

Anhang zum Bericht

# Strukturen der Lehrkräftebildung in Deutschland – Ein Blick in das Umfeld der „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“

**RAMBOLL**

Bright ideas.  
Sustainable change.



# Impressum

## Herausgeber

Ramboll Management Consulting GmbH  
Jürgen-Töpfer-Straße 48  
22763 Hamburg

## Autorinnen und Autoren

Prof. Dr. Herbert Altrichter  
Dr. Anja Durdel  
Dr. Christiane Fischer-Münnich  
Moritz Mühleib  
Julia Tölle

## Unter Mitarbeit von

Alina Berger  
Jan Morgenstern

## Ansprechpartnerinnen

Dr. Anja Durdel  
Business Managerin  
anja.durdel@ramboll.com

Julia Tölle  
Senior Consultant  
julia.toelle@ramboll.com

## Designkonzept und Layout

Christine Wehmeier  
Martina Wende  
Vanessa Bodenstedt  
*Titelbild und Infografiken:*  
Ramboll Management Consulting

## Hamburg, Mai 2022

Ausgabe 01

BEAUFTRAGT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Der vorliegende Bericht wurde im Rahmen des Auftrags zur Evaluation der gemeinsamen „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ von Bund und Ländern erstellt. Auftraggeber war das Bundesministerium für Bildung und Forschung, aus dessen Mitteln die gemeinsame „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ von Bund und Ländern gefördert wird.

Ramboll Management Consulting GmbH  
Jürgen-Töpfer-Straße 48  
22763 Hamburg  
T +49 40 302020-0  
www.ramboll.de

# Inhalt

1. Datenquellen und methodisches Vorgehen	4
2. Regierungskonstellationen zum Zeitpunkt der Gruppengespräche	8
3. Gesetzliche Verankerung der Querstrukturen nach Bundesland	10
4. In den Gruppeninterviews vertretene Institutionen	12

Kapitel 1

# Datenquellen und methodisches Vorgehen

Um Wirkungen und Veränderungen durch die „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ zu erfassen, berücksichtigt die Evaluation unterschiedliche Perspektiven. So können Effekte eingeordnet, Aussagen abgesichert bzw. gegenübergestellt und das **Spannungsfeld zwischen Programmebene, landesspezifischer Schul- und Hochschulpolitik und standortbezogener Ausgangssituation** abgebildet werden. Um in diesem komplexen Gefüge Strukturen und Effekte zu erfassen und nachzuzeichnen, kommen sowohl qualitative als auch quantitative Methoden zu unterschiedlichen Zeitpunkten zur Anwendung (vgl. Ramboll 2020: 134 ff.). Die Ergebnisse werden in Auswertungsworkshops von unterschiedlichen Personen des Evaluationsteams aufbereitet, mindestens im Vier-Augen-Prinzip kritisch hinterfragt und Befunde aus verschiedenen Quellen validierend bzw. falsifizierend zusammengeführt. Für den vorliegenden Umfeldbericht wurden Daten aus folgenden Erhebungen verarbeitet:

## 1. Experteninterviews im Förderumfeld in den Jahren 2019, 2021

Zu **drei Zeitpunkten wurden Interviews mit Expertinnen und Experten** aus den folgenden Institutionen und Arbeitsbereichen geführt:

- Kultus- und Wissenschaftsministerien der 16 Bundesländer
- Vertretungen von kultus- und wissenschaftsbezogenen Referaten und Kommissionen auf Bundesebene
- Vertretungen der an Lehrkräftebildung beteiligten wissenschaftlichen Disziplinen
- Übergeordneten Vertretungen der drei Phasen der Lehrkräftebildung
- Professionsbezogenen Zusammenschlüssen
- Anderen Förderprogrammen
- Stiftungen
- Sowie weiterer Akteure und Institutionen im Bereich der Lehrkräftebildung in Deutschland

Sie äußerten sich u. a. zu Effekten, Veränderungen und Einflussfaktoren im und aus dem Förderumfeld, zu Wechselwirkungen mit der „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ sowie zu übergeordneten Rahmenbedingungen wie z. B. Landesvorgaben.

Im Jahr 2016 wurden 40 Interviews, im Jahr 2019 Gespräche mit 44 Expertinnen und Experten realisiert, darunter jeweils Vertretungen der Kultus- und

Wissenschaftsministerien. Viele der Interviewpartnerinnen und -partner konnten zu beiden Zeitpunkten befragt und so Sichtweisen und Veränderungen im Zeitverlauf aufgenommen werden. Die Interviews erfolgten persönlich vor Ort oder telefonisch unter Nutzung eines teilstandardisierten Gesprächsleitfadens. Im Jahr 2021 wurden die Vertretungen der beiden zuständigen oberen Landesbehörden über Gruppendiskussionen zu den Strukturgrafiken zur Lehrkräftebildung im jeweiligen Bundesland eingebunden und nicht in Einzelinterviews befragt (siehe hierzu folgendes Unterkapitel 4). Vielmehr kamen in 2021 Umfeldexpertinnen und -experten aus Wissenschaft, von übergeordneten Vertretungen, Verbänden und Stiftungen in jeweils einstündigen, telefonischen Interviews zu Wort. Interviewpartnerinnen und -partner mit Expertise in den Themenfeldern Lehramt für berufliche Schulen und Digitalisierung wurden entsprechend der Schwerpunkte der zusätzlichen Förderrichtlinie seit 2020 ergänzt. Alle Gespräche wurden protokolliert und anschließend analytisch verdichtet, um Aussagen im Sinne der Methodentriangulation mit den Ergebnissen anderer Quellen zu verknüpfen.

## 2. Programm-Monitoring, Erhebung 2021

Die Projekte werden seit Beginn der Evaluation fortlaufend mit einem Fragebogen zur Erhebung von Grunddaten befragt (Programm-Monitoring). Für die Projekte der ersten Förderphase haben somit bereits drei Wellen in 2016, 2018 und 2019 stattgefunden. Seit 2021 werden auch die neuen Projekte der zweiten Förderphase miterfasst. Das Monitoring erlaubt es, strukturelle und institutionelle Veränderungen an den geförderten Hochschulen sowie die Aktivitäten in den Handlungsfeldern indikatorgestützt im Zeitverlauf zu beobachten.

Im Abschlussbericht sowie im Anlagenband zum Abschlussbericht der Programmevaluation (Ramboll 2020) finden sich nähere Ausführungen zum Vorgehen, den Befragungsinstrumenten und Daten dieser Erhebungswellen. Zu Beginn der zweiten Förderphase wurde der Fragebogen grundlegend überarbeitet und um Fragestellungen, zu denen bereits umfassende Erkenntnisse vorlagen, gekürzt. Für alle Themenbereiche wurde der Fokus verstärkt auf die Themen Transfer und Nachhaltigkeit gelegt und Fragen zu Erfassung der Aktivitäten in den neuen Förderschwerpunkten Lehramt für berufliche Schulen und Digitalisierung ergänzt. Relevante Ergebnisse zum Förderumfeld aus dem Monitoring sind in die vorliegende Umfeldanalyse eingeflossen.

Abbildung 1: Erstellungsprozess der Strukturgrafiken



Überarbeitungsschleifen

Quelle: Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting

### 3. Telefonische Interviews mit allen geförderten Projekten

Zu Beginn der zweiten Förderphase wurden erstmalig alle geförderten Projekte (N=91) im Herbst 2020 in einstündigen telefonischen Interviews qualitativ befragt. Neben Fragestellungen zu Rahmenbedingungen ihrer Arbeit (an der Hochschule und in den Ländern) standen dabei Fragen zu Transfermöglichkeiten und -bedarfen und (perspektivisch) gelingender nachhaltiger Verankerung der Projektergebnisse im Vordergrund. Das Vorgehen bei der Analyse des Interviewmaterials orientierte sich an einer explorativen Auswertungsstrategie. Mit Blick auf das Umfeld standen beispielsweise Fragen zum Stellenwert der Lehrkräftebildung im Bundesland, zu landesweiten Strukturen, Herausforderungen sowie Austausch- und Kooperationsformaten sowie Wechselwirkungen zwischen Landespolitik und den Projekten der „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ im Mittelpunkt.

### 4. Strukturgrafiken der Lehrkräftebildung auf Bundeslandebene

Abbildung 1 beschreibt die Arbeitsschritte bei der Erstellung der Strukturgrafiken.

Ausgangspunkt zur Erstellung der Grafiken war eine umfassende **Vorrecherche (Desk Research) der Akteure, Institutionen und gesetzlichen Regelungen** zur Lehrkräftebildung auf Bundeslandebene. Diese Erkenntnisse flossen in eine **Grundmatrix** ein, die nach steuernden und operativen Akteuren (horizontal) sowie Phasen der Lehrkräftebildung und Schulen (vertikal) differenziert. Diese Grundmatrix wurde pro **Bundesland** befüllt und es entstand jeweils **eine Strukturgrafik**, in der Akteure den jeweiligen Phasen und Ebenen zugeordnet und ihre Beziehung zueinander durch Pfeile abgetragen wurden. Bei der Erstellung der Strukturgrafiken kamen dabei (hier

und im folgenden Abstimmungsprozess mit den Ländern) folgende **Darstellungsregeln** (siehe dazu auch Kapitel 3.1 im Bericht) zum Tragen:

- Dargestellt werden Institutionen mit Verantwortung für Lehrkräftebildung, wobei Beschreibungen von Fach- und Dienstaufsichten benannt werden.
- Das Wissenschaftssystem wird mit einem blauen, das Bildungssystem mit einem lindgrünen Farbcode hinterlegt. Die gemeinsame Verantwortung für Bildung und Wissenschaft in einem Haus ist mit einem dunkleren Grasgrün dargestellt. Weiße Flächen sind ‚neutrale‘ Räume, in denen sowohl Wissenschaft wie Bildung gleichermaßen Verantwortung tragen können.
- Kammern, Verbände und weitere Akteure werden in Grau dargestellt, wenn sie in den Gruppeninterviews explizit als relevante Akteure erwähnt werden.
- Institutionen, die sowohl steuernd als auch in der Umsetzung tätig sind, sind getrennt auf beiden Seiten aufgeführt.
- Bei Fach-/Musik-/Kunsthochschulen sind nur solche mit Lehramtsstudiengängen aufgeführt.
- Es hat keine inhaltliche Relevanz, ob Ministerien nebeneinander oder über-/untereinander dargestellt werden – dies war eine grafische Entscheidung.
- Breite und Höhe der Balken: Die Hintergrundbalken, die Phasen und Schulen betreffen, sind aus darstellerischen Gründen gleich breit und bilden damit nicht den zeitlichen Umfang der Phasen ab. Die Höhe der Balken im Vordergrund zeigt, inwiefern die jeweilige Institution einzelne oder mehrere Phasen der Lehrkräftebildung steuernd oder operativ verantwortet. Dabei sind aus den Abstimmungen in den Länderworkshops unterschiedliche Abbildungen entstanden, was

das Zusammenspiel der Ministerien in den Ländern betrifft – hier stehen grüne und blaue Kästen auf der Steuerungsebene z. T. über- und zum Teil nebeneinander. Dafür gibt es keine formale, sondern lediglich Darstellungs- oder Konsensgründe. Auch die Breite von Balken folgt eher einer Darstellungs- als einer Relevanzlogik. Wenn nebeneinanderstehende Balken allerdings unterschiedlich breit sind, haben Workshop-teilnehmende darum gebeten, um deren Bedeutung für die Lehrkräftebildung zu betonen.

- Pfeile stellen Interdependenzen zwischen Institutionen dar und bezeichnen, inwiefern Aufgaben der Lehrkräftebildung gemeinsam bearbeitet werden. Durch Verbindungslinien sind Richtungen in der Handlungskoordination abgebildet. Innerhalb des Bildungs- oder des Wissenschaftssystems sowie in Verbindung zu einem („weißen“) Beratungs- und Verhandlungsraum tragen die Pfeile die Farben des jeweiligen Systems; systemverbindend sind sie in Schwarz dargestellt. Beschriftungen der Linien sind beispielhaft und folgen den Diskussionen in den Länderworkshops.
- Informelle Beziehungen sind in den erarbeiteten Grafiken – anders als die formal verankerten Organisationsstrukturen – kaum abgebildet und wurden nur teilweise – nach Priorität im Gesprächsverlauf und Einigung aller Diskussionsteilnehmenden – beispielhaft aufgenommen (z. B. in Form von ‚punktuellem‘ oder ‚vielfältiger‘ Kooperation im Rahmen spezifischer Themenstellungen).

Vor der Validierung bzw. Diskussion der Grafiken in den Gruppeninterviews wurden diese an die verantwortlichen Vertretungen der Kultus- und Wissenschaftsministerien versendet. Nach dieser **ersten Rückmeldung** erfolgte eine Abstimmung konkreter Ansprechpartnerinnen und -partner der an Lehrkräftebildung beteiligten Institutionen für die Gruppeninterviews. Die Diskussionsteilnehmenden wurden entweder durch die Ansprechpersonen in den beteiligten Ministerien direkt oder durch die Evaluation zum Gruppeninterview eingeladen. Der Entwurf der Strukturgrafik des entsprechenden Bundeslandes wurde dabei mit übersendet. In Kapitel 4 ist vermerkt, aus welchen Institutionen Vertreterinnen und Vertreter an den Gruppeninterviews pro Bundesland beteiligt waren.

**In den Gruppeninterviews** wurden, angelehnt an die Methodik der fokussierten Interviews (Friebertshäuser 1997: 378), die Strukturgrafiken in den (optischen) Mittelpunkt der virtuellen Gespräche gestellt, um die Wahrnehmungen und Rückmeldungen der Teilnehmenden auf die Struktur zu sammeln. Dabei wurden die

Strukturgrafiken in zwei Schritten entlang der folgenden **Fragestellungen** diskutiert:

1. Wer ist beteiligt an Überlegungen zur Qualitätsentwicklung in der Lehrkräftebildung mit welchem Mandat? Sehen Sie alle Akteure/Institutionen richtig verortet? Gibt es Akteure/Aktivitäten außerhalb des Feldes, die regelmäßig eingebunden sind?
2. Wie funktioniert die Abstimmung zwischen den Institutionen? Haben sich ausgelöst durch das Förderprogramm QLB und/oder die Aktivitäten der QLB-Vorhaben im Land neue Praxis/Ordnungen im Koordinationsgefüge entwickelt bzw. Veränderungen ergeben? Welche Auswirkungen haben die Erfahrungen der Pandemiesituation auf die Gestaltung der Lehrkräftebildung im Land – was hat sich verändert, was wird sich verändern?

Änderungsvorschläge und Diskussionsbeiträge wurden für alle Anwesenden sichtbar auf einem Online-Whiteboard entlang der Grafikentwürfe dokumentiert. Auf Grundlage der so **diskursiv entwickelten Änderungsbedarfe** wurden die Strukturgrafiken von der Evaluation überarbeitet und zur finalen Abstimmung erneut an die verantwortlichen Vertretungen der Kultus- und Wissenschaftsministerien gesendet. In diesem Schritt gab es **bis zu vier Überarbeitungsschleifen**, zum Teil unter Einbezug und in Rücksprache mit einem erweiterten Personenkreis, um zu einer im Sinne aller beteiligten Institutionen **abgestimmten finalen Fassung** zu kommen. Diese wurde durch die Ansprechpersonen der Kultus- und Wissenschaftsministerien für den Abdruck im Umfeldbericht freigegeben. Alle final freigegebenen Grafiken wurden einem letzten graphischen Feinschliff zur größtmöglichen Vereinheitlichung unterzogen, wobei keine inhaltlichen Änderungen vorgenommen wurden.

Alle Überarbeitungsschritte wurden vom Evaluationsteam in Teamarbeit und unter ständiger Rückkoppelung vorgenommen, um trotz der länderspezifischen Rückmeldungen – wo möglich und wo gegeben – gleiche Darstellungsweisen über alle Länder hinweg anzuwenden. Dennoch steht jede Grafik für sich und ein Vergleich untereinander ist nur eingeschränkt möglich. Es wurde den Aufmerksamkeitsprioritäten der an dem jeweiligen Workshop teilnehmenden Personen gefolgt. So gibt beispielsweise die Nennung einzelner Akteure oder Gremien darüber Auskunft, dass diese den teilnehmenden Personen für die Qualitätsentwicklung der Lehrkräftebildung in ihrem Bundesland als relevant erschienen. Ihr Fehlen in anderen Grafiken bedeutet damit nicht automatisch, dass sie dort nicht existieren (siehe zu den Einschränkungen bzgl. der Vergleichbarkeit Kapitel 3.1).

Kapitel 2

# Regierungs- konstellationen zum Zeitpunkt der Gruppengespräche

Bundesland	Zeitpunkt Gruppen- gespräch	Regierung	Zuständigkeit	Nächste Wahl
<b>BW</b>	24.11.2021	Bündnis 90/Die Grünen/CDU	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Ministerium für Kultus, Jugend und Sport	Frühjahr 2026
<b>BY</b>	20.10.2021	CSU/FW	Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst Staatsministerium für Unterricht und Kultus	Herbst 2023
<b>BE</b>	11.08.2021	SPD/Bündnis 90/Die Grünen/Linke	Senatskanzlei – Wissenschaft und Forschung Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie	Status veraltet, neue Regierungsbildung am 21.12.2021 nach Wahl im Herbst 2021
<b>BB</b>	25.10.2021	SPD/CDU/Bündnis 90/Die Grünen	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur Ministerium für Bildung, Jugend und Sport	Herbst 2024
<b>HB</b>	08.10.2021	SPD/Bündnis 90/Die Grünen/Linke	Die Senatorin für Wissenschaft und Häfen Die Senatorin für Kinder und Bildung	Frühjahr 2023
<b>HH</b>	27.09.2021	SPD/Bündnis 90/Die Grünen	Behörde für Wissenschaft, Forschung, Gleichstellung und Bezirke Behörde für Schule und Berufsbildung	Frühjahr 2025
<b>HE</b>	30.08.2021	CDU/Bündnis 90/Die Grünen	Ministerium für Wissenschaft und Kunst Kultusministerium	Herbst 2023
<b>MV</b>	29.09.2021	SPD/Linke	Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur	Status veraltet: neue Regierungsbildung am 15.11.2021 nach Wahl im Herbst 2021
<b>NI</b>	02.11.2021	SPD/CDU	Ministerium für Wissenschaft und Kultur Kultusministerium	Oktober 2022
<b>NW</b>	01.10.2021	CDU/FDP	Ministerium für Kultur und Wissenschaft Ministerium für Schule und Bildung	Mai 2022
<b>RP</b>	06.09.2021	SPD/Bündnis 90/Die Grünen/FDP	Ministerium für Wissenschaft und Gesundheit Ministerium für Bildung	Frühjahr 2026
<b>SL</b>	01.10.2021	CDU/SPD	Staatskanzlei – Wissenschaft, Forschung und Technologie Ministerium für Bildung und Kultur	März 2022
<b>SN</b>	12.10.2021	CDU/Bündnis 90/Die Grünen/SPD	Staatsministerium für Wissenschaft, Kultur und Tourismus Staatsministerium für Kultus	Sommer 2024
<b>ST</b>	18.10.2021	CDU/SPD/FDP	Ministerium für Wissenschaft, Energie, Klimaschutz und Umwelt Ministerium für Bildung	Sommer 2026
<b>SH</b>	22.09.2021	CDU/Bündnis 90/Die Grünen/FDP	Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur	Mai 2022
<b>TH</b>	01.11.2021	Linke/SPD/Bündnis 90/Die Grünen	Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft Ministerium für Bildung, Jugend und Sport	Herbst 2024

Kapitel 3

# Gesetzliche Verankerung der Querstrukturen nach Bundesland

<b>Bundesland</b>	<b>Gesetzliche Regelungen zu Zentren für Lehrkräftebildung an Hochschulen und Landeszentren mit Konkretisierung zu Beteiligung/Aufgaben/Ressourcen, wo vorhanden</b>	
<b>BW</b>	§ 6 Abs. 4 BW LHG BW	Hochschulen ‚können‘ gemeinsame Schools of Education einrichten Verbesserung ihrer Zusammenarbeit und zur gemeinsamen Erfüllung ihrer Aufgaben in Forschung, Kunst, Lehre, Studium und Weiterbildung
<b>BY</b>	Art. 19 Abs. 5 Satz 2 BayHSchG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben An den Hochschulen, die Lehramtsstudiengänge anbieten, ist eine zentrale Einrichtung zur Koordinierung der mit der Lehrerbildung zusammenhängenden Fragen einzurichten
<b>BE</b>	§ 3 VIS BE LBiG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben Aufgaben definiert
<b>BB</b>	Verordnung über das Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZeLBV)	Landesweit ein Zentrum angesiedelt an der Universität Potsdam An Berufungsverfahren beteiligt*, erlässt Studien- und Prüfungsordnungen und weitere Regelungen für die lehramtsbezogenen weiterbildenden Studiengänge Aufgaben definiert Erhält Mittel für wissenschaftliche Beteiligung an der Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung in der Lehrerbildung
<b>HB</b>	§ 68a BremHG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben Zentrum angesiedelt an der Universität Bremen Aufgaben definiert
<b>HH</b>	§ 92a HmbHG	Möglichkeit, an Hochschulen zentrale Organisationseinheiten zu bilden
<b>HE</b>	§ 54 HessHG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben
<b>MV</b>	§ 3 LehbildG M-V Abs. 2	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben Aufgaben definiert
<b>NI</b>		Keine Vorschrift
<b>NW</b>	§ 30 HG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben Eigenständige Organisationseinheiten mit Entscheidungs-, Steuerungs- und Ressourcenkompetenz Aufgaben definiert
<b>RP</b>	§ 92 HochSchG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben Wissenschaftliche Einrichtung, an Berufungen beteiligt* Aufgaben definiert
<b>SL</b>	§ 36 SHSG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben Kann sich an Berufungsverfahren beteiligen* Aufgaben definiert
<b>SN</b>	§ 92 Abs. 2 SächsHSFG	Querstruktur „können eingerichtet werden“ Zentrale Einrichtung zur Koordinierung von Lehramtsstudiengängen
<b>ST</b>	§ 99 Abs. 1 HSG LSA	Einrichtung von zentralen wissenschaftlichen Einrichtungen an Hochschulen ist möglich
<b>SH</b>	§ 7 LehrBG § 20 LehrBG § 34 Abs. 1 HSG SH	Hochschulen können zentrale Einrichtungen für die Lehrkräftebildung bilden An Berufungsverfahren beteiligt* Aufgaben definiert
<b>TH</b>	§ 37a ThürHG	Einrichtung von Querstruktur vorgeschrieben Sind an der Universität Erfurt und Friedrich-Schiller-Universität Jena angesiedelt An Berufungsverfahren beteiligt* Aufgaben definiert

\*Wenn Berufungen im Zusammenhang mit der Lehrkräfteausbildung stehen

Quelle: Eigene Recherche; Aleff et al. 2021

Kapitel 4

# In den Gruppen- interviews vertretene Institutionen

Bundesland	Zeitpunkt Gruppen- gespräch	Vertretene Institutionen	Bundesland	Zeitpunkt Gruppen- gespräch	Vertretene Institutionen
<b>BW</b>	24.11.2021	Ministerium für Wissen- schaft, Forschung und Kunst Kultusministerium Pädagogische Hochschule Freiburg Pädagogische Hochschule Ludwigsburg Regierungspräsidium Tübingen Studienseminar Tübingen Universität Heidelberg Universität Konstanz Universität Tübingen Zentrum für Schul- qualität und Lehrerbildung Baden-Württemberg	<b>NI</b>	02.11.2021	Kultusministerium Ministerium für Wissen- schaft und Kultur Universität Hannover Universität Hildesheim
<b>BY</b>	20.10.2021	Bayerisches Staatsministe- rium für Unterricht und Kultus Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst Ludwig-Maximilians- Universität München Studienseminare Technische Univer- sität München Universität Regensburg Universität Würzburg	<b>NW</b>	01.10.2021	Bezirksregierung Detmold Bezirksregierung Münster Landesprüfungsamt Ministerium für Schule und Bildung Ministerium für Kultur und Wissenschaft Qualitäts- und Unterstüt- zungsAgentur – Landes- institut für Schule Ruhr-Universität Bochum Schulamt Rheine Universität Duisburg-Essen Zentrum für schulpraktische Lehrerausbildung Rheine
<b>BE</b>	11.08.2021	Humboldt-Universität zu Berlin Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg Senatsverwaltung für Bil- dung, Jugend und Familie Senatsverwaltung für Wissenschaft, Gesundheit, Pflege und Gleichstellung (zuvor: Senatskanzlei für Wissenschaft und Forschung) Studienzentrum für Erzie- hung, Pädagogik und Schule Technische Universität Berlin	<b>RP</b>	06.09.2021	Ministerium für Bildung Pädagogisches Landesinstitut Studienseminar Kaiserslautern Technische Universität Kaiserslautern Universität Mainz
<b>BB</b>	25.10.2021	Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg Ministerium für Bildung, Jugend und Sport Schulamt Studienseminar Universität Potsdam	<b>SL</b>	01.10.2021	Hochschule der Bildenden Künste Saar Hochschule für Musik Saar Landesinstitut für Pädagogik und Medien Ministerium für Bildung und Kultur Universität des Saarlandes Staatskanzlei Studienseminar

Bundesland	Zeitpunkt Gruppen- gespräch	Vertretene Institutionen	Bundesland	Zeitpunkt Gruppen- gespräch	Vertretene Institutionen
<b>HB</b>	08.10.2021	Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft Bremen Landesinstitut für Schule, Schulamt Schule Die Senatorin für Kinder und Bildung Die Senatorin für Wissenschaft und Häfen Universität Bremen	<b>SN</b>	12.10.2021	Landesamt für Schule und Bildung Sächsisches Staats- ministerium für Kultus Sächsisches Staatsmini- sterium für Wissenschaft, Kultur und Tourismus Technische Universität Chemnitz Technische Universität Dresden Universität Leipzig
<b>HH</b>	27.09.2021	Behörde für Wissen- schaft, Forschung, Gleich- stellung und Bezirke Behörde für Schule und Berufsbildung Hamburger Institut für Berufliche Bildung Hochschule für Musik und Theater Institut für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung Landesinstitut für Lehrer- bildung und Schulentwicklung Universität Hamburg	<b>ST</b>	18.10.2021	Landesinstitut für Schul- qualität und Lehrerbildung Landesprüfungsamt Landesschulamt Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg Ministerium für Bildung Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung Otto-von-Guericke- Universität Magdeburg
<b>HE</b>	30.08.2021	Hessisches Kultusministerium Hessische Lehrkräfteakademie Hessisches Ministerium für Wissenschaft und Kunst Schulamt, Studienseminar Universität Darmstadt Universität Gießen Universität Kassel Universität Marburg	<b>SH</b>	22.09.2021	Christian-Albrechts- Universität zu Kiel Europa-Universität Flensburg Institut für Qualitäts- entwicklung an Schulen Schleswig-Holstein Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Musikhochschule Lübeck Schleswig-Holsteinisches Institut für Berufliche Bildung
<b>MV</b>	29.09.2021	Institut für Quali- tätsentwicklung Medienpädagogi- sches Zentrum Ministerium für Bildung und Kindertagesförderung (zu- vor: Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur) Schulamt Universität Greifswald Universität Rostock	<b>TH</b>	01.11.2021	Hochschule für Musik FRANZ LISZT Weimar Studienseminar Thüringer Institut für Lehrer- fortbildung, Lehrplan- entwicklung und Medien Technische Universität Ilmenau Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft Universität Erfurt Universität Jena

[www.ramboll.com](http://www.ramboll.com)



Bright ideas.  
Sustainable change.