**Beitrag zum Themenschwerpunkt
„Aus- und Fortbildung von DaF-Lehrenden in Südamerika:
Perspektiven und Herausforderungen“**

Manuela Vogelgesang*

**Das Unterrichtstrainer-Konzept der
Deutschen Schule Medellín – ein
Erfolgsmodell der schulinternen Fortbildung
von (DaF-/DFU-)Lehrkräften**

**The Teacher Trainer Concept of German
School Medellín – a successful model for the
inhouse teacher training of German teachers**

<https://doi.org/10.1515/infodaf-2020-0087>

Zusammenfassung: Das Unterrichtstrainer-Konzept der Deutschen Schule Medellín (DSM) ist ein Modell der schulinternen Fortbildung von (DaF-/DFU-)Lehrkräften, das Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung (vgl. Rolff 2012: 12) wirkungsvoll miteinander verbindet. In dem Artikel werden das Konzept sowie der Fortbildungszyklus von Sprenger (2015) erläutert, nach dem die Fortbildungen gestaltet werden. Außerdem werden aktuelle Entwicklungslinien und Herausforderungen hin zu mehr Unterrichtsqualität in der schulinternen (DaF-/DFU-) Lehrerfortbildung aufgezeigt.

Stichwörter: Lehrerfortbildung, Unterrichtstrainer, Fortbildungsdidaktik, Unterrichtsentwicklung

Abstract: The Teaching Trainer Concept of the German School Medellín (DSM) is a model of inhouse training of (DaF-/DFU-) teachers which effectively combines teaching, personnel and organizational development (cf. Rolff 2012: 12). The article explains the concept and the continuing education cycle of Sprenger (2015), according to which the continuing education courses are designed. In

*Kontaktperson: Manuela Vogelgesang, E-Mail: manuela.vogelgesang@outlook.de

addition, current lines of development and challenges towards more teaching quality in school-internal (DaF-/DFU-) teacher training are presented.

Keywords: teacher training, didactics of teacher training courses, teaching development

1 Einleitung: Warum braucht eine Deutsche Auslandsschule Unterrichtstrainerinnen bzw. Unterrichtstrainer?

Schulinternen Fortbildungen kommt an deutschen Auslandsschulen eine große Bedeutung zu, um förderungsbedürftige Lehrkräfte und Quereinsteigerinnen bzw. Quereinsteiger in zeitgemäßer Unterrichtsgestaltung aus- und weiterzubilden und so Veränderungsprozesse in der Unterrichtsentwicklung hin zu einer neuen Lernkultur anzustoßen, zu begleiten und zu evaluieren.

Außerschulische Fortbildungsangebote für Lehrkräfte an Schulen beschränken sich in Kolumbien auf die Regionalen Fortbildungen der Zentralstelle für das Auslandsschulwesen ZfA (*Refos* im Jargon der Deutschen Auslandsschulen), die zunehmend zu speziellen Themen für bestimmte Funktionsstellen an Deutschen Auslandsschulen und immer weniger zu allgemeindidaktischen Themen angeboten werden. Für einige Schulfächer können von Lehrkräften, die an Schulen unterrichten, die das International Baccalaureate (IB) als Schulabschluss ermöglichen, Fortbildungsangebote des IBO (International Baccalaureate Organisation) wahrgenommen werden. Zudem bietet das ortsansässige Goethe-Institut regelmäßig Fortbildungen zu DaF-didaktischen Themen an, die aufgrund der Entfernung zur Hauptstadt allerdings nicht immer besucht werden können. Weitere Fortbildungsangebote liefert der Kolumbianische Deutschlehrerverband APAC (Asociación de Profesores de Alemán en Colombia) für seine Mitglieder sowie externe Interessentinnen und Interessenten mit zwei bis vier Workshops pro Jahr in der Region Medellín, die aber nicht kontinuierlich von Lehrkräften der Deutschen Schule besucht werden, da an der Bildungseinrichtung selbst viele Fortbildungen angeboten werden. Für die Fortbildungen von Lehrkräften, die deutschsprachigen Fachunterricht (DFU) erteilen, bestehen in der Region derzeit über die *Refos* und die IBO-Veranstaltungen hinaus keine Angebote.

Um diesem Mangel zu begegnen, wurde nach der Bund-Länder-Inspektion 1.0, die einen hohen Entwicklungsbedarf im Rahmen der Unterrichtsgestaltung an der DSM feststellte (vgl. ZfA 2012: 22), im Jahr 2013 die Stelle einer Unterrichtstrainerin eingerichtet, die sowohl über die für diese Aufgabe notwendigen didak-

tisch-methodischen als auch soziale Kompetenzen und persönlichkeitsbezogene Eigenschaften verfügte. Der vorliegende Artikel basiert weitestgehend auf den Erfahrungen der Verfasserin, die seit 2016 diese Stelle besetzt. Die ursprüngliche Funktion bestand darin, die Lehrerinnen und Lehrer einerseits in Fragen der Methodik und Didaktik des Unterrichts fortzubilden, aber sie auch stetig im Unterricht zu begleiten und ihnen Rückmeldungen über ihren Erfolg in der Veränderung der Unterrichtspraxis zu geben.

Auf der Basis von Kollegialität, Vertrauen, Selbsteinschätzung, dialogischer Reflexion und konstruktivem Feedback wurde ein Konzept einer dauerhaft angelegten Unterrichtsbegleitung und individuellen wie kollektiven Unterrichtsentwicklung eingeführt, das sich bis heute über sechs Jahre hinweg fest etabliert und bewährt, aber auch stetig weiterentwickelt hat.

2 Das Unterrichtstrainer-Konzept der Deutschen Schule Medellín

Das Unterrichtstrainer-Konzept der DSM ist Teil des gesamtschulischen Unterrichtsentwicklungs- und Fortbildungskonzepts der Bildungseinrichtung. Wie im schulinternen Konzeptpapier festgeschrieben, ist die Leitidee der Unterrichtstrainertätigkeit ein Verständnis von Schule als Lernende Organisation, in der alle Mitwirkenden kontinuierlich dazulernen und sich weiterqualifizieren. In diesem Sinne dient ihr Wissen und Können der Weiterentwicklung der Bildungseinrichtung als Ganzes sowie dem Erreichen ihrer Zielsetzungen (vgl. Vogelgesang/Wagenknecht 2016: 1).

Innerhalb des Fortbildungskonzepts der DSM liegt der Fokus der Arbeit der Unterrichtstrainerinnen und -trainer auf der Förderung der allgemeindidaktischen Fähigkeiten der Lehrkräfte, wobei auch die pädagogische Kompetenz durch Vermittlung von Strategien für ein effektives Classroom-Management mitberücksichtigt wird. Aufgrund der eingeschränkten fachlichen Expertise der Unterrichtstrainerinnen und -trainer, die eine spezifische fachdidaktische Betreuung einiger Fächer nicht gewährleisten kann, wird die fachliche Kompetenz der Lehrkräfte durch die Einstellungsbedingungen der Personalabteilung sowie Unterrichtsbesuche durch die Fachleiter der einzelnen Fachbereiche gewährleistet.

Der Fokus der Unterrichtstrainertätigkeit liegt auf der Begleitung und Unterstützung der Lehrkräfte bei der Weiterentwicklung ihres Unterrichts, der sich an den Anforderungen einer lernwirksamen Unterrichtskultur des Qualitätsrahmens für Auslandsschulen orientiert: innere Differenzierung und individuelles Fördern

und Fordern, exemplarisches, entdeckendes und forschendes Lernen, kooperativer Austausch, eigenverantwortliches Handeln, Ziel- und Leistungstransparenz, Heterogenität als Chance, nachhaltiger Kompetenzerwerb, Lernreflexion und Rückmeldungen, schüleraktivierende Lernformen und effizientes Classroom-Management (vgl. ebd.: 8–11).

Angestrebt wird dabei, die von den Bund-Länder-Inspektionen BLI 1.0 und BLI 2.0 als verbesserungswürdig ausgewiesenen Aspekte im Bereich der Unterrichtspraxis zu optimieren. Das Hauptziel besteht darin, die Qualität der Lehr- und Lernprozesse dahingehend zu verbessern, dass die Selbstständigkeit und die Verantwortungsübernahme der Schülerinnen und Schüler für ihren Lernprozess bestmöglich gefördert werden. Gleichzeitig sollen auch die Lernergebnisse und das fachliche Anforderungsniveau gesteigert werden und dabei möglichst allen Lernenden mit ihren individuellen Voraussetzungen und Lernbedingungen gerecht werden. Zum einen geht es darum, gewisse methodisch-didaktische Grundkompetenzen aller Lehrkräfte der Bildungseinrichtung zu gewährleisten; zum anderen werden die erworbenen didaktisch-methodischen und pädagogischen Fähigkeiten permanent weiterentwickelt und aktualisiert. Außerdem sollen die Lehrkräfte durch ein verändertes Unterrichten selbst auch mehr Berufszufriedenheit erfahren.

Die Unterrichtstrainerinnen und -trainer bieten zwei Fortbildungszyklen an: einen Basis- und einen Begleitungszyklus. In Absprache mit der Schulleitung besuchen die Lehrkräfte eines oder mehrerer ausgewählter Fachbereiche sowie neue Lehrkräfte die Veranstaltungen des Basiszyklus während eines Schuljahres. Kerninhalt ist neben schüleraktivierenden und binnendifferenzierenden Methoden und Aspekten der Unterrichtsplanung eine Verständigung über Kriterien von gutem Unterricht, die für alle Lehrkräfte der Schule transparent und verbindlich sind.

Der Begleitungszyklus richtet sich an Lehrkräfte, die den Basiszyklus bereits durchlaufen haben. Es finden je nach Bedarf Workshops innerhalb der Fachschaft oder für ausgewählte Zielgruppen statt, um bereits behandelte Inhalte der lernwirksamen Unterrichtsgestaltung aufzufrischen und zu vertiefen. Die in den Fortbildungen thematisierten Inhalte und erworbenen Kompetenzen schaffen eine gemeinsame Grundlage für das schulweite unterrichtliche Handeln jeder einzelnen Lehrkraft, sodass die Leistungsanforderungen an die Lehrkräfte transparent sind. Dafür werden ihnen stetig Hilfsmittel und Werkzeuge an die Hand gegeben, um diesen Anforderungen, die dem Qualitätsrahmen und den Unterrichtsentwicklungszielen der DSM entsprechen, gerecht zu werden.

Als Workshops konzipierte schulinterne Fortbildungen und regelmäßig stattfindende Unterrichtshospitationen mit Nachbesprechungen bilden die Grundpfei-

ler der Arbeit der Unterrichtstrainerinnen und -trainer, wobei beide Komponenten wechselseitig aufeinander bezogen sind. Vor allem in den Nachbesprechungen, aber auch in den schulinternen Fortbildungen werden die Selbsteinschätzungsfähigkeit und die Reflexionskompetenz der Lehrkräfte gefördert – mit dem Ziel, die erworbenen Fortbildungsinhalte stetig zu implementieren und zu evaluieren. Dabei wird eine personen- und gruppendifferenzierende Herangehensweise dem unterschiedlichen Erfahrungs- und Entwicklungsstand der Lehrkräfte gerecht und gewährleistet eine individuell bestmögliche Weiterqualifizierung. Das zyklische Ineinandergreifen von Fortbildungen, Unterrichtshospitationen und Nachbesprechungen bildet die Grundlage für Praxistransfer und Nachhaltigkeit der Fortbildungstätigkeit der Unterrichtstrainerinnen und -trainer. Daraus ergeben sich spiralförmig stetig neue Impulse für die bestmögliche Weiterqualifizierung einzelner Lehrkräfte und gesamter Fachschaften.

Das Problem in der Lehrerfortbildung ist häufig, dass in Fortbildungen thematisierte Inhalte selten in der Unterrichtspraxis umgesetzt werden und somit nicht nachhaltig sind (vgl. Priebe 2013: 4). Genau an dieser Stelle setzt die DSM unter anderem auf Unterrichtsbesuche mit Feedbackgesprächen, um den Transfer von Inhalten und Methoden, die die Lehrkräfte in den schulinternen Fortbildungen erfahren haben, zu gewährleisten. Dieser wichtige Aspekt des Transfers auf die Unterrichtspraxis findet aufgrund fehlender Nachbereitung bei traditionellen Fortbildungsveranstaltungen nicht statt. Bei den Hospitationen als angekündigten Unterrichtsbesuchen lädt die Lehrkraft den Unterrichtstrainer bzw. die Unterrichtstrainerin in eine Stunde ein. Der Unterricht wird in einem Protokoll dokumentiert. Die Lehrkraft erhält in einer anschließenden Nachbesprechung ein konstruktives und entwicklungsorientiertes Feedback zu ihrem Unterricht, welches ihre Stärken verdeutlicht und Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigt sowie Unterstützungsangebote unterbreitet. Eine Zielvereinbarung bildet die Grundlage für die Nachhaltigkeit dieses Entwicklungsprozesses. Neben der Einhaltung von Feedbackregeln orientieren sich die Unterrichtstrainerinnen und -trainer an den Leitideen des positiven Verstärkens und einer personenspezifischen, differenzierenden Herangehensweise.

Das Fortbildungsangebot und das Feedback der Unterrichtstrainerinnen und -trainer zu hospitiertem Unterricht beziehen sich auf die im Basiszyklus thematisierten schulinternen Kriterien guten Unterrichts, die sich hauptsächlich an den Gütekriterien von Meyer (vgl. ders. 2011: 23–126) orientieren:

- 1 Strukturierung, Phasierung und Zielklarheit der Unterrichtsstunde
- 2 Lernförderliche Unterrichtsatmosphäre und Classroom-Management
- 3 Effiziente Lernzeitnutzung
- 4 Förderung des selbstständigen Lernens
- 5 Differenzierung der Lernprozesse

- 6 Funktionaler Einsatz schüleraktivierender Lernformen
- 7 Förderung des individuellen und kooperativen Lernens
- 8 Funktionaler Material- und Medieneinsatz
- 9 Schaffung von Anlässen zur Reflexion über Lernerfahrungen und Lernprozesse
- 10 Partizipationsmöglichkeiten für die Lernenden bei der Planung, Durchführung und Auswertung des Unterrichtsgeschehens

Für die Unterrichtsfächer im Bereich DaF und DFU kommt als weiteres Kriterium die Förderung der Deutschkompetenz der Schüler und Schülerinnen durch sprachensible Unterrichtsarrangements hinzu.

3 Methodisch-didaktische Gestaltungsprinzipien der schulinternen Fortbildungen

Um schulinterne Fortbildungen an der eigenen Schule erfolgreich durchführen zu können, ist neben einer Einbettung in ein schulisches Fortbildungskonzept, das die aktuelle Schul- und Unterrichtsentwicklungslinie der Einrichtung verfolgt und Teil des schulischen Qualitätsmanagements darstellt, eine spezielle fortbildungsdidaktische Gestaltungsweise kollegialer Qualifizierungsmaßnahmen notwendig, die sich an den Bedürfnissen der Lehrenden als Lernende orientiert, ihre Professionalität nicht in Frage stellt und auf Praxisbezug und Nachhaltigkeit abzielt.

Ein wichtiges Erfolgskriterium des Unterrichtstrainer-Konzepts der DSM ist die methodisch-didaktische Gestaltung der schulinternen Fortbildungen, die stets sorgfältig und durchdacht geplant, durchgeführt und nachbereitet werden und ein didaktisches Vorbild für das Unterrichten an der DSM darstellen. Sie folgen sowohl den Prinzipien erfolgreichen Erwachsenenlernens als auch einem hohen Anspruch und transparenten, verbindlichen, schulintern abgestimmten Zielen der Unterrichtsentwicklung. Dubs (2012) bestätigt den Erfolg von schulinternen Lehrerfortbildungen, die sich an den didaktischen Grundprinzipien des Erwachsenenlernens orientieren. Dazu zählt vor allem, dass sich Inhalte und Verfahren an der tatsächlichen Berufswelt der Lehrkräfte orientieren und sie durch persönliche und berufliche Betroffenheit Relevanz und Lernnotwendigkeit verspüren. Er verweist auf verschiedene Studien und die erhöhte Wirksamkeit von Fortbildungen, wenn diese „auf die spezifischen Probleme, wie sie den Lehrkräften in ihrem Unterricht begegnen, ausgerichtet sind“ (ebd.: 97).

Die schulinternen Fortbildungen der DSM werden stets nach einem klaren didaktischen Konzept entwickelt und haben Workshopcharakter. Theoretische Hintergrundinformationen werden bewusst auf ein Minimum begrenzt. Wichtig sind das praktische Ausprobieren von Inhalten und Methoden in der Lernerrolle sowie der Austausch von Erfahrungen und Expertise unter den Lehrkräften. Dazu werden unterrichtsrelevante und praxisorientierte Fortbildungsszenarien entwickelt, da „[p]raxisbezogene Situationen in der Lehrerbildung bedeutungsvoller als akademische oder theoretische Inhalte“ (Sprenger 2015: 4) sind, wie Sprenger es als eine der Grundlagen für erfolgreiches Erwachsenenlernen definiert.

Im Zentrum des Workshop-Designs (siehe Abbildung 1) steht die Erfahrung der Lehrkräfte, die als gewinnbringende Ressource wahrgenommen und in den Lernprozess integriert wird (vgl. ebd.: 11–12). Zum einen bedeutet dies, dass den Lehrkräften die Möglichkeit gegeben wird, ihre Erfahrungen und Vorkenntnisse als „das angesammelte Praxiswissen“ (ebd.: 11) in Bezug auf ein pädagogisch-didaktisches Thema abzurufen und zu untersuchen. Sie können sich darüber austauschen und ihre eigenen Erfahrungen gegebenenfalls hinterfragen oder revidieren. Zum anderen bezieht sich das Erfahren auch auf das Ausprobieren neuer Inhalte, Verfahren und Methoden im Sinne einer Erfahrungserweiterung oder -vertiefung als „Resultat der aktiven Mitarbeit während der Veranstaltungen“ (ebd.), um die eigene Unterrichtspraxis zu verbessern. Die Auseinandersetzung mit den Vorkenntnissen bzw. eigenen Erfahrungen ebnet den Weg des Lernens dahingehend, dass die Lehrkräfte das Thema einerseits als relevant empfinden, weil sie *mitreden* können, und andererseits erfolgreicher lernen, da sie bewusst gemachtes Bekanntes mit Neuem verknüpfen (vgl. ebd.: 11–12).

An die Phasen dieser Erfahrungserkundung und -hinterfragung sowie der Bedeutungserzeugung schließt sich die Planung eigener Aktivitäten, beispielsweise die Konzeption von Lernarrangements, an – mit dem Ziel, die neu erworbenen Kompetenzen in die Praxis zu integrieren, was wiederum das Erleben neuer Erfahrungen ermöglicht und impliziert. Das Neue wird im Sinne des nachhaltigen Lernens über die Fortbildung hinaus in die konkrete Unterrichtspraxis hineingetragen (vgl. ebd.: 99). Dubs sieht ein wichtiges Erfolgskriterium schulinterner Fortbildungsveranstaltungen in der Gestaltung und Verwendung „schul- und unterrichtspraktischer Materialien“ (Dubs 2012: 124), die im Sinne der Nachhaltigkeit unmittelbar nach der Veranstaltung zum Einsatz kommen. Die Lehrkräfte als Lernende sind aktiv handelnd an der Konzeption des Neuen (für den eigenen Unterricht) beteiligt und daher motiviert, ihre Ideen praktisch umzusetzen. Auf diese Weise rufen sie einerseits Veränderungen hervor und sind andererseits Teil der Veränderung selbst, indem sie sich neue Handlungsmuster aneignen und diese anwenden.

Das folgende Schaubild verdeutlicht den Lernzyklus von Aus- und Fortbildungsveranstaltungen von Sprenger, der der Konzeption der Workshops an der DSM zugrunde liegt:

Abbildung 1 in Anlehnung an Sprenger (2015: 99): Der Lernzyklus für Aus- und Fortbildungsveranstaltungen

Die Unterrichtsplanungsphase findet aufgrund der zeitlich begrenzten Fortbildungsveranstaltung im Rahmen von Unterrichtsbesuchen und der Seminarbegleitung statt, wird aber stets im Rahmen gemeinsamer Absprachen unter den Lehrkräften oder individueller Zielformulierungen angebahnt, weiterverfolgt und in folgenden Veranstaltungen in Bezug auf eine angestrebte Unterrichtsveränderung im kooperativen Austausch reflektiert. Regelmäßig stattfindende Besuche der Fachschaftsseminare sichern durch konkrete Stundenplanungen, die Erarbeitung von Unterrichtsmaterialien sowie das Vorstellen und Austauschen von Best-Practice-Beispielen die Umsetzung von Fortbildungsinhalten im Unterricht. Darü-

ber hinaus finden regelmäßige Reflexionen und Evaluationen des Umgesetzten auf individueller Ebene und innerhalb der Fachschaften statt.

Die Fortbildungen zielen neben der individuellen Qualifizierung auch auf eine Förderung der Teamfähigkeit und Identifikation mit der Fachschaftsarbeit und den Unterrichtsentwicklungszielen der Schule, um unter anderem Impulse für die Kooperation in den Seminarstunden zu geben. Regelmäßig wird auf den Pädagogischen Tagen der DSM auch ein Austausch über die Fachschaften und Schulstufen hinaus angeregt – mit dem Ziel, zunehmend fächerübergreifende Unterrichtsarrangements und Projekte anzubieten.

4 DaF- und DFU-Lehrerausbildung

In der DSM werden sowohl muttersprachliche als auch kolumbianische Lehrkräfte, die mindestens ein Sprachniveau B2 vorweisen können, für die Fächer DaF, vor allem aber DFU eingestellt. Die Zusammensetzung des Kollegiums ist sehr heterogen. Es gibt einige in Deutschland ausgebildete Lehrkräfte, die DaF sowie Mathematik, Sport und Geschichte auf Deutsch unterrichten. Der Großteil der deutschsprachigen Kolleginnen und Kollegen hat keine Lehramtsausbildung in Deutschland absolviert und als Quereinsteigerin bzw. Quereinsteiger an der Schule das Unterrichten begonnen. Einheimische DFU-Lehrkräfte haben in der Regel ein fachwissenschaftliches Studium in ihrem Unterrichtsfach absolviert und sprechen zusätzlich Deutsch, was sie für eine Einstellung an der Schule qualifiziert. Ein Großteil des Kollegiums, das Mathematik und Biologie auf Deutsch unterrichtet, hat neben einem fachwissenschaftlichen Studium eine kolumbianische Lehrerausbildung für Kindergarten und Grundschule an einer sogenannten Escuela Normal Superior abgeschlossen. Neu eingestellte DaF-/DFU-Lehrkräfte ohne Staatsexamen nehmen wie alle Lehrkräfte an den Workshops des Basiszyklus teil, um zunächst allgemeindidaktische Fähigkeiten zu erlangen bzw. diese zu erweitern. Darüber hinaus werden fachdidaktische Themen wie beispielsweise der Umgang mit Lektüren und Literatur, die Förderung des freien Sprechens sowie das Entwickeln geeigneter Schreibaufgaben für alle DaF-Lehrkräfte in Fortbildungen thematisiert.

Für die Weiterqualifizierung der DFU-Lehrkräfte werden von den Unterrichtstrainerinnen und -trainern vor allem Methoden aus dem DFU-Methodenhandbuch (vgl. Leisen 2003) aufgegriffen, aber auch die sprachensible Gestaltung von Unterrichtsmaterialien, die Wichtigkeit von Wortschatzarbeit und der Einsatz von Redemitteln angeregt, um ein zunehmend komplexeres Sprachhandeln der Schüler und Schülerinnen zu ermöglichen.

Die Fortbildungen der DaF- und DFU-Lehrkräfte finden derzeit vor allem im Rahmen der vierteljährlich stattfindenden DaF-DFU-Gesamtkonferenzen statt, bei

denen eine stärkere Kooperation zwischen dem Sprachfach DaF und den Sachfächern DFU angestrebt wird, um Synergieeffekte zu erzeugen und im Sinne der Verbesserung der Unterrichtsqualität und der Deutschkompetenz der Schüler und Schülerinnen zu nutzen. Zentral sind bei diesen Veranstaltungen gemeinsame Absprachen sowie die Entwicklung von Unterrichtsmaterial.

Die aktuellen Arbeitsschwerpunkte der Unterrichtstrainerinnen und -trainer mit den DFU-Lehrkräften liegen vor allem im Bereich der Spracharbeit in einer systematischen Implementierung von Spracharbeitsphasen im DFU-Unterricht, verstärktem Einsatz von Scaffolding und sprachlichen Hilfen, einer systematischen Sprachbildung und einem systematischen Deutscherwerb in den DFU-Fächern.

5 Horizontale Vernetzungsstrukturen

Neben der vertikalen Vernetzung der Arbeit der Unterrichtstrainerinnen und -trainer mit der Schulleitung im Rahmen einer aktiven Unterstützung der Fortbildungsarbeit, aber auch regelmäßiger Versammlungen und gemeinsamer Absprachen ist die horizontale Verzahnung mit schulinternen Arbeitsgruppen und Gremien, die die Unterrichtsentwicklung voranbringen, ein weiteres entscheidendes Erfolgskriterium der schulinternen Fortbildungsarbeit der DSM. Diese Vernetzungsstruktur wurde von der aktuell tätigen Schulleiterin optimiert und in einem schulinternen Unterrichtsentwicklungskonzept transparent gemacht (vgl. Käding 2018).

Im Zentrum steht dabei, die Kooperation unter den Lehrkräften zu fördern, um einerseits Austausch und gegenseitiges Erfahrungslernen zu ermöglichen, aber auch um eine gemeinsame Identifikation mit der Schule und ihren Entwicklungslinien durch das gemeinsame Arbeiten *an der gleichen Sache* zu fördern. Hierzu zählt zum einen die Zusammenarbeit mit den Fachleiterinnen und Fachleitern in den wöchentlich stattfindenden Fachseminaren. Die Vernetzung des Fortbildungsteams mit den einzelnen Fachbereichen und die veränderte Rolle der Fachleiterinnen und Fachleiter, die neben administrativen Aufgaben auch die pädagogisch-didaktische Arbeit in ihrem Fach weiter voranbringen sollen, greifen in den Fortbildungen thematisierte Inhalte auf. Innerhalb von kooperativen Unterrichtsplanungen und der erneuten Auseinandersetzung mit den allgemein-didaktischen Inhalten und dem Zuschneiden auf fachspezifische didaktische Gegebenheiten werden veränderte Unterrichtsszenarien in kooperativer Unterrichtsplanung entwickelt, wobei die Unterrichtstrainerinnen und -trainer in ihren jeweiligen Fächern Unterstützung leisten. Auch die Fachleitersitzungen greifen auf Leitungsebene aktuelle Unterrichtsentwicklungsimpulse und Fortbildungsinhalte auf.

Die horizontale Vernetzung zeigt sich zudem darin, dass ein Unterrichtstrainer oder eine Unterrichtstrainerin des Fortbildungsteams jeweils auch in einer oder mehreren der schulinternen Arbeitsgruppen vertreten ist, die sich den Themen Unterricht mit digitalen Medien, DaF-DFU-Koordination, Inklusion und interdisziplinäre Kompetenzen des IB widmen. Auch in der Steuergruppe ist ein Unterrichtstrainer vertreten. Durch diese Vernetzung wird gewährleistet, dass Entwicklungsimpulse, die von den einzelnen Arbeitsgruppen ausgehen, zusammenfließen und die Unterrichtsentwicklungsziele überschaubar bleiben sowie fokussiert auf das Ziel des Erreichens einer höheren Selbstständigkeit und Verantwortungsübernahme der Schülerinnen und Schüler für ihren Lernprozess verfolgt werden.

Über die einzelne Bildungseinrichtung hinaus finden in unregelmäßigen Abständen auch ein Austausch der Unterrichtstrainerinnen und -trainer der Region Ecuador, Venezuela und Kolumbien im Rahmen von Regionalen Fortbildungen sowie gegenseitige Schulbesuche mit Fortbildungsangeboten und Unterrichtshospitationen statt.

Durch die vertikale und vor allem horizontale Vernetzung der schulinternen Fortbildungsarbeit mit anderen Gremien und Instanzen, die sich der Verbesserung der Unterrichtssituation widmen, wird ermöglicht, das Potenzial schulinterner Fortbildungen als Beitrag zur Qualitätsverbesserung der Schule (vgl. Dubs 2012: 10) optimaler zu nutzen, da diese Qualifizierungsmaßnahmen „im Einklang mit der Vision und dem Leitbild der Schule [...] und [...] mit der Schulentwicklung [...] in einer fruchtbaren Wechselwirkung“ (ebd.: 4) stehen.

6 Evaluation des Fortbildungsangebots und Festlegung des Fortbildungsbedarfs

Ein wichtiges Ermittlungsinstrument der Erfolge der schulinternen Fortbildungsarbeit sind in erster Linie die Unterrichtsbeobachtungen der Unterrichtstrainerinnen und -trainer, anhand derer die vorhandenen Kompetenzen der Lehrkräfte gemäß den Unterrichtsentwicklungsanforderungen der Schule ermittelt werden können. Die Auswertung der Unterrichtsbesuche hat sich von einer quantitativen hin zu einer qualitativen Analyse verändert: Anfangs wurde vor allem auf die Häufigkeit bestimmter Sozialformen und Differenzierungsverfahren im Unterricht geschaut, wohingegen derzeit stärker die Qualität der eingesetzten Unterrichtsarrangements ausgewertet wird. Regelmäßiger Austausch mit den Lehrkräften in den Seminaren, Befragungen und Feedback von den Lehrkräften ergänzen den Fortbildungsbedarf des Lehrerkollegiums um deren gewünschte Qualifizierungsmaßnahmen.

Am Schuljahresende verfassen die Unterrichtstrainerinnen und -trainer einen Auswertungsbericht auf der Grundlage der dokumentierten Unterrichtsbesuche und nach Rücksprache mit den Lehrkräften der einzelnen Fachschaften, der ein Feedback über die Erfolge des Schuljahres und Empfehlungen zur Weiterarbeit enthält. Der Jahresbericht liefert die Basis für die personen- und gruppendifferenzierende Planung des kommenden Schuljahres in Bezug auf die Festlegung von Zielen, Fortbildungsschwerpunkten und der Frequenz der Unterrichtsbesuche.

Ein weiteres wichtiges Dokument, das relevante Informationen liefert, um die Beschaffenheit der Unterrichtsqualität und den Erfolg der Fortbildungsarbeit zu evaluieren, sind die Ergebnisberichte der Bund-Länder-Inspektionen BLI 1.0 von 2012 und BLI 2.0 von 2019 der Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA). Ein Vergleich einiger ausgewählter Ergebnisse der Unterrichtsqualität zeigt deutlich eine Steigerung der Unterrichtsqualität vor allem durch die Erweiterung des Repertoires an lerneraktivierenden Methoden und schüleraktivierenden Lernformen sowie ein Mehr an selbstständigem und eigenverantwortlichem Lernen. Wurde im Zug der ersten externen Evaluation noch ein „erheblicher Verbesserungsbedarf [...] im Bereich der Anleitung zum eigenverantwortlichen Handeln festgestellt“ (ZfA 2012: 22) sowie ein kompetenzorientiertes Lernen „nur in unzureichendem Umfang“ (ebd.) beobachtet, zeigt sich sieben Jahre später ein deutlich positiveres Ergebnis: Der Großteil des Unterrichts ist auf Wissenszuwachs und Können sowie langfristige Lernprozesse ausgerichtet (vgl. ZfA 2019: 16). Der Einsatz schüleraktivierender Lernformen hat sich laut Inspektionsberichten mehr als verdoppelt und konnte im Jahr 2019 in 61 % der besuchten Unterrichtsstunden im Vergleich zu 28 % im Jahr 2012 beobachtet werden (vgl. ZfA 2012: 37 und ZfA 2019: 34). Auch das soziale Lernen wird im Vergleich der beiden evaluierten Jahre viel stärker gefördert: In diesem Bereich erfolgte eine Steigerung um fast 20 % (vgl. ZfA 2012: 35 und ZfA 2019: 33). Eine enorme Verbesserung des Unterrichts fand zudem im Bereich der Mediennutzung durch die Schülerinnen und Schüler statt, die aktuell in fast allen Unterrichtsstunden im Vergleich zu lediglich einem Drittel der Unterrichtsstunden vor sieben Jahren beobachtet wurde (vgl. ZfA 2012: 34 und ZfA 2019: 33).

Zusammenfassend gesagt, hat sich laut den Inspektionsberichten die Unterrichtsqualität an der DSM den Bewertungskriterien der BLI entsprechend von einem eher schwachen als starken hin zu einem eher starken als schwachen Kriterium deutlich gewandelt, d.h. der Unterricht weist mehr Stärken als Schwächen auf (vgl. ZfA 2019: 12–13).

Obwohl durchaus Verbesserungen in allen untersuchten Aspekten der Unterrichtsqualität zu verbuchen sind, bleiben weitere Entwicklungsschwerpunkte der DSM eine stärkere Individualisierung und Differenzierung des Lernens durch un-

terschiedliche Zugänge und Anspruchsniveaus, eine intensivere Förderung des selbstständigen Lernens, die Implementation systematischer Metareflexion über Lernprozesse sowie eine gezieltere Förderung der Deutschkompetenz (vgl. ZfA 2019: 16). Diese Aspekte werden derzeit in den schulinternen Fortbildungen der Unterrichtstrainerinnen und -trainer und anderen Kooperationsgremien der schulinternen Unterrichtsentwicklung intensiv behandelt, um die Unterrichtspraxis aller Lehrkräfte in diesen Bereichen zu verbessern.

7 Aktuelle Entwicklungen und Grenzen des Unterrichtstrainer-Konzepts

Seit 2018 wurde das Unterrichtstrainer-Konzept, das sich in den ersten Jahren auf ein oder zwei Personen stützte, um die Einrichtung eines Fortbildungsteams mit Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Fachbereichen erweitert. Im Rahmen dieses Fortbildner-Teams könnten schulinterne Ressourcen stärker genutzt werden und es ist qualifizierten Lehrkräften zudem die Möglichkeit einer „horizontalen Karriere“ (Schmidt/Nietlispach 2009: 83) außerhalb von festen Funktionsstellen gegeben. Im Sinne des *Job Enlargement* wird ihr Aufgabenspektrum durch zusätzliche Verantwortlichkeiten erweitert, was einen wichtigen Beitrag zum Erhalt der Arbeitszufriedenheit liefern kann (vgl. ebd.: 84). Eine dadurch erreichte breitere fachliche und fachdidaktische Expertise des Fortbildungsteams in verschiedenen Unterrichtsfächern ermöglicht eine intensivere Begleitung der Fachschaften bei der Umsetzung von Fortbildungsinhalten in ihren Unterrichtsplanungen durch eine Vertiefung allgemeindidaktischer Inhalte auf fachdidaktischer Ebene. Trotz dieser Erweiterung kann der Fortbildungsbedarf der Bildungseinrichtung nicht allein durch das Fortbildungsteam gewährleistet werden. In Bezug auf ausgewählte, spezifische Themen sind Fortbildungen durch externe Referentinnen und Referenten notwendig.

Der Transfer von Impulsen, die in den schulinternen Fortbildungen gegeben werden, in die Unterrichtspraxis stellt nach wie vor eine der größten Herausforderungen dieses Modells dar. Neben einer Weiterbearbeitung der Inhalte in den Fachseminaren werden häufigere Planungstreffen mit den Lehrkräften einer Fachschaft angestrebt, um Unterrichtsplanungen zu entwickeln und zu hinterfragen sowie neu erlernte Methoden und Verfahren anhand konkreter Unterrichtssituationen zu erweitern. Die aktuellen Fortbildungs- und Unterrichtsentwicklungsschwerpunkte Lernerautonomie, Lernreflexion, Differenzierung und Kooperatives Lernen sollen so vertieft bearbeitet werden. Einen wichtigen Arbeitsschwerpunkt stellt auch die Erstellung von differenzierendem Unterrichts-

material dar – vor allem mit unterschiedlichem Anspruchsniveau, was kooperativ in den Fachschaften unter Beratung der Unterrichtstrainerinnen und -trainer erarbeitet und im Unterricht eingesetzt wird. In anschließenden, von Unterrichtstrainern und -trainerinnen begleiteten Reflexionsgesprächen soll ein nachhaltiger Veränderungsprozess erreicht werden.

Trotz zu verbuchender Erfolge in der Verbesserung der Unterrichtsqualität gestaltet sich für einige Lehrkräfte die Veränderung der Unterrichtspraxis als deutlich schwierige Herausforderung und auch eine intensive Begleitung und Beratung ändert bei einigen Lehrkräften nichts an der eingefahrenen und nicht mehr zeitgemäßen Unterrichtsführung. In diesen Fällen wäre ein professionelles Coaching notwendig, das nicht nur auf Verhaltensänderungen, sondern auch auf eine veränderte pädagogische Grundhaltung abzielt, was unter den gegebenen Umständen nicht möglich ist.

8 Zusammenfassung: Erfolgskriterien schulinterner Fortbildungsarbeit

Die Darstellung des Unterrichtstrainer-Konzepts der DSM zeigt, dass erfolgreiche schulinterne Fortbildung durch ein Fortbildungskonzept, das sich sowohl an den Entwicklungslinien der Einrichtung orientiert als auch die Bedürfnisse und Wünsche der Lehrkräfte berücksichtigt, individuelle berufliche Weiterbildung mit den gesamtschulischen Entwicklungsvorhaben verbindet und einen wichtigen Beitrag leistet, um individuelle und kollektive – und somit gesamtschulische – Verbesserungen und Veränderungen zu erreichen. So werden diese Qualifizierungsmaßnahmen neben einem Schulentwicklungs- gleichzeitig zu einem Personalentwicklungsinstrument, das die Lehrkräfte bei der Umsetzung der didaktisch-pädagogischen Entwicklungslinien gemäß dem Schulprofil unterstützt, ihnen ermöglicht, ihre Lehrtätigkeit zu verbessern und den Unterricht weiterzuentwickeln, und letztendlich einen Wandel der Lernkultur anbahnt.

Durch eine erwachsene Lernende wie auch Lehrkräfte ansprechende Gestaltungsweise von schulinternen Weiterbildungsmaßnahmen, die die persönlichen und beruflichen Erfahrungen der Lehrkräfte bewusst macht und nutzt, relevante Inhalte behandelt und methodisch abwechslungsreich aufbereitet sowie auf Reflexion und Veränderung wie auch Optimierung der Lehrpraxis zielt, kann dieses Aufgabenfeld gestärkt und von den Lehrkräften als Chance zum Weiterlernen wahrgenommen werden.

Sequenziell stattfindende schulinterne Fortbildungen sowie regelmäßige kurz-, mittel- und langfristige Evaluationen der Fortbildungsergebnisse sind wei-

tere Bedingungen, um eine nachhaltige Fortbildungspraxis an der eigenen Schule erfolgreich zu etablieren und Lehrkräften regelmäßig und systematisch Fördermaßnahmen anbieten zu können, die ihnen helfen, die schulischen Entwicklungsziele umzusetzen und die eigene Unterrichtspraxis dauerhaft zu verbessern (vgl. Dubs 2012: 4).

Im Bereich des Personalmanagements ist es notwendig, personale und zeitliche Ressourcen für eine langfristige Unterrichtsbegleitung zu schaffen. Auf der Ebene der Organisation müssen Kooperationsstrukturen unter den Lehrkräften geschaffen und dauerhaft etabliert werden, um einen regelmäßigen Austausch und effektives Zusammenarbeiten zugunsten der Verbesserung der Unterrichtssituationen sowohl für die Lernenden als auch für die Lehrkräfte zu ermöglichen.

Literaturverzeichnis

- Beauftragte der KMK für Deutsche Schulen im Ausland (2006): *Qualitätsrahmen des Bundes und der Länder für Deutsche Schulen im Ausland*. Köln: Zentralstelle für das Auslandsschulwesen.
- Dubs, Rolf (2012): *Personalmanagement*. Studienbrief Nr. SM610 des Master-Fernstudiengangs Schulmanagement der TU Kaiserslautern. Unveröffentlichtes Manuskript. Kaiserslautern. 3. Auflage.
- Käding, Anke (2018): *El concepto de desarrollo de clases del Colegio Alemán de Medellín*. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Leisen, Josef (2003): *Methoden-Handbuch Deutschsprachiger Fachunterricht (DFU)*. Loseblattsammlung. Bonn: Varus.
- Meyer, Hilbert (2011): *Was ist guter Unterricht?* Berlin: Cornelsen. 8. Auflage.
- Priebe, Botho (2013): „Was ist gute Lehrerinnen- und Lehrerfortbildung? Anforderungen und Qualitätsmerkmale“. In: *GEE Journal Fortbildung & mehr*. Heft 2, 4–6.
- Rolff, Hans-Günter (2012): *Konzepte, Verfahren und Perspektiven der Schulentwicklung*. Studienbrief Nr. SM710 des Master-Fernstudiengangs Schulmanagement der TU Kaiserslautern. Unveröffentlichtes Manuskript: Kaiserslautern. 2. Auflage.
- Schmidt, Hans-Joachim; Nietlispach, Peter (2009): *Tools zu Personalmanagement*. Studienbrief Nr. SM620 des Master-Fernstudiengangs Schulmanagement der TU Kaiserslautern. Unveröffentlichtes Manuskript. Kaiserslautern.
- Sprenger, Ekkehard (2015): *Lehrkräfte aus- und fortbilden: Ein Praxishandbuch für Trainerinnen und Trainer*. Berlin/Stuttgart: Raabe.
- Vogelgesang, Manuela; Wagenknecht, Petra (2016): *Konzept für die Arbeit der UnterrichtstrainerInnen*. Deutsche Schule Medellín. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA) (2012): *Inspektionsbericht der Bund-Länder-Inspektion*. Deutsche Schule Medellín.
- Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA) (2019): *Inspektionsbericht der Bund-Länder-Inspektion*. Deutsche Schule Medellín.

Biographische Angaben

Manuela Vogelgesang

studierte Spanische und Französische Philologie auf Lehramt an der Humboldt-Universität zu Berlin und absolvierte ihren Vorbereitungsdienst für das Lehramt an Gesamtschulen und Gymnasien in Hamburg. Neben mehrjähriger Unterrichtstätigkeit als Lehrerin für Deutsch als Fremdsprache und Französisch an der Deutschen Schule Bogotá bildete sie sich durch ein Goethe-Fernstudium theoretisch im DaF-Unterricht weiter. Im Rahmen des Master-Weiterbildungsstudiums Schulmanagement an der Technischen Universität Kaiserslautern legte sie ihre Studienschwerpunkte auf die Entwicklung von Unterricht, die Verbesserung von Unterrichtsqualität durch den Einsatz digitaler Medien sowie die schulinterne Fortbildung von Lehrkräften. Seit 2016 ist sie als Unterrichtstrainerin und DaF-Lehrerin an der Deutschen Schule Medellín tätig und bietet darüber hinaus Fortbildungen für den Kolumbianischen Deutschlehrerverband APAC, das Regionale Fortbildungszentrum und andere Deutsche Auslandsschulen der Region an. Sie ist Vorstandsmitglied des APAC.