.3.3.4 Lehrerqualifizierung in Stade PPT

- 4.3.3.5 Lehrerqualifizierung in Stadien Prozesskette Beschaffung
- 4.3.3.6 Lehrerqualifizierung in Stadien Tagesordnung
- 4.3.3.7 Aufbau eines Tochternetzes von CULIK in der Region Weser-Ems
- 4.4 Verzahnung von Curriculum-, Schul-, Personal- und Unterrichtsentwicklungsprozessen in einem ganzheitlichen Lernprozess
  - 4.4.1 Erfolgreiche Bewältigung komplexer Veränderungsprozesse mit Hilfe der Balanced Scorecard
  - 4.4.2 Abbildung von Veränderungsprozessen – Beispiele für Strategiepläne
  - 4.4.3 Das „CULIK-Haus“
- 4.5 Zusammenfassung: Organisationsentwicklung – strategisch fokussiert, ziel- und ergebnisorientiert vorangetrieben, systematisch durchgeführt, klar strukturiert, gut kommuniziert und erfolgreich

## 5 Evaluation

- 5.1 Evaluationsdesign
  - 5.1.1 Selbstverständnis und Aufgabenfelder der wissenschaftlichen Begleitung
  - 5.1.2 Evaluationsebenen und Fragestellungen
  - 5.1.3 Datenerhebungsmethoden
    - 5.1.3.1 Fragebogen zum Projektverlauf
    - 5.1.3.2 Teilstrukturierte Interviews in Niedersachsen
    - 5.1.3.3 Teilstrukturierte Interviews in Hamburg
    - 5.1.3.4 Schriftliche Befragung zur Teamarbeit als intrainstitutionelle Zusammenarbeit
    - 5.1.3.5 Auswertung der BSCW-Protokolle
    - 5.1.3.6 Teilnehmende Beobachtung
- 5.2 Evaluationsergebnisse
  - 5.2.1 Ausgewählte Befunde
    - 5.2.1.1 Zu den Zielen von CULIK
    - 5.2.1.2 Zum Bereich Curriculumentwicklung – Lernfeldansatz
    - 5.2.1.3 Zum Bereich Kooperation
    - 5.2.1.4 Zum Bereich Kooperation mit der Plattform
    - 5.2.1.5 Zum Bereich Qualifizierung/Personalentwicklung
    - 5.2.1.6 Zum Bereich Organisationsentwicklung
  - 5.2.2 Bewertung der Ergebnisse
    - 5.2.2.1 Erfolge
    - 5.2.2.2 Problemfelder
  - 5.2.3 Empfehlungen
    - 5.2.3.1 Zur kooperativen Curriculumentwicklung
    - 5.2.3.2 Zur plattformgestützten Netzwerkbildung
    - 5.2.3.3 Zur Personalentwicklung
    - 5.2.3.4 Zur Organisationsentwicklung
- 5.3 Bewertung der Zielvereinbarungen mit dem Programmträger – ausgewählte Belege der Kriterienprüfung
- 5.4 Evaluationsinstrumente als Anhang
- 5.5 Vollständiger Ergebnisbericht zur Abschlussbefragung Juni 2004