

Schriftliches Konzept zu zentralen Aufgabenbereichen der Regionalzentren

Präambel

Zweck dieses Papiers ist es, einen Beitrag zum Verständnis der Arbeit in den Regionalzentren zu leisten. Aus den Regionalzentren heraus werden die Inhalte und P³produkte¹ des Inhaltsclusters 1 zur potenzialorientierten und begabungsfördernden Schulentwicklung und kooperativen Netzwerkarbeit in verschiedenen Veranstaltungsformaten bearbeitet. Sie richten sich in erster Linie an Multiplikator*innen und Schulleitungen. Im Sinne der Verständigung werden im Rahmen dieses Konzeptes zentrale Fragestellungen mit Blick auf die Multiplikator:innen und deren Begleitung, auf die Netzwerke und die Arbeit mit den Schulleitungen bearbeitet. Dabei werden länderspezifische Gegebenheiten berücksichtigt.

1. Multiplikator:innen

1.1. Wer sind die Multiplikator:innen?

In LemaS-Transfer wirken (Lehr-)Personen aus Schulen der ersten Phase der Bund-Länder-Initiative „Leistung macht Schule“ und Personen aus Einrichtungen der Länder (in der Regel Landesinstitute) als Multiplikator:innen mit.

Die **schulischen Multiplikator:innen** sind in der Regel Lehrpersonen, die in der ersten LemaS-Phase in enger Kooperation mit dem Forschungsverbund bzw. den einzelnen Teilprojekten bei der Entwicklung und Anwendung der LemaS-P³produkte mitgewirkt haben. Aufgrund von Personalfuktuation gibt es an einigen Schulen Multiplikator:innen, die in der ersten Phase nicht in LemaS involviert waren. Zudem gibt es auch Multiplikator:innen an Schulen, die gleichzeitig eine Funktion in der (erweiterten) Schulleitung innehaben. Diese Beispiele zeigen die Vielfalt der Multiplikator:innen in LemaS-Transfer.

Weiter gibt es **Landesmultiplikator:innen**, deren Haupttätigkeit in einem Landesinstitut oder einer Qualitätssicherungseinrichtung des Landes liegt. Dementsprechend haben sie eine doppelte Perspektive auf den gesamten Prozess. Teilweise sind diese Landesmultiplikator:innen bereits in der LemaS-Phase als Lehrperson ihrer Schule dabei gewesen, teilweise arbeiten sie aktuell mit einem Teil ihres Deputats weiter an ihrer Schule und sind teilabgeordnet am Landesinstitut. Darüber hinaus sind auch Personen mit anderen Qualifikationen als dem Lehramt, z. B. Psycholog:innen, als Landesmultiplikator:innen tätig. Die Gruppe der Landesmultiplikator:innen flankiert das Projekt

¹ Die sogenannten P³produkte wurden in LemaS I gemeinsam mit den beteiligten LemaS-Schulen entwickelt, erprobt und evaluiert.



inhaltlich und organisatorisch. Die Personen dieser Gruppe sind im Regelfall einzelnen Schulnetzwerken zugeordnet. Dabei folgen sie den jeweiligen Transferkonzepten der Bundesländer, wobei sie auch die Nachhaltigkeit des LemaS-Prozesses sichern helfen sollen.

Die Voraussetzungen und Ausgangslagen der Multiplikator:innen in LemaS-Transfer sind somit heterogen. Die Multiplikator:innen bringen ganz unterschiedliche Kenntnisse und Erfahrungen mit den Grundgedanken von LemaS und den P³produkten, unterschiedliche Kompetenzen und auch unterschiedliche Vorstellungen vom Prozess der Verankerung von LemaS im Schulalltag in den Wissenschaft-Praxis-Politik-Dialog mit ein. Daraus ergeben sich für die Regionalzentren bzw. das Inhaltscluster 1 unterschiedliche Qualifizierungs- und Unterstützungsbedarfe, um der dialogischen, bedarfsorientierten und interessen geleiteten Begleitung der Multiplikator:innen im Rahmen von LemaS-Transfer gerecht zu werden.

1.2. Was tun Multiplikator:innen?

Gemeinsames Ziel der Arbeit der Schul- und Landesmultiplikator:innen ist, die Schulen der zweiten Phase in deren schulspezifischen LemaS-Prozessen zu begleiten, zu unterstützen und zu beraten. Gleichzeitig ist es ein Ziel, dass die Multiplikator:innen auch in ihre eigene Schule hineinwirken, um diese im weiteren Prozess der begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtsentwicklung zu unterstützen. Diese greifen in ihrer Tätigkeit auf die Themen, Inhalte und Prozesse zurück, die in der ersten Phase in den Teilprojekten vermittelt wurden. Dabei können, je nach Zusammensetzung des Netzwerks, die Inhalte aus einem sowie aus mehreren Teilprojekten bzw. Inhaltsclustern Gegenstand der Zusammenarbeit sein. Die Multiplikator:innen wirken nach einer ersten Phase der Netzwerkbildung vor allem in das Schulnetzwerk hinein, indem sie ihr Wissen und ihre Erfahrungen aus der ersten LemaS-Phase sowie aus den Weiterqualifizierungsmaßnahmen der Inhaltscluster 2 bis 4 einbringen. Dabei werden sie durch die Regionalzentren mit Blick auf die Schulentwicklung begleitet und je nach Transferkonzept des Landes auch durch die Landesinstitute oder Qualitätssicherungseinrichtungen der Länder unterstützt.

Folgende Aspekte können in den Aufgabenbereich der Multiplikator:innen gehören:

- **Verantwortung für die Gestaltung der Netzwerkarbeit**, indem kooperative Strukturen aufgebaut werden, die es ermöglichen, gelingende Arbeitsprozesse zu gestalten.
- **Weitergabe von Wissen und Erfahrungen** aus eigenen Schulentwicklungsprozessen der Phase Phase an die Transferschulen.
- **Weitergabe von Inhalten und Lemas-P³produkten** an die Transferschulen mit dem Ziel der Initiierung begabungs- und leistungsfördernder Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse.
- **Rückkopplung von Inhalten und Lemas-P³produkten** an die eigene Schule mit dem Ziel, die begabungs- und leistungsfördernde Schul- und Unterrichtsentwicklung an den LemaS-Schulen der ersten Phase weiter zu vertiefen.
- **Transfer zwischen Wissenschaft und Schulpraxis** durch die Teilnahme an einem regelmäßigen Austausch zwischen den Regionalzentren und den Multiplikator:innen sicherzustellen.



Je nach Transferkonzept des Landes sind die Multiplikator:innen in unterschiedlichem Ausmaß an der Organisation, Mitgestaltung und Ausgestaltung der Arbeit in den Netzwerken beteiligt. Ihre Aufgaben, insbesondere in Bezug auf die Unterstützung der Netzwerkarbeit, das Einbringen von Impulsen oder die Steuerung des Lemas-Prozesses können sich daher in den Ländern deutlich unterscheiden.

Einige Multiplikator:innen sind in Abhängigkeit von den ihnen durch die Länder eingeräumten Ressourcen und Zuständigkeiten dafür verantwortlich, dass die Arbeit im Netzwerk auf übergeordneter Ebene strukturiert wird, und übernehmen Aufgaben der Projektorganisation für ihr Netzwerk. Schulische Multiplikator:innen gestalten darüber hinaus in der Transferphase an ihrer eigenen Schule weiterhin den LemaS-Prozess mit. Insgesamt fungieren die Multiplikator:innen als zentrale Gatekeeper des LemaS-Prozesses in den Netzwerken.

Dazu können sich die Multiplikator:innen je nach Bedarf in den Weiterqualifizierungsmaßnahmen der Inhaltscluster 1 bis 4 Grundlagen und weiterführende Kompetenzen erarbeiten, die ihren eigenen Professionalisierungsprozess voranbringen und sie in die Lage versetzen, die Transferschulen im Bereich der Schul- und Unterrichtsentwicklung, also beim Einsatz der LemaS-P³produkte zu unterstützen. Auch die gemeinsame Identifikation von Themen und die Bündelung der Bedarfe aus den Netzwerken, die für das gesamte Netzwerk von Interesse sind, kann zum Aufgabenbereich der Multiplikator:innen gehören.

1.3. Wie werden die Multiplikator:innen durch Inhaltscluster 1 und die Regionalzentren unterstützt?

Aufgrund der Heterogenität der Multiplikator:innen bieten die Regionalzentren und Inhaltscluster Inhalte bedarfsorientiert, regelmäßig und gegebenenfalls wiederholt an.

Im ersten Jahr der Transferphase richten die Regionalzentren Veranstaltungen zur Basisqualifizierung im Inhaltscluster 1 für alle Multiplikator:innen aus. Im Bereich der Schulentwicklung kommt den LemaS-P³produkten SELF und Toolbox eine besonders zentrale Bedeutung zu, auch um ein gemeinsames Bezugssystem bzw. eine gemeinsame Reflexionsgrundlage zu schaffen. Diese Veranstaltungen in Präsenz und online dienen auch der Anbahnung einer wertschätzenden und stabilen Kommunikationsstruktur. Auf Grundlage des etablierten Kontakts werden durch die Regionalzentren spezifische Angebote zur Weiterqualifizierung aus den kommunizierten Bedarfen der Multiplikator:innen generiert.

Die Angebote der Regionalzentren werden unter Berücksichtigung der landesspezifischen Transferkonzepte in unterschiedlichen Formaten ausgebracht. Hierzu gehören verbindliche wie auch fakultative Angebote, die sowohl in Präsenz als auch digital durchgeführt werden können. Je nach Bedarf und landesspezifischen Strukturen entsteht eine Vielfalt an Angeboten im Inhaltscluster 1. Die Regionalzentren unterstützen zudem nach Bedarf organisatorisch auch die Inhaltscluster 2 bis 4, die die Multiplikator:innen beim Transfer der LemaS-P³produkte durch ihre inhaltlichen und fachlichen Angebote weiterqualifizieren.



Weiterhin unterstützen die Regionalzentren die Multiplikator:innen in ihrer Netzwerkarbeit, z. B. im Rahmen der Treffen im Multiplikator:innenverbund, und können von ihnen darüber hinaus jederzeit kontaktiert werden (s. Kapitel 3).

2. Netzwerke

2.1. Mitglieder der Netzwerke

Netzwerke in LemaS-Transfer sind Zusammenschlüsse aus Multiplikator- und Transferschulen. Die Anzahl der Schulen in einem Netzwerk kann dabei variieren.

An Treffen eines Netzwerkes nehmen neben den Multiplikator*innen aus der ersten LemaS-Phase Schulvertreter:innen teil, die in den Transferschulen für das Projekt als zuständig ernannt wurden. Je nach Transferkonzept des Landes sind darüber hinaus auch Multiplikator:innen aus den Landes- und Qualitätseinrichtungen der Bundesländer bei den Netzwerktreffen vertreten.

Die Multiplikatorschulen, und in der Regel auch deren Vertreter:innen in den Netzwerken, waren bereits in der ersten Phase an LemaS beteiligt, während die Transferschulen und deren Vertreter:innen mit Beginn der zweiten Phase in das Projekt eingetreten sind.

2.2. Was ist ein Netzwerk?

Netzwerke werden als „Beziehungsgeflechte“ oder „Beziehungskonstellationen“ verstanden, da sie sich mithilfe von Interaktionen realisieren und hierbei u.a. auf Fähigkeiten, Interessen, Bedürfnisse und Ressourcen der beteiligten Mitglieder Bezug nehmen (vgl. Dederling, 2007). Die Mitglieder der Netzwerke verfolgen das Ziel, kooperativ an Anliegen und Aufgaben im Bereich der begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtsentwicklung zu arbeiten. Im Zentrum der Netzwerkarbeit stehen dabei der moderierte Erfahrungs-, Wissens- und Methodenaustausch, gegenseitige Beratung und die gemeinsame Analyse von Good-Practice-Beispielen.

Ein Mehrwert dieses Vorgehens liegt in der Bündelung vielfältiger Expertisen der Mitglieder der Netzwerke und aus den Schulen. Damit ist ein umfassendes Lernen von und miteinander möglich, zudem können gemeinsam generiertes Wissen und erprobte Handlungsmuster im Sinne des Capacity-Buildings auf den Kontext der eigenen Schule übertragen werden (vgl. Czerwanski, 2003; Dederling, 2007; Rürup et al., 2015).

In der deutschsprachigen Literatur werden vier Netzwerkformen unterschieden (vgl. Rürup et al., 2015): Austauschnetzwerke, Entwicklungsnetzwerke, Transfernetzwerke und Kooperationsnetzwerke. Diese Unterscheidung dient jedoch eher dem wissenschaftlichen Diskurs, denn selten tritt in der Praxis ein Netzwerk in nur einer bestimmten Form („Reinform“) auf. Netzwerke können sich aufgrund ihrer Ansprüche, Ziele, Aufgabenbereiche, Größe, Mitglieder, usw. unterscheiden. Deshalb können einzelne Netzwerke zugleich und/oder zu unterschiedlichen Zeitpunkten und Phasen der Netzwerkarbeit verschiedene (Misch-)Formen annehmen.



Theoriekonform (vgl. u.a. Dederig, 2007; Rürup et al., 2015) orientiert sich der Forschungsverbund an folgenden Merkmalen, welche die gemeinsame Arbeit in LemaS-Netzwerken prägen sollten:

- **Gemeinsame Ziele und Visionen:** gemeinsame Ziele, Themen und Aufgaben vereinbaren und diese fortlaufend überprüfen
- **Vereinbarung von Arbeits- und Kommunikationsregeln:** (Teil)Aufgaben, Zuständigkeiten und Rollen klären und diese fortlaufend überprüfen
- **Vertrauen und Verbindlichkeit:** vertrauensvolle, wertschätzende und verlässliche Beziehungen aufbauen
- **Kooperation:** Zusammenarbeit auf Augenhöhe und unter Berücksichtigung aller Interessen und Bedürfnisse
- **Potenzialität und Innovation:** unterschiedliche Ideen/Perspektiven, Kompetenzen/Expertisen und Erfahrungen in die Netzwerkarbeit einbringen, erproben und gemeinsam reflektieren
- **Reziprozität:** Ausgewogenheit des gegenseitigen Austausches
- **Selbstorganisation:** regelmäßige Kontakt/-Kommunikationspflege durch das Etablieren von transparenten Kommunikationswegen und -Strukturen sowie kontinuierliche Arbeits-/Austauschtreffen
- **Identifikation:** Akteur:innen und Netzwerk als Einheit wahrnehmen
- **Systemüberdauernde Struktur:** Nachhaltigkeit der implementierten Ansätze, Prozesse und P³produkte.

Diese Merkmale sind dabei nicht als starre Standards zu verstehen, sondern sie entwickeln sich sukzessiv im Prozess der gemeinsamen Netzwerkarbeit.

2.3. Wie arbeiten Netzwerke in LemaS Transfer?

Die Arbeit in den Netzwerken gestaltet sich vielfältig und in den einzelnen Netzwerken unterschiedlich. Dies liegt sowohl an den unterschiedlichen Interessen und Bedarfen der Schulen, der Zusammensetzung der Netzwerke, an den Transferkonzepten der Länder als auch an den beteiligten Akteur:innen innerhalb eines Netzwerkes.

Die Zusammensetzung der Netzwerke erfolgt durch die Länder, die Anzahl der Netzwerke je Bundesland richtet sich nach dem Königsteiner Schlüssel. Für die Zusammensetzung der Netzwerke durch die Länder werden unterschiedliche Kriterien herangezogen: sie werden regional, nach Schularart und/oder nach inhaltlichen Schwerpunkten gebildet.

Die direkte Arbeit mit und in den Netzwerken erfolgt durch die Multiplikator:innen der Schulen bzw. die Vertreter:innen der Landes- und Qualitätseinrichtungen der Länder, die Landesmultiplikator:innen. Die Mitglieder der Netzwerke erfüllen unterschiedliche Rollen (Sprecher:innen, Multiplikator:innen, Vertreter:innen der Transferschulen, Schulleiter:innen, etc.), die wiederum je nach Verständnis bzw. Verabredung im Netzwerk unterschiedliche Funktionen und Aufgaben einnehmen. Die inhaltliche Gestaltung der Netzwerkarbeit resultiert aus den sich ergebenden Aufgaben und Bedarfen in den



jeweiligen Netzwerken, den Impulsen aus den Ländern, den P³produkten aus der ersten LemaS-Phase, den Veranstaltungen der Inhaltscluster und der wissenschaftlichen Begleitung durch die Regionalzentren.

Die Netzwerke haben die Möglichkeit, ihre Treffen je nach Bedarf, Möglichkeiten und Interessen zu gestalten. Dabei werden unterschiedliche Formate genutzt, u.a. Hospitationen, Präsenztreffen, digitale Treffen oder Tage der offenen Tür. Die Anzahl der Kontakte/Treffen wird zum Teil nach Bedarf durch das Netzwerk bestimmt, sie wird zum Teil auch von Landesseite vorgegeben. Die Terminkoordination und Moderation der Treffen verantworten vornehmlich die Multiplikator:innen aus den Landes- und Qualitätseinrichtungen der Bundesländer. In einigen Fällen werden in Netzwerken Sprecher:innen aus Multiplikatorschulen benannt, die diese Funktionen übernehmen.

2.4. Worin liegt das Potenzial der Netzwerke für die Transferschulen und welche Bedarfe werden antizipiert?

In der Transferphase sollen die Mitglieder der Transferschulen mithilfe der Unterstützung der Multiplikator:innen sowie der in der ersten Phase entwickelten P³produkte dabei unterstützt werden, die erforderliche Expertise in der begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtsentwicklung zu initiieren und weiterzuentwickeln. Ziel der Arbeit in der Transferphase ist die bedarfs- und ressourcenorientierte Umsetzung und Verankerung einer begabungs- und leistungsfördernden Schulkultur auf Ebene des Unterrichts und auf Ebene der gesamten Schule. Dabei soll Begabungs- und Leistungsförderung als leitendes Motiv der gesamten pädagogischen Praxis (weiter-)etabliert werden.

Die Prozesse sind während des Transfers ko-konstruktiv angelegt, geschehen idealerweise auf Augenhöhe und in Wechselseitigkeit: Es werden sowohl Inhalte aus den Schulen in das Netzwerk getragen als auch Inhalte aus den Netzwerken gezielt in die Schulen transferiert. Dabei wird besonders auf die Bündelung von Kompetenzen sowie die Nutzung von Synergieeffekten fokussiert und die gesamte Schulgemeinschaft in die Prozesse einbezogen. Außerdem zielt die Netzwerkarbeit auf eine nachhaltige Vernetzung mit anderen Schulen ab. Ein weiteres Ziel der Arbeit in den Netzwerken ist die Entwicklung eines professionellen forschend-reflexiven Habitus bei Lehrpersonen. Mit Hilfe dieser Haltung soll ermöglicht werden, dass von einzelschulischen Bedarfen abstrahiert werden kann, Kontraste identifiziert und vergleichende Ursache-Wirkungs-Beziehungen in den Blick genommen sowie, daraus abgeleitet, gelingende Prozesse angestoßen und verantwortet werden können.²

Die konkreten Bedarfe der Einzelschule können sehr unterschiedlich sein und sich im Laufe der Transferphase verändern.

Folgende Bedarfe werden hierbei antizipiert:

- Information, "Schulung" zu P³produkten
- Unterstützung bei der Analyse des schulspezifischen Ist-Standes

² Die Schulleitungen der Transferschulen bekommen in den durch die Regionalzentren organisierten Schulleitungsforen die Möglichkeit, sich untereinander zu vernetzen, eigene begabungs- und leistungsfördernde Schulentwicklungsprozesse zu reflektieren oder weiter zu planen (s. dazu Abschnitt 4).



- Anregung und Begleitung der Initiierung, Implementation, Institutionalisierung und Reflexion von Prozessen der Schul- und Unterrichtsentwicklung in folgenden Bereichen:
 - Schulentwicklung und kooperative Netzwerkbildung (SELF-Dimensionen 1-6)
 - Überfachlich (diFF, Lesson Study, Mentoring / Lernpfade, Personale Entwicklungsplanung)
 - MINT
 - Sprache
- Netzwerkinterner und übergreifender Austausch über Schule und Unterricht, P³produkte, Prozesse, Materialien – wechselseitige Inspiration und Unterstützung
- Kontakte, Besuche, Hospitationen – evtl. Etablierung weiterer Kooperationsstrukturen
- Diskussion zu Begabung und Potenzial, Werte/Sinn im geschützten Raum – Erweiterung von Wissen sowie Entwicklung von Einstellungen und Haltungen
- Unterstützung bei der Dokumentation von Transferaktivitäten.

3. (Netzwerk-) Begleitung der Multiplikator:innen

3.1. Wozu erfolgt die wissenschaftliche Begleitung der Multiplikator:innen in der Netzwerkarbeit?

Die Begleitung von Multiplikator:innen ist eine wesentliche Säule von LemaS-Transfer. Damit sind verschiedene Zielperspektiven verknüpft. Es geht u.a. um die themen-/bedarfsbezogene Unterstützung, den Wissenserwerb und Kompetenzaufbau auf Seiten der Multiplikator:innen. Die wissenschaftliche (Netzwerk)Begleitung soll die Multiplikator:innen dazu in die Lage versetzen, die Gestaltung von Transfer- und Implementationsprozessen aktiv aus den Netzwerken heraus zu befördern, um damit Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse im Hinblick auf die Umsetzung und Verankerung einer begabungs- und leistungsfördernden Schulkultur auf Ebene des Unterrichts und auf Ebene der gesamten Schule zu initiieren und zu unterstützen. Außerdem ist die partizipative Forschung zu Transfer- und Implementationsprozessen Aufgabe der Regionalzentren.

Konkret stehen hinsichtlich der Begleitung der Multiplikator*innen und der Erforschung ihrer Arbeit mit Schulen in Netzwerken folgende Aspekte im Mittelpunkt:

- Wissenschaftliche Begleitung und Erforschung der Ausweitung der Prozesse der ersten Phase durch kooperative Arbeit in Netzwerken und Anwendung sowie Transfer von LemaS-P³produkten
- Wissenschaftliche Begleitung und Erforschung der Initiierung von begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozessen sowie deren Verknüpfung mit den Inhalten an den neuen Schulen in LemaS-Transfer
- Begleitung und Erforschung der Aufrechterhaltung, Ausweitung, Konsolidierung sowie der nachhaltigen Verankerung der begabungs- und leistungsfördernden Strukturen und Prozesse an den LemaS-Schulen der ersten Phase
- Wissenschaftliche Begleitung und Erforschung der kooperativen Netzwerkarbeit
- Wissenschaftliche Begleitung und Erforschung der Transfer- und Transformationsprozesse

Die Ausgestaltung der (Netzwerk)Begleitung der Multiplikator:innen erfolgt von Seiten des Forschungsverbundes durch die Regionalzentren und das Inhaltscluster 1.



Die länderseitigen Verantwortlichkeiten der fünf Regionalzentren sind wie folgt festgelegt (siehe Abb. 1):

- **Regionalzentrum Nord (Universität Rostock):** Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen (West) und Schleswig-Holstein
- **Regionalzentrum Ost (HU Berlin):** Berlin, Brandenburg, Niedersachsen (Ost), Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen
- **Regionalzentrum Süd (PH Karlsruhe):** Baden-Württemberg und Bayern
- **Regionalzentrum Mitte-West (Universität Frankfurt):** Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland
- **Regionalzentrum West (Universität Münster):** Nordrhein-Westfalen

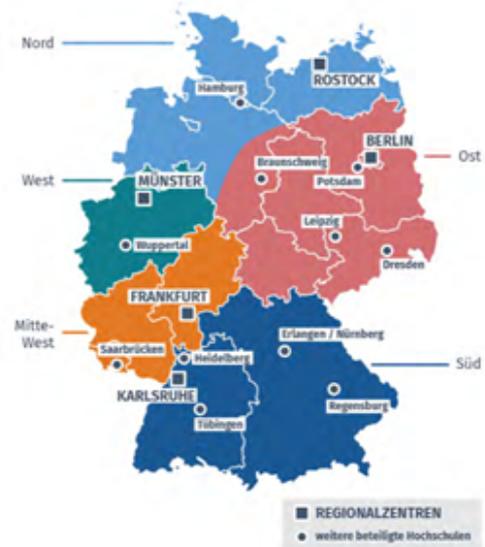


Abbildung 1

Die inhaltliche Verantwortung der Module obliegt den jeweiligen Regionalzentren, dabei bilden die Projektleitungen und Mitarbeitenden der Regionalzentren zugleich das Inhaltscluster 1. Es erfolgt ein regelmäßiger Austausch zwischen den Akteur*innen der Regionalzentren hinsichtlich der zentralen Inhalte für die Begleitung der Netzwerke. Diese Inhalte und ihre Ausgestaltung müssen entsprechend an die Gegebenheiten und Bedarfe der einzelnen Länder angepasst werden.

3.2. Wie erfolgt die Begleitung der Multiplikator:innen?

In themenbezogenen Qualifizierungs-, Austausch- und Vernetzungsformaten und unter Verwendung der in der ersten Phase entwickelten LemaS-P³produkte werden die Multiplikator:innen durch die Regionalzentren und das Inhaltscluster 1 schwerpunktmäßig im ersten Jahr sowie fortlaufend über die Transferphase hinweg bedarfsorientiert und kontextsensibel beraten, wissenschaftlich begleitet und weiterprofessionalisiert.

Ab dem zweiten Jahr der Transferphase findet die Begleitung der Multiplikator:innen durch die Regionalzentren, unabhängig von ihrer Zuordnung zu den Inhaltscluster 2 bis 4, in Multiplikator:innenverbänden statt. Die organisatorische Ausgestaltung dieser Verbände erfolgt ebenfalls in Abstimmung mit den Ansprechpersonen der Länder.

Im Mittelpunkt stehen Transfer- und Implementationsprozesse im Bereich Schulentwicklung sowie die nachhaltige Verknüpfung von Schul- und Unterrichtsentwicklung vor allem in den neuen Schulen von LemaS-Transfer. Damit liegt der Schwerpunkt der Begleitung auf der Gestaltung gelingender kooperativer Netzwerk- und Transferprozesse sowie auf Schulentwicklung als Auf- und Ausbau bzw. nachhaltige Verankerung begabungs- und leistungsfördernder Strukturen und Prozesse sowohl an den Schulen der ersten LemaS-Phase als auch an den LemaS-Transferschulen. Die Prozesse werden dabei



partizipativ beforcht und die Ergebnisse möglichst zeitnah an die Multiplikator:innen zurückgespiegelt und mit diesen diskutiert.

Im Rahmen der Begleitung der Multiplikator:innen werden Strukturen zugrunde gelegt, die es ermöglichen, klare Zielsetzungen für die Zusammenarbeit entsprechend einer begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtsentwicklung entlang der SELF-Dimensionen in den Netzwerken zu etablieren und in den Einzelschulen fortzusetzen. Damit soll die Grundlage für die Arbeit in den Netzwerken gelegt werden, um hier seitens der Multiplikator:innen zu produktiven, verbindlichen und kooperativen Strukturen beitragen zu können. Diese wiederum sollen die Einzelschulen darin unterstützen, ihre Ziele hinsichtlich einer begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtsentwicklung zu verfolgen und gesetzte Meilensteine mit Blick auf die Kinder und Jugendlichen in den jeweiligen Schulen erreichen zu können. Dies setzt sowohl die Produktivität als auch die Verbindlichkeit der an den Netzwerken beteiligten Personen voraus.

Mit Blick auf den Wissenstransfer zwischen Wissenschaft, Praxis und Bildungspolitik/-administration, wird in LemaS-Transfer angenommen, dass die Prozesse nicht unidirektional von der Wissenschaft in die Praxis verlaufen, sondern vielmehr soll die Zusammenarbeit darauf abzielen, sich über die Logiken der unterschiedlichen Systeme wechselseitig zu verständigen, um damit zu einem kritischen Diskurs, wechselseitigem Erkenntnisgewinn und zur Weiterentwicklung der Logiken und Systeme beizutragen (siehe Abb. 2).



Abbildung 2



Ausgehend von den Bedarfen der Multiplikator:innen werden von den Regionalzentren und dem Inhaltscluster 1 Angebote in Form von digitalen und Präsenz-Veranstaltungen sowie Austauschtreffen verantwortet und durchgeführt (siehe Kapitel 1.3).

In der Zusammenarbeit gilt der Grundsatz der Anerkennung der Expertisen der Multiplikator:innen. So ist es anzustreben, dass die Zusammenarbeit durch wechselseitige Offenheit und Vertrauen sowie Verbindlichkeit geprägt ist.

3.3. Was sind die Inhalte der Begleitung der Multiplikator:innen?

Das Basiswissen für die Multiplikator:innen im Hinblick auf die (1) **Entwicklung und Gestaltung begabungs- und leistungsfördernder Schulen** umfasst u.a. Themen wie Begabungsverständnisse und -diagnostik oder Begabungs- und Potenzialförderung in Schulen auf der Grundlage der SELF-Dimensionen. Dabei werden auch die Heterogenität von Begabungsverständnissen und die sich daraus ergebenden Konsequenzen thematisiert. Weiterhin werden theoretische Modelle der Schulentwicklung dargestellt und vor dem Hintergrund der Erfahrungen der Multiplikator:innen und mit Blick auf die beteiligten Schulen reflektiert. Dies erfolgt unter Bezug auf die relevanten Inhalte und LemaS-P³rodukte (u.a. SELF, Toolbox, Wegeposter). Darüber hinaus werden konkrete Anregungen gegeben, welche Inhalte wie und wann im Rahmen der Netzwerkarbeit vermittelt werden können, um damit auf der Ebene der einzelnen Schule zu einer begabungs- und leistungsförderlichen Schul- und Unterrichtsentwicklung beitragen zu können.

Mit Blick auf die Arbeit in den Netzwerken wird den Multiplikator:innen unterstützendes Wissen im Hinblick auf ihre (2) **Funktion als Multiplikator:in in Netzwerken** zur Verfügung gestellt. Dieses umfasst Hinweise zur Arbeit mit Lehrpersonen und zur wirksamen Gestaltung von Lehrkräftefortbildungen. Dabei wird kontinuierlich an der Expertise der Multiplikator:innen angeknüpft. Hinsichtlich der Zusammenarbeit in den Netzwerken werden Inhalte und Materialien zur Moderation und Prozessplanung in Netzwerken sowie zu Beratung und Beratungstechniken zur Verfügung gestellt. Damit soll sowohl die Arbeit mit LemaS-P³rodukten als auch die Etablierung von Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten unterstützt werden.

Die Vermittlung der Inhalte wird durch eine kontinuierliche (3) **Reflexion der Inhalte und der Rolle als Multiplikator:in** begleitet. Damit besteht die zentrale Zielsetzung der Begleitung der Multiplikator:innen auch darin, diese in ihrer Rolle als Expert:innen zu bestärken und sie zu ermutigen, ihr Wissen sowie ihre Erfahrungen hinsichtlich einer begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtsentwicklung in die Netzwerkarbeit einzubringen, um auf dieser Grundlage eine verantwortliche Position innerhalb der Netzwerke einzunehmen. Diese Inhalte bilden die Grundlage für die Gestaltung einer erfolgreichen, zielgerichteten Zusammenarbeit in den Netzwerken, von der ausgehend begabungs- und leistungsfördernde Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse initiiert und nachhaltig verankert werden können. Diese knüpfen an vorhandenen Ressourcen an und beziehen die spezifischen Rahmenbedingungen der Einzelschule ein.

Die Begleitung der Multiplikator:innen beinhaltet (4) **Angebote zur regelmäßigen und kontinuierlichen Bestandsaufnahme zum Status quo zur Arbeit in den Netzwerken und den Schulen**. Sie ermöglichen



eine Evaluation und Adaptation der Prozesse, anhand derer die (Etappen-) Zielerreichungen prozessbegleitend sichtbar gemacht werden können. Zusätzlich können diese reflexiven Prozesse auch eine Überprüfung und ggf. Nachjustierung der Zielsetzungen und Meilensteine ermöglichen. Diese Form der Netzwerkarbeit wird als eine Gelingensbedingung für Transferprozesse und die Umsetzung von Innovationen auf der Ebene von Einzelschulen angesehen.

4. Schulleitungen

4.1. Warum adressieren wir die Schulleitungen in LemaS-Transfer?

Schulleitungen spielen als Entscheidungsträger:innen der Schule im Transferprozess eine Schlüsselrolle, indem sie innerhalb ihrer Schulen dem Thema Begabungsförderung Raum geben müssen. Sie müssen Partizipationsmöglichkeiten in der Schulgemeinschaft und Räume sowie organisationale, personelle und zeitliche Strukturen für Schulentwicklung schaffen, um die Mitglieder des Kollegiums zu entlasten, sie in ihrer Arbeit zu bestärken und ihr Engagement für die Weiterentwicklung von Schule und Unterricht zu unterstützen bzw. überhaupt zu ermöglichen.

Aufgabe der Schulleitung ist es, die Ziele und Inhalte von LemaS innerhalb der Schule sichtbar zu machen und diejenigen Kolleg:innen, die die Vorhaben der Begabungs- und Potenzialförderung im Rahmen von LemaS-Transfer in der Schule bearbeiten, darin zu autorisieren und zu legitimieren. Schließlich trägt die Schulleitung wesentlich dazu bei, Begabungs- und Leistungsförderung innerhalb der Schule voranzutreiben und das Thema im Schulkonzept zu verankern.

Ziel des Angebots ist es, die Schulleitungen der Transferschulen für das Thema Begabungs- und Leistungsförderung zu sensibilisieren, sie mit den zentralen Projektzielen, -inhalten und den LemaS-P³produkten vertraut zu machen, sie auf ihre zentrale Funktion für die Gestaltung gelingender Transfer- und Implementationsprozesse in der je eigenen Schule vorzubereiten und Vernetzungen mit anderen LemaS-Schulen und Schulleitungen anzubahnen. In Übereinstimmung mit der Bund-Länder-AG gehen wir davon aus, dass Schulleitungen prinzipiell über Expertise in der Schulführung verfügen. Eine Qualifizierung der Schulleitungen ist nicht Gegenstand von LemaS-Transfer – und kann es aufgrund der begrenzten Ressourcen und des zeitlichen Rahmens, der für die Schulleitungsangebote vorgesehen ist, auch nicht sein. Vielmehr sehen wir die Aufgabe des Angebots der Regionalzentren darin, über die Adressierung der Schulleitungen das Schulleitungshandeln für die Implementation der begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtskultur und den Transfer der LemaS-P³produkte zu sensibilisieren und ihnen als relevanten Akteur:innen des Transfers einen Raum des Austauschs und der Reflexion zu eröffnen. Bei den Angeboten für Schulleitungen handelt es sich deshalb um „Schulleitungsforen“ und nicht um (Weiter-)Qualifizierungen.

4.2. Wer: Schulleitungen der LemaS-Schulen

Zielgruppe im ersten Jahr der zweiten Phase sind primär die Schulleiter*innen der Transferschulen, ggf. auch andere Mitglieder der Schulleitungsteams. Ziel des Angebots ist es, die Schulleitungen der



Transferschulen für das Thema Begabungs- und Leistungsförderung zu sensibilisieren, sie mit den zentralen Projektzielen, -inhalten und den LemaS-P³produkten vertraut zu machen, sie auf ihre zentrale Funktion für die Gestaltung gelingender Transfer- und Implementationsprozesse in der je eigenen Schule vorzubereiten und Vernetzungen mit anderen LemaS-Schulen und Schulleitungen anzubahnen.

Ab dem Schuljahr 2024/25 werden alle Schulleitungen von LemaS-Schulen, sowohl aus der ersten als auch der zweiten Phase, gleichermaßen adressiert. Lassen sich Schulleitungen bei Veranstaltungen der Regionalzentren, die für Schulleitungen angeboten werden, durch Lehrpersonen vertreten, gehen wir davon aus, dass diese Personen im Rahmen der Vertretungsaufgabe die Funktion und Perspektive eines Schulleitungsmitglieds einnehmen und die thematisierten Inhalte auch entsprechend auf Schulebene einbringen. Die Erfahrungen der Schulleitungen der Schulen der ersten Phase werden im Blick auf die Entwicklung einer begabungs- und leistungsfördernden Schul- und Unterrichtskultur als wichtige Ressource für den Transfer in die Schulen der zweiten Phase angesehen. Zudem haben sie bei der begabungs- und leistungsfördernden Weiterentwicklung ihrer eigenen Schulen eine große Bedeutung.

Auch wenn die Zielgruppe des Schulleitungsangebots klar definiert ist, rechnen wir mit einer großen **Heterogenität** bei den Teilnehmenden:

1. In Bezug auf die **Motivation, an LemaS-Transfer teilzunehmen**: Es wird Schulleitungen der Transferschulen geben, die sich an einem Bewerbungs- und Auswahlprozess des Landes beteiligt und sich bewusst dafür entschieden haben, an dem fünfjährigen Innovationsprojekt teilzunehmen. Dabei kann dies eine alleinige Entscheidung der Schulleitung gewesen sein oder ein Beschluss des gesamten Kollegiums. Es kann in diesem Fall davon ausgegangen werden, dass die Schulleitungen der Transferschulen mit einer großen Motivation in das Projekt starten. In anderen Schulen ist die Teilnahme an LemaS-Transfer das Projekt einer kleinen Teilgruppe des Kollegiums oder auch nur einer einzelnen Lehrperson oder erfolgt auf Initiative der Schulaufsicht.
2. Schulleitungen werden über unterschiedliche **Erfahrungen in der Schulentwicklungsarbeit** verfügen. Strukturen der kollegialen Zusammenarbeit und der Qualitätsentwicklung, die für den Transfer der LemaS-P³produkte eine wichtige Ressource darstellen, werden an den Transferschulen in unterschiedlicher Ausprägung und Ausrichtung vorhanden sein. Dazu gehört auch das Führungsverständnis der Schulleitungen.
3. Die Erfahrungen und Bedarfe der Schulleitungen werden sich in Abhängigkeit von der **Größe der Schulen** und der **Schulform** unterscheiden.

4.3. Wie: Input und Austausch

Die Unterstützung der Schulleitungen durch den Forschungsverbund erfolgt in Austauschformaten, in die sich die Schulleitungen als Schulführungs- und Schulentwicklungs-Expert:innen einbringen können. Bewährt hat sich eine Kombination aus **fachlichem Input, Erfahrungsberichten von Schulleitungen aus Schulen der ersten Phase** zu dem Thema des Inputs und **Räumen für die Vernetzung und den kollegialen Austausch** zu schulleitungsspezifischen Fragen. In diesem Sinne sollen die Schulleitungen zu Austauschforen eingeladen werden, die allerdings nicht inhaltlich beliebig und vollständig offen sind, sondern durch einen fachlichen Input von Wissenschaftler:innen mit einer einschlägigen Expertise in dem jeweiligen Gebiet thematisch fokussiert sind. Referent:innen können Projektleitende



aus dem Forschungsverbund sein, aber auch externe Expert:innen vorrangig aus der Wissenschaft. Nach Möglichkeit sollen Schulleitungen der Schulen der ersten Phase als Inputgeber:innen und Ressource in die Veranstaltungen einbezogen werden. Die Beteiligung der Inhaltscluster an dem Schulleitungsangebot wird vor allem in der Rolle als Inputgeber:innen umgesetzt, da eine Kontinuität bei insgesamt nur zwei bis drei Veranstaltungen im Jahr die Moderation aller Austauschforen durch dieselben Mitarbeiter:innen der Regionalzentren erfordert.

4.4. Wann und wo: auch in Präsenz!

Grundsätzlich werden lokale oder regionale Austauschformate zwischen den Schulleitungen der ersten und zweiten Phase angeregt, um die Schulleitungsebene im Dialogformat und wechselseitigen Austausch von Expertise kontinuierlich in LemaS-Transfer einzubinden. Die Arbeit mit den Schulleitungen im ersten Projektjahr zeigt, dass diese Ziele nicht in ausschließlich digitalen Formaten zu erreichen sind. Die Arbeit an Haltungen und die Reflexion der eigenen Praxis erfordert Veranstaltungen in Präsenz. Sie sind notwendig, um als Forschungsverbund mit den Schulleitungen in direkten Kontakt zu kommen und so Voraussetzungen für kollegialen Austausch und Reflexionsprozesse zu schaffen. Präsenzveranstaltungen dienen auch dazu, die Wertigkeit von LemaS-Transfer zu vermitteln. Anders als ursprünglich geplant, werden die Austauschforen für Schulleitungen nicht rein digital, sondern jährlich in einer Veranstaltung für Schulleitungen **in Präsenz bzw. hybrid** organisiert.

