



**WIR  
MACHEN  
SCHULE**

**Fachbereich Schule**

Regionales Bildungsbüro

## **Schulen im Team – Unterricht gemeinsam entwickeln**

Dokumentation des Vernetzungsprojekts  
in Dortmund



## Impressum

**Herausgeber:** Stadt Dortmund, Fachbereich Schule, Regionales Bildungsbüro

**Redaktion:** Renate Tölle (verantwortlich), Nina Fresen, Anja-Kristin Jungermann, Dr. Anne Mauthe

**Fotos:** Thomas Kampmann, Christian Stenz, Regionales Bildungsbüro

**Kommunikationskonzept, Satz, Druck:** Stadt Dortmund, Dortmund-Agentur – 07/2013

**Kontakt:** Regionales Bildungsbüro, Dr. Anne Mauthe, Tel. (0231) 50-2 76 58



Stiftung  
Mercator

IFS



Institut für  
Schulentwicklungs-  
forschung

Ministerium für  
Schule und Weiterbildung  
des Landes Nordrhein-Westfalen



---

„Schulen im Team“ in der Region Dortmund ist ein Projekt der Stiftung Mercator in Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Schule der Stadt Dortmund. Das Projekt wird wissenschaftlich begleitet und unterstützt vom Institut für Schulentwicklungsforschung.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>Das Projekt</b>	<b>5</b>
<b>Netzwerkportraits</b>	<b>9</b>
<b>Netzwerk 1:</b> Übergang von der Grund- in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Englisch	9
<b>Netzwerk 2:</b> Übergang von der Grund- in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Mathematik	13
<b>Netzwerk 3:</b> Kooperatives Lernen im Fach Deutsch in den Klassen 5/6	17
<b>Netzwerk 4:</b> Entwicklung des naturwissenschaftlichen Unterrichts in den Sekundarstufen I und II	21
<b>Netzwerk 5:</b> Mathematik im Zweiten Bildungsweg	25
<b>Netzwerk 6:</b> Übergang von der Grund- in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Kooperatives Lernen	30
<b>Netzwerk 7:</b> Übergang von der Grund- in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Lesekompetenz	34
<b>Netzwerk 8:</b> Übergang von der Grund- in die weiterführende Schule, Schwerpunkte Englisch, Deutsch, Mathematik	38
<b>Netzwerk 9:</b> Übergang von der Grund- in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Durchgängige Sprachbildung	42
<b>Praxistipps aus den Netzwerken</b>	46
• Netzwerkzusammensetzung	46
• Netzwerkziele	46
• Arbeitsorganisation	46
• Netzwerktreffen	46
• Unterstützungssystem	47
• Transfer ins Kollegium	47
• Netzwerkklima	47
• Stolpersteine	48
<b>Zusammenfassende Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung</b>	<b>49</b>
<b>Konzeption und Design der Begleitforschung</b>	49
<b>Ergebnisse der Begleitforschung</b>	49
<b>Fazit</b>	52
<b>Gelingensbedingungen und Herausforderungen für kommunales schulisches Netzwerkmanagement</b>	<b>53</b>
<b>Ebene der kommunalen Koordinierung</b>	53
• Verwaltung und Politik einbinden	53
• Kommunale Koordinierung und Netzwerkmanagement sicherstellen	54
• Netzwerke gezielt zusammenstellen	55
• Balance zwischen Steuerung und Autonomie finden	55
• Wir-Gefühl schaffen	56
• Ressourcen bereitstellen	56
• Transfer in die Bildungsregion sicherstellen	57
• Öffentlichkeit informieren	57
<b>Ebene der Netzwerke und Schulen</b>	58
• Netzwerkarbeit in den Einzelschulen systematisch verankern	58
• Aktive Unterstützung der Schulleitungen sichern	58
• Klare Netzwerkziele und konkretes Arbeitsprogramm erarbeiten und reflektieren	59
• Kontinuität und Verbindlichkeit schaffen	59
• Auf Augenhöhe kommunizieren	60
• Netzwerkkompetenz entwickeln	60
<b>Fazit aus Sicht des Schulträgers</b>	<b>61</b>

## Vorwort

Kooperation und Vernetzung haben in der Bildungsregion Dortmund eine lange Tradition und einen hohen Stellenwert. Davon zeugen die vielfältigen Aktivitäten in den Bereichen Schulsozialarbeit und Schulkultur, die Bildungspartnerschaften Schule-Wirtschaft, das AGENDA-Netzwerk oder der Verbund der Grundschulen in der Nordstadt – um nur einige Beispiele zu nennen. Darüber hinaus wurden in den letzten 12 Jahren fast 475 schulische Kooperationsprojekte im Rahmen des „Schulentwicklungsfonds zur Förderung innovativer Projekte“ gefördert.



Das Projekt „Schulen im Team – Unterricht gemeinsam entwickeln“ lag genau auf dieser Linie. Es zielte darauf ab, in drei Ruhrgebietsstädten exemplarisch Schulen „vor Ort“ miteinander zu vernetzen, um gemeinsam den Fachunterricht weiter zu entwickeln. In Dortmund wurden zudem auch die Rahmenbedingungen für diese Form der Zusammenarbeit genauer in den Fokus genommen: Wie kann eine längerfristige Zusammenarbeit von Schulen unterschiedlicher Schulformen initiiert und entwickelt werden? Was funktioniert, was nicht? Welche Voraussetzungen müssen geschaffen werden? Welche Unterstützungsangebote sind nötig? Wer geht wie mit Problemen um? Welche Stolpersteine gibt es? Wie erzeugen wir Nachhaltigkeit? Und so weiter ...

Die Mitwirkung an „Schulen im Team“ hat somit für die Stadt Dortmund als Schulträger die Chance eröffnet, zentralen Vernetzungsfragen systematisch nachzugehen und ein kommunales Unterstützungssystem „Netzwerk“ zu erproben. In den vier Jahren Projektlaufzeit konnte so eine fundierte Basis erarbeitet werden, auf die aufgebaut und die weiterentwickelt wird, um zukünftig Vernetzungsprojekte noch angemessener und nachhaltiger zu unterstützen. Dafür und für die gute Zusammenarbeit bin ich unseren Projektpartnern – der Stiftung Mercator, dem Institut für Schulentwicklungsforschung der TU Dortmund und dem Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen – und dem Regionalen Bildungsbüro im Fachbereich Schule zu Dank verpflichtet.

Mein ganz großer Dank geht jedoch an die 41 Netzwerkschulen und hier insbesondere an die über 100 Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren, die mit großem Engagement und einem hohen persönlichen und zeitlichen Einsatz in neun schulformübergreifenden Netzwerken „gewerkelt“ haben. Sie haben die Chancen, die in dem Projekt steckten, genutzt und es mit Leben gefüllt. Und das hat sich zweifelsfrei gelohnt!

Die nachfolgende Dokumentation des Projektteams bestätigt auf anschauliche Weise, dass die Bündelung von Potenzialen, Knowhow und Ressourcen in einem lokalen Netzwerk einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung der Einzelschule und der Bildungsregion leisten kann. Die positiven Erfahrungen und Ergebnisse haben dazu geführt, dass sich Dortmund auch an dem Folgeprojekt „Schulen im Team – Übergänge gemeinsam gestalten“ beteiligt, bei dem das Augenmerk explizit auf das Zusammenspiel zwischen „abgebenden“ Grundschulen und „aufnehmenden“ Schulen der Sekundarstufe I gerichtet wird – aus meiner Sicht ein weiterer wichtiger Schritt auf dem Weg zu einer nachhaltigen und strukturell verankerten Netzwerkarbeit in Dortmund.

**Ulrich Sierau**  
Oberbürgermeister



# Das Projekt

Das Projekt „Schulen im Team – Unterricht gemeinsam entwickeln“ hat den Blick auf Qualität und Potenziale vor Ort gerichtet. Schulen wurden ermuntert, sich für andere Schulen zu öffnen, Netzwerke zu bilden und von- und miteinander zu lernen.

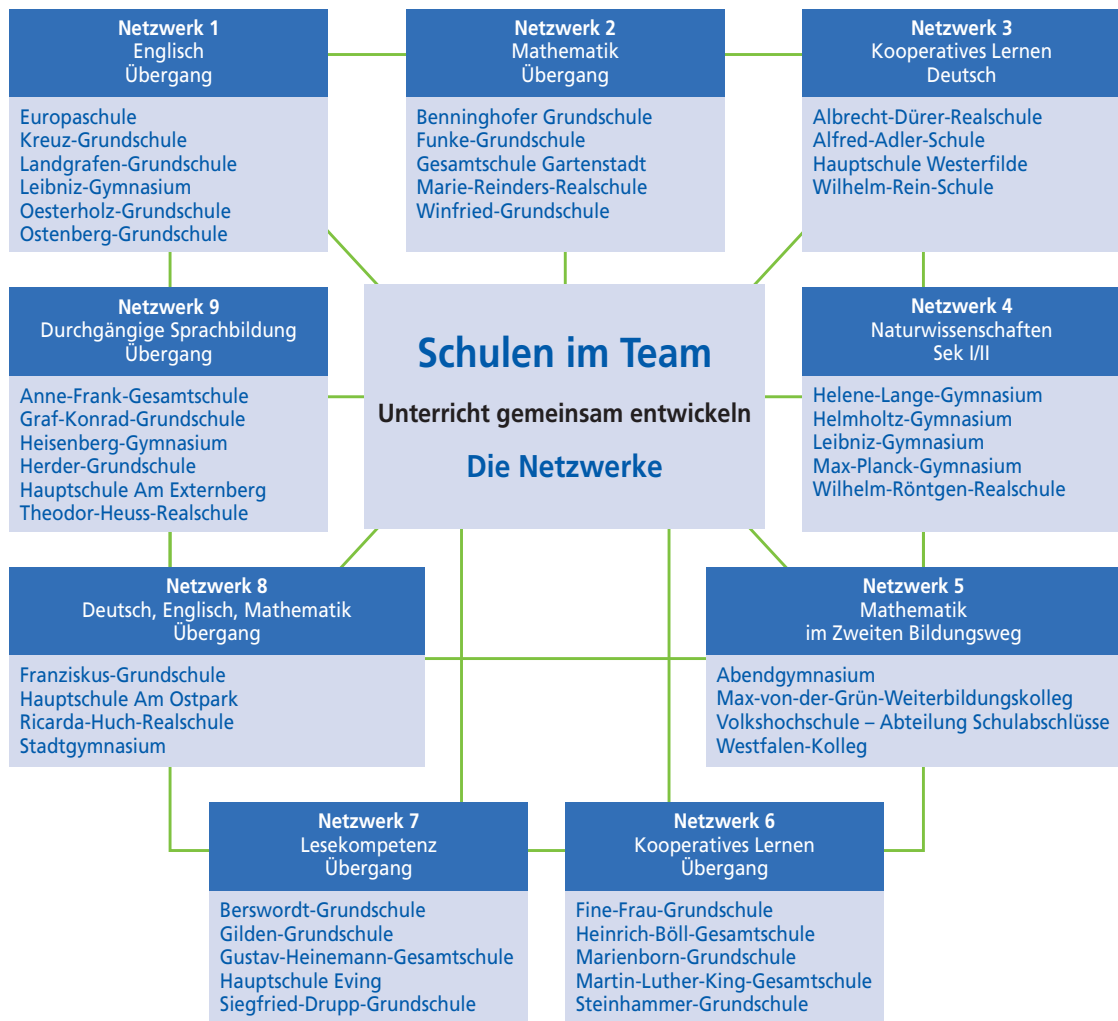
Die Stiftung Mercator, das Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS) der TU Dortmund, der Fachbereich Schule der Stadt Dortmund und das Schulministerium des Landes Nordrhein-Westfalen haben das Projekt gemeinsam begleitet und unterstützt. Für die Stadt Dortmund eröffnete sich 2009 die Chance, dem bereits seit zwei Jahren laufenden Projekt in Duisburg und Essen als sogenannte „Transferregion“ beizutreten. Die inhaltliche Zielsetzung – durch Vernetzung der Unterrichtsentwicklung neue Impulse zu geben und die fachlichen und sozialen Kompetenzen von Schülerinnen und Schülern zu verbessern – wurde dabei unverändert übertragen. Änderungen gab es hingegen im Bereich der Projektsteuerung, der Betreuung und der Finanzierung: In Duisburg und Essen hatte das IFS die Projektleitung und -steuerung inne. In Dortmund war für „Schulen im Team“ das Leitungsteam des Fachbereichs Schule, Bernhard Nolte und Renate Tölle, verantwortlich. Die konkrete inhaltliche und operative Umsetzung lag in den Händen der Projektleiterin und des Projektteams, die im Regionalen Bildungsbüro im Fachbereich Schule angesiedelt sind.

Anders als in den beiden anderen Städten wurde das Dortmunder Vernetzungsprojekt von der Stiftung Mercator und der Stadt Dortmund gemeinsam über einen Matchingfonds finanziert. Dortmund hat diesen aktiven Weg für sich gewählt, um das Engagement der beteiligten Schulen unmittelbar vor Ort zu unterstützen und die Voraussetzungen für eine Verankerung in der Bildungsregion zu erfassen. Dabei wurden folgende Ziele formuliert:

- Aktivierung von Schulen unterschiedlicher Schulformen für einen auf einen langfristig angelegten gemeinsamen, systematischen Lernprozess in Netzwerken;
- Erweiterung des Kenntnisstand über die notwendigen Rahmenbedingungen einer netzwerk-basierten schulformübergreifenden Zusammenarbeit von Schulen sowie über die Rolle des regionalen Bildungsbüros als Initiator, Projektentwickler, Koordinator und Unterstützer in diesem Prozess;
- Aufbau eines Unterstützungssystems zur systematischen Förderung netzwerkbasierter Schul- und Unterrichtsentwicklung in der Bildungsregion Dortmund.

Mit dieser anspruchsvollen Zielsetzung und Projektkonstruktion begaben sich alle Beteiligten auf ein völlig neues Terrain. Dortmund bekam „Modellcharakter“, wie Bernhard Lorenz Vorsitzende der Geschäftsführung der Stiftung Mercator zu Projektbeginn konstatierte: „Durch die neue, vielversprechende Projektpartnerschaft mit der Stadt Dortmund eröffnen wir dem Modell der Schulentwicklung in Netzwerken einen nachhaltigen Weg in die Trägerschaft der Kommune.“

„Schulen im Team – Unterricht gemeinsam entwickeln“ startete zunächst mit acht schulformübergreifenden Netzwerken. Im Projektverlauf erhöhte sich die Zahl auf neun Netzwerke mit insgesamt 41 Schulen. Jede Schule entsandte jeweils zwei Lehrerinnen und Lehrer, sogenannte „Netzwerkkoordinatoren“, die in der Regel alle vier bis sechs Wochen für mehrere Stunden im Netzwerk zusammenkamen. Ihre Aufgabe war es, gezielt Schwerpunkte zur Weiterentwicklung des Fachunterrichts zu setzen und dabei die an den Einzelschulen vorhandenen Potenziale – zum Beispiel im Bereich Sprachbildung oder Kooperatives Lernen – im Austausch untereinander nutzbar zu machen oder sich gemeinsam neue Anregungen zu erschließen. So arbeiteten beispielsweise im Netzwerk 6 drei Grundschulen und zwei Gesamtschulen daran, Kooperatives Lernen an „ihren“ Netzwerkschulen



weiter zu entwickeln und nachhaltig im Curriculum zu verankern. Vier weitere Netzwerke widmeten sich der Optimierung des Übergangs von der Grundschule in die weiterführende Schule in den Kernfächern Deutsch, Mathematik und Englisch sowie der Förderung der Lesekompetenz. Netzwerk 3 entwickelte das Kooperative Lernen speziell für das Fach Deutsch und Netzwerk 5 beschäftigte sich mit dem Fach Mathematik im Zweiten Bildungsweg. Im Netzwerk 4 arbeiteten fünf weiterführende Schulen zusammen mit dem Kinder- und Jugendtechnologiezentrum KITZ.do an ihrem naturwissenschaftlichen Unterricht. Einen „Sonderfall“ unter den Netzwerken stellte das Netzwerk 9 dar. Hier entwickelten sechs Schulen aus dem nördlichen Dortmunder Stadtgebiet gemeinsam ein Konzept für eine „Durchgängige Sprachbildung“. Neben dem Regionalen Bildungsbüro wurden sie dabei auch von der Regionalen Arbeitsstelle zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien in Dortmund (RAA) unterstützt.

Bei der Zusammenstellung der Netzwerke spielte einerseits der gewünschte thematische Schwerpunkt eine große Rolle, andererseits wurde darauf geachtet, dass die Schulen möglichst in lokaler Nähe lagen. Die Netzwerke bestanden aus vier bis sechs Schulen, was sich als arbeitsfähige Größe erwies. Als lokale Kooperationspartner erprobten diese Schulen gemeinsam neue innovative Konzepte, tauschten sich über Methoden, Arbeitsweisen, Ziele und Strategien aus und hospitierten wechselseitig in den unterschiedlichen Schulformen. Der gewünschte Knowhow-Transfer vor Ort ist nachweislich gelungen und davon haben alle profitiert: Lehrkräfte ebenso wie Schülerinnen und Schüler – und nicht zuletzt auch der Schulträger und die Bildungsregion.

Unterstützt wurden die Netzwerke durch das Projektteam im Regionalen Bildungsbüro, das übergreifende Angebote wie Meilensteintagungen und Transferveranstaltungen organisierte und den Netzwerken bei der Verwaltung ihres Budgets, bei der Prozessoptimierung und bei der Suche nach Fortbildnern unter die Arme griff. Grundprinzip war hierbei die Selbstverantwortung der Netzwerke für die inhaltliche Arbeit, den Prozess und die Projektergebnisse. Das Bildungsbüro initiierte auch die Neugründung des Netzwerks 9 im Frühjahr 2011, intervenierte unterstützend, wenn die Netzwerkarbeit einmal ins Stocken geriet, und organisierte netzwerkinterne Reflexionstage.

Dank der finanziellen Förderung durch die Stiftung Mercator und die Stadt Dortmund stand den Netzwerken ein jährliches Netzwerkbudget zur Verfügung, das sie ihren Netzwerkzielen entsprechend ausgeben konnten. Darüber hinaus wurden aus den Projektmitteln Stellenanteile für die Mitarbeiterin im Bildungsbüro, das übergreifende Rahmenprogramm (Fortbildungen, Veranstaltungen, Reflexionstage, etc.) und die wissenschaftliche Begleitforschung durch das Institut für Schulentwicklungsforschung (2009–2011) finanziert.

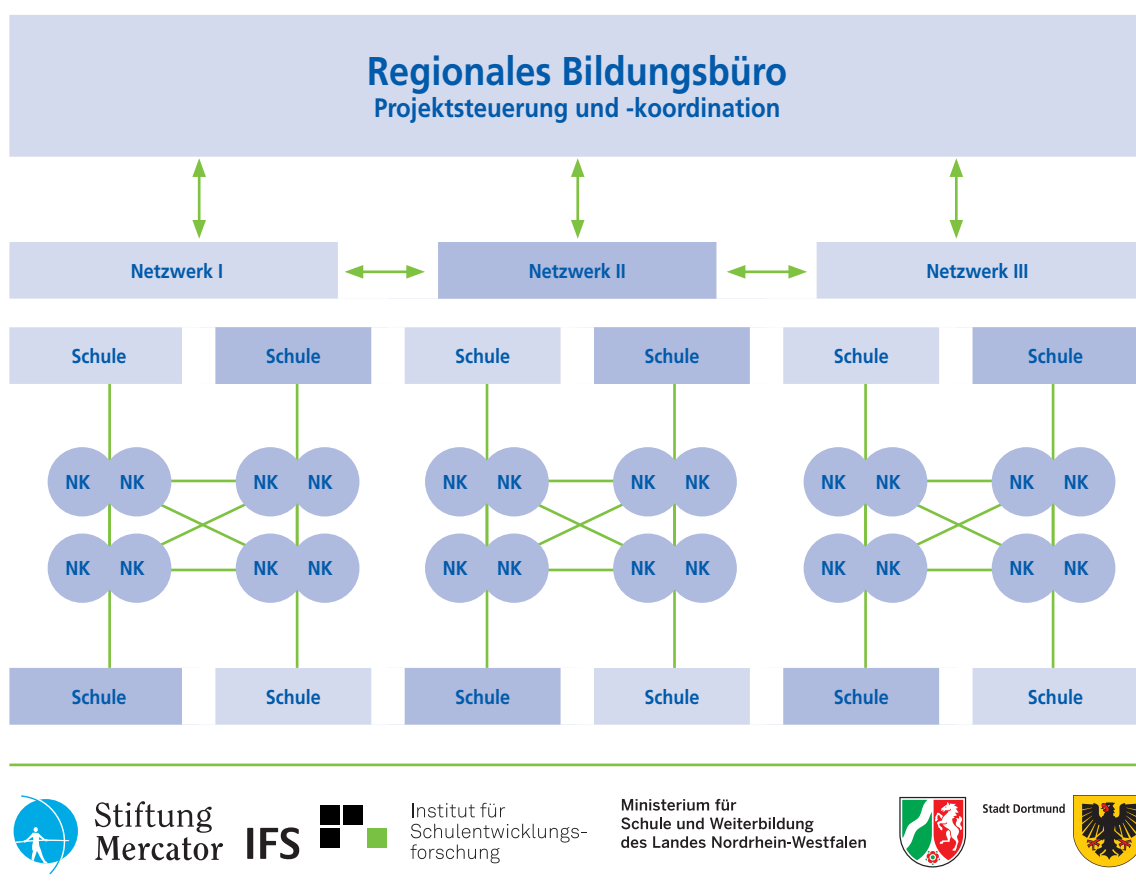
Wichtige übergreifende Etappen im Projektverlauf waren die Gründungsaktivitäten (Informationsveranstaltung, Bewerbungsphase und Netzwerkzusammenstellung) im Frühjahr 2009, die Eingangsfortbildung zum Netzwerkmanagement, die Auftaktveranstaltung im September 2009, der erste Austauschkongress 2010 sowie drei Meilensteintagungen zu den Themen „Fachkonferenzen und Jahrgangsteams aktivieren und vernetzen“, „Lerncoaching“ und „Lerncoaching – Schwerpunkt Beratung“. Eine besondere Rolle hatten auch die von den Netzwerken organisierten neun Transferveranstaltungen, auf denen jeweils ein Netzwerk seine Projektergebnisse vorstellte, und schließlich die Abschlussfeier im Juli 2013.

Auf der Steuerungsebene fanden regelmäßige Treffen zwischen den Projektpartnern (Stadt Dortmund, Stiftung Mercator, Schulministerium, Institut für Schulentwicklungsforschung) statt. Darüber hinaus war das Projekt in die vorhandenen kommunalen Steuerungs- und Arbeitsstrukturen eingebunden (Lenkungskreis, Bildungskommission, Schulkoordinierungskonferenz, Schulausschuss), was mit einem regelmäßigen Informationsaustausch einherging.

Aufbauend auf den positiven Erfahrungen in Duisburg, Essen und Dortmund und den Ergebnissen der wissenschaftlichen Begleitung hat sich die Stiftung Mercator entschieden, das Konzept „Schulen im Team“ mit einem aktuellen Bildungsthema weiterzuentwickeln. In der neuen Projektphase „Über-



gänge gemeinsam gestalten“ (Laufzeit 2011–2015) wird der Fokus auf die wichtige Gelenkstelle zwischen der Grundschule und der weiterführenden Schule gelegt. Aufgabe ist es, in den beteiligten acht nordrhein-westfälischen Kommunen den Übergang von Klasse 4 nach Klasse 5 zu einem kommunalen Entwicklungsschwerpunkt zu machen und eine veränderte Übergangspraxis zu entwickeln und zu erproben. Die Stadt Dortmund ist mit drei Netzwerken und 22 Schulen, von denen einige bereits bei „Unterricht gemeinsam entwickeln“ mitwirkten, im neuen Projekt vertreten. Zum Schuljahr 2013/14 wird eines der drei Netzwerke um weitere Schulen verstärkt. Zudem wird das Netzwerk 9 seine bisherige Arbeit zukünftig im Übergangsprojekt fortsetzen. Es geht also weiter mit der Vernetzung.



# Netzwerkportraits

Die Netzwerkportraits sollen einen praxisnahen Einblick in die Arbeit der Netzwerke vermitteln. Sie entstanden in enger Absprache mit den Koordinatorinnen und Koordinatoren und stellen in kompakter Form wesentliche Abläufe, Erfahrungen und Ergebnisse aus der Netzwerkarbeit dar. Dabei offenbart sich ein breites Spektrum von Arbeitsformen und Herangehensweisen, das Ausdruck der jeweils netzwerkspezifischen Ausgestaltung des Prozesses ist. Im Anschluss an die Darstellungen sind in einem abschließenden Teil Praxistipps der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren zusammengefasst.

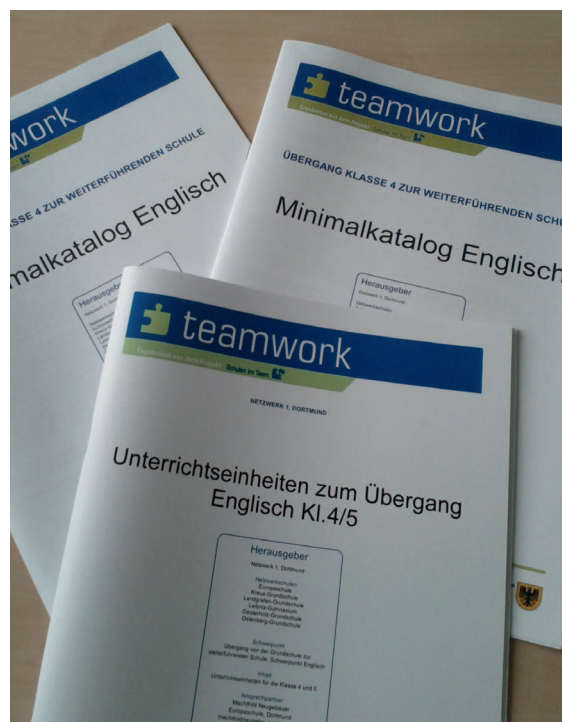
## Netzwerk 1: Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Englisch

Europaschule  
Kreuz-Grundschule  
Landgrafenschule  
Leibniz-Gymnasium  
Oesterholz-Grundschule  
Ostenberg-Grundschule

Im Netzwerk 1 arbeiten vier Grundschulen, eine Gesamtschule und ein Gymnasium zusammen. Die sechs Schulen haben sich zum Ziel gesetzt, den Übergang ihrer Schülerinnen und Schüler von der Grundschule in die weiterführende Schule im Fach Englisch transparent und fließend zu gestalten. Dazu entwickelten sie unter anderem einen Minimalkatalog und je eine Unterrichtseinheit für die Klasse 4 und für die Klasse 5.

### Arbeitsergebnisse

- Minimalkatalog Englisch (Ende Klasse 4)
- Unterrichtseinheiten im Übergang (Ende Klasse 4 und Beginn Klasse 5)
- Leseboxen



Durch die Neueinführung des Englischunterrichts in den Grundschulen ist der Lernstand der Schülerinnen und Schüler im Fach Englisch zu Beginn der fünften Klasse besonders heterogen. Der Minimalwortschatzkatalog unterstützt sowohl die Lehrkräfte als auch die Schülerinnen und Schüler dabei, einen transparenten Einblick und eine klare Zielsetzung für die Wissensvermittlung bis zum Ende der vierten Klasse zu erhalten. Die Lehrkräfte der weiterführenden Schulen können so den Kenntnisstand der neuen Fünftklässler besser einschätzen und darauf aufbauen. Der Wortschatzkatalog stellt die Minimalanforderung dar und ist daher nicht weiter differenziert.

Die Unterrichtsmaterialien können gegen Ende der vierten Klasse bzw. zu Beginn der fünften Klasse eingesetzt werden. Die Einheiten bestehen aus Diagnosemodulen zur Einschätzung der Kernkompetenzen in den Bereichen listening, speaking, writing und reading. Inhaltlich handelt es sich um Sprachformen, die die Kinder in der Grundschulzeit kennengelernt haben zum Thema „My summer holiday“. Die Einheit zu Beginn der fünften Klasse behandelt das Thema „My new school“. Für den Bereich des Hörverstehens wurde der Text von einem Muttersprachler gesprochen und liegt der Einheit auf CD bei. Die Diagnose ist bewusst einfach gehalten, um sie gut handhabbar zu machen: Bis auf den Bereich speaking können die Kinder alle Tests alleine durchführen. Andere Lehrkräfte können nach Einschätzung der Koordinatorinnen und Koordinatoren ohne große Zusatzerklärungen mit den Unterrichtseinheiten arbeiten.

Die Leseboxen sind derzeit noch im Aufbau. Sie sollen leichte und ansprechende Literatur für Englischlerner enthalten. Ziel ist, die Lesekompetenz und Lesefreude der Schülerinnen und Schüler zu steigern. Auch ein schulformübergreifendes Projekt „Book-Buddys“ ist geplant: Ältere Schülerinnen und Schüler sollen für die Kinder der Grundschule als Lesepaten fungieren und sie im Unterricht besuchen. Nach dem Lesen gestalten sie gemeinsam ein Endprodukt wie zum Beispiel eine Collage zu den Büchern.

## Netzwerkarbeit konkret

### Kennenlernen und Zielfindung

Zu Anfang führten die Netzwerkmitglieder viele Gespräche untereinander, um sich auszutauschen und zu klären „woran wir eigentlich sind“. Bis man richtig loslegen konnte, dauerte es also eine ganze Weile.

Das Netzwerk stellte sich dabei die Frage: „Wie können wir den Übergang im Fach Englisch von der vierten in die fünfte Klasse für unsere Schülerinnen und Schüler erleichtern?“ Als hilfreich für die Themenstellung erwies sich, dass die Netzwerkschulen räumlich relativ nah beieinander liegen. So konnte sehr konkret und praxisbezogen am Übergang der Schülerinnen und Schüler im Einzugsgebiet gearbeitet werden.

Aus den ersten Diskussionen ergab sich dann die konkrete Idee, einen Minimal-Wortschatzkatalog und eine Übergangs-Unterrichtseinheit zu entwickeln.

### Arbeitsformen und Fortbildungen

Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren einigten sich darauf, alle sechs bis acht Wochen zu gemeinsamen Treffen zusammenzukommen. Sehr schnell beschlossen sie, diese Treffen nicht nur zum Austausch, sondern auch als Arbeitstreffen zu nutzen, auf denen konkrete Inhalte erarbeitet wurden.

Im Netzwerk wurden darüber hinaus gegenseitige Hospitationen initiiert. Dadurch konnten die Lehrkräfte wichtige Einblicke in die Arbeitsmethoden und Lernkultur der jeweils anderen Schulform





gewinnen und besser einschätzen, welche Maßnahmen die Schülerinnen und Schülern im Übergang unterstützen könnten. Jeder Besucher nutzte dabei die Hospitation für Beobachtungen nach individuellen Schwerpunkten.

Eine gemeinsame Fortbildung zum kompetenzorientierten Lernen im Fach Englisch half dem Netzwerk bei der inhaltlichen Konzipierung der Unterrichtseinheit. Auch auf den übergreifenden Meilensteintagungen und beim netzwerkinternen Reflexionstag sammelten die Netzwerkmitglieder neue Anregungen.

Alle Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren konnten auf eine gute Unterstützung durch die jeweiligen Schulleitungen zählen. „Das hat unsere Arbeit ganz erheblich erleichtert, zum Beispiel durch die Möglichkeit, problemlos an Netzwerktreffen und Fortbildungen teilzunehmen“, resümieren sie.

### **Materialerarbeitung**

Ein wichtiges Ziel des Netzwerks war es, die Unterrichtsinhalte der Grundschulen und der weiterführenden Schulen besser aufeinander abzustimmen. Daher nahm das Netzwerk sich zunächst die Ausarbeitung des Minimal-Wortschatzkatalogs vor. Dessen Erstellung erwies sich als relativ langwierig. Eine Schwierigkeit war dabei, dass während der Projektlaufzeit per Landesbeschluss der Englischunterricht der Grundschule auf die Klassen 1 und 2 ausgeweitet wurde, sich also die Rahmenbedingungen für die Grundschulen erheblich änderten. Für die inhaltliche Erstellung des Minimalkatalogs konnte das Netzwerk auf die Lehrpläne und die Beratung während der gemeinsamen Fortbildung zurückgreifen.

### **Transfer ins Kollegium**

Um die Ergebnisse in die Kollegien zu transferieren, wurden Wortschatz-Katalog und Unterrichtseinheit anschaulich aufbereitet und in den Fachkonferenzen vorgestellt. Dazu gab es sehr positive Rückmeldungen und kleine Verbesserungsvorschläge. „Die Kolleginnen und Kollegen waren vor allem für die Unterrichtseinheit sehr dankbar und haben diese mit Kusshand aufgenommen“, berichtet eine Koordinatorin. Die Einheit wurde inzwischen einmal im Übergang erprobt und daraufhin noch leicht überarbeitet. Die Netzwerkschulen haben sich verpflichtet, die Unterrichtseinheit flächendeckend in den entsprechenden Jahrgängen einzuführen.

Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren berichten, dass aufgrund der kleineren Kollegien an den Grundschulen die Informationswege kürzer waren und die Inhalte somit schneller ins Kollegium getragen werden konnten. Die Netzwerkmitglieder sahen ihre Aufgabe vor allem darin, neue Impulse zu setzen, die gemeinsame inhaltliche Arbeit voranzubringen und die Ergebnisse in die einzelnen Schulen zu bringen. Die nachhaltige Verstetigung und Anwendung der erarbeiteten Inhalte liegen jedoch in der Verantwortung der jeweiligen Kollegien.



Das Netzwerk hat den Minimalkatalog und die Unterrichtseinheit inzwischen mit Unterstützung des Bildungsbüros an alle Dortmunder Schulen verteilt. „Wir persönlich haben das Ziel, die Netzwerkergebnisse und unsere erarbeiteten Produkte in die Breite zu tragen, auch über Dortmund hinaus“, so die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren. Ein Kanal dafür können zum Beispiel auch die Studienseminare sein.

### Fazit: Herausforderungen und Erfolge bei der Netzwerkarbeit

Die Netzwerkmitglieder sind mit den erreichten Erfolgen sehr zufrieden: Die Kolleginnen und Kollegen haben positive Rückmeldungen gegeben, die Materialien werden an den Schulen erfolgreich eingesetzt und weitere Schulen haben ihr Interesse gezeigt. „Wir haben also wirklich einen relevanten Beitrag zur Unterrichtsentwicklung und zur Erleichterung des Übergangs geleistet“, resümiert eine Koordinatorin.

Für die Zusammenarbeit empfand das Netzwerk vor allem die räumliche Nähe als sehr förderlich: „Gerade für die Übergangsthematik war dies notwendig, um gemeinsame Maßnahmen verbindlich beschließen und umsetzen zu können“, berichtet eine Koordinatorin. Insgesamt haben die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren das Gefühl, dass sich die Anschlussfähigkeit im Englischunterricht zwischen den vierten und fünften Klassen der beteiligten Schulen verbessert hat.

Die inhaltliche Auseinandersetzung mit dem kompetenzorientierten Lernen im Rahmen der Fortbildung und Materialentwicklung war für die Lehrkräfte bereichernd, auch die Diagnose änderte sich dadurch für sie. „Früher hatte ich nur einen Globaleindruck vom Können der Fünftklässler. Durch die Diagnose nach Kompetenzen in den verschiedenen Lernbereichen und unsere einfachen Tests weiß ich jetzt differenziert, in welchen Bereichen meine Schülerinnen und Schüler noch Wissenslücken haben“, freut sich eine Lehrkraft.

Die Zusammenarbeit in der Netzwerkgruppe war von gegenseitiger Wertschätzung und Vertrauen geprägt. „Das Menschliche hat toll geklappt“, so eine Koordinatorin. „Allein der rege Austausch bewegt viel und bringt die einzelne Person dazu, konkret über ihren eigenen Unterricht zu reflektieren.“

### Ausblick

Das Netzwerk bleibt auch nach Projektende weiter bestehen, die Schulen möchten weiterhin im Sinne ihrer Schülerinnen und Schüler zusammenarbeiten. Neue gemeinsame Initiativen wie das Buch-Buddy-Projekt werden schon entwickelt und angegangen.



## Netzwerk 2: Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Mathematik

Benninghofer Grundschule  
Funke-Grundschule  
Gesamtschule Gartenstadt  
Marie-Reinders-Realschule  
Winfried-Grundschule

Die Schulen des Netzwerks 2 arbeiten gemeinsam daran, den Übergang von der Grund- in die weiterführende Schule für die Schülerinnen und Schüler im Fach Mathematik zu optimieren. Innerhalb der Projektlaufzeit wurden zwei Unterrichtseinheiten zur Lernstandsüberprüfung entwickelt, die zum Ende der vierten beziehungsweise zu Beginn der fünften Klasse eingesetzt werden können. Das Netzwerk hat großes Interesse an einer Verbreitung der erarbeiteten Materialien insbesondere bei den aufnehmenden und abgebenden Schulen im Umfeld.

### Arbeitsergebnisse

- Selbstlern- und Diagnoseeinheiten: „Check-Out“ zum Ende der vierten Klasse und „Check-In“ zu Beginn der fünften Klasse
- Anschauliche Materialboxen zur individuellen Förderung

Die Unterrichtseinheiten sind als Stationenlernen bzw. individuelle Wochenplanarbeit aufgebaut und ermöglichen den Schülerinnen und Schülern ihren eigenen Wissenstand in den fünf Themengebieten Brüche, Geometrie, Größen, Stochastik und Grundrechenarten zu überprüfen. Der Check-Out enthält Aufgabenformate zu allen fünf Bereichen, die jeweils aus einer Schlüsselaufgabe, einem Lösungstipp und ergänzenden Aufgaben bestehen. Der Check-Out kann unterschiedlich eingesetzt werden: Zum Abschluss jedes Themas der vierten Klasse, als Ganzes in Form einer Wochenplanarbeit am Ende der vierten Klasse oder auch eine Mischform aus beidem. Jede Schülerin bzw. jeder Schüler erhält einen eigenen Arbeitsplan. Die Kinder bearbeiten die Aufgaben und geben eine Selbsteinschätzung ab. Die von der Lehrkraft korrigierten Aufgaben werden nicht zurückgegeben, damit eine Wiederverwendung möglich ist. Die Kinder erhalten stattdessen eine Rückmeldung: Bei einer positiven Rückmeldung kann ein weiterer der fünf Bereiche gewählt werden, bei einer negativen Rückmeldung bekommt die Schülerin bzw. der Schüler individuelle Aufgaben aus einer ergänzenden Material- und Aufgabenbox und gegebenenfalls Hilfestellung durch die Lehrkraft. Daraufhin wird der Check-Out wiederholt. Die Ergebnisse des Check-Outs werden der weiterführenden Schule zur Verfügung gestellt.

Zu Beginn jeder Unterrichtseinheit der fünften Klasse kann dann der Check-In durchgeführt werden, der dazu dient, das Vorwissen zu reaktivieren, zu festigen und zu erweitern, aber auch um einen gemeinsamen Unterrichtseinstieg trotz der unterschiedlichen Kenntnisstände der Schülerinnen und Schüler zu ermöglichen. Für die Kinder bieten die aus dem Check-Out bekannten Aufgabenformate Orientierung und Sicherheit in der neuen Lernumgebung. Die Check-In-Aufgaben bestehen jeweils aus dem Lernziel, also einem Unterrichtsinhalt der vierten Klasse, einer Aufgabe zur Überprüfung und einem Lösungstipp. Zusätzlich gibt es Möglichkeiten zur Selbsteinschätzung sowie zur Selbstkontrolle. Pro Themengebiet nimmt der Check-In ca. ein bis zwei Unterrichtsstunden in Anspruch, die überwiegend durch selbständiges Arbeiten der Schülerinnen und Schüler gestaltet werden.

Der Check-In bietet für die Lehrkräfte eine gute Möglichkeit zur Diagnose und Orientierung für die Schwerpunktsetzung im Unterricht.

Ergänzend hat das Netzwerk Aufgaben zur individuellen Förderung und anschauliche Materialien zusammengestellt, wie zum Beispiel Uhren, geometrische Körper und Material zur Bruchrechnung. Das gesamte Material ist als Druckvorlage sowie auf CD-ROM als PDF- und Word-Datei verfügbar, sodass interessierte Lehrkräfte die Aufgaben auch abändern und an ihren eigenen Unterricht anpassen können.

## Netzwerkarbeit konkret

### Kennenlernphase und Zielsetzung

Bei den ersten Treffen wurden Ideen gesammelt, um die Ziele zu konkretisieren und Wege zur Umsetzung zu erarbeiten. Eine Idee war eine Unterrichtseinheit zu entwickeln, die in der vierten Klasse begonnen und in der fünften Klasse weitergeführt wird. Dies erwies sich allerdings als zu komplex und nicht durchführbar. Außerdem fanden einige gegenseitige Hospitationen statt. In dieser relativ offenen Phase wurden keine konkreten Maßnahmen geplant, die Motivation für die Netzwerkarbeit und die Verlässlichkeit bei der Teilnahme an Treffen ließ spürbar nach, was wiederum für Frustration bei den regelmäßig Anwesenden sorgte.

Schließlich wurde das Projektteam des Bildungsbüros gebeten zu intervenieren, es kam zu einem Krisengespräch mit allen Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren und den Schulleitungen. Bei dem Gespräch stellte sich heraus, dass die Schulen anscheinend unterschiedliche Vorstellungen über die Gestaltung der Netzwerkarbeit hatten und eine Win-win-Situation nicht wirklich gegeben schien. Zwei Grundschulen entschlossen sich daraufhin, das Netzwerk zu verlassen. In Zusammenarbeit mit dem Bildungsbüro wurden weitere Schulen angesprochen und das Netzwerk schließlich um zwei andere Grundschulen erweitert.

In der neuen Zusammenstellung erschien es sinnvoll, zunächst ausreichend Zeit zum Kennenlernen und zur Projektplanung vorzusehen: In Zusammenarbeit mit einer externen Moderation wurde ein Workshoptag zur Zielfindung und zur Teambildung durchgeführt. Die Moderatorin leitete die Gruppe darin an, sich klare und konkrete Ziele zu setzen, Maßnahmen zur Umsetzung und einen Zeitplan abzustimmen sowie Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu verteilen. Das Netzwerk setzte sich zum Ziel, Ausgangs- und Eingangstest in fünf Themenbereichen des Mathematikunterrichts sowie unterstützende Materialien zur individuellen Förderung zu entwickeln. „Der Workshop war wirklich ausgesprochen hilfreich, ohne die Moderatorin hätten wir das so nicht geschafft und im Anschluss konnten wir uns sofort in die Arbeit stürzen“, berichtet eine Netzwerkkoordinatorin.

### Arbeitsformen

Netzwerktreffen fanden reihum an den einzelnen Schulen statt, wodurch die Koordinatorinnen und Koordinatoren Einblicke in die unterschiedliche Strukturierung der verschiedenen Schulen bekamen. Die Treffen wurden im Abstand von vier bis sechs Wochen gehalten, wobei die Koordinatoren der gastgebenden Schule des nächsten Treffens das Protokoll führten und dieses zusammen mit der neuen Einladung verschickten. Die Treffen fanden jeweils von 15.00 Uhr bis ca. 17.30 Uhr statt, in dieser Zeit wurde das weitere Vorgehen koordiniert und gemeinsame Formate für die Aufgaben entwickelt. Die eigentliche Erarbeitung der Materialien fand zwischen den Treffen statt. Durch gegenseitige Hospitationen konnten die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren den Schulalltag der anderen Schulform kennenlernen und Methoden in ihren eigenen Unterricht übernehmen. „Die Kinder haben dankend angenommen, dass sie in der fremden Umgebung Bekanntes



wiederfinden konnten“, berichtet eine Koordinatorin. Für die Grundschullehrkräfte war es auch interessant zu sehen, „wie unsere Arbeit an den weiterführenden Schulen aufgenommen wird“.

### Materialerarbeitung

Für die Materialerarbeitung verglich das Netzwerk die Lehrpläne und Schulbücher der Grund- und weiterführenden Schulen und fand in vielen Themengebieten Überschneidungen. Die Unterrichtsmaterialien wurden dann in Schulform-Teams jeweils zwischen den Netzwerktreffen erarbeitet. Auf einem gemeinsamen ganztägigen Arbeitstreffen konnten die Materialien dann zusammengeführt und fertig gestellt werden.

### Transfer ins Kollegium

Die Kollegien der beteiligten Schulen wurden von Anfang an informiert und stimmten auf einer Lehrerkonferenz über die Teilnahme am Projekt ab. Damit war sichergestellt, dass das Gesamtkollegium den Ansatz der Zusammenarbeit mit anderen Schulen zur Verbesserung des Übergangs im Fach Mathematik unterstützte.

Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren berichten, dass es wichtig ist, die Fachkollegen regelmäßig über die Fortschritte der Netzwerkarbeit zu informieren und sie „mit ins Boot“ zu holen. Auf den Fachkonferenzen wurden die Materialien vorgestellt und über die Anwendung abgestimmt. Natürlich waren nicht alle Kolleginnen und Kollegen von vorneherein überzeugt, „die meisten haben die Materialien aber sehr positiv aufgenommen und sich auch über die Arbeitserleichterung gefreut“, so eine Koordinatorin. Auch auf den Gesamt-Lehrerkonferenzen berichteten die Netzwerkmitglieder von ihren Ergebnissen.

Die Schulleitungen aller Schulen unterstützten die Netzwerkarbeit, indem sie Räumlichkeiten zur Verfügung stellten, die engagierten Lehrkräfte für die Netzwerktreffen und Fortbildungen zum Teil freistellten und insgesamt dem Projekt einen hohen Stellenwert zuschrieben, sodass zum Beispiel regelmäßig auf Konferenzen berichtet werden konnte.

### Fazit: Erfolge und Herausforderungen der Netzwerkarbeit

Die Netzwerkarbeit war für alle Koordinatorinnen und Koordinatoren eine gute Erfahrung. „Anstatt in den Schulformen aneinander vorbei zu arbeiten, haben wir wirklich voneinander gelernt und uns gegenseitig ergänzt. Dabei haben wir auch gesehen: Wenn jeder einen kleinen Schritt geht und einen Teil der Arbeit übernimmt, sind wir eigentlich schon zusammen und der Übergang kann viel besser gelingen.“

Eine zentrale Herausforderung waren die unterschiedlichen Interessen der Schulen zu Beginn der Netzwerkarbeit. Dadurch wurde der Beginn der Arbeit verzögert, was für Unzufriedenheit bei denjenigen sorgte, die weiterarbeiten wollten. Hier resümiert das Netzwerk: „Wir hätten gar nicht erst so lange warten, sondern direkt die professionelle Hilfe aus dem Bildungsbüro anfragen sollen. Die Zusammenarbeit mit den neuen Schulen, vor allem nach dem ersten Workshop, verlief dann ganz ausgezeichnet.“

Durch den intensiven Kontakt und viele Gespräche neben der eigentlichen Arbeit haben die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren viel über die anderen Schulen erfahren. Außerdem haben sie das Gefühl: „Es ist sehr viel Arbeit, aber bei den Schülerinnen und Schülern und im Unterricht kommt wirklich etwas davon an.“ Eine Koordinatorin der weiterführenden Schule berichtet, dass sie bereits zwei Check-Ins ausprobiert hat: „Die Kinder kamen mit dem eigenverantwortlichen Umgang mit Lösungsbögen und dem selbstständigen Herangehen an die Aufgaben sehr gut klar, man merkte, dass sie dies aus der Grundschule bereits gewöhnt sind. Sie sind wirklich motiviert dabei!“

Ein besonderer Erfolg der Netzwerkarbeit ist, dass die erarbeiteten Materialien auch von anderen, nicht am Netzwerk beteiligten Schulen problemlos angewendet werden können. „Wir haben uns etwas überlegt, die Materialien erprobt und sie funktionieren. Jetzt ist es für weitere Schulen ein geringer Arbeitsaufwand, die Konzepte umzusetzen“, ist man sich im Netzwerk sicher.

## Ausblick

Nach Projektende möchte das Netzwerk weiter zusammenarbeiten. Vor allem gilt es, die erarbeiteten Materialien komplett auszuprobieren, diese zu evaluieren und bei Verständnisproblemen der Schülerinnen und Schüler, Fehler oder Unstimmigkeiten zu überarbeiten.

Im nächsten Schritt soll das Material an andere Schulen weitergegeben werden, um vor allem die aufnehmenden bzw. abgebenden Schulen im Umfeld von der Anwendung zu überzeugen. „Der vollständige Wirkungseffekt der Materialien wird nur eintreten, wenn die Schülerinnen und Schüler wirklich einen Wiedererkennungswert erleben. Also kann unsere Arbeit eigentlich erst abgeschlossen sein, wenn alle Schulen in der Umgebung die Materialien anwenden“, so die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren.



## Netzwerk 3: Kooperatives Lernen im Fach Deutsch in den Klassen 5/6

Albrecht-Dürer-Realschule  
Alfred-Adler-Schule (Förderschule Schwerpunkt Lernen)  
Hauptschule Westerfilde  
Wilhelm-Rein-Schule (Förderschule Schwerpunkt Lernen)

Im Netzwerk 3 arbeiten zwei Förderschulen mit dem Schwerpunkt Lernen, eine Haupt- und eine Realschule miteinander zum Thema „Kooperatives Lernen im Fach Deutsch in den Klassen 5 und 6“. Die Netzwerkteilnehmerinnen entwickelten neben einer übergreifenden Methodenkartei drei Unterrichtsreihen basierend auf kooperativen Methoden mit Möglichkeiten zur individuellen Förderung im Unterricht. Dank der großen Heterogenität der Schulformen konnten die Netzwerkkoordinatorinnen neue Erkenntnisse über die unterschiedlichen Herangehensweisen mitnehmen.

### Arbeitsergebnisse

- Methodenkartei zum Kooperativen Lernen
- Unterrichtsreihe & Materialbox zum Thema „Märchen“
- Unterrichtsreihe & Materialbox zum Thema „Gedichte“
- Unterrichtsreihe & Materialbox zum Thema „Medien“

Die Methodenkartei bietet auf leicht handhabbaren DIN-A5-Karteikarten kurze Erklärungen zu den verschiedenen kooperativen Unterrichtsmethoden.

Die drei Unterrichtsreihen sind auf diesen Methoden aufgebaut und ermöglichen selbständiges Lernen und individuelle Förderung der einzelnen Schülerinnen und Schüler. Die Unterrichtsmaterialien sind in übersichtlichen Materialboxen aufbewahrt, die Bücher, CDs und DVDs, technische Ausstattung und Kopiervorlagen enthalten. Die Materialien berücksichtigen die vier Kompetenzbereiche des Faches Deutsch (Lesen, Schreiben, Reflexion über Sprache sowie Sprechen und Zuhören) und beinhalten ganz unterschiedliche Methoden: Rollenspiele, Schattentheater und Bilderbücher, selbst produzierte Hörspiele, Fotostories und Webspots sind nur einige Beispiele für die interaktive Unterrichtsgestaltung. Dafür wurden eigens moderne Aufnahmegeräte angeschafft. Verweise auf die Methodenkartei helfen jeweils, sich schnell und übersichtlich die vorgesehene Methode des Kooperativen Lernens anzueignen. Dabei sind die Materialien nach dem Baukastenprinzip aufgebaut und ermöglichen den Lehrkräften auch, die Unterrichtsreihe an eigene Bedürfnisse und den eigenen Unterrichtsstil anzupassen.

### Netzwerkarbeit konkret

#### Kennenlernphase und Zielsetzung

Netzwerk 3 erlebte eine relativ lange Anlaufphase, die mit vielen Unsicherheiten und Orientierungsproblemen verbunden war. Erschwerend kam hinzu, dass die Netzwerkarbeit von den Schulleitungen angestoßen worden war. „Die Schulleitungen haben die ersten Termine allein wahrgenommen. Also mussten wir uns zunächst mit der Gesamtprojektkonzeption und den Zielsetzungen vertraut machen“, berichtet eine Netzwerkkoordinatorin. Einige zentrale Fragen stellten sich die Netzwerkpartnerinnen gleich zu Beginn: Welche gemeinsamen Ziele und Themen lassen sich identifizieren? Wie soll



mit den unterschiedlichen Schulformen, Schülergruppen und Ausgangsvoraussetzungen der Schulen umgegangen werden? Wie kann man mit den unterschiedlichen Arbeits- und Herangehensweisen der vier Schulen in Bezug auf Kerncurricula und Individualisierung umgehen?

Die Netzwerkkoordinatorinnen bezeichnen die ersten Treffen daher als eine Ideenbörse, die dazu diente sich gegenseitig kennenzulernen, gemeinsame Themen und Überschneidungspunkte zu finden und eine gute Basis für die Netzwerkarbeit zu legen. Als gemeinsamen Nenner identifizierte das Netzwerk zunächst das Thema Märchen, das in allen Schulformen in der fünften Klasse behandelt wird.

### Arbeitsformen und Fortbildungen

Die Netzwerktreffen fanden alle sechs bis acht Wochen zwischen 11.15 Uhr und 16.00 Uhr statt, abwechselnd an den teilnehmenden Schulen. Während die Treffen zu Beginn eher einen Austauschcharakter hatten und die Inhalte in der Zwischenzeit als „Hausaufgabe“ erarbeitet wurden, ging das Netzwerk schon bald dazu über, auf längeren Arbeitstreffen konkrete Materialien gemeinsam zu erstellen. Dadurch wurden die Treffen effizienter und die Arbeitsbelastung verringert. Von Vorteil erwies sich auch, dass die Treffen jeweils schon am Vormittag begannen. Gegenseitige Absprachen wurden vor allem über einen E-Mail-Verteiler kommuniziert.

Außerdem organisierte das Netzwerk eine Fortbildungsreihe zum Kooperativen Lernen mit einem Moderator von „Austausch und Begegnung“, die auch für die Kollegien geöffnet wurde. Die Resonanz war sehr positiv.

### Materialerarbeitung

Ursprünglich hatte das Netzwerk vor, eine gemeinsame Unterrichtsreihe zu entwickeln. Zunächst wurde dazu gemeinsam das an den Schulen bereits verwendete Material gesichtet und zusätzliche Materialien recherchiert. Dabei berichten die Netzwerkkoordinatorinnen von einem regelrechten „Kulturschock“, da ihnen klar wurde, wie unterschiedlich die Vorstellungen und Herangehensweisen der verschiedenen Schulformen sind. Daher entschloss sich das Netzwerk letztlich in Schulformteams je eigene Unterrichtsreihen für die Haupt-, Real-, und Förderschulen zu entwickeln. „Dies hat den Vorteil,



dass im Netzwerk Materialien für verschiedene Kompetenzbereiche entstanden sind, wir somit das ganze Leistungsspektrum unserer Schülerinnen und Schüler abdecken können. So können wir beispielsweise die leistungstärkeren Schülerinnen und Schüler der Hauptschule mit den Materialien der Realschule individuell fördern“, berichten die Netzwerkkoordinatorinnen. Die Materialien wurden auf gemeinsamen Treffen gegenseitig vorgestellt und diskutiert. Im Anschluss erprobten die Netzwerkkoordinatorinnen und einzelne weitere Lehrkräfte diese im eigenen Unterricht, evaluierten und überarbeiteten sie gegebenenfalls. Nachdem die erste Unterrichtsreihe erfolgreich erprobt war, wurden die Themen „Gedichte“ und „Medien“ bearbeitet, wobei das Netzwerk sich nach eigener Aussage nun schon auf eine vertrauensvolle und gut funktionierende Zusammenarbeit verlassen konnte.



### Transfer ins Kollegium

Die Netzwerkkoordinatorinnen stellten jeweils nach Abschluss einer Unterrichtsreihe die erarbeiteten Materialien in den Fachkonferenzen Deutsch vor. Besonders bewährt hat sich dabei die Vorgehensweise einer Schule. Dort führten die Netzwerkkoordinatorinnen eine Kurz-Fortbildung durch, während der die Mitglieder der Fachschaft Deutsch die Materialien in einem Stationenlauf selbst ausprobierten. Dadurch konnten die Kolleginnen und Kollegen die Materialien im Einzelnen kennenlernen, eigene positive Erfahrungen damit verbinden und sich so im Nachhinein schneller daran erinnern. Außerdem wurde die Gelegenheit genutzt, um gezieltes Feedback einzuholen und einzuarbeiten.

Die fertigen Materialboxen stehen den Kollegien der Netzwerkschulen langfristig zur Verfügung und sind allen Lehrkräften zugänglich. An einer Förderschule gibt es eine von den Lehrkräften rege genutzte Lehrerwerkstatt zum Materialaustausch, in die sich die neuen Materialboxen gut einfügen. Die Netzwerkkoordinatorinnen berichten, dass die Kolleginnen und Kollegen die Materialboxen positiv aufgenommen haben. Sie verwenden sie hauptsächlich, um ihre eigene Planung zu ergänzen, seltener wird die komplette Unterrichtsreihe im Ganzen genutzt. Hier zahlt sich die Bausteinkonzeption der Materialboxen aus, die es ermöglicht, auch nur einzelne Module und Aufgaben zu verwenden.

Eine langfristige Aufgabe bleibt dabei, die Materialboxen regelmäßig zu pflegen. Die Netzwerk-

koordinatorinnen weisen darauf hin, dass hier eine besondere Disziplin von den Kolleginnen und Kollegen gefordert werden muss. Auch zeigt es sich, dass der Transfer gerade in größere Kollegien schwierig ist: „Man bekommt eigentlich gar nicht mit, wer es nutzt und was damit passiert“, bedauert eine Koordinatorin. Die Netzwerkmitglieder unterstreichen die besondere Bedeutung der Schulleitung in der Transferphase: „Die Schulleitung sollte die Kolleginnen und Kollegen dazu motivieren, die neuen Unterrichtselemente und die kooperativen Methoden zu übernehmen.“



## Fazit: Erfolge und Herausforderungen der Netzwerkarbeit

Das Netzwerk 3 stand während seiner Arbeit vor drei großen Herausforderungen.

- (1) Zunächst wurde die Erarbeitung von gemeinsamen Inhalten durch die unterschiedlichen Arbeitsweisen und Rahmenbedingungen der beteiligten Schulformen erschwert. Gelöst wurde dies, indem das Netzwerk unterschiedliche Konzepte für die verschiedenen Schulformen erarbeitete. Langfristig empfanden die Netzwerkkoordinatorinnen gerade diese Unterschiede als Horizont-erweiterung: „Das war eine ganz wichtige Erfahrung, besonders wenn man bedenkt, dass diese Zusammenarbeit in Zukunft im Rahmen der Inklusion auf uns alle zukommt.“
- (2) Ein Problem war auch die große Entfernung zwischen den Netzwerkschulen von fast 30 Kilometern. Dies erschwerte vor allem die Anreise zu den Netzwerktreffen, sowie den schnellen unproblematischen Materialaustausch auch zwischen den Treffen. Das Netzwerk meisterte dieses Problem allerdings, indem die Netzwerktreffen noch produktiver und effizienter gestaltet wurden.
- (3) Schwierig war nicht zuletzt der Umgang mit der Heterogenität der Schulen in Bezug auf ihre Vorerfahrungen mit dem Kooperativen Lernen. Während einige Schulen schon seit mehreren Jahren an dem Thema arbeiteten und auch bereits gut etablierte Kooperationsstrukturen in den Kollegien hatten, machten andere Schulen sich gerade erst auf den Weg. „Dem Netzwerk ist dieser Spagat gut gelungen, auch wenn die Schulen, die neu dabei sind, sicher besonders von der Netzwerkarbeit profitiert haben“, so eine Koordinatorin.

Trotz dieser Herausforderungen hat das Netzwerk gute Strategien für die Zusammenarbeit entwickelt. Die Netzwerkkoordinatorinnen resümieren daher, dass sich der zusätzliche Arbeitsaufwand gelohnt hat. Sie konnten neue Kenntnisse über die anderen Schulformen und ihre Herangehensweisen sammeln und sich im Bereich Kooperatives Lernen fortbilden. Den Fachkollegien steht neues und attraktives Material zur Verfügung, von dem die Schülerinnen und Schüler auch in der Erprobungsphase schon konkret profitieren konnten. Auch die neue technische Ausstattung und die Fortbildungen im Kooperativen Lernen, an denen die Kolleginnen und Kollegen teilgenommen haben, wirken sich positiv auf die Unterrichtsgestaltung und auf die Motivation der Schülerinnen und Schüler aus. Die Schulen, die räumlich nah beieinander liegen, profitieren auch langfristig besonders von der Zusammenarbeit, da auch über die Netzwerkarbeit hinaus Informationen zu Stadtteilaktivitäten und ähnlichem ausgetauscht werden können.

## Ausblick

Die weitere Zusammenarbeit nach Beendigung des Projekts wird in Netzwerk 3 erschwert durch die große Entfernung zwischen den Schulen. Das Netzwerk wird sich daher auflösen. Da die Hauptschule in eine Sekundarschule mit inklusivem Profil umgewandelt wird, intensiviert sich derzeit allerdings die Kooperation zwischen Haupt- und Förderschule, wobei die über „Schulen im Team“ bereits geknüpften Kontakte eine gute Grundlage für die Zusammenarbeit bieten.





## Netzwerk 4: Entwicklung des naturwissenschaftlichen Unterrichts in den Sekundarstufen I und II

Helene-Lange-Gymnasium  
Helmholtz-Gymnasium  
Leibniz-Gymnasium  
Max-Planck-Gymnasium  
Wilhelm-Röntgen-Realschule

Netzwerk 4 besteht aus vier Gymnasien und einer Realschule und befasst sich mit der Entwicklung des naturwissenschaftlichen Unterrichts in den verschiedenen MINT-Fächern (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik) der Sekundarstufen I und II. Gemeinsam wurden im Netzwerk sechs interaktive und handlungsorientierte Unterrichtskonzepte entwickelt, die auf die Fachcurricula abgestimmt sind.

Die Besonderheit dieses Netzwerks ist, dass die Schulen über drei Jahre mit einem externen Partner, dem Kinder- und Jugendtechnologiezentrum Dortmund (KITZ.do), zusammenarbeiteten. Im KITZ.do ermöglicht ein Team aus Naturwissenschaftlerinnen, Technikern, Laboranten und Ingenieurinnen den Schülerinnen und Schülern das Experimentieren und Forschen an eigenen Fragestellungen. Damit wird an der natürlichen Neugierde der Kinder und Jugendlichen angesetzt; Hemmschwellen gegenüber den naturwissenschaftlichen Fächern werden gar nicht erst aufgebaut. Das KITZ.do verfügt über eigene Labore und Werkstatträume mit spezieller technischer Ausstattung. Außerdem werden einige Angebote an mehreren Außenstationen durchgeführt, zum Teil in Zusammenarbeit mit weiteren Kooperationspartnern wie der DASA.

Im Netzwerk ergaben sich durch diese besondere Form der Zusammenarbeit viele Synergien: Im Austausch zwischen den kompetenten Fachkräften aus der Wissenschaft und Lehrkräften als Experten für die pädagogische Praxis entstanden sechs Unterrichtsmodule. Dabei konnte vor allem auch auf die personellen und infrastrukturellen Ressourcen des KITZ.do zurückgegriffen werden: Gerade die



Labore mit ihrer speziellen technischen Ausstattung können sich die einzelnen Schulen nicht leisten. In den Räumlichkeiten konnten die Unterrichtseinheiten direkt erprobt, erweitert und evaluiert werden. Das Projekt war dabei von Anfang an so angelegt, dass die Ergebnisse der Netzwerkarbeit nach Projektabschluss auch über das Netzwerk hinaus allen Schulen zur Verfügung stehen: Die Module können beim KITZ.do gebucht und durchgeführt werden. Damit ist der Transfer der erarbeiteten Unterrichtseinheiten in die gesamte Schullandschaft möglich.

## Arbeitsergebnisse

- Sechs Unterrichtsmodule zu den Themen Ernährung, Stoffe trennen – Abwasser reinigen, Klimawandel, Regenerative Energien, Radioaktivität und Robotik für die Klassenstufen 5–13.

Alle Unterrichtseinheiten sind so angelegt, dass die Schülerinnen und Schüler selbstständig und handlungsorientiert als „Wissenschaftler“ tätig sein können. Die Aufgaben und Notizen werden in einem Forscherheft festgehalten. Die zum Teil recht aufwendigen Versuchsaufbauten und benötigten Materialien werden in den Laborräumen des KITZ.do zur Verfügung gestellt, wo die Module auch durchgeführt werden.

- (1) Im Modul „Ernährung“ werden jüngere Schülerinnen und Schüler durch Fettnachweis, Eiweißnachweis und Zuckernachweis an die chemische Laborarbeit herangeführt, unter anderem lernen sie die Probenvorbereitung, Arbeit mit Pipetten und verschiedenen Glasgeräten kennen.
- (2) Im Modul „Stoffe trennen – Abwasser reinigen“ lernen die Schülerinnen und Schüler die verschiedenen Prozesse eines Klärwerks kennen, indem sie Abwasser selbst herstellen und die verschiedenen Reinigungsstufen (Fällungsreaktion, Nachweis von Phosphat und Nitrat, biologische Abwasserreinigung) damit durchlaufen. Darauf aufbauend kann das Klärwerk in Scharnhorst besucht werden, um den Prozess in einer industriellen Großanlage zu besichtigen.
- (3) Durch das Modul „Klimawandel“ wird den Schülerinnen und Schülern der Unterschied zwischen natürlichen Klimaschwankungen und von Menschen hervorgerufenen Klimaänderungen durch verschiedene anschauliche Unterrichtselemente wie Baumringanalyse und Aufnahmen mit der Wärmebildkamera verdeutlicht.



- (4) Im Fach „Robotik“ durchlaufen die Schülerinnen und Schüler den kompletten Arbeitsprozess eines Ingenieurs bei der Entwicklung einer eigenen Roboteridee. So wurden zum Beispiel bisher ein Waffelautomat und ein Begrüßungsroboter für die Schule entwickelt. Das Modul läuft über ein ganzes Schuljahr, kürzere Bestandteile zur Grundlage der Robotik können aber auch einzeln durchgeführt werden.
- (5) An mehreren Stationen bauen die Schülerinnen und Schüler im Modul „Regenerative Energien“ eigene kleine Anlagen für Windenergie, Photovoltaik und Solarthermie nach und erlangen so ein umfassendes Wissen über Formen der nachhaltigen Energiegewinnung.
- (6) Für das Modul „Radioaktivität“ wurden mehrere Experimentierkoffer angeschafft, die unter anderem mit Geigerzählern und Strahlern ausgestattet sind. Im Modul wird das Bewusstsein der Schülerinnen und Schüler für den Umgang mit und die gesellschaftliche Bedeutung von Radioaktivität sensibilisiert.

## Netzwerkarbeit konkret

### Kennenlernphase und Zielsetzung

Ziel des Netzwerks war in erster Linie die Synergienutzung: Module und Unterrichtsbausteine, die es an den einzelnen Schulen schon gab, sollten so aufbereitet werden, dass sie am KITZ.do von weiteren Schulen genutzt werden können. „Wir haben die Erfahrung gemacht, dass die Schülerinnen und Schüler eine ganz andere Motivation für die Unterrichtsinhalte entwickeln, wenn sie einen außerschulischen Lernort besuchen und in den toll ausgestatteten Laboren des KITZ.do unter Anleitung von erfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern selbst experimentieren können“, so ein Netzwerkkoordinator.

Um die verschiedenen naturwissenschaftlichen Fächer abzudecken, kamen Koordinatoren aus verschiedenen Fachrichtungen im Netzwerk zusammen. Für die Zusammenarbeit wurde vor allem die lokale Nähe sowohl untereinander als auch zum KITZ.do als hilfreich empfunden.



### Arbeitsformen

Das Netzwerk traf sich regelmäßig zu Koordinierungstreffen, Informationsaustausch und Absprachen in den Räumen des KITZ.do. Die eigentliche Entwicklung der Module wurde von den einzelnen Fachlehrkräften in Zusammenarbeit mit den KITZ.do-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern durchgeführt. Auf den gemeinsamen Treffen wurden die Module dann vorgestellt, die Koordinatorinnen und Koordinatoren der anderen Netzwerkschulen gaben Rückmeldungen und Änderungen wurden entsprechend eingebaut. Aufgrund der unterschiedlichen fachlichen Hintergründe und Schwerpunkte der Module organisierte das Netzwerk keine gemeinsame Fortbildung.

### Transfer ins Kollegium

Für den Transfer ins Kollegium wurde eine große Transferveranstaltung mit über 100 Fachkollegen der MINT-Fächer am KITZ.do durchgeführt. Zum Teil war dies an den einzelnen Schulen ein Pflichttermin, beispielsweise indem die Fachkonferenzsitzung von der Schulleitung auf diesen Tag festgelegt wurde. Die Kolleginnen und Kollegen der naturwissenschaftlichen Fächer hatten die Möglichkeit, sich ausgiebig über die verschiedenen Module zu informieren und die Örtlichkeiten des KITZ.do kennenzulernen.

Zusätzlich stellten die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren die Arbeitsergebnisse auf den Lehrer- und Fachkonferenzen vor.

### Fazit: Erfolge und Herausforderungen der Netzwerkarbeit

Die neuen Module werden von den Dortmunder Schulen gut angenommen. „Wir konnten im letzten Jahr unsere Besucherzahlen von 1 500 auf 2 500 Schülerinnen und Schüler im Jahr steigern und gehen davon aus, dass das mit dem Projekt „Schulen im Team“ zu tun hat. Gerade durch die große Veranstaltung mit den Fachkolleginnen und Fachkollegen der Netzwerkschulen konnten wir unsere Arbeit natürlich besser bekannt machen“, so die Leiterin des KITZ.do.

Das Leibniz-Gymnasium freut sich besonders, dass sein innovatives Fach Robotik durch die Netzwerkarbeit jetzt auch in anderen Schulen angeboten wird. An der Röntgen-Realschule ist die Zusammenarbeit mit dem KITZ.do seit 2012 fest im schulinternen Lehrplan aufgenommen, immer montags kommt eine Gruppe aus den naturwissenschaftlichen Fächern, um die Lernmöglichkeiten am KITZ.do zu nutzen. Viele weitere Schulen buchen außerdem die neu entwickelten Module.

Der Austausch mit den anderen Schulen über die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren sowie mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des KITZ.do wurde als sehr bereichernd empfunden. Herausfordernd war allerdings, dass so viele verschiedene Fachrichtungen im Netzwerk vertreten waren. Dies erschwerte auch den Transfer in die Fachkonferenzen, wenn der Netzwerkkoordinator einer Schule zum Beispiel aus dem Fach Physik kam und daher zu selten in inhaltlichem Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen des Fachs Biologie stand, um sie optimal über die Fortschritte in der Netzwerkarbeit zu informieren.

### Ausblick

Mit Abschluss der Module ist auch die Arbeit des Netzwerks abgeschlossen. Das Netzwerk wird sich daher auflösen. Allerdings haben die einzelnen Schulen die Kooperation mit dem KITZ.do erweitert und werden weiterhin auch untereinander in Kontakt stehen.



## Netzwerk 5: Mathematik im Zweiten Bildungsweg

Abendgymnasium  
Max-von-der-Grün-Weiterbildungskolleg (Abendrealschule)  
Volkshochschule Dortmund – Abteilung Schulabschlüsse  
Westfalen-Kolleg

Netzwerk 5 unterscheidet sich von den anderen „Schulen im Team“-Netzwerken: Hier arbeiten die Dortmunder Schulen des Zweiten Bildungswegs gemeinsam an der gezielten Förderung der Lernenden im Fach Mathematik, um sie optimal auf die zentralen Abschlussprüfungen (Allgemeine Hochschulreife bzw. Fachoberschulreife) vorzubereiten. Dabei möchte das Netzwerk vor allem der sehr großen Heterogenität der Studierenden Rechnung tragen, die unterschiedlichste schulische und berufliche Biographien mitbringen und daher oftmals stärkere Unterschiede in Bezug auf ihre mathematischen Vorkenntnisse aufweisen als Lernende im ersten Bildungsweg. Das Netzwerk entwickelte ein Selbstlernmodul „Terme“ basierend auf Kompetenzrastern und dem Konzept des selbstgesteuerten Lernens nach Weinert (1982).

### Arbeitsergebnisse

Selbstlernmodul „Terme“ bestehend aus

- Kompetenzraster als Grundlage
- Checklisten mit zugehörigen Aufgaben zur Selbsteinschätzung und Selbstüberprüfung
- Lernmaterialien mit Erklärungen, Übungsaufgaben und ausführlichen Lösungen, zum Teil auf Online-Lernplattformen

Das Selbstlernmodul „Terme“ basiert auf einem vom Netzwerk entwickelten Kompetenzraster. Die Studierenden erhalten Checklisten und Testaufgaben zu den einzelnen Kompetenzen, über die sie sich selbst einschätzen können (Orientierungsschritt). Auf dieser Basis erstellen die Studierenden



ihren eigenen Arbeitsplan zu den Lernmaterialien (Planungsschritt). Diese eignen sich dank der Erklärungen, Übungsaufgaben und ausführlichen Lösungen zum eigenständigen Erarbeiten der Lerninhalte (Arbeitsschritt). Abschließend versichern sich die Studierenden in einem erneuten Orientierungsschritt über ihre Lernfortschritte und stellen entsprechend einen neuen Arbeitsplan auf. Die Lehrkraft steht während des gesamten Prozesses als Lerncoach für individuelle Hilfestellungen zur Verfügung.

Die Materialien sind vielseitig zur individuellen Förderung einsetzbar, zum Beispiel aufbauend auf einer Unterrichtsreihe, als eigenständige Unterrichtsreihe oder als Zusatzmaterialien für alle Schulformen des zweiten Bildungswegs und zum Teil auch für den ersten Bildungsweg. Die Kompetenzraster können auch als Grundlage für kompetenzorientierte Schulcurricula genutzt werden und entsprechen damit auch den politischen Vorgaben.

## Netzwerkarbeit konkret

### Kennenlernphase und Zielfindung

Auf den ersten Treffen wurde schnell klar, dass die beteiligten Netzwerkschulen mit ähnlichen inhaltlichen Herausforderungen umgehen müssen und sich vor allem die Frage stellen: „Wie schaffen wir es, dass unsere immer heterogeneren Studierendengruppen die durch zentrale Prüfungen und Kernlehrpläne vorgegebenen Lernziele erreichen?“

Zunächst tauschten sich die Koordinatorinnen und Koordinatoren über die unterschiedlichen Herangehensweisen an den einzelnen Schulen aus. So hatte eine Schule bereits Erfahrung mit Parallelklausuren zur Simulation zentraler Prüfungen und zur Qualitätssicherung, an einer anderen Schule wurde ein Anwendungsaufgabenkatalog genutzt. Durch den Austausch wurde auch klarer, wo Schnittmengen und Themenüberschneidungen gerade auch im Übergang liegen, und im Netzwerk entwickelte sich ein besseres Verständnis füreinander.

Das Netzwerk setzte sich dann das Ziel die Studierenden der heterogenen Lerngruppen bestmöglich in Bezug auf die Voraussetzungen für lineare Funktionen zu fördern und identifizierte fünf zentrale Themenbereiche (Rationale Zahlen, Koordinatensysteme, Terme, Zuordnungs-/Funktionsbegriff und Lineare Gleichungen) und sechs mögliche Entwicklungsbausteine (Curriculare Abstimmung, Anwendungsaufgabenkatalog, Parallelklausuren, Binnendifferenzierung, Individuelle Förderung und Sprachförderung, Persönliche Lernumgebung in der Schule (PLuS) sowie das modularisierte Lernen nach Kompetenzrastern).

„Das war natürlich eine ganz große Vision – wir hatten uns viel zu viel vorgenommen“, resümieren die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren im Nachhinein. Sie begannen mit der Arbeit an den verschiedenen Modulen und Teilbereichen. Nach der ersten Fortbildung wurde ihnen jedoch klar: „Der Schwerpunkt auf dem letzten Entwicklungsbaustein, dem Lernen nach Kompetenzrastern, ist eigentlich die Basis, damit können wir ganz viele andere Punkte abdecken.“ Das Netzwerk fasste das Ziel also enger und begann mit der Arbeit am Selbstlernmodul, zunächst im Themenbereich „Terme“.

### Arbeitsformen und Fortbildungen

Die Netzwerktreffen fanden einmal monatlich statt – und damit im Vergleich zu anderen Netzwerken ausgesprochen häufig. Die sehr unterschiedlichen Unterrichtszeiten der verschiedenen Schulformen zwischen 8.00 und 22.00 Uhr erschwerten die Terminfindung besonders. Hier erwies sich die digitale Plattform „Doodle“ als unabdingbare Hilfe, um schnell und unkompliziert Termine in der großen Gruppe zu finden. Das Netzwerk traf sich grundsätzlich außerhalb der Unterrichtszeiten,

sodass kein Unterricht ausfiel – bei Terminüberschneidungen wurde dieser von anderen Lehrkräften vertreten.

Während der Sitzungen, an denen regelmäßig auch interessierte Kolleginnen und Kollegen teilnahmen, wurde hauptsächlich inhaltlich gearbeitet und diskutiert. „Teilweise ging es ganz schön hoch her“, berichtet eine Koordinatorin, „aber das war auch immer bereichernd.“

Zwischen den Treffen kommunizierten die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren per E-Mail. Außerdem nutzten sie zeitweilig die Online-Plattformen Lehrer-Online (LoNet), BSCW-Server und Moodle.

Das Netzwerk organisierte zwei Fortbildungen, an denen jeweils die gesamten Fachkonferenzen der Netzwerkschulen teilnahmen. Die Fortbildung „Individuelle Förderung – Selbstgesteuertes Lernen mit Hilfe von Kompetenzrastern, Eigenevaluation und Selbstlernmodulen“ half dem Netzwerk sich auf diesen Entwicklungsbaustein zu fokussieren und die Zieldefinition ihrer gemeinsamen Arbeit weiter zu präzisieren. Durch die Fortbildung „Sprachlicher Umgang mit und Formulierung von Aufgabentexten in Mathematik“ erhielt das Netzwerk wichtige Hinweise, um die erarbeiteten Materialien auf sprachliche Stolpersteine für die heterogene Schülerschaft zu überprüfen. Darüber hinaus konnte das Netzwerk auch die Inhalte der Fortbildung während der Meilensteintagungen 2011 und 2013 zum Thema Lerncoaching besonders gut für die eigene Netzwerkarbeit nutzen.

### Materialerstellung

Die Materialien wurden in kleinen Untergruppen erarbeitet und auf den Netzwerktreffen besprochen. Auch weitere Kolleginnen und Kollegen, vor allem aus den Parallelkursen, trugen dazu bei. Die Inhalte wurden gemeinsam abgestimmt.

Als besonders hilfreich erwies sich, dass eine Referendarin an einer der Netzwerkschulen das modularisierte Lernen zum Thema ihrer Staatsarbeit machte. So konnten parallel zur praktischen Arbeit auch die theoretischen Hintergründe aufgearbeitet werden und vor allem die Arbeitsergebnisse evaluiert werden.

In die Erarbeitungsphase fiel auch der vom Projektteam im Bildungsbüro initiierte Reflexionstag, der vom Netzwerk als sehr hilfreich angesehen wurde: „Für uns war die Sitzung mit der externen Moderatorin sehr erhellend und hat zur Bündelung der Ziele und Schärfung unseres Problembewusstseins in Bezug auf den Arbeitsprozess geführt. Danach sind wir mit neuer Motivation durchgestartet und hatten das Gefühl: Jetzt soll es auch rund werden!“



### Transfer ins Kollegium

„Wir haben wirklich das Gefühl, dass die große Mehrheit unserer Kolleginnen und Kollegen die Idee der lokalen Vernetzung mit anderen Schulen zur gemeinsamen Unterrichtsentwicklung unterstützt. Das ist natürlich motivierend für unsere Arbeit!“, berichten die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren.

Regelmäßige Berichte über den Stand des Projekts auf Lehrer- und Schulkonferenzen sowie die inhaltliche Diskussion über die Arbeitsergebnisse auf den Fachkonferenzen trugen dazu bei. Als besonders hilfreich erwies sich für das Netzwerk, dass immer die gesamten Fachkonferenzen an den Fortbildungen teilgenommen haben: „So war sichergestellt, dass die Kollegen die theoretischen Überlegungen, die hinter dem selbstgesteuerten Lernen stehen, von Anfang an durch einen Experten vermittelt bekommen haben und daher von der Unterrichtsentwicklung in diese Richtung zum Großteil überzeugt sind.“

Interessierte Kollegen kamen daher häufig zu den Netzwerktreffen hinzu und halfen auch bei der Erarbeitung und Erprobung des Materials. „Dadurch, dass die Kolleginnen und Kollegen so stark eingebunden sind, sehen sie direkt, dass unsere erarbeiteten Materialien hilfreich sein können“, so ein Netzwerkkoordinator.

Die Schulleitungen unterstützten das Projekt, indem sie sich regelmäßig über den Fortschritt der Arbeiten erkundigten und sich auch innerhalb des Kollegiums und auf Lehrerkonferenzen für das Projekt stark machten. Zum Teil nahmen einzelne Schulleitungen auch an den Meilensteintagungen teil.

### Fazit: Erfolge und Herausforderungen der Netzwerkarbeit

Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren sind zufrieden mit den Ergebnissen ihrer Arbeit. Die Studierenden erwerben durch die neue Unterrichtsform Selbstlernkompetenzen, erweitern in gewissem Maße ihre sozialen Kompetenzen, vor allem aber zeigt sich auf Basis der Klausuren eine Erweiterung der fachlichen Kompetenzen. Bei den Studierenden kommt die Lernform gut an: Insgesamt waren die Rückmeldungen zur Methode in einer durchgeführten Befragung sehr positiv und ein Großteil der Studierenden möchte auch bei anderen Themen wieder selbstgesteuert arbeiten.

#### Schülerbefragung in einem Kurs:

18 Studierende

Ich habe vorher schon auf ähnliche Weise gearbeitet.



Das selbstgesteuerte Arbeiten fand ich gut.



Ich habe auf diese Art Neues gelernt.



Ich möchte bei anderen Themen wieder selbstgesteuert arbeiten.



Stimmt vollkommen.   Stimmt eher.   Stimmt eher nicht.   Stimmt nicht.





Die Zusammenarbeit mit den anderen Schulen bewertet das Netzwerk als äußerst bereichernd. „Der Austausch schärft den Blick für den eigenen Unterricht und gibt neue Anregungen. Man fragt sich, wie mache ich das eigentlich und was kann ich ändern?“, berichtet ein Koordinator. Probleme können aus der Perspektive der anderen Schulen betrachtet und andere Funktions- und Vorgehensweisen kennengelernt werden. „Dank der räumlichen und thematischen Nähe unserer Schulen gab es auch bisher schon eine enge Zusammenarbeit zwischen den Schulleitungen, aber es war ideal, dass wir nun direkt auf Arbeitsebene Kontakt zu den Fachkollegen hatten“, findet eine Koordinatorin.

Für die Netzwerkmitglieder ist aber auch eine gute Zusammenstellung des Netzwerks und der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren ein Erfolgsrezept: „Die Zusammenarbeit im Netzwerk klappte so gut, weil wir zum Glück eine Gruppe von disziplinierten Mitstreitern gefunden haben, die alle Ergebnisse sehen möchten und dafür auch bereit sind, Mehrarbeit zu leisten.“

Neben der schwierigen Terminfindung war die größte Herausforderung für das Netzwerk, die Ziele übersichtlich und realisierbar zu halten. „Es war schon wichtig, dass wir am Anfang eine große Vision hatten – alles andere hätte unsere Kreativität eingeschränkt“, berichtet ein Koordinator. Im Anschluss war es für das Netzwerk allerdings unabdingbar, das Hauptziel in übersichtliche Teilthemen zu zerlegen und die Realisierbarkeit der Ziele und Arbeitsmaßnahmen regelmäßig in Anbetracht der gegebenen zeitlichen und personellen Ressourcen zu überprüfen.

## Ausblick

Das Netzwerk möchte in dieser Form weiterarbeiten und weitere Materialien entwickeln sowie weitere mathematische Themenbereiche abdecken. Dabei sollen insbesondere neue Medien und die Möglichkeiten digitaler Lernplattformen genutzt werden. Im Rahmen des neu gegründeten Weiterbildungszentrums Dortmund werden die Schulen auch räumlich näher zusammenrücken. Das „Schulen im Team“-Netzwerk gilt dabei als Vorbild für die anderen Fachkonferenzen und es ist wahrscheinlich, dass zwischen den Netzwerkschulen die Zusammenarbeit auch auf weitere Fächer ausgeweitet wird.

### Literatur

Weinert, F.E. (1982). *Selbstgesteuertes Lernen als Voraussetzung, Methode und Ziel des Unterrichts*. *Unterrichtswissenschaft*, 10 (2), 99–110.

## Netzwerk 6: Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Kooperatives Lernen

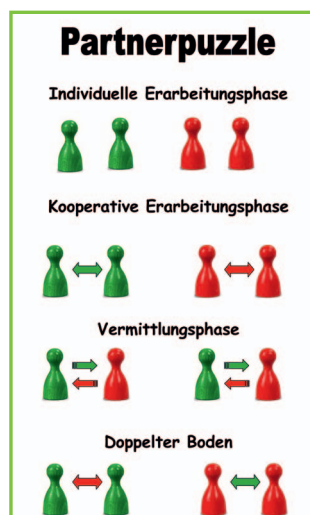
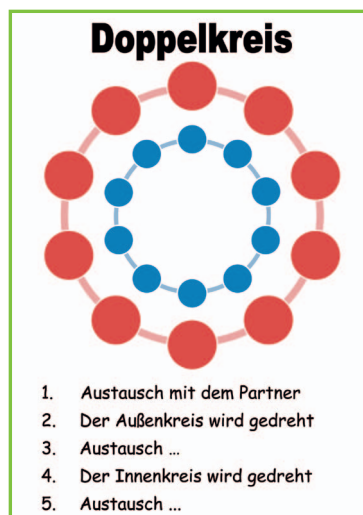
Fine-Frau-Grundschule  
Heinrich-Böll-Gesamtschule  
Marienborn-Grundschule  
Martin-Luther-King-Gesamtschule  
Steinhammer Grundschule

Netzwerk 6 besteht aus drei Grundschulen und zwei Gesamtschulen, die alle in räumlicher Nähe zu einander liegen. Daher wechselt ein großer Teil der Grundschülerinnen und Grundschüler nach der vierten Klasse in eine der beiden weiterführenden Schulen. Das Netzwerk arbeitete an der Vereinheitlichung des Methodencurriculums im Kooperativen Lernen, um den Schülerinnen und Schülern einen leichteren Übergang von der vierten in die fünfte Klasse zu ermöglichen.

### Arbeitsergebnisse

- Basiscurriculum Kooperatives Lernen (sechs Methoden)
- Moderationskoffer und Poster zum Kooperativen Lernen in allen Klassenräumen
- Unterrichtseinheiten für den Übergang in den Fächern Mathematik, Deutsch und Englisch mit kooperativen Methoden

In den Lehrerkollegien der teilnehmenden Schulen wurden die sechs Basismethoden eingeführt. Die Klassenräume der vierten und fünften Klassen wurden mit speziellen Moderationskoffern zum Kooperativen Lernen ausgestattet. Diese enthalten Materialien zur Gruppeneinteilung (z.B. Memorykarten®, Ligretto®, Wäscheklammern), Sanduhren mit unterschiedlichen Zeitangaben, einen leicht handhabbaren Gong, Klebpunkte und Woody®-Stifte. In den Klassenräumen der vierten und fünften Klassen der teilnehmenden Schulen wurden große Plakate der sechs kooperativen Basismethoden aufgehängt, die sowohl den Lehrkräften als auch den Schülerinnen und Schülern helfen, sich schnell daran zu erinnern und diese häufiger anzuwenden. Zusätzlich wurden kurze Unterrichtsreihen entwickelt, die im Übergang sowohl in der vierten als auch in der fünften Klasse genutzt werden können und die alle auf kooperativen Methoden basieren.



## Netzwerkarbeit konkret

### Kennenlernphase und Zielsetzung

Zu Beginn stand das Netzwerk vor der Herausforderung, dass einzelne Schulen schon große Vorarbeiten im Hinblick auf das Kooperative Lernen geleistet hatten, während andere noch nicht so weit fortgeschritten waren. Daher brauchte es etwas mehr als ein halbes Jahr gegenseitiger Absprachen, bevor die Netzwerkmitglieder wirklich „durchstarten“ konnten. Während dieser Zeit wurde eine Grundschule des Netzwerks geschlossen, gemeinsam mit dem Projektteam im Bildungsbüro wurde eine neue Schule gesucht und erfolgreich in das Netzwerk integriert.

Um auf einen gemeinsamen Stand zu kommen und sich gegenseitig besser kennenzulernen, organisierten die Koordinatorinnen und Koordinatoren eine gemeinsame Fortbildung zum „Kooperativen Lernen in der Grundschule“ im November 2009. Dabei stellte sich unter anderem heraus, dass die Namen der Methoden unterschiedlich verwendet wurden: Was zum Beispiel bei den einen als „Kugellager“ bezeichnet wird, nennen die anderen „Doppelkreis“.

Aus dem gemeinsamen Methodenpool einigte sich das Netzwerk auf sechs Basismethoden, die an allen Schulen unter dem gleichen Namen angewendet werden sollten. Das Netzwerk machte sehr gute Erfahrungen damit, ein relativ bescheidenes Ziel zu setzen und die Ansprüche nicht zu hoch zu schrauben, gerade bei einem Thema, bei dem der Transfer ins Kollegium so komplex ist wie beim Kooperativen Lernen.

### Arbeitsformen

Neben den regelmäßigen Netzwerktreffen und „sehr viel Mailverkehr“ führte das Netzwerk eine gemeinsame Fortbildung für die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren sowie mehrere Fortbildungen für einzelne Kollegien der Netzwerkschulen durch.

Als besonders wertvoll erwiesen sich darüber hinaus die gegenseitigen Hospitationen. Die neuen Lehrerinnen und Lehrer der fünften Klassen (und somit nicht nur die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren) besuchten die vierten Klassen, informierten sich einerseits über die in der Grundschule angewendeten Unterrichtsmethoden und lernten andererseits ihre neuen Schülerinnen und Schüler kennen. Den Schülerinnen und Schülern wurden durch die Begegnung mit den neuen Lehrkräften auf vertrautem Terrain der Grundschule einige Ängste genommen, am ersten Tag in der neuen Schule wurden sie direkt von einem bekannten Gesicht begrüßt. „Wir waren überrascht, wie viele Fähigkeiten die Viertklässler mitbringen, die wir gar nicht richtig aufgreifen und nutzen, weil



unser Unterricht so anders aufgebaut ist – Grundschule und weiterführende Schulen arbeiten häufig wie zwei Fürstentümer, die nichts miteinander zu tun haben“, berichtet ein Koordinator.

Die Hospitationen wurden als große Bereicherung und wichtiger „Blick über den Tellerrand“ empfunden, es war allerdings auch schwierig Termine zu finden und Kolleginnen und Kollegen dafür freizustellen. Daher hält es das Netzwerk für unabdingbar, dass die Schulleitungen das Konzept unterstützen und entsprechende Ressourcen dafür bereitstellen.

### Materialerarbeitung

Mehrere Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren waren bereits vor dem Projekt als Fortbildner zum Kooperativen Lernen ausgebildet und konnten dadurch auch auf einen großen Fundus von Methoden und Anwendungsbeispielen zurückgreifen.

Um die kooperativen Lernformen einführen zu können, wurden zunächst aus dem Netzwerkbudget Materialkoffer für alle vierten und fünften Klassen angeschafft. Wenn passendes Material zum Beispiel zur Gruppeneinteilung und für Zeitsignale stets im Klassenraum vorhanden ist, wird die Anwendung der kooperativen Methoden erheblich erleichtert und ermutigt. Das Netzwerk überlegt daher, die Materialkoffer auch für alle anderen Klassen zusammenzustellen.

Danach entwickelten die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren in kleinen Untergruppen kurze Unterrichtseinheiten in den Fächern Deutsch, Mathematik und Englisch, die allen Lehrkräften zur Verfügung gestellt werden und die den Fachkollegen kurze, leicht zu verwirklichende Anwendungen der Methoden ermöglichen. Die Unterrichtseinheiten bieten den Schülerinnen und Schülern Gelegenheit zur Stoffwiederholung und den Lehrkräften Gelegenheit zur Eingangs- bzw. Enddiagnose. Sie können nach Absprache der jeweiligen Fachkolleginnen und -kollegen auch in der Grundschule begonnen und an der weiterführenden Schule fortgeführt werden.

### Transfer ins Kollegium

„Wie können die Kollegien für das Thema Kooperatives Lernen begeistert werden?“, fragten sich die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren und waren sich schnell einig: Methodenbücher ins Lehrerzimmer zu legen, reicht bei Weitem nicht aus. Die Kolleginnen und Kollegen sollten selbst motiviert und aktiviert werden.

Alle Lehrkräfte der beteiligten Schulen erhielten zu Beginn der Netzwerkarbeit Würfel mit 30 Flächen, natürlich in den BVB-Farben schwarz-gelb. Mit diesen Würfeln können Schülerinnen und Schüler aus dem Plenum nach dem Zufallsprinzip aufgerufen werden, was die Motivation zur mündlichen Beteiligung und aufmerksamen Mitarbeit erheblich steigert. Für die Lehrkräfte war dieses kleine Geschenk ein echter „Kick“ und motivierte, weiter in das Kooperative Lernen einzusteigen.

Die Moderationskoffer werden inzwischen rege genutzt. Die sechs Basismethoden wurden zunächst als Flyer an die Kollegen ausgeteilt und hängen inzwischen zur Erinnerung als Poster in allen Klassenräumen. An manchen Schulen werden einzelne Methoden zum Teil auf den Lehrerkonferenzen angewendet – so werden deren vielseitige Anwendungsmöglichkeiten den Kolleginnen und Kollegen wieder vergegenwärtigt und gleichzeitig die Konferenz interaktiver gestaltet.

Die erarbeiteten Materialien erweisen sich in jedem Fall als hilfreich, aber „es muss auch gemacht werden – Papier ist geduldig“, mahnt ein Netzwerkkoordinator. In kleinen Systemen wie den Grundschulen scheint es einfacher, die Arbeitsergebnisse des Netzwerks einzuführen. Um noch systematischer klären zu können, wie die Moderationskoffer und die Basismethoden verwendet werden, plant das Netzwerk eine Befragung unter allen Lehrkräften.

„Insgesamt klappte der Transfer allerdings an manchen Schulen besser, an manchen schlechter“, resümiert das Netzwerk.



## Fazit: Erfolge und Herausforderungen der Netzwerkarbeit

Die unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen zu Beginn der Netzwerkarbeit in Bezug auf das Kooperative Lernen waren zunächst eine Herausforderung, eine gemeinsame Fortbildung erleichterte den Prozess.

Netzwerk 6 stand außerdem vor der großen Herausforderung mit einer ausgeprägten Fluktuation umgehen zu müssen. Die teilnehmenden Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren wechselten häufig – aufgrund von Krankheiten, Elternzeit oder Schulwechsel der Lehrkräfte. Damit mussten immer wieder unterschiedliche Standpunkte und Wissensstände abgewogen werden und das Netzwerk sich immer wieder neu finden. Lange herrschte daher das Gefühl, nicht richtig vorwärtszukommen. Das Netzwerk nutzte deshalb – besonders nach dem Reflexionstag mit einer externen Moderatorin im dritten Projektjahr – jede Gelegenheit, sich bewusst zu machen, wie viel schon erreicht wurde, um sich gegenseitig zu motivieren.

Schwierig war weiterhin, dass das Thema Kooperatives Lernen ein sehr komplexes Schulentwicklungsthema ist, da es weniger organisatorische Veränderungen als Einstellungs- und Verhaltensänderungen in den Kollegien erfordert. Um den Kollegen die positiven Aspekte des Kooperativen Lernens nahe zu bringen, ist besonders viel Geduld und ein langer Atem nötig.

Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren waren nach eigener Aussage zwischenzeitlich unzufrieden mit den eigenen Fortschritten. Auch das neue Schwerpunktthema Inklusion bedeutete eine zusätzliche Arbeitsbelastung in den Kollegien. Doch das Netzwerk resümiert nach drei Jahren Projektarbeit, dass „durch regelmäßiges Thematisieren, fortwährende Überzeugungsarbeit und Überredungskunst ein Prozess ins Rollen gekommen ist, einiges auf den Weg gebracht wurde und sich in den Kollegien langsam etwas verändert.“

Für die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren sowie vor allem auch für die an den Hospitationen teilnehmenden Lehrkräfte eröffneten sich neue Erkenntnisse über die Arbeitsweisen an den anderen Schulformen. Die Netzwerkmitglieder haben gelernt: „Man kann auch entspannt miteinander arbeiten.“ Dieser Austausch wurde als sehr wertvoll empfunden und sollte weiter ausgebaut und institutionalisiert werden, so das Netzwerk. Dabei erlebten die Projektteilnehmerinnen und -teilnehmer vor allem die Zusammenarbeit mit anderen motivierten Lehrkräften im Rahmen des Netzwerks als sehr bereichernd.

Das Netzwerk äußerte allerdings auch den Wunsch, dass die Netzwerkarbeit wirklich eine bewusste Entscheidung der Kollegien und der Schulleitung sein sollte. Für effizientes Netzwerken sind viel Zeit und Arbeit nötig. Wenn wirklich etwas erreicht werden soll, muss Netzwerkarbeit ein wichtiger Bestandteil von Schulentwicklung werden, für den auch entsprechende Freiräume und Ressourcen geschaffen werden, so die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren.

## Ausblick

Das Netzwerk 6 möchte die Arbeit fortsetzen, allerdings in einer neuen Arbeitsform. Gemeinsam mit weiteren Schulen aus der Umgebung formieren sich gerade fachspezifische Netzwerke zum Kooperativen Lernen. Bei den ersten Treffen wurde schnell festgestellt, dass man dank der Vorarbeiten aus dem Projekt „Schulen im Team“ nicht bei null beginnen muss, sondern weiter auf den Ergebnissen der Netzwerkarbeit aufbauen kann. Hier wurde also eine wichtige Grundlage geschaffen, die nun stadtteilweit weiter ausgebaut werden soll.

## Netzwerk 7: Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Lesekompetenz

Berswordt-Grundschule  
Gilden-Grundschule  
Gustav-Heinemann-Gesamtschule  
Hauptschule Eving (bis Ende des Schuljahres 2010/2011)  
Siegfried-Drupp-Grundschule

Im Netzwerk 7 arbeiten drei Grundschulen und eine Gesamtschule an Unterrichtsmethoden zur Verbesserung der Lesekompetenz ihrer Schülerinnen und Schüler. Durch die Einführung des Hamburger Lesepatenmodells konnte die Lesefähigkeit beim sinnentnehmenden Lesen und die Lesemotivation der Kinder nachweisbar gesteigert werden.

### Arbeitsergebnisse

- Materialien und Unterrichtshilfen zur Durchführung des Hamburger Lesepatenmodells
- Fragebogen zu Lesegewohnheiten
- Listen für Bücherkisten
- Erfahrungen zur Anwendung von Lesetests (Duisburger Sprachstandstest, Stolperwörtertest)
- Einführung der Lese-WM

Das Netzwerk führte relativ zu Beginn der gemeinsamen Arbeit das Partnerlesen nach dem Hamburger Lesepatenmodell ein. Das Lesepatenmodell wurde von der Universität Hamburg in Zusammenarbeit mit der TU Dortmund entwickelt. Es sieht vor, dass jeweils zwei Schülerinnen bzw. Schüler unterschiedlicher Lesekompetenz sich zweimal zwanzig Minuten pro Woche abwechselnd aus dem gleichen Buch vorlesen, wobei der zuhörende Schüler bzw. die zuhörende Schülerin jeweils leise mitliest und gegebenenfalls korrigiert. Entsprechend müssen immer zwei Ausgaben des gleichen Buches vorhanden sein.

Aus ihrer eigenen Erfahrung mit dieser Methode berichten die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren, dass es „beeindruckend ist, wie intensiv und wie selbstverständlich die Kinder zusammen arbeiten“.



Für jede vierte und fünfte Klasse im Netzwerk wurde eine Bücherkiste mit doppelten Ausgaben je Buch angeschafft. Pro Kiste sind immer einige Bücher mehr enthalten als Schülerinnen und Schüler die Klasse besuchen. Für den Fall, dass einer der Lesepartner fehlt, wurden die Kisten zusätzlich mit Sachbüchern und Comics bestückt, mit denen sich der andere Partner während der Lesezeit alleine beschäftigen kann.

Ob sie sich nach jedem Satz, jedem Abschnitt oder jeder Seite beim Lesen abwechseln wollen, können die Schülerinnen und Schüler selbst entscheiden. In höheren Klassen kann aber durchaus auch nach fünf oder zehn Minuten gewechselt werden. Ebenso ist es den Kindern wichtig, selbst die Bücher auszusuchen.

Um die Leseerfahrungen der Schülerinnen und Schüler zu sichern, erstellen sie im Anschluss Steckbriefe zu ihren Büchern in ganz unterschiedlichen Formaten – vom Ankreuzbogen bis zum selbstgezeichneten Titelbild. Dazu sammelte und entwickelte das Netzwerk verschiedene Vorlagen.

Da das Netzwerk wichtige Erfolge bei der Durchführung des Lesepatenmodells verzeichnen konnte, wurde das Modell nach und nach auf die Klassen 2 bis 7 ausgeweitet.

## Netzwerkarbeit konkret

### Kennenlernphase und Zielsetzung

Zunächst sammelten die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren eine große Anzahl von Ideen und Methoden, die zur Steigerung der Lesekompetenz und -motivation beitragen könnten. „Natürlich gibt es immer ganz viele tolle Ideen, aber man muss halt auch immer realistisch bleiben und schauen, was man verwirklichen kann“, berichtet einer der Koordinatoren. Schnell war klar, dass der Fokus auf dem sinnentnehmenden Lesen liegen sollte und dass schwerpunktmäßig Methoden für den Deutschunterricht entwickelt werden sollten, auch wenn die Lesekompetenz natürlich darüber hinaus in den anderen Fächern genauso wichtig ist. Über einen Artikel in der Zeitschrift „Schulmanagement“ stieß das Netzwerk auf das Hamburger Lesepatenmodell. Etwa zeitgleich traf es auf einer Meilensteintagung auf das Duisburger „Schulen im Team“-Netzwerk zur Lesekompetenz, das bereits positive Erfahrungen mit dieser Methode gemacht hatte. Der Erfahrungsaustausch trug dazu bei, dass sich das Netzwerk entschloss, mit dem Lesepatenmodell zu arbeiten und das Netzwerkbudget für die Anschaffung von Bücherkisten zu nutzen.

### Arbeitsformen

Das Netzwerk traf sich etwa dreimal pro Schuljahr abwechselnd an den einzelnen Schulen, wobei jeweils die gastgebende Schule für Einladung, Tagesordnung, Protokoll und Bewirtung zuständig



war. Dank der Unterstützung der Schulleitungen konnten die Treffen während der Schulzeit vormittags stattfinden, auch wenn dies sicher gerade für die kleineren Kollegien der Grundschulen ein nicht zu vernachlässigender Koordinationsaufwand war. Trotzdem konnten fast immer alle Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren an den Treffen teilnehmen.

Das Netzwerk gestaltete die Zusammenkünfte als Arbeitstreffen, die den ganzen Vormittag dauerten. „Aber natürlich haben wir uns auch zu anderen Themen über die eigentliche Netzwerkarbeit hinaus ausgetauscht. Darin lag eine ganz große Bereicherung, wir haben Hinweise und Tipps von den anderen erhalten, die wir auch für die eigene Schule nutzen konnten“, so ein Koordinator.

Als bedeutsam unterstreichen die Netzwerkmitglieder, dass man Sympathie füreinander empfinden muss, um vertrauensvoll zusammenzuarbeiten. „Die Chemie muss einfach stimmen, es war ein großes Glück, dass das bei uns so gut geklappt hat.“ Insgesamt hat die Netzwerkarbeit viel Zeit und Energie beansprucht „und die muss man sich dann auch nehmen.“

Neben den Arbeitstreffen legte das Netzwerk Wert auf gegenseitige Hospitationen. Vor allem für die Lehrkräfte der Gesamtschule war der Einblick in die Grundschularbeit etwas ganz Besonderes. „Ich hatte bis auf meine eigene Grundschulzeit keine Erfahrung mit Grundschule und es ist schon erstaunlich, wie dort gearbeitet wird, mit kooperativen Lernformen und Methodentraining für die Schülerinnen und Schüler“, berichtet ein Koordinator.

Zwischen den Treffen kommunizierte die Gruppe per E-Mail „und auch die Kolleginnen und Kollegen, die sonst nicht so häufig in ihre E-Mail-Fächer schauten, lernten mit der Zeit dazu“, so ein Koordinator augenzwinkernd.

Das Netzwerk hat keinen Netzwerksprecher gewählt. Rückblickend würden sie diese Entscheidung anders treffen, weil so klar geregelt ist, wer Ansprechpartner für das Bildungsbüro ist, auf E-Mails antwortet und einen Überblick über die Finanzen und Mittelanträge behält. Um die Arbeitsbelastung zu verteilen, könnte die Rolle des Netzwerksprechers auch halbjährlich wechseln.

### Transfer ins Kollegium

Die Deutsch-Fachkollegien haben die Anregungen der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren sehr positiv aufgenommen. Während die relativ kleinen Kollegien der Grundschulen insgesamt über die Methode und das Projekt gut informiert sind und voll dahinter stehen, ist es an der Gesamtschule mit mehr als einhundert Lehrkräften natürlich schwieriger, das komplette Kollegium ins Boot zu holen, sodass vor allem die Deutsch-Fachkonferenzen über die Projektfortschritte auf dem Laufenden gehalten wurden.

In allen Fachkonferenzen wurden die Methode und die dazugehörigen Materialien vorgestellt, der kurze Artikel in der Zeitschrift Schulmanagement half dabei, die Fachlehrkräfte von dem Konzept zu überzeugen. Die Fachkonferenzen beschlossen daraufhin formal die Einführung des Lesepatenmodells. „Das war eigentlich ein Selbstläufer – die Methode ist ja auch eine Entlastung für die Kolleginnen und Kollegen, da sie wenig Vorbereitung erfordert und auch gut in Vertretungsstunden durchgeführt werden kann. Alle freuen sich über die neuen Bücher und die Schülerinnen und Schüler sind motiviert bei der Sache – besser geht’s doch nicht!“, berichtet eine Koordinatorin. Wichtig sei allerdings, keinen Druck auf die Kolleginnen und Kollegen auszuüben. Jeder sollte selbst entscheiden, wie er oder sie die Methode in den eigenen Unterricht einbaut, in welchem Rahmen und wie lange die Lesezeit stattfindet, oder wann sie auch mal zu Gunsten anderer Projekte oder der Vorbereitung auf Klassenarbeiten ausgesetzt wird. Gerade diese Freiheit bei der Durchführung des Lesepatenmodells empfand das Netzwerk als große Erleichterung beim Transfer in das Kollegium. „Man sollte auf keinen Fall als Netzwerkkoordinatorin oder Netzwerkkoordinator die Kolleginnen und Kollegen kontrollieren“, resümieren die Netzwerkmitglieder.



## Fazit: Erfolge und Herausforderungen der Netzwerkarbeit

Das Netzwerk berichtet von durchweg sehr positiven Erfahrungen mit dem Lesepatenmodell: „Das Interesse an Büchern hat sich auch bei denjenigen Schülerinnen und Schülern entwickelt, die vorher nie ein Buch in die Hand genommen hätten! Die Schülerinnen und Schüler sind sehr stolz auf die nigelneuen Bücher und behandeln diese sehr sorgfältig. Auch nach drei Jahren ist bisher erst ein Buch verschwunden.“ Die Schülerinnen und Schüler genießen die Lesezeit. An der Grundschule konnten zusätzlich gemütliche Matten angeschafft werden, sodass auch auf dem Boden oder auf dem Flur eine angenehme Leseatmosphäre herrscht.

Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren empfehlen, bei der Zusammenstellung der Lesepaten vor allem in den niedrigeren Klassen eher auf die Sympathie und das Wohlfühlklima zu achten, sodass Schülerinnen und Schüler zusammen arbeiten, die sich mögen und ähnliche inhaltliche Interessen verfolgen. So zeigt die Erfahrung des Netzwerks: „Es ist doch meistens so, dass Jungen lieber Fußballbücher lesen und Mädchen etwas über Freundschaft oder Pferde.“ Beim Übergang auf die weiterführende Schule können die Lesepartner aber durchaus auf Basis der Lesekompetenzen zusammengestellt werden, wobei die Lehrkraft allerdings auch hier darauf achtet, dass Jungen und Mädchen jeweils getrennt sind. „So haben in der neuen Klasse Schülerinnen und Schüler zusammengearbeitet und sich intensiv miteinander ausgetauscht, die sonst vielleicht nicht zusammengefunden hätten“, so eine Lehrkraft.

Auch handfeste Zahlen belegen den Erfolg der Methode: In der Grundschule wurde die Lesekompetenz vor und nach der ersten Durchführung des Partnerlesens mit dem Stolperwörterlesetest ([www.wilfriedmetze.de](http://www.wilfriedmetze.de)) gemessen und es zeigt sich, dass die Schülerinnen und Schüler Fortschritte im sinnentnehmenden Lesen viel schneller erreichen. In der Gesamtschule wurde der Duisburger Sprachstandtest zur Diagnose und Messung der Kompetenzentwicklung genutzt und auch hier zeigten die Schülerinnen und Schüler beeindruckende Sprünge innerhalb eines Schuljahres.

Für die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren ist das Projekt ein voller Erfolg. Sie konnten nachweislich die Lesekompetenz ihrer Schülerinnen und Schüler steigern, die Kolleginnen und Kollegen von ihren Erfahrungen überzeugen und eine effiziente Lesemethode nachhaltig im Unterricht der zweiten bis siebten Klassen verankern. „Natürlich war es auch toll, dass so viel Geld für neue Bücher in die Schulen geflossen ist, aber genauso wichtig waren der Austausch zwischen den Schulformen und die neuen Erkenntnisse, die wir gewonnen haben“, so ein Koordinator. Wichtig sei, sich nicht zu viel vorzunehmen, sondern mit relativ bescheidenen Zielen anzufangen und diese dann auf Basis der eigenen Erfahrungen weiter auszubauen.

## Ausblick

Das Netzwerk wird auch nach Beendigung des Projekts weiter bestehen bleiben und sich zum regelmäßigen Erfahrungsaustausch treffen.

### Literatur

Blatt, I.; Müller, A.; Voss, A. (2007), *Schulentwicklung auf Unterrichtsebene – Leseförderprojekt in Klasse 5, Schulmanagement* (3/2007).

Metze, W., *Stolperwörterlesetest*, [www.wilfriedmetze.de](http://www.wilfriedmetze.de).

## Netzwerk 8: Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule, Schwerpunkte Englisch, Mathematik und Deutsch

Franziskus-Grundschule  
Hauptschule Am Ostpark (bis Ende des Schuljahres 2011/2012)  
Ricarda-Huch-Realschule  
Stadtgymnasium

Die vier Schulen des Netzwerks 8 beschäftigten sich mit der Verbesserung des Übergangs von der Grundschule in die weiterführende Schule. Hierbei sollte vor allem auf eine bessere Verzahnung der Unterrichtsinhalte und -methoden der verschiedenen Schulformen hingearbeitet werden, um den Schülerinnen und Schülern vertraute Strukturen im Übergang bieten zu können. Das Netzwerk steckte sich das hohe Ziel an der Verbesserung des Unterrichts in drei Fächern parallel zu arbeiten (Englisch, Mathematik und Deutsch) und dabei Unterrichtsmaterialien für den Übergang zu erstellen.

### Arbeitsergebnisse

#### Englisch

- Unterrichtseinheiten zum Übergang „That’s me – That’s my new school“ unter Nutzung neuer Medien
- Englischtest zur Unterstützung der Übergangsberatung von der Grundschule in die weiterführende Schule

#### Mathematik

- Materialien für den Geometrieunterricht

#### Deutsch

- Gemeinsamer Besuch von kulturellen Veranstaltungen
- Differenzierte Unterrichtsreihe „Märchen“ mit kooperativen Lernmethoden



Die beiden Unterrichtsreihen im Fach Englisch zielen darauf ab, dass die Schülerinnen und Schüler unter Zuhilfenahme neuer Medien (digitale Präsentationen, Filme) ihre mündlichen Sprachfähigkeiten weiterentwickeln. Am Ende der vierten Klasse entwerfen die Schülerinnen und Schüler eine Präsentation, mit der sie sich an der neuen Schule ihrer Klasse und den neuen Lehrkräften vorstellen können. Zu Beginn der fünften Klasse wird dann ein Film über die neue Schule gedreht. Dieser dient einerseits zur besseren Orientierung an der neuen Schule. Da der Film auch an die Grundschulen geschickt wird, dient er andererseits gleichzeitig als Rückmeldung über die weiterentwickelten Lernerfolge. Außerdem bietet er eine gute Möglichkeit die weiterführenden Schulen an den Grundschulen vorzustellen und so wiederum Ängste vor dem Übergang abzubauen. Ergänzend entwickelte das Netzwerk einen Sprachtest, um am Ende der vierten Klasse die Übergangsberatung zu unterstützen.

Das neuerarbeitete Geometriematerial ist als eine Lernwerkstatt in Form einer Aufgabenkartei aufgebaut und enthält Freiarbeitsblöcke zur individuellen Förderung, die sich auf den jeweiligen Lernstand der Schülerinnen und Schüler beziehen. Die ergänzenden anschaulichen und anfassbaren Materialien sind dafür geeignet, das räumliche Vorstellungsvermögen bei der Lösung von Geometrieaufgaben zu erweitern.

Im Fach Deutsch haben verschiedene gemeinsame Besuche von kulturellen Veranstaltungen, wie das Theaterstück „Grimm spielen“ und die Kinderoper „Der gestiefelte Kater“, dazu beigetragen, dass sich Schülerinnen und Schüler sowie die Lehrkräfte der Netzwerkschulen besser austauschen konnten. Vor allem aber wurde eine Unterrichtsreihe zum Thema „Märchen“ entwickelt, die zum Ende der vierten Klasse beginnt und dann in der fünften Klasse weitergeführt wird. Dabei werden die in der Grundschule erworbenen Kompetenzen schulformübergreifend aufgefangen und anschließend schulformspezifisch erweitert. Die Unterrichtseinheit beinhaltet auch Lernmethoden wie betontes Lesen und Theaterstücke.

## Netzwerkarbeit konkret

### Kennenlernphase und Zielsetzung

Direkt zu Beginn beschloss das Netzwerk eine besondere Organisationsform: Da in drei verschiedenen Fächern gemeinsame Unterrichtsentwicklung stattfinden sollte, wurden drei Unternetzwerke zu den Fächern Deutsch, Mathematik und Englisch gegründet, mit je zwei Fachkolleginnen und -kollegen pro Schule. Das Netzwerk koordinierte übergeordnete allgemeine Belange der Vernetzung, wie zum Beispiel die Abwicklung der Mittelanträge und den Kontakt zum Projektteam im Regionalen Bildungsbüro, sodass sich die Unternetzwerke voll auf die inhaltliche Arbeit konzentrieren konnten. „Diese Herangehensweise war äußerst ambitioniert und erwies sich damit auch als sehr komplex“, berichtet eine Koordinatorin. Einerseits war es von Vorteil, dass durch die Unternetzwerke mehr Kolleginnen und Kollegen erreicht werden konnten. Andererseits war die zeitliche Belastung für die Kollegien umso größer. Das Konzept ließ sich nicht komplett durchhalten. Im Frühjahr 2012 löste sich aufgrund von personellen Problemen das Unternetzwerk Mathematik auf.

Zudem wurde die Hauptschule Am Ostpark zum Ende des Schuljahres 2011/2012 geschlossen und stieg damit aus dem Netzwerk aus, wodurch sich die Arbeitsgruppen insgesamt ausdünnten und die Arbeit auf weniger Schultern verteilt werden musste.

### Arbeitsformen

Das „Hauptnetzwerk“ traf sich etwa dreimal pro Schuljahr, während die Untergruppen häufiger tagten. Jedes Unternetzwerk legte dabei eigene Arbeitsschwerpunkte und Arbeitsweisen fest. Die Arbeitsgruppe Mathematik beispielsweise organisierte eine Fortbildung zum Thema „Erweiterung der Sprachkompetenz im Mathematikunterricht beim Lösen von Textaufgaben“ mit einem Referenten aus dem Bereich Deutsch als Fremdsprache der Universität Duisburg/Essen. Dabei wurde konkret darauf eingegangen, wie Textaufgaben als Anlass zur Sprachförderung im Mathematikunterricht sowohl aus sprachdidaktischer als auch aus mathematikdidaktischer Perspektive genutzt werden können, um Konsequenzen für einen sprachsensiblen Mathematikunterricht zu ziehen. Zu dieser Fortbildung waren alle interessierten Kolleginnen und Kollegen der Netzwerkschulen eingeladen. Die Fortbildung bot eine gute Grundlage, um im Anschluss Materialien zu erarbeiten und diese im Hinblick auf sprachliche Schwierigkeiten zu analysieren und gegebenenfalls zu verbessern.

Das Netzwerk organisierte außerdem Hospitationen: Die Grundschullehrkräfte besuchten in den ersten vier Wochen eines Schuljahres den Unterricht an den weiterführenden Schulen, Lehrkräfte des Gymnasiums und der Realschule hospitierten im Grundschulunterricht gegen Ende des Schuljahres.

Zudem wurde das Thema Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule jeweils zum Tagesordnungspunkt auf der ersten Fachkonferenz eines Schuljahres festgelegt. Hierzu werden in Zukunft die Fachkolleginnen und -kollegen der Grundschule an die weiterführenden Schulen eingeladen. So ergeben sich dort Kontakte zwischen Lehrkräften, die im 4. bzw. 5. Jahrgang das jeweilige Fach unterrichten und so die Gelegenheit erhalten, eine gemeinsame Unterrichtsplanung zu verabreden.

### Materialerarbeitung

Nachdem die Unternetzwerke gegründet waren, überlegte jede Arbeitsgruppe für ihr entsprechendes Fach, wie die Anschlussfähigkeit erhöht und der Unterricht im Übergang schulformübergreifend abgestimmt und differenziert gestaltet werden könnte. Die heterogenen Antworten jedes Fachs bzw. die verschiedenen Materialien, die entstanden sind, spiegeln die Vielfalt der möglichen Maßnahmen wider. Die entstandenen Unterrichtsreihen wurden inzwischen bereits mehrfach erfolgreich durchgeführt, jeweils im Herbst eines Jahres in der Grundschule und im Frühjahr des darauffolgenden Jahres an der weiterführenden Schule. Nach Beendigung des Unterrichtsvorhabens trafen sich die durchführenden Lehrkräfte zur Evaluation sowie zur Überarbeitung und Erweiterung der Materialien.

### Transfer ins Kollegium

Um den Transfer in die Kollegien zu sichern, wurde regelmäßig auf den Fach- und Lehrerkonferenzen über die Netzwerkarbeit berichtet. Die erarbeiteten Materialien wurden den Kolleginnen und Kollegen für ihren Unterricht zur Verfügung gestellt und nach entsprechenden Rückmeldungen weiter überarbeitet. Der Transfer war in den Schulen unterschiedlich erfolgreich, in den meisten haben sich allerdings die neuen Unterrichtsmaterialien gut etabliert.



## Fazit: Erfolge und Herausforderungen bei der Netzwerkarbeit

Insgesamt ziehen die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren ein positives Fazit ihrer gemeinsamen Arbeit:

„Unterrichtsentwicklung sollte schulformübergreifend, kooperativ und nachhaltig sein – und das haben wir in unserem Netzwerk auf jeden Fall geschafft.“ Dabei waren der Projektrahmen und das Netzwerkbudget außerordentlich hilfreich: „Die Materialien, die wir durch Schulen im Team kaufen konnten, waren dringend nötig für diese neue Art von Unterricht. Die Unterrichtsreihe zum Thema Märchen, aber auch die neuen Medien, die wir für den Englischunterricht nutzen, und die anschaulichen Geometriematerialien hätten wir uns sonst nicht leisten können“, berichtet eine Koordinatorin. Auch die Hospitationen wurden als sehr bereichernd erlebt. „Da man gucken kann, wie an den Grundschulen methodisch gearbeitet wird, ändert sich auch der Blickwinkel, sodass wir nun gleichberechtigt miteinander arbeiten und den Unterricht weiterentwickeln können.“

„Wir halten die Netzwerkarbeit für sehr wichtig und fruchtbar und haben ganz viele Ideen für eine mögliche Zusammenarbeit – und das Thema Übergänge ist noch längst nicht erledigt“, resümiert eine andere Netzwerkkoordinatorin, „allerdings braucht es dafür schon ganz erheblich viel Zeit.“ Dies stellte auch die größte Herausforderung für Netzwerk 8 dar: Gerade in der intensiven und komplexen Form der Zusammenarbeit über drei Fächer hinweg wurden besonders viele Personen und zeitliche Ressourcen gebunden. Erschwert wird die Situation dadurch, dass sich häufig gerade diejenigen Personen als Netzwerkkoordinatoren melden, die auch viele andere Verpflichtungen und Arbeitsfelder haben, die ihren Einsatz erfordern.

„Insgesamt haben wir uns als Netzwerk wohl ein wenig übernommen und unsere Ziele etwas hoch gesteckt. Ein Rückschlag war auch, dass die Hauptschule Am Ostpark aussteigen musste, weil sie geschlossen wird“, zieht eine Koordinatorin Bilanz.

Trotzdem sind alle Beteiligten sehr froh und stolz, dass es ihnen gelungen ist, unter erheblichem persönlichem Arbeitseinsatz das 2009 verabredete Projekt in ihren Schulen voranzutreiben und erfolgreich abzuschließen. Dabei hat ihnen besonders der „Blick über den Tellerrand“ gut getan und den Horizont erweitert.

## Ausblick

Die oben erwähnte Herausforderung, zeitliche Ressourcen für die Netzwerkarbeit aufzubringen, ist auch der Grund, warum das Netzwerk beschlossen hat, nicht in der bisherigen zeit- und personalintensiven Form weiterzuarbeiten. Gleichwohl sind die drei verbleibenden Schulen entschlossen ihre Kooperation fortzuführen. Die entstandenen persönlichen Kontakte sollen weiter gepflegt und anlassbezogen für einen weiteren fachlichen Austausch genutzt werden. Auch die Hospitationen im Unterricht und die gegenseitigen Besuche in den Fachkonferenzen sollen fest institutionalisiert werden.

Zwei der drei Schulen arbeiten außerdem im Rahmen des Nachfolgeprojekts „Schulen im Team – Übergänge gemeinsam gestalten“ im Netzwerk 10 zur Bilingualität im Übergang und nutzen so weiterhin die schulische Vernetzung für ihre Schulentwicklung. Verschiedene Lehrkräfte aus den Fachkonferenzen haben außerdem konkretes Interesse an einer Fortführung der Zusammenarbeit mit Grundschulen geäußert, sodass eine Ausweitung der zukünftigen Kooperation mit weiteren Grundschulen vor allem zur Unterrichtsentwicklung im Fach Deutsch denkbar ist.



## Netzwerk 9: Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule, Schwerpunkt Durchgängige Sprachbildung

Anne-Frank-Gesamtschule  
Graf-Konrad-Grundschule  
Hauptschule Am Externberg  
Heisenberg-Gymnasium  
Herder-Grundschule  
Theodor-Heuss-Realschule

Netzwerk 9 wurde im Mai 2011 auf Initiative des Regionalen Bildungsbüros und der Stiftung Mercator als Stadtteilnetzwerk im Stadtbezirk Eving gegründet. Ausschlaggebend dafür war, dass ein Teil der Schulen bereits seit Längerem in dem von der Stiftung geförderten Projekt „Dortmunder Modell – Sprachliche Förderung für Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund“ aktiv war. Durch die Zusammenführung der beiden Projekte konnte die fachlich-inhaltliche Arbeit im Bereich Sprachbildung in die Netzwerkstrukturen von „Schulen im Team“ eingebettet werden. An allen Netzwerkschulen ist das Dortmunder Modell bereits gut etabliert, das heißt Lehramtsstudierende unterstützen die Schülerinnen und Schüler regelmäßig in besonderen Sprachförderkursen. Im Netzwerk wurden darauf aufbauend in enger Kooperation mit einer Fachberaterin der RAA Dortmund weitere Kooperations- und Unterrichtsentwicklungsmaßnahmen zur durchgängigen Sprachförderung in allen Fächern initiiert. Mit Ausnahme der Anne-Frank-Gesamtschule liegen alle anderen Schulen im Stadtteil Eving, sie haben deshalb auch eine ähnlich zusammengesetzte Schülerschaft. Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren sind sich einig: „Das ‚Multi-Kulti-Durcheinander‘ und die Vielfalt, die die Schülerinnen und Schüler mitbringen, erleben wir als Bereicherung des Schulalltags, trotz aller Herausforderungen, die dadurch auch entstehen.“

### Arbeitsergebnisse

- Leseprojekt
- Sprachdiagnosebögen
- Nawi-Scouts

Für das Netzwerk war es wichtig, verschiedene Maßnahmen zu initiieren, um die Zusammenarbeit zwischen den Schulen langfristig und nachhaltig zu stärken. Schwerpunkt war dabei, die Förderung



der durchgängigen Sprachbildung als entscheidendes Thema für die Unterrichtsentwicklung zu etablieren. Dafür entwickelte das Netzwerk mehrere kleinere Projekte, die alle im Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule angesiedelt sind.

Beim Leseprojekt besuchen Schülerinnen und Schüler der höheren Klassen einmal wöchentlich die Grundschulen. Aus dem Netzwerkbudget und Mitteln des Schulentwicklungsfonds wurden Rucksäcke, Leseboxen und Bücher angeschafft, aus denen die Älteren den Jüngeren vorlesen. Zusätzlich fand ein Lesetheaterprojekt statt, in dem eine fünfte Klasse eng mit einer Grundschulklasse kooperierte. In regelmäßigen Besuchen wurde mit verteilten Rollen aus dem Buch gelesen, das die Fünftklässler gerade im Unterricht durchnahmen. Am Ende wurde ein gemeinsames Theaterstück aufgeführt. Die Schülerinnen und Schüler beider Schulformen waren sehr motiviert, wobei die älteren Schüler eine Vorbildrolle übernahmen, an der sich die jüngeren orientierten, und gleichzeitig für ihre eigene Leseleistung gewürdigt wurden. „Auch diejenigen, die in der fünften Klasse noch nicht so gut lesen konnten, waren hochmotiviert und mit Feuereifer dabei!“, so die begleitende Lehrerin.

Der Sprachdiagnosebogen ist als Lerndokumentationshilfe, zum besseren Austausch zwischen Klassenlehrer und Fachlehrern sowie der Lehrkräfte im Übergang und als Grundlage für Schüler-Eltern-Gespräche gedacht, auf dessen Basis weitere Fördermaßnahmen besprochen werden können. Bisher erwies sich die Einführung als schwierig, da eine intensive Zusammenarbeit zwischen allen Lehrkräften erforderlich ist. Langfristig sehen die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren hierin aber ein Schlüsselinstrument, um gemeinsam mit den Schülerinnen und Schülern die Lernfortschritte zu reflektieren und festzuhalten. Ergänzend haben die Netzwerkmitglieder an allen Schulen Materialien zur Sprachförderung zusammengestellt, die für die individuelle Förderung genutzt werden können.

In verschiedenen naturwissenschaftlichen Fächern kommen nach einem Probelauf im Frühjahr 2013 Nawi-Scouts der weiterführenden Schulen zum Einsatz. Die Schülerinnen und Schüler werden neben dem normalen Unterricht in dem zu bearbeitenden Themenbereich ausgebildet, besuchen die Grundschulen und leiten ein Experiment an. Die Grundschülerinnen und Grundschüler besuchen außerdem die für sie sehr spannenden Fachräume und Labore der weiterführenden Schulen. Dabei lernen die Scouts die Fachsprache zu benutzen und Fachbegriffe zu erklären, da komplexe Zusammenhänge nur in der Fachsprache ausgedrückt werden können.

## **Netzwerkarbeit konkret**

### **Kennenlernen und Zielfindung**

Da Netzwerk 9 erst später in die Projektarbeit einstieg, erhielt es eine eigene zweitägige Fortbildung zur Zielfindung und Arbeitsplanung. „Ohne diesen wichtigen Impuls der externen Moderation wäre es nicht gegangen. So konnten wir nach zwei Tagen intensiver Kennenlern- und Vorbereitungszeit direkt mit der Arbeit starten, andernfalls hätten wir sicher erst mehrere Monate gebraucht, um uns zusammenzufinden“, resümiert eine Koordinatorin.

### **Arbeitsformen und Fortbildungen**

Alle sechs bis acht Wochen kam das Netzwerk zu Planungstreffen zusammen. „Jedes Treffen hatte eine Tagesordnung und wir waren auch immer bemüht, diese abzuarbeiten. Das war aber häufig gar nicht machbar, weil die einzelnen Punkte so interessant waren und wir ergiebige und wichtige Diskussionen dazu führten.“

Das Netzwerk führte außerdem mehrere Fortbildungen durch, wobei in Rücksprache mit den Vortragenden darauf geachtet wurde, dass die Themen und Schwerpunkte direkt auf die Bedürfnisse der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren abgestimmt waren. Für die Auswahl der Fortbilder war die Unterstützung der Fachberaterin der RAA sehr hilfreich. „Die Zusammenarbeit mit den Kompetenzteams war hier ehrlich gesagt schwierig – wir wollten aktuelle Forschungsergebnisse und didaktische Erkenntnisse aus der Wissenschaft einbeziehen, daher haben wir uns vor allem an die Universitäten Duisburg/Essen, Hamburg und Köln gewandt, die auf dem Gebiet der Sprachförderung besonders weit sind. Auch das Projekt FörMig war eine wichtige Inspirationsquelle“, berichtet die Fachberaterin. Thematisch deckten die Fortbildungen ein reiches Spektrum ab, beginnend bei Knowhow-Transfer aus den Regionalen Arbeitsstellen (RAA) in Duisburg und Essen über Spracherwerb und Deutsch als Zweitsprache bis zu Fachsprache im Bereich Mathematik.

Zu den Fortbildungen waren immer die Kollegien eingeladen, vor allem interessierte Fachkollegen aus dem Bereich Mathematik/Naturwissenschaften bildeten einen festen Bestandteil des Netzwerks und wurden schnell als Multiplikatoren in den Fachkonferenzen tätig. „Die Kollegiumsfortbildungen hatten einen unheimlichen Effekt an allen Netzwerkschulen. In unserem Kollegium sind wir uns jetzt einig, dass Sprachförderung in allen Fächern wichtig ist. Somit sind wir als Koordinatorinnen und Koordinatoren nicht mehr allein die ‚Rufer in der Wüste‘, sondern unsere Arbeit ist anerkannt und wird unterstützt“, freut sich eine Koordinatorin.

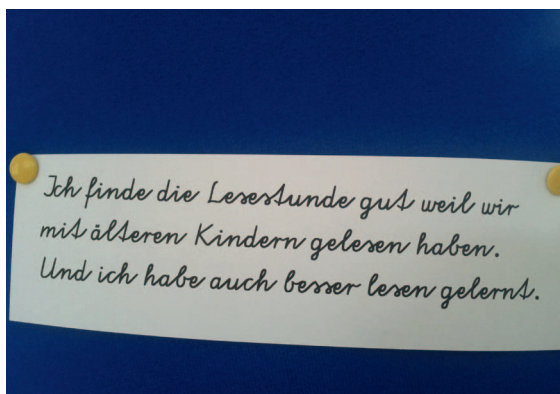
Von Beginn an bildete das Netzwerk Teams zu den einzelnen Unterprojekten. Die Teams arbeiteten an ihrem inhaltlichen Schwerpunkt und stellten ihre jeweiligen Ergebnisse beim nächsten Treffen dem gesamten Netzwerk vor.

### Materialerarbeitung

Zunächst entwickelte das Netzwerk einen Fragebogen, durch den geklärt werden sollte, welche Kompetenzen die Kolleginnen und Kollegen von den Schülerinnen und Schülern zu Beginn der fünften Klasse erwarten, beziehungsweise mit welchen Kompetenzen die Schülerinnen und Schüler am Ende der vierten Klasse abgegeben werden.

Dadurch wurde auch klar, dass ein verstärkter Austausch zwischen den Lehrkräften, auch innerhalb der Schulen, zum Sprachstand der Schülerinnen und Schüler nötig ist. Deshalb entstand die Idee des Sprachdiagnosebogens. Auch wenn dieser derzeit noch schwierig zu etablieren ist, sehen die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren hierin ein wichtiges Instrument für die individuelle Förderung.

Parallel dazu entstanden verschiedene Projektideen für eine verstärkte Kooperation zwischen den Schulen. Schnell wurde das Leseprojekt initiiert, nach erfolgreicher Erprobung folgten die Nawi-Scouts. Weitere Kooperationsprojekte sind angedacht.



### Transfer ins Kollegium

Zunächst herrschte in den Kollegien eine eher indifferente Einstellung gegenüber der Netzwerkarbeit: „Der Tenor war: ‚Macht ihr das mal, wenn ihr damit glücklich werdet, solange wir keine Mehrarbeit damit haben‘“, berichtet eine Koordinatorin. In dieser Phase war es hilfreich, dass das Netzwerk materielle Anschaffungen tätigen und Fortbildungen initiieren konnten, sodass die Kollegien einen konkreten Mehrwert der Netzwerkarbeit sehen konnten.

Durch die gemeinsamen Fortbildungen wurden einzelne Kolleginnen und Kollegen zu Multiplikatoren und immer mehr von der Bedeutung der Netzwerkziele überzeugt. Inzwischen warten die Kolleginnen und Kollegen interessiert auf die Ergebnisse der Evaluation und möchten selbst auch Kooperationsprojekte wie die Nawi-Scouts durchführen.

Die Rolle der Schulleitung wird von den Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren als besonders wichtig hervorgehoben: „Die Schulleitungen haben Freiräume und Möglichkeiten für die Netzwerkarbeit geschaffen und auch ermöglicht, dass wir uns zum Teil während der Schulzeit treffen konnten. Die Unterstützung war allerdings innerhalb des Netzwerks durchaus sehr unterschiedlich ausgeprägt“, resümiert ein Netzwerkmitglied.

### Fazit: Herausforderungen und Erfolge bei der Netzwerkarbeit

„Am meisten nach vorne gebracht hat uns, dass wir in den zwei Jahren Vorurteile und Ängste gegenüber den jeweils anderen Schulformen abbauen konnten. Durch den Austausch haben wir mehr Anregungen, nach alternativen Problemlösungen zu suchen und voneinander zu lernen“, resümieren die Netzwerkmitglieder. „Wir ziehen alle am gleichen Strang und sehen uns nicht als Konkurrenten um Fördergelder und Projektpartner.“

Auch die Schülerinnen und Schüler profitieren von der Zusammenarbeit, sie erhalten wichtige Einblicke und lernen voneinander – auch wenn während der gemeinsamen Lesezeiten nicht immer nur gelesen wird, tauschen die Kinder wichtige Informationen über die weiterführende Schule aus. So werden Ängste vor dem Schulwechsel abgebaut, die Schülerinnen und Schüler erhalten mehr Sicherheit und orientieren sich am Vorbild der „Großen“. Gleichzeitig profitieren die Älteren davon, dass sie die Jüngeren anleiten können. Für die Lehrkräfte ist es toll zu sehen, wie sich die ehemaligen Grundschülerinnen und Grundschüler weiterentwickeln.

Insgesamt ist dem Netzwerk am Austausch auf allen Ebenen gelegen – Schülerinnen und Schüler, Schulleitungen und vor allem die operative Ebene der Lehrkräfte sollen im Netzwerk zusammenfinden.

### Ausblick

Das Netzwerk freut sich sehr über die Möglichkeit weiter zusammenzuarbeiten und wird als Gesamtnetzwerk in das Nachfolge-Projekt „Schulen im Team – Übergänge gemeinsam gestalten“ übergehen. Die Weiterführung der einzelnen Kooperationsprojekte, wie zum Beispiel der Nawi-Scouts soll dabei unter anderem auch über den Schulentwicklungsfonds finanziert werden. Neue Projekte werden nach und nach gestartet. Unter anderem gibt es Pläne für gemeinsame Sportveranstaltungen, durch die die Schülerinnen und Schüler und die Kollegien noch näher zusammenrücken und sich besser kennenlernen sollen. In jedem Fall ist das Netzwerk nachhaltig angelegt, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer möchten die geschaffenen Grundlagen weiter ausbauen.

## Praxistipps aus den Netzwerken

### Netzwerkzusammensetzung

- Gemeinsames inhaltliches Interesse ist Voraussetzung für gemeinsame Netzwerkarbeit.
- Räumliche Nähe der Netzwerkschulen erleichtert die Arbeitstreffen, wechselseitige Hospitationen, eine bessere Kommunikation über Schülerinnen und Schüler im Übergang, etc.
- Zusammenarbeit unterschiedlicher Schulformen mit unterschiedlichen Leistungsniveaus der jeweiligen Schülerinnen und Schüler ermöglicht interessanten Austausch.
- In Netzwerken zum Thema Übergang sollten möglichst mehrere Grundschulen aus dem Einzugsgebiet der weiterführenden Schulen vertreten sein.
- Zu große schulformspezifische Unterschiede erschweren die Kooperation, da die Schülerschaften sehr unterschiedliche Anforderungen haben.
- Die „Chemie“ zwischen den Beteiligten muss stimmen.

### Netzwerkziele

- Das zentrale Thema und das Hauptziel der Netzwerkarbeit frühzeitig klären.
- Übersichtliche Teilthemen und Zwischenziele formulieren, um die Komplexität der übergeordneten Netzwerkziele zu reduzieren und operationalisieren zu können.
- Frühzeitig Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele festlegen.
- Wirksamkeit der Maßnahmen hinsichtlich der Ziele regelmäßig überprüfen und ggf. anpassen oder Ziele modifizieren.
- Machbarkeit der (Teil-)Themen und (Zwischen-)Ziele kontinuierlich überprüfen unter Berücksichtigung der gegebenen Bedingungen wie zeitliche und personelle Ressourcen, etc.
- Fokussierung auf die formulierten Ziele.
- Erreichte (Zwischen-)Ziele wahrnehmen, anerkennen und feiern.
- Bei Schwierigkeiten mit der Zielformulierung ggf. professionelle Unterstützung einholen.

### Arbeitsorganisation

- Der Arbeit im Netzwerk Zeit lassen.
- Netzwerkkoordinatoren wählen, die nicht schon durch andere Aufgaben überlastet sind oder in nächster Zeit die Schule verlassen.
- Verbindlichkeiten und einen organisatorischen Rahmen schaffen.
- Langfristige Teilnahme der Netzwerkkoordinatoren ermöglichen und häufige Wechsel vermeiden.
- Aufgaben und Verantwortlichkeiten mit ausreichend zeitlicher Vorgabe verteilen.
- Eine Netzwerksprecherin bzw. einen Netzwerksprecher wählen zur Koordination und Organisation der Treffen, Kontakt und Austausch mit dem Regionalen Bildungsbüro, etc.
- In fachspezifischen Arbeitsgruppen arbeiten.
- Gegenseitige Hospitationen durchführen und diese langfristig im Voraus planen.

### Netzwerktreffen

- Für eine angenehme Arbeitsatmosphäre sorgen (Räumlichkeiten, Störungen durch Schulbetrieb vermeiden, Bewirtung, etc.).
- Termine möglichst frühzeitig und langfristig absprechen, nach Möglichkeit schon zu Schuljahresbeginn.
- Terminabsprachen per Internet treffen (z.B. über E-Mail oder Doodle).
- Wechselnde Wochentage für die Netzwerktreffen festlegen.
- Auch Treffen am Vormittag über einen längeren Zeitraum vereinbaren zum effizienteren Arbeiten.



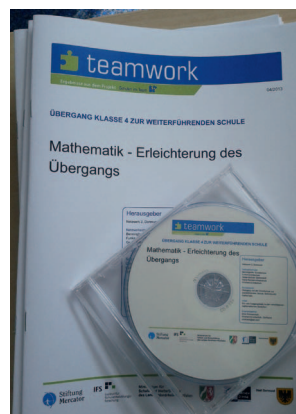
- Termine für die Netzwerktreffen über das Regionale Bildungsbüro an die Schulleitungen weiterleiten lassen (schafft Verbindlichkeit und erleichtert ggf. die Freistellung für Termine während der Unterrichtszeit).
- Tagesordnungen zu den Netzwerktreffen im Vorfeld per Mail verschicken, um Transparenz zu schaffen.
- Gutes Zeitmanagement für die Netzwerktreffen entwickeln.
- Arbeitsphasen auch während der Netzwerktreffen einräumen, damit zuhause weniger gearbeitet werden muss.
- Reihum an den verschiedenen Netzwerkschulen treffen, um die Arbeitsbedingungen an den beteiligten Schulen kennenzulernen.
- Kontinuierlich Protokoll führen.

### Unterstützungssystem

- Ein Netzwerkbudget vereinfacht die Arbeit und erweitert Handlungsspielräume.
- Ein Netzwerkbudget ermöglicht Fortbildungen zu den Inhalten der Netzwerkarbeit und sorgt damit für neuen Input und Motivation.
- Inhaltliche und organisatorische Unterstützung durch das Regionale Bildungsbüro in Anspruch nehmen, auch zur Mediation in eventuellen Krisensituationen.
- Angebote und Aktivitäten des Bildungsbüros als Rahmen und Orientierung nutzen, um die Netzwerkarbeit diszipliniert durchzuführen.
- Schulleitungen in den Netzwerkprozess verbindlich einbinden.
- Zielfindungsworkshops und Reflexionstage mit professioneller Moderation regelmäßig durchführen (neue Energie, Motivation).
- Projektmanagementtechniken nutzen (klare Ziele, Maßnahmenpläne mit zeitlichen Fristen, Aufgaben- und Verantwortungspläne).

### Transfer ins Kollegium

- Kolleginnen und Kollegen „mit ins Boot holen“.
- Unterstützung durch die Schulleitung bei der Implementierung im Kollegium sichern.
- Im Kollegium kontinuierlich über Fortschritte der Netzwerkarbeit berichten (Fachkonferenzen, Lehrerkonferenzen).
- Bezug zum eigenen Kollegium durch gemeinsame Fortbildungen herstellen.
- Ergebnisse der Netzwerkarbeit in der Lehrerkonferenz den Kolleginnen und Kollegen vorstellen und praktisch erfahrbar machen (z.B. gemeinsame Erprobung des erarbeiteten Materials, neuer Methoden, etc.).



- Ergebnisse veröffentlichen, dabei die Rahmenbedingungen für die Veröffentlichung im Voraus bedenken (Copyright von Bildern, Texten, Materialien; Möglichkeit der Weitergabe der Materialien).
- Erstelltes Material allen Kolleginnen und Kollegen jederzeit zugänglich machen.
- Einen Fachkonferenz-/Lehrerkonferenzbeschluss zum weiteren Umgang mit dem Material/den Methoden herbeiführen.
- Projektergebnisse in die Standortlehrpläne und ggf. das Schulprogramm integrieren.

#### Netzwerkklima

- Offen und ehrlich miteinander sprechen und arbeiten.
- Klima im Netzwerk beobachten.
- Regelmäßige Reflexionen (unter anderem bzgl. der Zielfokussierung, Arbeitsmethoden, Teamklima) durchführen.
- Probleme frühzeitig erkennen und ggf. professionelle externe Hilfe einholen (z.B. über das Regionale Bildungsbüro).
- Sich durch Rückschläge oder organisatorische Schwierigkeiten nicht entmutigen lassen und „am Ball bleiben“.

#### Stolpersteine

- Keine klare Rollenverteilung (z.B. Netzwerksprecher/Netzwerksprecherin).
- Hohe Fluktuation der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren.
- Reflexionstage zu spät durchgeführt.
- Ziele und Arbeitsplanung aus den Augen verloren.
- Zu wenig Verbindlichkeit.
- Unterschiedlicher Entwicklungs- und Umsetzungsstand in den Einzelschulen.
- Unzureichende Unterstützung der Schulleitung erschwert die Implementierung im Kollegium und die Nachhaltigkeit des Projektes.



# Zusammenfassende Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung

*J. Otto, N. Sendzik, N. Berkemeyer, W. Bos, H. Järvinen*

Die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung durch das Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS) an der TU Dortmund sind im Handbuch „Kommunales Netzwerkmanagement: Forschung – Praxis – Perspektiven“ veröffentlicht und hier zusammengefasst dargestellt.

## Konzeption und Design der Begleitforschung

Bisher ist das Regionale Bildungsbüro als Akteur im Bildungswesen, trotz seiner zunehmenden Bedeutung bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Entfaltung der Bildungslandschaft und als kommunales Unterstützungssystem für weitere Akteure nur rudimentär erforscht. Somit lag das zentrale Erkenntnisinteresse der wissenschaftlichen Begleitforschung durch das Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS) an der TU Dortmund in den folgenden Fragestellungen:

- Welche Handlungsfelder ergeben sich im kommunalen Netzwerkmanagement?  
Wie werden die Handlungsfelder von den Schulen wahrgenommen?
- Stellen die Tätigkeiten (der Mitarbeiterin) des RBBs eine Unterstützung für die schulische Netzwerkarbeit dar?
- Lassen sich förderliche oder hemmende Faktoren für die Netzwerkarbeit auf der Struktur- und Prozessebene ausmachen?
- Wie wird der Erfolg des Projekts von verschiedenen Akteursgruppen bewertet?

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurden unterschiedliche methodische Zugänge gewählt: Im Rahmen eines sogenannten Lerntandems von Februar 2009 bis März 2011 zwischen einer Mitarbeiterin aus dem Bildungsbüro und einer Mitarbeiterin des IFS wurden Arbeitstagebücher geführt, in insgesamt 50 wöchentlichen Interviews reflektiert und anschließend mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. In einer quantitativen Fragebogenerhebung im Januar 2011 wurden 72 Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren (Rücklauf 80,5 %), 1 360 Lehrkräfte (Rücklauf 40,5 %) sowie 72 Schulleitungsmitglieder (Rücklauf 66,6 %) befragt. Darüber hinaus konnte die Begleitforschung bei jeweils fünf Treffen von zwei Dortmunder Netzwerken im Rahmen einer vergleichenden Fallstudie mit nichtteilnehmender Beobachtung anwesend sein.

## Ergebnisse der Begleitforschung

Der Anspruch der Begleitforschung lag nicht darin, eine Gesamtevaluation des Projekts vorzunehmen. Dies war auch durch die zeitliche Rahmung nicht möglich, da die Datenerhebung nach etwa der Hälfte der Projektlaufzeit abgeschlossen war. Es handelt sich damit bei den Ergebnissen eher um eine Bestandsaufnahme zum Befragungszeitpunkt im Sinne einer Zwischenevaluation, was bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden muss.

### Handlungsfelder des Bildungsbüros und Wahrnehmung durch die Schulen

In Anlehnung an Sydow und Windeler (2000) sowie Ritter und Gemünden (1998) konnten hinsichtlich der Aktivitäten des Regionalen Bildungsbüros in Dortmund folgende Handlungsfelder

identifiziert werden:

- Netzwerkzusammenstellung
- Wissensmanagement
- Leadership
- Informationsmanagement
- Beziehungsspezifische Aufgaben
- Veranstaltungsmanagement und Öffentlichkeitsarbeit.

Die ersten fünf Handlungsfelder konnten dabei deduktiv gewonnen werden, während Veranstaltungsmanagement und Öffentlichkeitsarbeit induktiv aus den Arbeitstagebüchern heraus identifiziert wurden. Die Wahrnehmung der einzelnen Handlungsbereiche durch die Schulen wurde hauptsächlich in der Befragung der Netzwerkkoordinatoren erhoben, wobei für die Handlungsfelder Leadership und Informationsmanagement keine Ergebnisse aus der Fragebogenerhebung vorliegen.

### Netzwerkzusammenstellung

Hauptauswahlkriterien für die Netzwerkzusammenstellung waren die gewünschten Arbeitsschwerpunkte durch die Schulen, die angegebenen Kooperationswünsche, die lokale Nähe der Schulen zueinander sowie die Zusammensetzung der Netzwerke aus Schulen unterschiedlicher Schulformen. Die Punkte Heterogenität der Schulformen und lokale Nähe werden auch von den Koordinatoren als wichtig angesehen. Eine vorherige Kooperation der Schulen untereinander nimmt hingegen eine untergeordnete Rolle für die Netzwerkmitglieder ein. Die Netzwerkzusammenstellung ist als ein kontinuierlicher Prozess zu sehen, da im Projektverlauf Schulen ausstiegen oder hinzukamen und ein Netzwerk neu gegründet wurde. Das Bildungsbüro nahm eine Vorselektion anhand des Bewerbungsbogens vor, fungierte als Ansprechpartner für die Probleme und Bedarfe der Schulen und stellte Informationen in Form von Unterlagen zur Verfügung.

### Wissensmanagement

Im Bereich Wissensmanagement wurde das Bildungsbüro vor allem durch die Vermittlung von geeigneten Fortbildnern, durch Unterstützung bei der Bearbeitung von Mittelansträgen und durch die Vernetzung mit anderen Regionen, wie zum Beispiel den Netzwerken des Vorgängerprojekts in Duisburg und Essen, tätig. Die Vermittlung von Fortbildnern wird durch die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren als eine wichtige Unterstützungsleistung eingestuft, die zum Befragungszeitpunkt auch durch das Regionale Bildungsbüro geleistet wurde. Weiterhin sehen die Koordinatoren in einer zeitnahen, ohne vorherige Anfrage erfolgenden Vermittlung von Fortbildnern durch das Bildungsbüro ein wichtiges Qualitätskriterium. Hinsichtlich der Mittelansträge fühlen sich die Netzwerkmitglieder gut durch das Regionale Bildungsbüro unterstützt und kompetent beraten. Diese Aufgaben setzen im Umkehrschluss einen hohen Informationsgrad des Bildungsbüros über den aktuellen Stand der jeweiligen Netzwerkarbeit voraus und verweisen auf die Notwendigkeit eines kontinuierlichen Informationsaustausches zwischen den Mitarbeitern eines Bildungsbüros und ihren Netzwerkpartnern.

### Leadership

Leadership wurde als Beratung und Unterstützung der Netzwerke bei auftretenden Problemen, beispielsweise bei Nichtbeachtung des Zwei-Koordinatoren-Prinzips, definiert. Bedingung für eine erfolgreiche Intervention ist aus Sicht der Mitarbeiterin des Bildungsbüros jedoch die Sensibilität und Bereitschaft der schulischen Netzwerkakteure, „Sand im Getriebe“ zu erkennen und zu bearbeiten, sodass wie in den aufgedeckten Fällen Verhandlungen über das weitere Vorgehen möglich sind.

### Informationsmanagement

Das Datenmaterial liefert Hinweise, dass die Bildungsbüro-Mitarbeiterinnen das Informations-



management im Sinne einer (Zwischen-)Evaluation bzw. Dokumentation der Netzwerkarbeit als Grundlage für ihr weiteres Vorgehen und strategische Überlegungen zur Projektplanung nutzen. Die Evaluation in diesem Sinne ist somit als Vorbereitung für sämtliche weitere Maßnahmen und Tätigkeiten des Regionalen Bildungsbüros zu verstehen, die in allen anderen Handlungsfeldern aufgehen.

#### **Beziehungsspezifische Aufgaben: Netzwerkbesuche**

Neben einem erhöhten Informationsaustausch ging es den Mitarbeiterinnen des Bildungsbüros bei den Netzwerkbesuchen insbesondere um den Aufbau von Vertrauen, den Abbau des Gefühls von Kontrolle bei den Koordinatoren sowie um die Schaffung einer persönlichen Ebene zu den Netzwerkmitgliedern, welche aus Sicht der Bildungsbüromitarbeiterinnen die Unterstützung von Netzwerkprozessen erst ermöglicht. Für die Mehrheit der Koordinatorinnen und Koordinatoren bieten die Netzwerkbesuche die Möglichkeit, Anregungen zu formulieren, was von den meisten auch als wichtig oder sogar sehr wichtig erachtet wird. Die meisten fühlen sich durch die Besuche wertgeschätzt, unterstützt und nicht kontrolliert.

#### **Querschnittsaufgaben: Veranstaltungsmanagement und Öffentlichkeitsarbeit**

Die beiden Handlungsfelder Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungsmanagement weisen inhaltlich-konzeptionelle sowie verwaltungstechnische, bürokratische und organisatorische Aspekte auf, die quer zu den übrigen Handlungsfeldern liegen. Deutlich wird anhand der Ergebnisse der Netzwerkkoordinatorenbefragung, dass die Handlungsfelder trotz bescheinigter guter Planung und Durchführung durch das Dortmunder Bildungsbüro dennoch zu Kritik von einigen Netzwerkvertretern in ihrer Ausführung, wie etwa bei der Berücksichtigung von schulspezifischen Terminen bei der Veranstaltungsorganisation, hinsichtlich einer ausreichenden Information über die Ziele von Veranstaltungen oder bezüglich zur Verfügung gestellter Materialien für die Öffentlichkeitsarbeit (Flyer und Teamletter) führen.

#### **Das Regionale Bildungsbüro als Unterstützungssystem für die Schulen**

Über alle befragten Gruppen (Netzwerkkoordinatoren, Lehrkräfte mit und ohne fachlichem Bezug zum Netzwerkthema, Schulleitungen) hinweg wird die schulische Vernetzung als hilfreich für die Unterrichtsentwicklung betrachtet. Alle Akteursgruppen begrüßen außerdem das Engagement der Kommune bezüglich schulischer Vernetzung. Dies spricht für die Projektkonzeption und einen generellen Bedarf der schulischen Akteure nach Vernetzung. Vor allem die Schulleitungen und die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren stufen die Leistungen des Bildungsbüros als relevant ein und geben an, mit den Unterstützungsleistungen des Bildungsbüros zufrieden zu sein. Insbesondere für diese Gruppen kann das Regionale Bildungsbüro als Unterstützungssystem betrachtet werden.

#### **Förderliche und hemmende Faktoren für die Netzwerkarbeit**

Die förderlichen und hemmenden Faktoren wurden anhand der vergleichenden Fallstudie zweier Netzwerke identifiziert. Diese differieren trotz der Unterschiedlichkeit beider Netzwerke kaum: Zentrale förderliche Faktoren sind in beiden Fällen in der Unterstützung durch die Schulleitung und die Fachkollegien sowie in der monetären Ausstattung der Netzwerke zu sehen. Zudem zeigt sich in den Netzwerken, dass das gesammelte Wissen der Kollegen sinnvoll ist, um gemeinsame Materialien zu entwickeln, da so eher die Möglichkeit gegeben ist, dass diese auch frühzeitig im Unterricht weiterer nicht am Netzwerk beteiligter Lehrkräfte eingesetzt werden können. Die hemmenden Faktoren sind in vielerlei Hinsicht nicht nur als netzwerkspezifisch anzusehen, sondern als übergreifend und für die Schulen generell zu betrachten. Das zeitliche Problem der Koordinatorinnen und Koordinatoren ist dabei das am häufigsten genannte.

#### **Projekterfolg in der Einschätzung der schulischen Akteure**

Nach einem Jahr und vier Monaten der gemeinsamen Netzwerkarbeit äußern sich die verschiedenen



Akteursgruppen positiv über das Projekt. Allerdings gibt eine große Zahl der befragten Personen an, diese Fragen nicht beantworten zu können. Dies könnte darauf hinweisen, dass sich diese Personen zum Zeitpunkt der Erhebung noch kein Urteil über das Projekt gebildet haben bzw. zu diesem Zeitpunkt noch zu wenig über das Projekt erfahren haben.

Der Großteil der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren ist überzeugt, dass die Schülerinnen und Schüler vom Projekt „Schulen im Team“ profitieren. Trotzdem stimmen nur 37,8 % (n=14) der Netzwerkmitglieder zu, dass sich die Teilnahme am Projekt bereits positiv auf die Lernleistung der Schülerinnen und Schüler ausgewirkt hat. Allerdings war zum Erhebungszeitpunkt der Transfer der Netzwerkergebnisse in die Kollegien und den Unterricht noch nicht weit fortgeschritten. Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren (93,9 %, n=49), die Schulleitungen (100 %, n=41) sowie die Lehrkräfte mit (88,5 %, n=52) und ohne (80,6 %, n=36) fachlichen Netzwerkbezug stimmen der Aussage „Ich bereue es, mich [bzw. „unsere Schule“ im Schulleitungsfragebogen] für die Teilnahme am Projekt gemeldet zu haben“ nicht zu. Des Weiteren sind 85,2 % (n=27) der Netzwerkkoordinatoren, 67,4 % (n=43) der Lehrkräfte mit und 62,5 % (n=40) der Lehrkräfte ohne Netzwerkbezug der Meinung, dass das Projekt schon zum Zeitpunkt der Erhebung ein Erfolg ist. Diese Personen verteilen sich über alle Projektschulen und Netzwerke hinweg. Anhand der großen Anzahl der Enthaltungen zu diesem Item wird deutlich, dass hinsichtlich des Projekterfolges noch kein konsistentes Bild besteht. Die wenigen Personen, die ein Urteil gaben, bewerteten das Projekt allerdings als erfolgreich.

Der strukturelle Transfer der Netzwerkprodukte scheint erwartungskonform maßgeblich von den Netzwerkmitgliedern auszugehen, sodass sie als Manager des Transferprozesses bezeichnet werden können. Eine Beteiligung der Lehrkräfte ist zwar wichtig, indem beispielsweise Ergebnisse in der Fachgruppe diskutiert werden, jedoch scheint deren persönliches Engagement nicht entscheidend dafür. Trotz einer zufriedenstellenden Einschätzung der Produkte aus der Netzwerkarbeit als kompatibel zum eigenen Unterricht, fehlt den Lehrkräften zum Zeitpunkt der Befragung allerdings noch die Relevanz für den eigenen Unterricht, was sich auch in einem fehlenden Einsatz der Materialien im Unterricht widerspiegelt.

## Fazit

Die wissenschaftliche Begleitforschung konnte eine Reihe neuer Erkenntnisse über die Handlungsschwerpunkte eines kommunalen schulischen Netzwerkmanagements generieren und ermöglicht so eine bessere Einordnung der Aufgaben und Tätigkeiten des Regionalen Bildungsbüros. Dabei zeigt sich, dass das Bildungsbüro vom schulischen Management und den Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren als Unterstützungssystem wahrgenommen wird. Das Projekt wird von allen schulischen Akteursgruppen überwiegend als positiv bewertet, wenn auch noch nicht alle befragten Personen zum Erhebungszeitpunkt zum Projekterfolg Stellung nehmen konnten.

Insgesamt zeigt sich, dass das Bildungsbüro eine Reihe bedeutender Netzwerkmanagement-Tätigkeiten ausführt. Dabei wird in der Befragung deutlich, dass die Netzwerkmitglieder ihre Arbeit ausreichend autonom ausführen können, aber gleichzeitig den vorgegeben Rahmen als wichtig bewerten und die konstruktiven Rückmeldungen sowie die Unterstützung bei der Strukturierung ihrer Arbeit durch das Bildungsbüro schätzen.

*Literatur: Otto, J.; Sendzik, N.; Berkemeyer, N.; Bos, W.; Järvinen, H. (im Ersch.): Kommunales Netzwerkmanagement: Forschung – Praxis – Perspektiven. Münster: Waxmann.*

*Ritter, T.; Gemünden, H. G. (1998): Die netzwerkende Unternehmung: Organisationale Voraussetzungen netzwerk-kompetenter Unternehmen. In: Zeitschrift für Führung + Organisation 67(5), S. 260–265.*

*Sydow, J.; Windeler, A. (Hrsg.) (2000): Steuerung von Netzwerken. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.*

# Gelingsbedingungen und Herausforderungen für kommunales schulisches Netzwerkmanagement

Schulische Netzwerkarbeit kann gelingen, aber – und das ist eine ganz wichtige Erkenntnis aus dem Projektverlauf – sie gelingt nicht immer und schon gar nicht voraussetzungslos. Nachfolgend werden einige zentrale Aspekte dargestellt, die zum Gelingen eines solchen Prozesses beitragen können bzw. die es zu vermeiden gilt.

## Ebene der kommunalen Koordinierung

### Verwaltung und Politik einbinden

In Dortmund ist das Augenmerk der Verwaltungsspitze auf den Bildungsbereich gerichtet. Bildung ist „Chefsache“, innovative Bildungsprojekte sind erwünscht, werden unterstützt und – wann immer es möglich ist – auch finanziell gefördert. Das gilt auch für das Projekt „Schulen im Team“, wo über den Oberbürgermeister hinaus auch der Rat, der Schulausschuss, die Schulkoordinierungskonferenz und die Dortmunder Bildungskommission hinter der schulischen Vernetzungsinitiative stehen. Die breite Akzeptanz und das finanzielle Engagement waren und sind zentrale Voraussetzungen für das Gelingen des Projektes. Der Fachbereich Schule der Stadt Dortmund als durchführende Stelle wurde damit auch finanziell zu einem gleichberechtigten Projektpartner (Matchingfonds) und konnte zudem einer weitaus größeren Anzahl von Schulen die Teilnahme am Projekt ermöglichen, als es bei einer alleinigen Förderung durch die Stiftung Mercator der Fall gewesen wäre (neun anstelle von fünf Netzwerken).

Als besonders wertvoll hat sich aber auch das inhaltliche Interesse am Projekt erwiesen. So stießen die kontinuierliche Berichterstattung in den einschlägigen Steuerungs- und Beratungsgremien ebenso wie die breit gestreuten Einladungen zu Projektveranstaltungen auf viel positive Resonanz. Durch die Anwesenheit des Oberbürgermeisters, von Vertretern der Bildungskommission, der Stiftung oder der Schulaufsicht bei den Meilensteintagungen oder Transferveranstaltungen kam eine hohe Wertschätzung für die Arbeit der beteiligten Lehrkräfte und Schulleitungen zum Ausdruck. Die Veranstaltungen und Projektergebnisse erhielten dadurch zugleich auch eine größere Aufmerksamkeit.



### Kommunale Koordinierung und Netzwerkmanagement sicherstellen

Netzwerkarbeit ist kein Selbstläufer, sondern muss kommunal koordiniert werden. Schulische Netzwerke brauchen klare Ansprechpartner und ein übergeordnetes Rahmenprogramm. Für diese Strukturen müssen die nötigen zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Die Aufgabe der kommunalen Koordinierung wurde im Rahmen der Verantwortungsgemeinschaft Stadt-Land durch die Leiterin des Schulverwaltungsamtes und den schulfachlichen Koordinator sowie durch das Projektteam im Regionalen Bildungsbüro wahrgenommen. Hauptaufgabe auf der operativen Ebene war der Aufbau einer Beratungs- und Unterstützungsstruktur für die Netzwerkschulen. Dazu zählte: die Netzwerke zu initiieren, Kooperationsverträge abzuschließen und den Arbeitsprozess kontinuierlich zu strukturieren und zu begleiten. Die Netzwerke erhielten Fortbildungen zum Netzwerkmanagement, Gelegenheit zur (extern moderierten) Reflexion ihrer Ziele und Arbeitspläne, Unterstützung bei Mittelansuchen für das Netzwerkbudget oder bei der Vermittlung von Fortbildnern. Auf übergreifenden Veranstaltungen wurde der Austausch zwischen den Netzwerken ermöglicht, netzwerkübergreifend wichtige inhaltliche Impulse gesetzt und ein gemeinsames „Wir-Gefühl“ gestärkt. Das Projektteam war Ansprechpartner bei Konflikten im Netzwerk, wenn kein gemeinsames Ziel gefunden werden konnte, unterstützte die Netzwerke bei der Suche nach neuen Partnerschulen, wenn eine Schule geschlossen wurde, und initiierte die Gründung eines weiteren Netzwerks im Projektverlauf. In Dortmund konnten so in den drei Jahren Projektlaufzeit erste Strukturen entwickelt werden, die nun die Basis für eine nachhaltige Etablierung schulischer Netzwerkarbeit darstellen.



### Netzwerke gezielt zusammenstellen

Schulnetzwerke können nach den unterschiedlichsten Kriterien zusammengesetzt werden: Themen, Standort, Vorerfahrungen, Größe, schulformspezifisch oder -übergreifend, usw. Unabhängig von objektiven Kriterien ist bei der Zusammensetzung von Netzwerken aber auch eine gute Portion Fingerspitzengefühl notwendig, damit es nachher „passt“. In Dortmund verlief der Findungsprozess erstaunlich unkompliziert. In der Projektausschreibung waren verschiedene inhaltliche Schwerpunkte aufgeführt, die seitens des Schulträgers für eine netzwerkbasierte, schulformübergreifende Unterrichtsentwicklung präferiert wurden. Interessierte Schulen konnten sich für einen Schwerpunkt bewerben – alleine oder bereits gemeinsam mit potentiellen Netzwerkpartnern. In der Mehrzahl der Fälle kristallisierte sich zu einzelnen Schwerpunkten jeweils sehr schnell ein harter Kern von Schulen heraus, die gerne zusammenarbeiten wollten. Die Rolle des Bildungsbüros



bestand darin, alle Schulen in den Blick zu nehmen, Transparenz zu erzeugen, Gemeinsamkeiten aufzuzeigen und Kontakte herzustellen. Es wurde darauf geachtet, dass die Schulen möglichst nah beieinander liegen, um auch über die eigentliche Netzwerkarbeit hinaus Informationen und Wissen auszutauschen. Kurze Wege erleichterten die Arbeit ungemein, so die Rückmeldung der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren. Gerade für die Netzwerke, die sich mit Übergangsthemen beschäftigen, ist die lokale Nähe besonders wichtig, sodass aufnehmende und abgebende Schulen direkt an gemeinsamen Konzepten arbeiten und die methodische und inhaltliche Kontinuität für die Schülerinnen und Schüler absichern können. Leider war nicht in allen Fällen eine Zusammenstellung von benachbarten Schulen möglich und leider „stimmte die Chemie“ zwischen den Aktivisten auch nicht in allen Fällen.

In der Regel setzten sich die Netzwerke aus vier bis sechs Schulen zusammen, was sich als eine gute, arbeitsfähige Größe erwies. Wie bereits in anderen Projekten hat sich auch hier wieder bestätigt, dass von einer schulformübergreifenden Zusammenarbeit alle Beteiligten in hohem Maße profitieren. Es ergibt sich zwangsläufig ein ganz besonderer Blick über den Tellerrand und es kommen neue Impulse und neue Lernerfahrungen auf Lehrkräfte wie Schülerinnen und Schüler zu. Insgesamt hat es sich als hilfreich erwiesen, dass die Schulen ein großes Mitspracherecht bei der Themen- und Partnerwahl hatten – so wie es auch dem Grundprinzip der Freiwilligkeit in der Netzwerkarbeit entspricht.

### Balance zwischen Steuerung und Autonomie finden

Ausgehend vom Prinzip der eigenverantwortlichen/selbstständigen Schulen basiert das Projekt auf einer weitgehenden Selbststeuerung der Netzwerkarbeit durch die beteiligten Schulen. Zwischen dem Fachbereich Schule und den teilnehmenden Einzelschulen wurde eine Kooperationsvereinbarung abgeschlossen, in der die Art und Weise der Zusammenarbeit im Projekt „Schulen im Team“ geregelt wurde. Danach lag die übergeordnete Steuerung der Aktivitäten und Entwicklungsarbeit beim Fachbereich, der sich darüber hinaus verpflichtete, den finanziellen und organisatorischen Rahmen zu gewährleisten. Die Einzelschulen übernahmen die inhaltliche Verantwortung für die Ausgestaltung ihres Arbeitsprozesses, die Umsetzung der jeweiligen Netzwerkziele und die Arbeitsergebnisse. Die Netzwerke verpflichteten sich zur Teilnahme an den Veranstaltungen, zu regelmäßigen Treffen und zum Transfer der Erfahrungen, Ergebnisse und Produkte in die Bildungsregion. Das Bildungsbüro als ausführende Stelle des Fachbereichs setzte lediglich einen Rahmen und inhaltliche Impulse über die Meilensteintagungen und Reflexionstermine. Das Projektteam besuchte die Netzwerke ein bis zweimal jährlich,

um die Koordinatorinnen und Koordinatoren zu beraten und sich über den Stand der Netzwerkarbeit und die Fortschritte zu informieren. Wichtig war den Mitarbeiterinnen hier allerdings, dass die Besuche nicht als Kontrolle, sondern als Unterstützung verstanden wurden. In einigen Ausnahmefällen war es jedoch nötig, aktiv von außen einzugreifen. Ließ ein Netzwerk über einen längeren Zeitraum gar nichts von sich hören, war es gut nachzuhaken und eventuell einen „Anschub“



zu geben. Ein Netzwerk brauchte zum Beispiel eine Weile, um den Ausstieg einer Schule zu „verkräften“, bei einem anderen Netzwerk war der gemeinsame Arbeitsprozess durch andere Verpflichtungen ins Schleifen gekommen und kam durch „Nachhaken“ seitens des Bildungsbüros wieder in Fahrt. Aus der Sicht der Koordinatorinnen und Koordinatoren hat sich dieses Vorgehen sehr bewährt: „Manchmal brauchten wir etwas Druck aus dem Bildungsbüro ...“, so ein Netzwerkkoordinator. Und ein anderer ergänzt: „Es ist schön, dass jemand da ist, an den man sich wenden kann. Es war genau das richtige Maß an Steuerung und Vorgaben einerseits und Selbstbestimmung andererseits.“

### **Wir-Gefühl schaffen**

Je weiter das Projekt voranschritt, umso deutlicher wurde: Die Netzwerkmitglieder haben ein „Wir-Gefühl“ entwickelt, sie verstehen sich als Innovatoren in der Dortmunder Schullandschaft und nehmen ihre Rolle als Koordinatoren der Vernetzungsprozesse sehr ernst. In erster Linie gilt dieses Zusammengehörigkeitsgefühl natürlich im Kontext der jeweiligen Netzwerke. Gleichwohl haben die Publikationen (Teamletter, Projektflyer, Netzwerkprodukte) ebenso wie die gemeinsamen Meilensteintagungen und nicht zuletzt die Transferveranstaltungen und das Abschlussfest dazu beigetragen, dass sich die Beteiligten zunehmend mehr als Teil eines großen – für die Stadt bedeutsamen – Schulentwicklungsprojektes wahrgenommen haben. Das Projektteam des Bildungsbüros legte für die gemeinsamen Veranstaltungen immer großen Wert auf eine wertschätzende Atmosphäre, unter anderem durch die Wahl der Referenten, den Veranstaltungsort und die Ausgestaltung. So wurden die Meilensteintagungen für die Netzwerkmitglieder zu besonderen Höhepunkten im Schuljahr und boten gleichzeitig Gelegenheit, das besondere Engagement der Beteiligten angemessen zu würdigen.

### **Ressourcen bereitstellen**

Dies ist angesichts der aktuellen finanziellen Situation im Bildungsbereich sicherlich ein Reizthema. Gleichwohl sind mit dem Aufbau und der Stabilisierung von Netzwerken Zusatzaufgaben verbunden, die auch zusätzlicher Ressourcen bedürfen. Die Mitarbeit in Netzwerken stellt für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der Regel eine hohe zeitliche Belastung dar. Eine Belastung, die nicht allein durch die jeweiligen Treffen, sondern in besonderer Weise auch durch die Vor- und Nachbereitung von Sitzungen bzw. durch die daraus resultierenden Aufgaben entsteht, beispielsweise hinsichtlich des Transfers von Vorhaben, Maßnahmen und/oder Ergebnissen in das eigene Kollegium oder in interessierte Schulen.

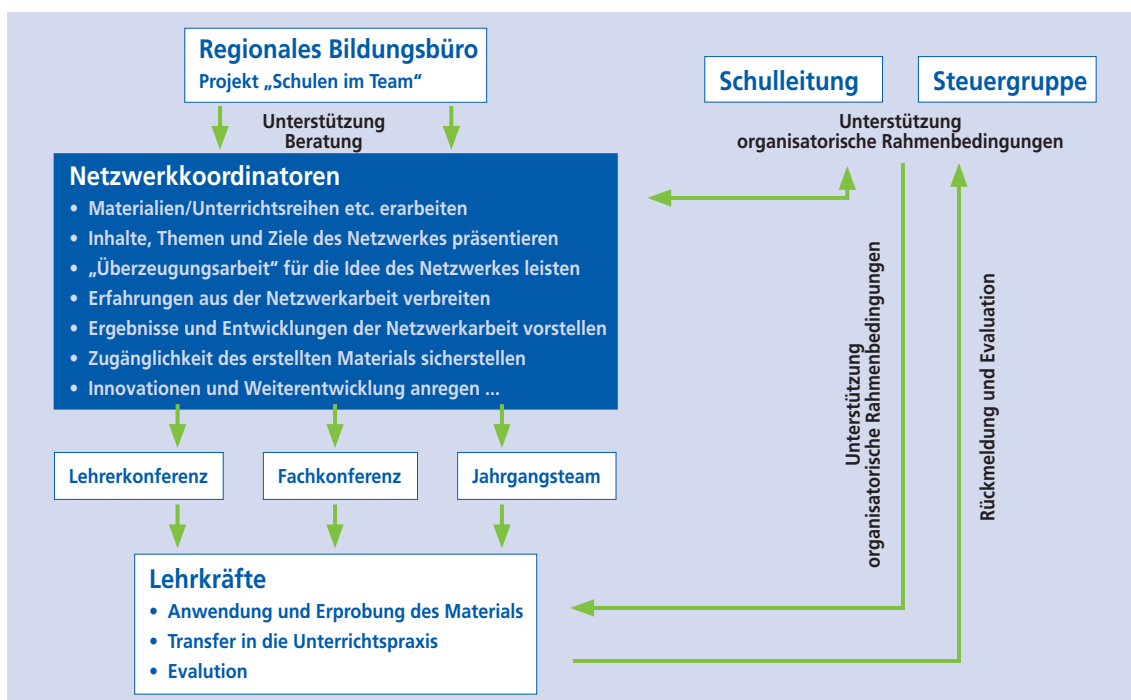
Die Qualität der Netzwerkarbeit hängt deshalb nicht zuletzt von einer gewissen Kompensation des Zeitaufwandes ab. Hier sind in erster Linie die Schulleitungen gefragt, deren Ziel es sein sollte, nach kreativen Lösungen zu suchen, um den engagierten Kolleginnen und Kollegen zur Seite zu stehen. Neben den Zeitressourcen wäre aber auch eine finanzielle Unterstützung wünschenswert. Im Projekt stand den Netzwerken ein eigenes Budget zur Verfügung, das sie nach Absprache mit dem Projektteam für die Umsetzung ihrer Ziele frei verwenden konnten. Viele Netzwerke entschieden sich für die Durchführung von Fortbildungsveranstaltungen, in die häufig auch Teile der Kollegien eingebunden wurden. Des Weiteren konnten dank dieser Mittel Anschaffungen wie zum Beispiel Bücherkisten oder besondere Lernmaterialien finanziert werden, was sich als ungeheuer motivationsfördernd erwies. Darüber hinaus war es in bescheidenem Umfang möglich, Bewirtungskosten für die Netzwerksitzungen aus dem Budget zu finanzieren – auch dies hatte eine nicht zu unterschätzende Wirkung auf das Arbeitsklima. Insgesamt hat sich gezeigt, dass nicht die Höhe des Budgets ausschlaggebend ist, sondern vielmehr die Tatsache, dass überhaupt ein finanzieller Entscheidungsspielraum existiert. Über die einzelnen Netzwerkbudgets hinaus ist es von zentraler Bedeutung, dass für das Gesamtprojekt ausreichend finanzielle und personelle Ressourcen (zum Beispiel für übergreifende Veranstaltungen, Fortbildungen, Publikationen, etc.) sowie für die prozessbegleitenden Unterstützungs- und Koordinierungsaufgaben im Bildungsbüro zur Verfügung stehen. Die Verantwortlichen in Dortmund



haben diese zentrale Voraussetzungen gesehen und „Schulen im Team“ durch die Mitfinanzierung den notwendigen Rückenwind für eine Erprobungsphase gegeben.

### Transfer in die Bildungsregion sicherstellen

Die Stadt Dortmund verfolgte den Anspruch, dass die in den Netzwerken entwickelten Ergebnisse nicht nur zur Unterrichtsentwicklung in den einzelnen Netzwerkschulen beitragen, sondern auch Impulse für die Weiterentwicklung der Bildungsregion geben sollten. Insofern kam dem Transfer von Netzwerkerfahrungen und -ergebnissen von Beginn an eine hohe Bedeutung zu. Die Netzwerke und das Projektteam im Bildungsbüro arbeiteten hier sehr eng zusammen. So unterstützte das Projektteam beispielsweise die Veröffentlichung von erarbeiteten Materialien aus den Netzwerken, indem es die graphische Aufbereitung übernahm und die Weitergabe und Archivierung organisierte. Auf diese Weise konnten Unterrichtseinheiten für den Übergang in den Fächern Mathematik und Englisch der Netzwerke 1 und 2 allen anderen Dortmunder Schulen zugänglich gemacht werden. Im Hinblick auf eine Ergebnispräsentation zum Projektabschluss wurde gemeinsam beschlossen, dass es netzwerkspezifische öffentliche Transferveranstaltungen geben sollte, für die ein gemeinsamer Rahmen (Zeitlicher Umfang, Leitfragen für den Ablauf, etc.) erarbeitet wurde. Die individuelle Ausgestaltung lag in den Händen der jeweiligen Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren. Sie entschieden, wie sie ihre Erfahrungen, praktischen Hinweise und Ergebnisse vorstellen und verbreiten wollten. Die Transferveranstaltungen wurden je nach Termin und Thema unterschiedlich gut besucht, insgesamt erwies sich das Format aber als hilfreich, um den Aktivist:innen die Möglichkeit zu geben, die Früchte ihrer Arbeit einem interessierten Publikum vorzustellen und damit auch den Netzwerkgedanken in der Schullandschaft weiter zu verbreiten. Teilweise ergaben sich auf den Transferveranstaltungen neue Kooperationsmöglichkeiten und einzelne Schulen wurden in bereits bestehende Netzwerke aufgenommen.



### Öffentlichkeit informieren

Tue Gutes und rede darüber – dieser Aufforderung kam das Projekt auf unterschiedlichen Ebenen nach. Durch die Einbindung von „Schulen im Team“ in die Steuerungsstrukturen des Fachbereichs Schule war eine kontinuierliche Berichterstattung in verschiedenen Gremien und Kommissionen selbstverständlich.

Die Öffentlichkeit wurde über die Berichterstattung in der lokalen Presse über wichtige Veranstaltungen und Entwicklungen informiert. Die Projekthomepages der Stiftung Mercator, des Instituts für Schulentwicklungsforschung und der Stadt Dortmund ergänzten diese Form des Transfers. Der projektinterne Newsletter „Teamletter“, den die Stiftung Mercator zweimal jährlich veröffentlichte, wurde neben den Projektbeteiligten auch allen politischen Gremien zur Verfügung gestellt. Zur Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit in den Schulen erwiesen sich Texte über das Projekt, die den Schulen für ihre Homepages zur Verfügung gestellt wurden, als sehr effizientes Mittel. Außerdem stellte das Bildungsbüro den Schulen Teilnahmeurkunden für den Eingangsbereich und netzwerk-spezifische Projektflyer zur Verfügung, mit denen die Schulgemeinden und Besucher der Schulen über die Projektteilnahme informiert werden konnten. Im Forschungskontext trugen die zahlreichen Publikationen des Instituts für Schulentwicklungsforschung wesentlich dazu bei, dass das wissenschaftliche Interesse an einer netzwerk-basierten Unterrichtsentwicklung in den vergangenen Jahren nachhaltig gewachsen ist.

## Ebene der Netzwerke und Schulen

### Netzwerkarbeit in den Einzelschulen systematisch verankern

Netzwerkmitglieder sollten sich als Koordinatoren verstehen, die Innovationen aus dem Netzwerk und den Partnerschulen in die Heimatschule zurücktragen. Dies bedeutet aber, dass Netzwerkarbeit nicht nur die entsendeten Netzwerkmitglieder betrifft, sondern eine Angelegenheit der ganzen Schule sein muss. Um den Netzwerkgedanken in den teilnehmenden Schulen zu verankern, sollte vor der Teilnahme an einem Netzwerk die Zustimmung der gesamten Lehrerkonferenz, insbesondere aber der betroffenen Fachkonferenzen eingeholt werden. Der Transfer aus dem Netzwerk in die Einzelschule muss ein organisierter und geplanter Prozess sein. Dieser stellte in den Dortmunder Netzwerken die größte Herausforderung dar. Um den nachhaltigen Einsatz der Netzwerkergebnisse in der Schule zu sichern, ist es hilfreich, wenn die Transferaufgabe nicht allein bei den Netzwerkmitgliedern liegt, sondern auf mehrere Schultern verteilt ist. Zum Beispiel kann eine schulische Steuergruppe das Projektmanagement unterstützen: Fachkonferenzen und Jahrgangsteams müssen eingebunden, Materialien erprobt und überarbeitet, Evaluationen angeregt und Hospitationen koordiniert werden. Dabei zeigt die Erfahrung, dass es in den kleineren Systemen der Grundschule kürzere Wege gibt und Informationen daher gegebenenfalls schneller weitergegeben werden können. Aber auch große Schulen können durch ein gutes Management des Transfers die Netzwerkergebnisse langfristig und nachhaltig etablieren.

### Aktive Unterstützung der Schulleitungen sichern

Eine aktive Fürsprache der Schulleitung ist für erfolgreiche Netzwerkarbeit unabdingbar. Die Schulleitung sollte für die Verankerung des Netzwerkgedankens an der Schule sorgen, indem sie im Kollegium für das Netzwerkthema wirbt, regelmäßig Raum für kontinuierliche Berichterstattung der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren auf Konferenzen einräumt, die Netzwerkarbeit im Schulprogramm und in der Öffentlichkeitsarbeit verankert, sie vor der Schulöffentlichkeit würdigt und den Transfer der Ergebnisse ins Kollegium unterstützt. Die Erfahrung in den Dortmunder Netzwerken zeigt weiterhin, dass die Schulleitungen unterschiedlich Freiräume für die Netzwerkarbeit eingeräumt haben. Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren, die sich unterstützt fühlten, konnten ohne größere Diskussionen an Netzwerktreffen und Fortbildungen teilnehmen.

Ein gutes Signal für alle war auch, wenn die Schulleitung persönlich an Veranstaltungen teilnahm. Insgesamt besteht bei Netzwerkarbeit allerdings die Gefahr, dass sie lediglich additiv als Zusatzbonbon betrachtet wird, zusätzlich zu allen sonstigen Maßnahmen und Initiativen. Wenn Netzwerkarbeit als effiziente Schulentwicklungsmaßnahme verstanden sein soll, ist eine entsprechende Prioritätensetzung durch die Schulleitung Voraussetzung.

### **Klare Netzwerkziele und konkretes Arbeitsprogramm erarbeiten und reflektieren**

Wie in allen Projekten sind auch für die Netzwerkarbeit realisierbare Ziele und ein konkretes Arbeitsprogramm mit klaren Verantwortlichkeiten unabdingbar. In Dortmund haben die Netzwerke zu Beginn des Projekts im Rahmen einer allgemeinen Auftaktveranstaltung ihre jeweilige Arbeitsplanung festgelegt. Im Projektverlauf zeigte sich jedoch, dass dies nicht reichte oder auch nicht die richtige Form war, sondern dass netzwerkinterne Workshops für diese wichtige und grundlegende Aufgabenstellung viel geeigneter sind. So erhielten das neugegründete Netzwerk 9 und das neuzusammengesetzte Netzwerk 2 jeweils individuelle Zielfindungswshops. Erfolgreiche Netzwerke reflektierten darüber hinaus regelmäßig, ob die erreichten Maßnahmen noch auf die Netzwerkziele ausgerichtet sind oder ob das Arbeitsprogramm gegebenenfalls überarbeitet und angepasst werden muss. Die kommunale Koordinierung sollte dies mit im Blick haben und den Reflexionsprozess gegebenenfalls anregen. In Dortmund erwies sich nach der Hälfte der Projektlaufzeit eine externe Moderation der Zielfindungs-, Planungs- und Reflexionsprozesse als überaus hilfreich und trug gleichzeitig zur Professionalisierung der Netzwerkmitglieder bei.

### **Kontinuität und Verbindlichkeit schaffen**

Eine der größten Herausforderungen in der Netzwerkarbeit ist, dass sie auf Freiwilligkeit basiert und es weder für die teilnehmenden Organisationen noch für die Netzwerkakteure Sanktionsmöglichkeiten gibt. Allen Beteiligten muss deshalb klar sein, dass Netzwerkarbeit nur dank Kontinuität und Verbindlichkeit funktionieren kann. Arbeitsschritte und Verantwortlichkeiten sollten daher transparent sein und in schriftlichen Protokollen festgehalten werden. Es lohnt sich, das Arbeitsklima in der Gruppe gemeinsam zu reflektieren. Engagement und positive Wirkungen hängen in Organisationen häufig an einzelnen Personen. Wenn diese Personen wegfallen oder ausgetauscht werden, müssen Prozesse im Netzwerk immer wieder neu starten und Absprachen neu getroffen werden. Netzwerk 6 berichtet zum Beispiel von einer solchen Erfahrung, sodass sich die eigentliche intensive Netzwerkarbeit lange verzögerte. Besonders wichtig ist daher, dass Netzwerkkoordinatorin oder Netzwerkkoordinator freiwillig entscheiden können, ob sie im Netzwerk mitarbeiten wollen oder nicht. Eine Zwangsverpflichtung durch die Schulleitung kann sich äußerst nachteilig für die Zusammenarbeit im Netzwerk auswirken. Darüber hinaus müssen schulintern Strukturen geschaffen werden, die es ermöglichen, dass bereits erarbeitetes Wissen und/oder Produkte ihren Weg in die Schule finden (z.B. regelmäßiger Tagesordnungspunkt in der Lehrerkonferenz, langfristig eingeplante Erprobungsphase für neue Materialien/Konzepte inkl. gemeinsamer Auswertung). Die Chancen, dass aus der Wahrnehmung „Unsere Schule ist bei dem Projekt dabei, aber das machen unsere Netzwerkkoordinatoren“ ein „Wir sind eine Netzwerkschule“ wird, steigen, je mehr Kolleginnen und Kollegen in die Bewältigung der Aufgabe eingebunden sind. Professionelle Lerngemeinschaften und schulische Steuergruppen können – und sollten – diesen Prozess entscheidend mitgestalten.

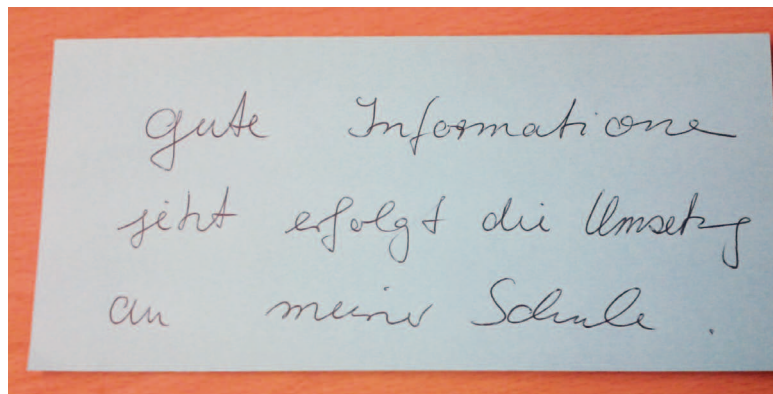


### Auf Augenhöhe kommunizieren

Zentrales Element für das Zusammenwirken im Netzwerk als gleichberechtigte Partner ist eine Kommunikation auf Augenhöhe. Eine solche Kommunikationsform muss sich häufig erst entwickeln und setzt voraus, dass sich die Netzwerkmitglieder gegenseitig vertrauen. Die oben beschriebene Verbindlichkeit und Verlässlichkeit sind dabei wichtige Faktoren. Genauso wichtig ist aber, dass Tauschbeziehungen im Netzwerk funktionieren, also eine Win-win-Situation für alle entsteht. Einzelne Netzwerkmitglieder dürfen nicht das Gefühl haben, nur ihr eigenes Knowhow und Engagement einzubringen, ohne auch selbst von der Netzwerkarbeit zu profitieren. Dabei gilt es selbstverständlich auch, Respekt gegenüber den jeweiligen Leistungen, Anforderungen und Bedingungen in den Heimatorganisationen der Netzwerkpartner zu zeigen.

### Netzwerkkompetenz entwickeln

Die Mitarbeit in einem Netzwerk trägt entscheidend zur Professionalisierung von Lehrkräften bei. Gerade deshalb gilt es, diesen Lernprozess auf verschiedenen Ebenen gezielt zu unterstützen: Lehrkräfte können ihre Kompetenz im Netzwerk- und Projektmanagement auf begleitenden Fortbildungen und Reflexionstagen ausbauen. Sie erweitern außerdem ihr fachliches und didaktisches Wissen durch gezielte Fortbildungen zum jeweiligen Netzwerkthema, wofür allerdings ein eigenes Netzwerkbudget unabdingbar ist. Durch den Wissensaustausch mit und Hospitationen bei den anderen Netzwerkmitgliedern erhalten Lehrkräfte wichtige Einblicke in andere Schulformen und -organisationen und können ihre fachlichen Kompetenzen ausbauen. Dazu trägt auch der Austausch zwischen den Netzwerken zum Beispiel während Meilensteintagungen und Transferveranstaltungen bei. Netzwerke können daher als professionelle Lerngemeinschaften verstanden werden, in denen auf fachlich-unterrichtlicher und auf Schulentwicklungsebene kooperiert wird. Dadurch kann Netzwerkarbeit auch genutzt werden, um die Professionalisierung im Kollegium zu fördern.





# Fazit aus Sicht des Schulträgers

## Netzwerkarbeit lohnt sich für die Schulen

Die Rückmeldung aus den beteiligten Schulen ist einhellig: Die Schulen profitieren von der Netzwerkarbeit, sie sehen die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit anderen Partnern und sind bereit, dafür Zeit und Engagement zu investieren. Trotz der relativ hohen zusätzlichen Arbeitsbelastung sind fast alle Schulen über den gesamten Projektzeitraum dabei geblieben. Eine nicht unerhebliche Rolle hat dabei die Tatsache gespielt, dass die Beteiligten bereits sehr früh erfahren haben, dass sich ganz neue Formen der Kooperation zwischen Schulen entwickeln, die vieles einfacher machen.

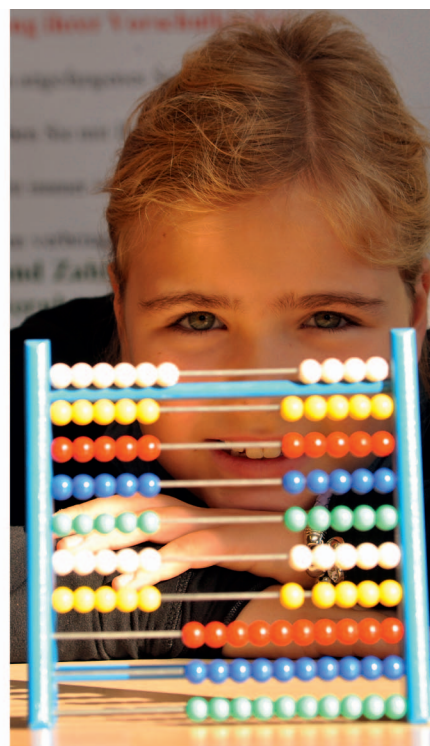
„Obwohl wir benachbarte Schulen sind, wussten wir gar nichts von einander. Natürlich kennen sich die Schulleiter, aber wir normale Lehrerinnen und Lehrer haben bislang nichts oder nur ganz wenig miteinander zu tun gehabt“, fasst eine Koordinatorin zusammen, was viele andere sehr ähnlich beschrieben haben. „Und jetzt ist auf einmal alles viel einfacher: Jetzt kenne ich Namen und Gesichter, weiß genau, an wen ich mich wenden kann, wenn es etwas zu klären gibt. Alles wird leichter, wenn man zum Telefon greifen kann oder einfach mal rübergeht.“ Zu der persönlichen Ebene kommt das „neue Wissen“ über die pädagogische Arbeit in den anderen Schulen – insbesondere auch in anderen Schulformen. „Die Grundschulen in unserem Stadtteil leisten so eine gute pädagogische Arbeit. und wir wissen so wenig darüber. Methodisch sind die uns teilweise haushoch überlegen. Wir müssen uns zukünftig viel mehr aufeinander beziehen, zum Wohle unserer Schülerinnen und Schüler.“

Angesichts dieser Aussagen erstaunt es nicht, dass der Blick über den Tellerrand, die Möglichkeit voneinander zu lernen und sich bei ähnlichen Herausforderungen über unterschiedliche Lösungen auszutauschen, von den Lehrerinnen und Lehrer wie auch von den Schulleiterinnen und Schulleitern als eine große Bereicherung wahrgenommen wurde. Durch die Fortbildungen konnten sich die Lehrkräfte professionell weiterentwickeln und die neuen Erkenntnisse und erarbeiteten Materialien in die Kollegien tragen. Auch wenn der Transfer und die Verankerung der Ergebnisse sich als große Herausforderung erwiesen, konnten wichtige Grundsteine für eine systematische netzwerkbaasierte Unterrichtsentwicklung gelegt werden.

## Netzwerkarbeit lohnt sich für die Schülerinnen und Schüler

In den neun Schulnetzwerken wurden unterschiedlichste Materialien erarbeitet und neue Unterrichtsformen ausprobiert. Die evaluierten Maßnahmen zeigen: Die Schülerinnen und Schüler profitieren vom interschulischen Austausch.

Neue Materialien zum selbstständigen und zum Kooperativen Lernen fördern Eigeninitiative und Teamgeist. Bessere Abstimmung zwischen aufnehmenden und abgebenden Schulen, zum Beispiel durch aufeinander bezogene Unterrichtseinheiten, gibt den Kindern im Übergang mehr Sicherheit und unterstützt bei der lückenlosen individuellen Förderung. Vor allem Initiativen, bei denen Schülerinnen und Schüler verschiedener Schulen und Schulformen miteinander in Kontakt traten, wie bei den Lesepatent- und Partnerleseprojekte, wirkten sich positiv auf die Motivation und die inhaltlichen Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler aus. Nicht zuletzt profitieren die Klassen natürlich auch von den neuen Kompetenzen ihrer Lehrkräfte.







### Netzwerkarbeit lohnt sich für die Bildungsregion Dortmund

Zweifelsfrei hat „Schulen im Team“ für ein Zusammenwachsen in der Bildungsregion gesorgt. Bei den übergreifenden Veranstaltungen entstanden ein gemeinsames Wir-Gefühl und ein gemeinsames Verständnis über die Bedeutung der Netzwerkarbeit. Hemmschwellen und Berührungängste zwischen den Schulen und Schulformen wurden gemildert bzw. abgebaut. In Dortmund wird die Bereicherung durch schulische und vor allem schulformübergreifende Kooperation wertgeschätzt. Von Bedeutung war dabei vor allem, dass nicht nur die Schulleitungen Gelegenheit zum Austausch bekamen, sondern die Netzwerkarbeit konkret auf der operativen Ebene der Lehrkräfte umgesetzt wurde und damit auf einer viel breiteren Basis steht. Auf den Meilensteintagungen und Transferveranstaltungen konnten sowohl inhaltliche Impulse für die Unterrichtsentwicklung in der Region gesetzt werden, als auch die Idee der schulischen Vernetzung in die Breite getragen werden. Nicht zuletzt stehen die Ergebnisse der Netzwerkarbeit allen Dortmunder Schulen zur Verfügung und können von diesen genutzt werden.





**Stiftung  
Mercator**

**IFS**



Institut für  
Schulentwicklungs-  
forschung

**Ministerium für  
Schule und Weiterbildung  
des Landes Nordrhein-Westfalen**



---

„Schulen im Team“ in der Region Dortmund ist ein Projekt der Stiftung Mercator in Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Schule der Stadt Dortmund. Das Projekt wird wissenschaftlich begleitet und unterstützt vom Institut für Schulentwicklungsforschung.