

# Im Kontext von Transformationsprozessen sind alle Lernende

## Formen kollaborativen Austauschs an der Viadrina von Anja Voigt

**Curriculare Transformationsprozesse benötigen Kollaboration – diese Auffassung vertritt Anja Voigt, Co-Leitung des Zentrums für Lehre und Lernen der Europa-Universität Viadrina. Sie zeigt ihren Blickwinkel auf das Thema und berichtet anhand konkreter Praxisbeispiele, wie an ihrer Hochschule in verschiedenen Kontexten akteurs- und statusgruppenübergreifend Curricula bearbeitet werden.**

Wenn heute an Hochschulen über Transformation gesprochen wird, so ist neben der Notwendigkeit der Umgestaltung von Curricula, Studiengängen, Lehrinhalten und -formaten meist eine für die betroffenen Akteursgruppen wenig greifbare Veränderungsaufforderung gemeint, auf die sich die Hochschulgemeinschaft häufig nur mühsam einen richtigen Begriff zu machen weiß. Daher gibt es auch kaum adäquate Beispiele, wie es denn nun gehen soll. Die Aufgabe von Support-

einrichtungen ist dabei, einzelne Akteursgruppen gewissermaßen vom Modus des Im-Kleinen-alleine-Lösungen-Erschaffen mit passenden Kooperationsangeboten abzuhalten und Austausch, Verständigung und kollaborative Ansätze als nachahmenswerte Praxis an der Hochschule virulent zu machen. Curriculare Veränderungen möglich zu machen, heißt dann vielleicht nicht so sehr, Curricula eng entlang prototypischer Modellprozesse neu zu designen. Es gilt eher, beständig Wege und Bedingungen für diese neu auszuloten und eine Haltung zu finden, diese Aufgabe als Gemeinschaft motiviert angehen zu können. Fragen, die uns vor dem Hintergrund einer weiten Definition von Curriculumentwicklung an der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder) und besonders im Zentrum für Lehre und Lernen (ZLL) beschäftigen, sind deshalb:



Studierende der Europa-Universität Viadrina machen sich auf den Weg zu kollaborativen Lernen und Arbeiten.

Wie begegnet man den Herausforderungen und der Komplexität von Curriculumentwicklungsprozessen mit kooperativen Angeboten und welche Formen von Begleitung benötigt man für Veränderungsprozesse? Und: Welche Rolle kann unser Zentrum für Lehre und Lernen dabei spielen?

### **In Prozessen der Curriculumentwicklung sind alle Lernende**

Aus meiner Erfahrung als Leiterin des Zentrums für Lehre und Lernen und als Mitgestalterin von Veränderungsprozessen lautet eine meiner möglichen Antworten: Indem wir neue Formen von Zusammenarbeit an der Hochschule etablieren und den Austausch zu Themen der Curriculumentwicklung forcieren, lernen wir, uns gemeinsam einen „Reim auf Transformation“ zu machen. Das ist Ausdruck einer Haltung, einer Hoffnung und eines Zieles zugleich. Kooperative Curriculumentwicklung (sei es auf Ebene der Studiengänge oder der Lehrformate) präzisiert aus meiner Sicht Strategievorhaben

im gemeinsamen Ausloten von Räumen, in denen alle zugleich Expert:innen für ihre eigene Disziplin, aber auch Lernende im Kontext von Transformationsprozessen sind. In einem solchen Szenario, das unterschiedliche Lernende und Expert:innen vereint, ist es relevant, wie diese Prozesse aufgesetzt und begleitet werden. Ich sehe meine Rolle und die des Teams des ZLL an der Viadrina darin, Prosa in Praxis (und wieder zurück) zu übersetzen, d. h. Mittel, Wege und Formate zu finden, transformative Prozesse möglich zu machen. Dabei geht es uns gerade nicht darum, mit dem didaktischen Zeigefinger und dem reich gepackten Modell- und Methodenkoffer bei Studierenden und Lehrenden, bei Fachvertretenden und Studiengangleitungen, letztlich dem Präsidium, eine Verbesserung ihrer Leistungsfähigkeit zu erreichen, sondern es geht darum, unser Wissen, unsere Expertise, unser methodisches Know-how in einen konkreten Anwendungsbezug für curricular transformatives Handeln zu stellen. Also gemeinsam Handlungsansätze zu schaffen.

### **Das Zentrum für Lehre und Lernen (ZLL) der Viadrina**

wurde 2020 in Anschluss an das Zentrum für Schlüsselkompetenzen und Forschendes Lernen vor dem Hintergrund der auslaufenden Drittmittelfinanzierung aus zwei Förderphasen des Qualitätspakts Lehre des BMBF gemeinsam mit der Struktur- und Entwicklungsplanung der Viadrina für die Jahre 2021 bis 2026 verhandelt, neu ausgerichtet und auf eine dauerhafte finanzielle Basis gestellt. Parallel dazu wurden die Gründungsideen der Viadrina in einem breiten partizipativen Prozess aktualisiert und ein Leitbild Lehre im Sinne einer Lehrverfassung formuliert. Auf Basis der Leitideen für die Lehre und mit Blick auf zwei zentrale Herausforderungen – nämlich die Heterogenität der Studierendenschaft und die Digitalisierung – hat die Viadrina zusätzlich ein Konzept für studienunterstützende Strukturen und Angebote entwickelt, das sich an alle Studierendengruppen mit jeweils zielgruppenspezifischen Angeboten richtet und das Ziel hat, die Studierenden auf dem Weg zu einem erfolgreichen Studienabschluss zu begleiten.

Das ZLL als eine serviceorientierte und forschungsbasierte zentrale Einrichtung ist die institutionalisierte (Teil-)Antwort auf diese Herausforderungen. Alle wissenschaftlichen Mitarbeitenden des ZLL sind mit unterschiedlichen Lehrformaten fachübergreifend und fachspezifisch als Lehrende für verschiedene Schlüsselkompetenzen aktiv in der Lehre der Studiengänge tätig. Mittlerweile ist die Einrichtung aber auch zum Dreh- und Angelpunkt für das Pilotieren, Einwerben und Mentorieren von Lehrentwicklungsprojekten geworden. Darüber hinaus werden am ZLL auch zugeschnittene Formate und Konzepte für die jeweiligen an Transformationsprozessen beteiligten Akteure entwickelt, sie werden dabei begleitet und es wird versucht, Ressourcen einigermaßen agil und ad hoc den Bedarfen anzupassen.

### **Für die Weiterentwicklung von Curricula müssen Unsicherheiten produktiv gemacht werden**

Insofern zögern wir bei uns in Frankfurt (Oder) schon auch damit, uns bloß als Serviceeinrichtung zu präsentieren, obwohl wir das freilich in gewissen Teilen (und auch gerne) sind. Einmal weil uns der Begriff manchmal Versprechen abverlangt, die wir gegenüber den Fakultäten gar nicht einhalten können, und auch weil er das sich für Veränderungsprozesse entwickelnde Miteinander häufig stört und Rechtfertigungsdruck erzeugt, der unnötig Kräfte bindet. Für curriculare Transformationsprozesse aber müssen Menschen Ungewissheitsschwellen überschreiten, sich zuallererst einmal zurechtfinden und sich dann ja auch noch anpassen. Das ist schon sehr viel verlangt. Aber dafür werden alle Beteiligten zuerst einmal eine gewisse Kontingenz, auch Unentschiedenheit, ausgehalten haben müssen. Als Expert:innen für Lernprozesse können wir einen Beitrag genau dazu leisten, Teilprodukte als Haltepunkte dieser anstrengenden Prozesse sichtbar zu machen und sie als motivierendes Momentum in den Hochschulkontext einzubringen.

### **Die Rolle von Supportstrukturen in transformativen Prozessen**

Supporteinrichtungen können nicht nur die Arbeit an dieser Schwelle methodisch und technisch rahmen, sondern machen eine dauerhafte Beschäftigung und Weiterentwicklung von bestimmten Themen der Strategieentwicklung überhaupt erst möglich. Sie sind mehr als nur Impulsgebende für Studierende, Lehrende, Studiengangleitende, Fakultäten oder Präsidien. Mit ihrem Profil, ihren Themen, ihrem Personal und ihrer wissenschaftlichen und praxisrelevanten Expertise entwickeln sie Vokabular, Mechanismen, Formate und Gelegenheiten, Lehr- und Lernentwicklungsthemen stetig in den Hochschulkontext einzuspeisen. Sie initiieren und begleiten Prozesse, sichern Wissen und geben dieses weiter. Schließlich generieren sie Wissen, das es ohne diese Zentren für Hochschulen nicht gäbe. Sie suchen im Austausch statusgruppenspezifisch, aber auch statusübergreifend, mit anderen Hochschulakteuren praktische Antworten auf die Grundfrage von Transformation:

Unter welchen Bedingungen fällt uns Anpassung eher schwer, wird als zäher Prozess wahrgenommen (und drängt einen schlechtestenfalls in Passivität) und unter welchen Bedingungen kann man die Anforderungen und Möglichkeiten von Anpassungsprozessen gestalterisch annehmen? Die Schreib- und Hochschuldidaktik hat im Großen und im Kleinen, beim Schreiben- und Lernenlernen, vom einzelnen Studierenden bis zum Studiengangsleitenden, Ansätze, Methoden und Techniken entwickelt, transformative Prozesse, Lernprozesse, zu gestalten. Das ist eine Expertise, auf die Hochschulen aus meiner Sicht nicht mehr verzichten, sondern mit der sie anders gewendet auf Managementebene rechnen sollten.

### **Ein Blick in die Viadrina: Wie das ZLL kollaborative Lernprozesse initiiert und begleitet**

Wenn ich im Folgenden konkrete Praxisbeispiele aus der Viadrina vorstelle, so tue ich das vor dem Hintergrund, dass das ZLL über eine hohe Expertise in der Konzeption, Anleitung und Beforschung kollaborativer Lernprozesse und deren Institutionalisierung im Hochschulkontext (Girgensohn 2017) verfügt. Diese seit der Gründung des Schreibzentrums 2007 entwickelte Expertise, die unterschiedliche Hochschulakteure jeglicher Qualifikationsstufen zusammenbringt, ist Kernstück, Grundwert und Movens unserer Arbeit zugleich und hilft uns dabei, neue Strukturen und Räume zu schaffen, in denen sich Menschen zunächst einmal einfinden, sich erproben und reflektieren können. Eine wohlwollende, wertschätzende und offene Atmosphäre ist dabei sehr wichtig. Wir verfügen über ein Verständnis von Möglichkeiten und Techniken kollaborativen Arbeitens, Lernens und Wirkens, was es uns ermöglicht, verschiedene Formen des Austauschs an der Hochschule zu schaffen. Dabei adressieren wir in verschiedenen Aktivitäten die Herausforderung, Changeprozesse im Kontext der Weiterentwicklung von Curricula (vgl. Ionica et al. 2024) nachvollziehbar und gestaltbar zu machen. Das bedeutet, wir versuchen auf verschiedenen Wegen und Ebenen, Formen des Austauschs zu finden und semesteraktuell und lehrbetriebsrelevant für Kooperationen und auch die Gewöhnung daran zu sorgen.

### **Kollaboratives Lernen und Arbeiten auf studentischer Ebene**

Auf der Ebene der Studierenden bietet unsere ins Curriculum aller drei Fakultäten integrierte Ausbildung von studentischen Tutor:innen, die wir für die thematischen Bereiche Wissenschaftliches Schreiben, Lernen und Studieren, Interkulturelles Lernen, Projektmanagement und Hochschuldidaktik anbieten, mehrere Vorteile. Einerseits schafft sie eine Gelegenheit für Studierende, diese Schlüsselkompetenzen fürs Studium zu trainieren, gleichzeitig aber auch Know-how zu entwickeln, wie sie als Peers für andere Studierende in speziellen Formaten, wie der studentischen Schreibberatung, Lernbegleitung oder Fachtutorien, das erworbene Wissen weitergeben und auch selbst im Austausch mit Kommiliton:innen weiter lernen. Ihre Erfahrungen eines „gelebten“ Studiums fließen in die Teamtreffen stetig ein und formen das Portfolio an Ansätzen zur Lehrentwicklung mit.

*Peer-Tutorin*



Ein weiteres Beispiel für einen erfolgreichen partizipativen Ansatz der Studiengangsgestaltung ist das bundesweit erste, auch im LehreN-Kolleg geförderte, Writing Fellow-Programm, in dem Studierende, Lehrende und ausgebildete Schreibberater:innen als Partner:innen Seminare gemeinsam gestalten. Es verbindet nicht nur Fach und Didaktik, sondern bringt seit 2014 Akteure systematisch zur kollaborativen Qualitätsentwicklung von Lehre und Studium zusammen (Voigt 2018). Writing Fellows eröffnen die reale Chance, dass Lehrende und andere Hochschulakteure besser verstehen und sich damit auseinandersetzen können, was schreibdidaktische Angebote tatsächlich in ihren Fächern leisten können und wie man sie für die eigene Lehre einsetzen kann. Diese Form der Kooperation pflegen wir schon sehr lange, auch weil sie Gewöhnungseffekte an kollaborative Lehr- und Lernsettings schafft.

*Writing Fellows*





### Curricula mit Lehrenden kooperativ weiterentwickeln

Auf der Ebene der Lehrenden bzw. der Weiterbildung des akademischen Personals arbeitet das ZLL hauptsächlich unter dem Decoding-the-Disciplines-Ansatz (vgl. Kaduk, Lahm 2018), d. h. es hilft über verschiedene Formate mit disziplinäres Wissen, Methoden und Techniken des Fachs und diskursive Praktiken, die häufig implizit bleiben, explizit und didaktisch nutzbar zu machen. So vernetzt das Programm Prokodil (Programm Kooperationsgruppen Digitale Lehre) beispielsweise aktuell Lehrende aller Fakultäten in moderierten Communities zur Weiterentwicklung der eigenen Lehre mit Schwerpunkt Digitalisierung und zur Entwicklung von OER (Barbarino, Finsterer, Girgensohn, Hotze, i. Vorb.). In Faculty Learning Communities (FLCs), ein im englischsprachigen Raum Ende der 1970er Jahre eingeführtes und seither bewährtes Konzept, engagieren sich sechs bis zehn Lehrende in fakultätsübergreifenden Gruppen in einem einjährigen Programm, um gemeinsam und wissenschaftsbasiert ihre Lehre und spezifische Lehrideen weiterzuentwickeln. Faculty Learning Communities ähneln den bei Lave und Wenger (1991) beschriebenen Communities of Practice, die davon ausgehen, dass für Lernen und Weiterentwicklung neben Strukturen und Modellen insbesondere soziale Beziehungen wichtig sind. So besteht das Programm aus fortlaufenden Treffen, die durch Facilitators strukturiert und moderiert werden, so dass sich die Mitglieder ganz auf die Weiterentwicklung ihrer Ideen konzentrieren können (vgl. Cox 2004). Eines der wichtigsten Ergebnisse unserer Begleitforschung zum PROKODIL-Projekt ist es, dass die von uns initiierten und begleiteten Austauschprozesse zu sogenannten critical friendships von Lehrenden führen, was das bestmögliche Ergebnis einer solchen Kooperationsgruppe aus Lehrenden darstellt. Der Begriff critical friends stammt aus einem Interview mit Kolleg:innen vom Center for Teaching Excellence in Ohio und zeichnet sich dadurch aus, dass sie ...

- a) sich mit der Zeit entwickeln und produktive Dissonanzen erfordern, dass sie
- b) die Außenwirkung der Lehre und die eigene Arbeit in einem geschützten Raum aus mehreren Perspektiven erfahrbar machen und sie es
- c) zulassen, mit Peers ohne Konkurrenzdruck sprechen zu können.

Diese Form der Kooperation und die Erprobung einer solchen Beziehung in puncto Lehre zahlt wiederum auf die Weiterentwicklung derselben und auf die Ausgestaltung der Curricula ein.

Eine andere mögliche Form der kooperativen Weiterentwicklung sehen wir darin, dass wir Seminarbegleitungen/Teamteachings, häufig auch mit Unterstützung unserer studentischen Teammitglieder, zu bestimmten Strategiethematen anbieten und mit Fachlehrenden gemeinsam Seminare gestalten. Wichtig für die Haltung dabei ist, dass es bei diesen Kooperationen keine Didaktik-Agenda gibt, die wir umsetzen wollen, sondern wir begegnen den Lehrenden bei ihren aktuellen Lehrvorhaben. Das heißt, sie ermöglichen uns wertvolle Einblicke in die Fachpraktiken, die wir verstehen wollen, und wir ermöglichen Einblicke in unsere Fachpraxis, die für sie wertvoll sind. Manche Themen und Ansätze schaffen es dabei sogar in die Positionspapiere der Fakultäten. Das muss aber nicht immer Ziel sein, wenn es letztlich darum geht, dass sich innovative, passende Lehransätze in möglichst vielen einzelnen Lehrveranstaltungen zeigen. Die kommunikativen und kollaborativen Kanäle in die Disziplinen hinein sind natürlich sehr divers, manchmal verstellt, manchmal offen, aber fast immer hilft eine auf Austausch und gegenseitiges Lernen gerichtete Haltung.

Prokodil



### **Strategische Weiterentwicklung der Curricula: Ein neues Gremium der Viadrina vorgestellt**

Auf der strategischen Ebene der Fakultätsvertreter:innen und als Schnittstelle zur Hochschulleitung bespielt und moderiert das ZLL ein Gremium, das Strategie und Maßnahme zusammenbringt und das ich als Instrument für kooperative Curriculumentwicklung an der Viadrina für wichtig halte: die Programmkommission des Zentrums für Lehre und Lernen. Dieses Gremium war anfangs eher als ein beschlussfähiger Beirat für das zu verteilende Lehrdeputat des ZLL unter der Prämisse ins Leben gerufen worden, mit den Fakultäten für die Vergabe der fachübergreifenden und fachspezifischen Schlüsselkompetenzseminare ins Gespräch zu kommen. Zu Beginn mussten sowohl das ZLL als auch die Fakultäten die Gestaltungsräume kennen- und verstehen lernen, was viele

Gespräche auf allen Ebenen bedeutete. Mittlerweile diskutieren wir dort unter der Leitung des Vizepräsidenten für Lehre und Studium und der Vizepräsidentin für Transfer und Campus, mit Fachvertreter:innen und vor allem mit Studierenden wichtige strategische Ziele offen, aber zielgerichtet, und beschließen gleichzeitig semesterweise Angebote und Formate für die Umsetzung dieser Ziele.

### **Ein Kompetenzraster als Instrument der Curriculumentwicklung**

So war es beispielsweise 2022 mit Blick auf das 2020 ins Leitbild gegossene Ziel und in Anschluss an die Peer-to-Peer-Strategieberatung des HFD und den damit verbundenen hochschulweiten Prozess klar, dass die Curricula hinsichtlich

### *Von der Schreibwissenschaft lernen*

Ich nehme meine Motivation für die Begleitung solcher transformativer curricularen Prozesse häufig aus meinen Erfahrungen aus der Beschäftigung mit dem Schreiben an der Hochschule: Als Schreibwissenschaftlerin sind mir diese kontingenten Momente über die erkenntnisgenerierende Funktion des Schreibens durchaus bewusst (vgl. Bereiter 1980, Bereiter/Scardamalia 1987, Molitor-Lübbert 1989). Ich weiß es von mir selbst, meinen Studierenden und aus der Schreibforschung, dass eigentlich erst im Lösen der Schreibaufgabe das Problem klarer wird. Und ich habe mir in der Beschäftigung damit eine gewisse Sicherheit erarbeitet, mich genau darauf verlassen zu können. In den Momenten, in denen im Schreibflow plötzlich etwas entsteht, liegt ja etwas, mit dem man umzugehen lernen muss, was natürlich auch anstrengend ist, eben genau weil es sich der Beherrschbarkeit auch immer ein Stück weit entzieht. Ich weiß aber auch: Ein Wohlgefühl beim Schreiben entsteht nicht dann, wenn ich diesen Moment umgehen, sondern wenn ich ihn produktiv machen kann. In der Schreibdidaktik setzt man auf diese Momente, indem man einzelne Prozessschritte mit Blick auf den zu schreibenden Text und seine Anforderungen und das eigene Schreibhandeln bewusst erlebbar macht. In der Beschäftigung mit dem Schreiben an der Hochschule – das merke ich immer wieder – liegt ein Potenzial, das skalierbar ist auf Lern-, eigentlich auf Bildungsprozesse, in denen es vielmehr um den Umgang mit der transformativen Kraft von Unsicherheitsmomenten gehen muss, in denen so viele (wenn auch ziemlich anstrengende) Lernchancen liegen. Auch bei der Arbeit am Curriculum müssen Unsicherheiten und Ungewissheiten produktiv gemacht werden.

digitaler Kompetenzen mit Hilfe eines Kompetenzrasters für digitale Kompetenzen (angelehnt an „DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use“) überarbeitet werden und dieses den Fakultäten als Orientierung für die Veränderungsprozesse dienen sollte. In der Programmkommission haben wir diesbezüglich gemeinsam festgehalten, dass es auf jeden Fall Unterstützung bei der Ausformulierung der im Raster angelegten Lernziele benötigt, für die das ZLL Vorschläge erarbeitet hat. Weiterhin haben wir vereinbart, dass es studiengangsspezifische Workshops zur Überarbeitung der Modulhandbücher benötigt, die wir als ZLL in unser Angebotsportfolio für das sich anschließende Wintersemester aufgenommen haben.

Dementsprechend haben wir beispielsweise in einem längeren Workshopformat mit professoralen Vertreter:innen einer unserer Fakultäten mit diesem Kompetenzraster gearbeitet. Da haben wir zunächst eher visionsorientiert geschaut, wohin die Studiengänge die Digitalkompetenzen ihrer Studierenden entwickeln wollen, und dann erst ein Mapping anhand des Rasters versucht. Beide Ansätze waren mit Schwierigkeiten, aber auch Erfolgen verbunden. So gab es einige Widerstände gegen die Form und die im Kompetenzraster aufgeführten Formulierungen, aber dann doch auch die Erkenntnis, dass es an der Fakultät bereits einige Lehrveranstaltungen gibt, die aus Fakultätssicht weit über die im Raster festgehaltenen Kompetenzebenen hinausgehen. Darauf aufbauend haben wir in den anschließenden Semestern in eher kleineren Workshops in Abstimmung mit dem Studiendekanat mit einzelnen Studiengangsleitenden an der Formulierung der Lernziele für die Modulhandbücher gearbeitet. Aktuell soll an einem Text gearbeitet werden, der die im Workshop eruierten Digitalkompetenzen der Fakultät als Marketinginstrument zur Studierendenakquise nutzbar macht.

In der Programmkommission arbeiten wir häufig damit, dass wir entweder aus dem ZLL heraus wichtige Strategiethemata aus dem Leitbild Lehre auf die Agenda setzen und gemeinsam mit allen Akteuren diskutieren, welche Schritte es konkret im jeweils kommenden Semester benötigt, um dem erklärten Ziel näher zu kommen. Wir entwickeln dann in Anschluss an die Sitzung der Kommission Angebote, For-

mate und Ideen, stimmen diese mit den Fakultäten und zentralen Einrichtungen ab und erstellen ein Angebotsportfolio, das alle Veranstaltungen des ZLL im folgenden Semester auflistet. Fast alle Angebote des ZLL sind dabei so konzipiert, dass sie in den Studiengängen mit ECTS anrechenbar sind. In einigen Lehrveranstaltungen des ZLL werden gleichzeitig auch die neuen Tutor:innen ausgebildet. Wir planen aber in diesem Portfolio auch Sonderformate und Events mit Studierenden oder überlegen uns Weiterbildungsmaßnahmen für Lehrende, binden aber immer auch deren Studierende mit ein. So haben wir beispielsweise nach den Pandemiesemestern Welcome-Back-Events und Seminare organisiert, die die Leute wieder auf den Campus bringen, gleichzeitig aber auch fehlende Lern- und Austausch Erfahrungen kompensieren sollten.

Die Programmkommission ist in gewisser Hinsicht unsere aktuelle Antwort auf eine bedarfsorientierte Weiterentwicklung der Studiengänge. Momentan ist sie eine Art überfachliche, gesamtstrategische Werkstatt zur kooperativen Weiterentwicklung der Curricula. Bis auf Weiteres hat sie weniger messbare Wirkkraft als die im Prozessleitfaden des Qualitätsmanagements der Viadrina formulierten Studiengangsgespräche, weil sie bloß beschlussvorbereitend und den Gremiengesprächen vorgeschaltet sind. Die Programmkommission ist dafür aber wendiger in der Lage, innovative Triebkraft zu entwickeln und Ziele mit Hilfe des ZLL auch gleich in die Tat umzusetzen. Dadurch entfalten die in ihnen diskutierten Ideen und Ansätze häufig eine beispielgebende Kraft, ein Movens, das zum Weitermachen anregt. Da werden nicht immer gleich alle Strategieziele umgesetzt, aber sie dringen in die Gremien auf unterschiedliche Weise ein und entwickeln sich dort weiter. Und gelangen dann häufig zurück ins ZLL, wo sie auch wieder weiterentwickelt werden. Als ZLL geht es uns darum, Schritte sichtbar und kommunizierbar und sie als notwendigen und konstruktiven Grund zum Weiterentwickeln verständlich zu machen. Es geht für uns – so ließe sich zusammenfassen – letztlich darum, mit-zuhelfen, für die Hochschulgemeinschaft einen möglichst hohen Grad an Agilität im Konkreten zu erreichen und ihr als Lernende möglichst viele Ansatzpunkte und Zugänge zu entwickeln, um Veränderungen anstrengen und begleiten zu können. //



## Anja Voigt

ist Co-Leiterin des Zentrums für Lehre und Lernen an der Europa-Universität Viadrina. Außerdem ist sie Mitglied im Institut für Schreibwissenschaft, der Gesellschaft für Schreibdidaktik und Schreibforschung und forscht im Projekt „Die Zukunft schreiben – Die Förderung von Future Skills im Hochschulkontext“ der SRH Berlin University of Applied Sciences.

### Quellen

- Barbarino, C., Finsterer, T., Girgensohn, K., Hotze, L.: Faculty Learning Communities: Hochschullehre gemeinsam voranbringen. Erscheint 2024 bei wbv.
- Bereiter, C. (1980): Development in Writing. In: Gregg, L. W., Steinberg, E. R. (Hg.) (1980), S. 73–93.
- Bereiter, C., Scardamalia, M. (1987): The Psychology of Written Composition, Hillsdale, N. J. 1987.
- Carretero, S., Vuorikari, R., Punie, Y. (2017): DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, EUR 28558 EN, DOI: 10.2760/38842.
- Cox, M. D. (2004): Faculty Learning Community Program Director’s and Facilitator’s Handbook, S. 5–23.
- Girgensohn, K. (2017): Von der Innovation zur Institution. Institutionalierungsarbeit am Beispiel der Leitung von Schreibzentren. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Henry, G., Voigt, A. (2018): Von Null auf Publikation. Ein Booksprint für Studierende. <https://www.europa-uni.de/de/universitaet/einrichtungen/serviceeinrichtungen/zentrum-lehre-lernen/schreibzentrum/index.html>
- Kaduk, S., Lahm, S. (2018): Decoding the Disciplines: der Ansatz. Forschendes Lernen: 83. In Lehmann, J., Mieg, H. A., eds.: Forschendes Lernen. Ein Praxisbuch. Potsdam: Verlag der Fachhochschule, S. 82–95.
- Lave, J., Wenger, E. (1991): Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation. Cambridge: Cambridge University Press.
- Molitor-Lübbert, S. (1989): Schreiben und Kognition. In: Antos/Krings (Hg.) (1989), S. 278–296.
- Voigt, A. (Hg.) (2018): Lehren und Lernen mit Writing Fellows. Beiträge zur Forschung, Evaluation und Adaption. Bielefeld: wbv.
- Voigt, A. (2018): Das Writing Fellow-Programm. Ein Praxishandbuch zum Schreiben in der Lehre. Bielefeld: wbv (mit Dreyfürst, S., Liebetanz, F.).