

»Qualität bedeutet, dass der Kunde und nicht die Ware zurückkommt.«

Welchen Beitrag leistet die Akkreditierung in Hessen zur Qualitätsentwicklung in der Lehrerfortbildung?

Ergebnisse von Leistungstests und die Übertragung von mehr Selbstverantwortung stellen Schule vor neue Aufgaben. Bei ihrer Lösung werden die Schulleitungen und Lehrkräfte Unterstützung benötigen. Der Frage nach der Qualität von Lehrerfortbildung wird dabei eine wichtige Rolle zugemessen.

Volker Fabricius

Referent am Institut für Qualitätsentwicklung, Wiesbaden

Jürgen Blutte

Direktor am Institut für Qualitätsentwicklung, Wiesbaden

Die Frage nach der Qualität kann der eingangs in der Überschrift zitierte Aphorismus von Hermann Tietze, dem Begründer der Warenhauskette Hertie, weiter zuspitzen. Zwar zielt der Aphorismus auf die Qualität von Waren; das Bild lässt sich aber auch auf die Lehrerfortbildung ummünzen: Wie muss die Lehrerfortbildung gestaltet sein, damit die Lehrkräfte sie für sich, für Schule und Unterricht nutzen können? Welchen Beitrag können die Einführung von Standards und die Prüfung ihrer Einhaltung leisten, um die Lehrerfortbildung qualitativ weiterzuentwickeln? Und: Welche Standards sollen dies sein und wer soll ihre Einhaltung und wie sichern?

Und mit Blick auf den auch in Hessen angestoßenen Umsteuerungsprozess mit dem Ziel der selbstverantwortlichen Schule weitergefragt: Wie kann gewährleistet werden, dass Schulen und Lehrkräfte auf ein leistungsfähiges Fortbildungsangebot zurückgreifen können, das sie in der Wahrnehmung der Selbstverantwortung – etwa bei der Umsetzung des Fortbildungsplans, bei der Verwendung des Fortbildungsbudgets oder bei der Wahrnehmung der Fortbildungsverpflichtung – unterstützt? Und: Wie kann sichergestellt werden, dass für die intendierte Output-Steuerung – durch die Festlegung strategischer Ziele, die Ausarbeitung von Bildungsstandards, die Einführung von landesweiten Prüfungen und die externe Evaluation von Schulen – ein leistungsfähiges Fortbildungsangebot abrufbar ist?

Für das Bundesland Hessen hat der Gesetzgeber eine Antwort auf diese Fragen in dem Verfahren der »Akkreditierung« gefunden und diesem durch das Hessische Lehrerbildungsgesetz und ihm folgende Verordnungen die gesetzliche Rahmung gegeben.¹

Akkreditierung

Der Begriff »Akkreditierung« ist bekannt als ein Verfahren zur Anerkennung oder Zulassung von Diplomaten und Journalisten – für bestimmte Tätigkeiten und mit exklusiven (Zutritts-)Rechten. Im Bildungsbereich wurde Akkreditierung hierzulande im Rahmen einer Strukturreform im deutschen Hochschulwesen

etabliert: Für das Ziel eines durchlässigen europäischen Hochschulraums mussten Vergleichbarkeit und Transparenz der Studiengänge und -abschlüsse gewährleistet werden (zur Diskussion des Verfahrens der Akkreditierung im Allgemeinen und im Besonderen zu der im universitären Kontext vgl. J. Lege: Der Hochschul-TÜV, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 22. August 2005, Nr. 194, S. 7). Auf dieser Folie ist die Bestimmung dessen, was mit dem Terminus technicus »Akkreditierung« im Bildungsbereich gemeint ist, zu lesen. In der noch schmalen Literatur zum Thema herrscht weitgehend Einverständnis: Durch die Akkreditierung bescheinigt eine anerkannte Instanz einer anderen, um Akkreditierung nachsuchenden Instanz »das Erfüllen einer besonderen (nützlichen) Eigenschaft«; ob dieses Kriterium als hinreichend erfüllt angesehen werden kann, wird mithilfe von definierten Standards überprüft.² Für den Bereich der Lehrerfortbildung in Hessen kann diese Definition zusammengefasst werden zu der Aussage: Akkreditierung ist eine formelle und neutrale Entscheidung darüber, ob gesetzte Standards erfüllt werden oder nicht (Von der Tatsache, dass im Akkreditierungsverfahren auch Leistungspunkte vergeben werden, kann diese Definition unberührt bleiben.). Mit der Erfüllung der Standards ist die Überzeugung verbunden, dass die derart geprüfte Fortbildung qualitativ sein wird.

Der Akkreditierung so verstanden kommt im Rahmen der Lehrerbildung eine wichtige Funktion zu: Die vorrangige Aufgabe der Lehrerbildung ist es, die Lehrkräfte zu qualifizieren, »eigenständig und verantwortungsbewusst die ihnen im Hessischen Schulgesetz übertragenen Aufgaben zu erfüllen, an der Weiterentwicklung des Schulwesens mitzuwirken und den Anforderungen, die die Veränderungen der Schulpraxis an ihre Unterrichts- und Erziehungsarbeit stellen, gerecht zu werden.« (§ 1 Hessisches Lehrerbildungsgesetz [HLBG]; es ist Teil des Dritten Gesetzes zur Qualitätssicherung an hessischen Schulen, verabschiedet am 29. 11. 2004; Gesetz- und Verordnungsblatt für das Land Hessen, S. 330 ff.) Neben die hier intendierte pädagogische Professionalisierung soll die zielgerichtete Qualifizierung für Aufgaben etwa in der Schulverwaltung und der Schulleitung treten (vgl. ebda). Aufgabe der Akkreditierung ist es dabei, die Qualität und damit Vergleichbarkeit und Transparenz der Angebote für die Lehrerbildung zu sichern durch ein Verfahren, in dem »die Eignung der jeweiligen Maßnahme nachgewiesen wird« (§ 65, Abs. 1 HLBG). Der Nachweis einer Eignung ist gegeben, wenn die gesetzlichen Vorgaben, die als Anforderungen³ an den freien Träger und als Voraussetzungen (vgl. § 65, Abs. 2 HLBG) für die Angebote freier wie staatlicher Träger gefasst wurden, erfüllt sind.

Die Standards

Diese Anforderungen und Voraussetzungen lassen sich als Standards formulieren, die der Anbieter über die Rahmenbedingungen und die ein Angebot über seine Konzeption für ein gelingendes Lernen erfüllen müssen.

Der Anbieter

- garantiert, dass sein Angebot sich im Rahmen des Bildungs- und Erziehungsauftrags des Hessischen Schulgesetzes bewegt (vgl. Hessisches Schulgesetz § 2 [in der Fassung vom 14. Juni 2005, GVBl. I, S. 442] und IQVO § 10,1);
- benennt die Schwerpunkte seines Angebots;
- veranschaulicht, dass er sein Angebot mit Blick auf die Inhalte in angemessenen Räumlichkeiten und mit geeigneten Medien anbietet;
- setzt fachlich, fachdidaktisch und methodisch ausgebildetes sowie mit praktischen Erfahrungen im Fachgebiet versehenes Personal ein;
- legt dar, dass die Angebote das Ergebnis eines intern abgestimmten Planungsprozesses unter Beteiligung der Durchführenden und der Interessen der Teilnehmenden sind, ausgerichtet an einem teilnehmerorientierten Leitbild;
- stellt die Art und Weise der Festlegung von allgemeinen Zielen, der Lehr- und Lernziele sowie der Methoden vor;
- sagt zu, dass die Veranstaltungen mit jeweils angemessenen Methoden der Evaluation unter Beteiligung der Teilnehmenden ausgewertet, analysiert und reflektiert werden und dass diese Ergebnisse in die weiteren Optimierungs- und Planungsprozesse Eingang finden;
- belegt gegebenenfalls, dass er als Einrichtung bereits in einem anerkannten Verfahren als Weiterbildungseinrichtung zertifiziert ist.

Das Angebot

- ist so beschrieben, dass die Kunden eine konkrete Vorstellung davon haben, was sie erwarten können;
- ist thematisch bezogen auf die Aufgaben der Lehrerbildung;
- berücksichtigt ausreichend wissenschaftlich abgesicherte fachliche, fachdidaktische und methodische Erkenntnisse und stellt einen Zusammenhang zwischen Theorie und Praxis her;
- beschreibt in den Ausführungen zur Didaktik die Ziele, Inhalte und ihre Begründungen angemessen und nachvollziehbar;
- verdeutlicht, dass die geplanten Methoden bezogen auf die Konzeption des Angebots gewählt und für den Arbeitsprozess hilfreich sind;
- bietet mit Blick auf Didaktik und Methodik Konkretionen und Innovationen für Verbesserungen des Unterrichts;
- bezieht die Angabe der Dauer des Angebots überzeugend auf die didaktisch-methodischen Zielsetzungen;
- ist ggf. Fächer- bzw. Berufsfelder- sowie Zielgruppen-orientiert ausgerichtet und berücksichtigt die Gegebenheiten der unterschiedlichen Schulformen.

Auf diese Standards (zum Verfahren der Online-Beantragung und -Bearbeitung s. J. Blutte/V. Fabricius, a. a. O., S. 81 f) hin überprüfen die Akkreditierenden am Institut für Qualitätsentwicklung, das die Akkreditierung von Lehrerfortbildungen in Hessen durchführt, die von den Anbietern gemachten Angaben.

Auf diese Weise wird die Einhaltung von Standards gewahrt, die Aussagen bezüglich der Input-Qualität für ein Angebot vor Veranstaltungsbeginn machen. Von ihnen ausgehend darf zwar erwartet werden, dass auch für die Durchführungs- oder Prozessqualität während der Veranstaltung wesentliche Voraussetzungen gegeben sind, aber bezüglich der Qualität dieses Prozesses kann die Akkreditierung nur insofern Aussagen machen – ebenso wie für die Ergebnis- oder Transfer-Qualität nach der Veranstaltung –, dass positive Rahmenbedingungen dafür vorliegen, dass Prozess und Transfer gelingen können.

Denn Qualität stellt sich bekanntlich auch im Prozess der Lehrerfortbildung letztendlich in der Interaktion zwischen den Rahmenbedingungen einer Veranstaltung und dem lernenden Subjekt ein. Insofern kann zwar auf den Prozess des Fortbildens durch Steuerung der Kontext- bzw. Rahmenbedingungen (Qualität der Organisation und der Lerninfrastruktur, Qualität der inhaltlichen Konzeption und des Lehrens) Einfluss genommen werden, aber: »Lernen ist bekanntermaßen nicht technisierbar, sondern unterliegt immer der Selbststeuerung des Lerners, die nur gefördert, aber nicht determiniert werden kann« (Rainer Zech: Lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung. LQW 2. Das Handbuch, Hannover 2005, S. 16). Dies gilt insbesondere für den Transfer des Gelernten, die Entfaltung von Wirkung in Schule und Unterricht. Für die Nachhaltigkeit von Fortbildung bereiten die Kontextbedingungen den Boden; aber eine Kausalität zwischen der Fortbildungsmaßnahme A und der Praxis B nachzuweisen, wird schwer werden – da ja B auch ohne A, vielleicht trotz A oder gar wegen C eintreten könnte. Das ist ein Untersuchungskomplex, der zurzeit nicht Gegenstand der Akkreditierung ist, vielleicht auch nicht sein sollte bzw. sein kann.

Gewährleistung der Einhaltung von Standards

Die Akkreditierung ist deshalb fokussiert auf die Einhaltung der Standards für ein Gelingen versprechende Kontextbedingungen, die über die fachlich-inhaltliche Prüfung der Anträge und der in ihnen gemachten Angaben der Anbieter gewährleistet wird. Soll diese Sichtung der Anträge nicht allein in der Feststellung der Vollständigkeit der Angaben erschöpfen, soll vielmehr die Konsistenz des Antrags Gegenstand der Prüfung sein, dann ist die fachliche und fortbildungsdidaktische Kompetenz der Akkreditierenden die unabdingbare Voraussetzung für die Akzeptanz und die Glaubwürdigkeit der Akkreditierung.

Aus diesem Grund wird die Akkreditierung von Lehrkräften vorgenommen, die auf Erfahrungen aus einer mehrjährigen Berufspraxis und – auf die Schulformen und Fachbereiche bezogen – unterschiedliche Perspektiven und Kompetenzen zurückgreifen können. Die Akkreditierenden wissen aus eigener Erfahrung um die Erfordernisse der Lehrerfortbildung. Sie prüfen die Anträge in Unabhängigkeit und in ausschließlicher Verpflichtung den gegebenen Standards gegenüber. Sie beraten die Anträge im Team oder holen ggf. eine externe Expertise ein (in Kooperation mit Institutionen auf Landes- und Bundesebene).

In regelmäßigen Teamsitzungen werden die nötigen Abstimmungsprozesse initiiert, so dass die Entscheidungen hoch reliabel sind und vergleichbare Angebote nicht heute so und morgen anders beschieden werden. Dem Bemühen um Reliabilität trägt auch die an dem individuellen Kompetenzprofil orientierte Zuordnung der Akkreditierenden zu ausgewählten Anbietern und spezifischen Angebotsprofilen Rechnung.

Ihre Entscheidungen begründen die Akkreditierenden in einem schriftlichen Bescheid sorgfältig, sodass diese für die Anbieter nachvollziehbar sind. Der Aufwand für die Beratung und das Konfliktmanagement nach abschlägiger Bescheidung eines Akkreditierungsantrags fällt damit gering aus und ein Antrag, dessen Akkreditierung für eine Überarbeitung ausgesetzt wurde, kann mithilfe der mitgeteilten Gründe zügig korrigiert werden.

Wie notwendig diese kompetenzgeleitete Arbeit im Sinne der Anbieter wie der Schulen und Lehrkräfte ist, können einige wenige Zahlen belegen: Für über 8.000 der eingegebenen

Anträge (von über 24.000 akkreditierten) musste die Akkreditierung wegen nicht erfüllter Standards zur Korrektur ausgesetzt oder endgültig wegen grundsätzlich fehlender Voraussetzungen abgelehnt werden (über 1.000).⁴

Einige Beispiele sollen veranschaulichen, aus welchen Gründen Anträge auf Akkreditierung ausgesetzt oder abgelehnt werden:

- Abgelehnt wird die Akkreditierung eines Anbieters, wenn er gegen die gesetzlichen Bestimmungen des Hessischen Schulgesetzes verstößt, die Standards bei der Durchführung eines Angebots nicht erfüllt oder den mit der Akkreditierung eingegangenen Verpflichtungen nicht nachkommt (beispielsweise die Veranstaltungen nicht evaluiert). Die Akkreditierung eines Angebots wird abgelehnt, wenn etwa ein Angebot aus dem weiten Feld der allgemeinen Gesunderhaltung und Fitnessbewegung keinen Beitrag zur beruflichen Qualifikation einer Lehrkraft leisten kann oder ein Angebot explizit Aufgaben einer Fachkonferenz thematisiert, die zur Wahrnehmung von regelhaften Dienstgeschäften gehören.
- Ausgesetzt werden Anträge dann, wenn die gemachten Angaben unvollständig sind und eine Überarbeitung die Akkreditierung wahrscheinlich macht. Anbieterakkreditierungen werden oft ausgesetzt, weil die Angaben zur fachlichen und pädagogischen Eignung der Leitung und des Lehrpersonals oder weil der Nachweis von Qualitätssicherungssystemen nicht den Standards entspricht. Angebotsakkreditierungen müssen in der großen Mehrzahl ausgesetzt werden, weil die Ausführungen zur didaktischen und methodischen Gestaltung nicht ausreichend informativ sind, um den Akkreditierenden eine Beurteilung und den Lehrkräften eine Orientierung zu ermöglichen, oder weil der geforderte Bezug zu Schule und Unterricht nicht überzeugend vorgestellt ist (vgl. § 1 und § 63 HLBG).

Die Ergebnisse und Auswirkungen der Akkreditierung

Sie sind anderthalb Jahre nach Einführung der Akkreditierung bereits deutlich sichtbar:

- Für Schulen und Lehrkräfte, für Politik und Öffentlichkeit ist gewährleistet, dass ein Fortbildungsangebot vor seiner Durchführung mit dem Ergebnis geprüft wurde, dass die Voraussetzungen für eine gelingende Fortbildung gegeben sind.
- Die mit der Akkreditierung angestrebte Marktöffnung und die Herstellung von Transparenz auf dem Markt der Lehrerfortbildung ist erreicht: Über 24.000 Angebote von mehr als 2.500 Anbietern sind akkreditiert, weit über 100 der Anbieter sind zudem als Bildungseinrichtung zertifiziert (nach LQW z. B.) (Stand für diese Angaben: Februar 2007). Die Konkurrenz wird das Geschäft auffrischen und vieles wird neu oder anders auf den Prüfstand kommen, um den Erwartungen und Erfordernissen auf Seiten der Lehrkräfte gerecht werden zu können. Dass sich hier bereits im Verständnis der Anbieter in Hinsicht auf die Ziele und Aufgaben der Akkreditierung etwas verändert hat, ist an den eingehenden Anträgen ablesbar: Erweckten im ersten Jahr der Akkreditierung viele Antragsteller und ihre Texte den Eindruck, als sei hier eine unliebsame Pflicht erledigt worden, so ist jetzt im Jahr zwei der Akkreditierung an zunehmend mehr Anträgen zu erkennen, dass die Chance einer lebenswerten Kür ergriffen wird, um nach außen zu kommunizieren: Wir haben beste Rahmenbedingungen und eine überzeugende Konzeption. Dieser Erkenntnisgewinn auf Seiten der Anbieter lässt sich nicht

auf die Nutzung der »Akkreditierung« als eines Marketinginstruments reduzieren – er wird schließlich nach innen wirken: Konzeptionen müssen ja nicht nur für den Akkreditierungsantrag überzeugend vorgestellt werden, sie müssen dementsprechend neu durchgedacht, geplant und durchgeführt werden. Worthülsen, die in Veranstaltungen nicht zünden können, würden von den Teilnehmenden als solche erkannt und beurteilt werden.

- Schulen wie Lehrkräfte (auch anderer Bundesländer) können sich im Internet auf der Seite www.akkreditierung.hessen.de in einem Veranstalter- und einem Veranstaltungskatalog über das Qualitätsniveau von Anbietern und Angeboten informieren, können Qualifikationen, Leistungen und Preise miteinander vergleichen und schließlich eine begründete Entscheidung treffen.
- An einer Hand sind die Beschwerden wegen mangelnder Vielfalt oder geringer Zahl der Veranstaltungen abzuführen.
- Die Teilnehmenden erhalten allem Anschein nach verlässlich Auskunft über die Qualität von Fortbildungsanbietern und ihren Angeboten. Die Veranstaltungen werden von den Teilnehmenden – wie es eine Analyse von 6.600 Veranstaltungsrückmeldebögen der Anbieter für den Zeitraum August 2005 bis April 2006 ausweist – im Durchschnitt mit gut und besser beurteilt, und zwar quer durch die nachgefragten Inhalts- und Organisationsaspekte.⁵ Für diese ausgewerteten Veranstaltungen wurden über 100.000 Teilnahmen registriert; das heißt auch: Die Lehrkräfte kommen ihrer Fortbildungsverpflichtung nach – ein wichtiger Beitrag auch zur Verbesserung ihres Images (vgl. a. a. O., S. 44–47).
- Schulleitungen wie Lehrkräfte erhalten offensichtlich bei der Umsetzung des schulischen Fortbildungsplans, für den sinnvollen Einsatz ihres Budgets und für die Einlösung der Fortbildungsverpflichtung die erforderliche Unterstützung.
- Für die Anbieter wird das Fortbildungsangebot transparent, und die Auswertung der Akkreditierungsdaten setzt sie in die Lage, auf Defizite oder Überangebote angemessen zu reagieren (vgl. hierzu: Die hessische Fortbildungslandschaft 2005/2006, a. a. O. Dieser Bericht wurde der breiten Öffentlichkeit im Verlauf der Fachtagung des IQ »Die hessische Fortbildungslandschaft« im Dezember 2006 vorgestellt.). Der begonnene Prozess von der Angebots- hin zur Bedarfsorientierung wird so nutzbringend für die Adressaten der Fortbildungsangebote weitergeführt werden.
- Und schließlich kann die Politik auf der Grundlage der Akkreditierungsdaten planen und steuern: Sie weiß, welche Angebote wahrgenommen werden, was diese kosten, wann sie stattfinden (innerhalb oder außerhalb der Unterrichtszeit) und wo Leerstellen sind oder ein Überangebot besteht.

Diese Ergebnisse und Auswirkungen der Akkreditierung sind als ein Erfolg zu bezeichnen und lassen den Schluss zu: Die Akkreditierung leistet einen wirksamen Beitrag zur Qualitätsentwicklung in der Lehrerfortbildung, und sie unterstützt damit den begonnenen Reformprozess im schulischen Bereich. Mit Rückgriff auf den zu Beginn genutzten Aphorismus formuliert: Der »Kunde« kommt zurück und die »Ware« hat ihren Nutzen für Schule und Unterricht erwiesen.

Ein Ausblick

Trotz dieses gelungenen Starts der Akkreditierung warten noch wichtige Aspekte auf ihre Weiterentwicklung, so beispielsweise:

- Die begonnene Kooperation mit den anderen Landesinstitutionen zur Klärung eines abgestimmten Vorgehens in Fragen der Akkreditierung in der Lehrerfortbildung soll in einem ersten Schritt zu dem Ergebnis geführt werden, dass ein in einem Bundesland akkreditierter Anbieter auch in einem anderen Bundesland als akkreditiert anerkannt wird. Der Aufbau einer gemeinsamen Datenbank könnte der zweite Schritt sein.
- Die Arbeit an einem bereits im Entwurf diskutierten »Referenzrahmen Fortbildungsqualität«, der weitere orientierende Hinweise für Anbieter wie Teilnehmende darüber geben wird, welche Gelingensbedingungen für eine »gute« Fortbildung gegeben sein sollten, ist noch abzuschließen.
- Für die Durchführung von »Visitationen« ist ein Konzept zu erstellen. Visitationen sollen der Verifizierung der von den Anbietern in ihren Anträgen erteilten Selbstauskünften dienen und die Qualität der Angebote weiterentwickeln.
- Das Akkreditierungsverfahren muss durch »Wirkungsanalysen« zusätzliche Informationen darüber erhalten, ob, wie und mit welchem Erfolg die Teilnehmenden das Erlernete in ihre schulische Praxis übernehmen können.⁶

Fazit

Sind im Jahr 2010 diese Vorhaben realisiert, werden die am Akkreditierungsverfahren Beteiligten wie auch die von ihm Profitierenden ein wesentliches Stück weiter sein – hinsichtlich der Qualitätsentwicklung der Lehrerfortbildung wie auch der Entwicklung von Schule und Unterricht.

Fußnoten:

1. Näheres zum Akkreditierungsverfahren wie auch zu seinem bildungspolitischen Rahmenbedingungen ist nachzulesen bei: J. Blutte/V. Fabricius: Der Schlüssel zur Unterrichts- und Schulqualität liegt in den Händen der Schulen, in: Schulverwaltung HE/RP, Nr. 3/2006, S. 81–84.
2. Vgl. www.wikipedia.de. So akkreditiert der Akkreditierungsrat (vgl. www.akkreditierungsrat.de) Agenturen, die ihrerseits bestimmte Studiengänge akkreditieren. – Dem allgemeinen Sprachgebrauch folgend wird der Begriff »Akkreditierung« auch verwandt, um einerseits das Verfahren selbst und andererseits das Ergebnis des Verfahrens, nämlich die »Akkreditierung«, zu benennen.
3. Vgl. §§ 7, 9 und 10 Verordnung zur Organisation und Aufgabengliederung des Instituts für Qualitätsentwicklung und zur Akkreditierung von Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen für die Lehrkräfte (IQVO). Die staatlichen Anbieter sind durch § 4 und § 64 HLBG als Träger der Lehrerbildung per se akkreditiert.
4. Zu erwähnen sind in diesem Zusammenhang auch die wie selbstverständlich vorgenommenen vielen »kleinen« Verbesserungen, die die Akkreditierenden an den Anträgen vornehmen, um im Interesse der Anbieter auf kurzem Wege diese Angebote umgehend für die Lehrkräfte im Katalog aufrufbar zu machen (etwa bei sinnentstellenden Fehlern in den Freitexten oder bei versehentlich falsch vorgenommenen Rubrizierungen).
5. Detailliert können die Ergebnisse der Teilnehmerbefragungen nachgelesen werden in: Die hessische Fortbildungslandschaft 2005/2006. Analysen zur Lehrerfortbildung auf der Basis der Akkreditierungsdaten. Institut für Qualitätsentwicklung, Wiesbaden 2006, S. 56–62. In der Online-Fassung auch unter www.iq.hessen.de einsehbar.
6. Ließe sich etwa die These erhärten: Bilden Lehrer einer Schule eine Gruppe, um gemeinsam die Lösung eines konkreten Problems zu suchen (»problembezogene Schulentwicklung«), und kann dieses Vorgehen das Gelingen von Fortbildung und die Veränderung von Schule nachhaltig befördern (vgl. Hans-Ake Scherp & Mats Ekholm: Lehrerfortbildung in der Schulentwicklung – Wirkungen auf die Unterrichtspraxis, in: journal für schulentwicklung, 9 (2005) 4, S. 56ff), dann würde dies Auswirkungen auf die Akkreditierung von Angeboten und damit auf die Vergabe von Leistungspunkten haben müssen.

Clever sparen mit KluwerCard



1. Kluwer Card kaufen
2. Produkte bestellen
3. bis zu **50% sparen**

Alle Produkte unter www.KluwerCard.de





Die KluwerCard ist die erste Kundenkarte für den vergünstigten Erwerb hochwertiger Medieninformationen führender deutscher Fachverlage.

Als Inhaber der KluwerCard erhalten Sie bis zu 50% Rabatt auf ausgewählte Fachliteratur im Modernen Antiquariat, aktuelle Software und Seminare des Verlagskonzerns Wolters Kluwer Deutschland.

Wie's geht? Einfach KluwerCard kaufen, Produkt auswählen und sofort sparen. Oft hat sich dabei die Jahreskartengebühr schon beim Kauf eines Produktes amortisiert!



Wolters Kluwer Deutschland GmbH • Niederlassung Neuwied
Postfach 2352 • 56513 Neuwied • Telefon 02631 801-2222
www.wolterskluwer.de • E-Mail info@wolterskluwer.de

Welche Produkte aktuell zur Verfügung stehen finden Sie im Internet unter

www.kluwercard.de

Mit dem Kauf einer Kluwer Card treten Sie keinem Club bei. Es gibt keinen Mitgliedsbeitrag, keinen Mindestumsatz und keine Abnahmeverpflichtung.

Sie sparen einfach nur bares Geld!