

„Lust auf eine andere Lernkultur“

In der Hamburger Bildungsoffensive spielen die berufsbildenden Schulen eine wesentliche Rolle. Über den Arbeitsbereich Berufsorientierung sowie die neue Lernkultur und Betriebslogik an den Berufsschulen sprach die G.I.B. mit Rainer Schulz, dem Geschäftsführer des Hamburger Instituts für Berufliche Bildung (HIBB). Das HIBB wurde 2007 als Landesbetrieb gegründet und ist für die Steuerung, Beratung und Unterstützung, das Monitoring und die Weiterentwicklung des Systems beruflicher Bildung in Hamburg zuständig. Das HIBB ist Schulträger und nimmt die Aufsicht über die beruflichen Schulen wahr.

G.I.B.: Welche Rolle spielen die Berufsschulen im Übergangssystem Schule – Beruf in Hamburg und im neuen Hamburger Ausbildungsmodell? Was hat sich bei den berufsbildenden Schulen bereits geändert?

Rainer Schulz: Die Berufsschulen bekommen im Übergangssystem die Berufsorientierung ab Klasse 8 an den allgemeinbildenden Schulen als neuen Arbeitsbereich dazu. Sie müssen sich also auch mit der Frage beschäftigen, wie Jugendliche ab Klasse 8 beruflich

trug mit einem Betrieb hinauslaufen soll. Bisher war die Berufsschule hier nur flankierend tätig. Jetzt sorgt sie dafür, dass Schüler bestimmte praktische Kompetenzen erwerben, zum Teil im schulischen, zum Teil im betrieblichen Kontext. Das haben wir im Bereich Gastronomie und im Metallbereich mit jeweils 16 Jugendlichen pilotiert, wobei alle 16 in der Gastronomie und acht im Metallbereich nach einem halben Jahr einen Ausbildungsplatz gefunden haben. Acht sind noch in der Maßnahme und gehen jetzt über in das zweite Jahr einer öffentlich geförderten Ausbildung. Dieses erfolgreiche Angebot wird im Sommer auf 200 Plätze in sieben unterschiedlichen Berufen ausgebaut.

Insgesamt können wir die Jugendlichen immer noch nicht in ausreichendem Maße bewegen, sich auf einen Ausbildungsplatz zu bewerben.

besser orientiert werden können. Dazu müssen Lehrkräfte an berufsbildenden Schulen in das abgebende System gehen und mit den Schülerinnen und Schülern und mit den Lehrkräften vor Ort eine sinnvolle Anschlussperspektive entwickeln. Wir hoffen, dass gerade die nicht ausbildungsreifen, benachteiligten Schüler so eher in Maßnahmen kommen, die auch für sie geeignet sind, also die Fehlsteuerung geringer wird. Dieser wichtige neue Bereich für die berufsbildenden Schulen ist für ganz Hamburg aufwachsend mit 120 Stellen im Jahr 2015 abgesichert.

Mit dem Hamburger Ausbildungsmodell haben wir auch den Einstieg in eine Ausbildung für die Schüler neu organisiert, die ausbildungsreif sind, aber keinen Ausbildungsplatz finden. Sie erhalten eine Berufsqualifizierung, die öffentlich gefördert und in schulischer Verantwortung gemeinsam mit Betrieben organisiert wird, aber schnellstmöglich auf einen Ausbildungsver-

G.I.B.: Warum soll ein Betrieb einen Schüler aus einer Berufsqualifizierung übernehmen, wenn er die Chance hat, einen Schulabgänger zu bekommen, der von Anfang an bei ihm lernt?

Rainer Schulz: Einige Betriebe haben keine ausreichenden Ressourcen, um Auszubildende zu suchen, aber es wird auch insgesamt schwieriger für Unternehmen Auszubildende zu finden. Zweitens gibt es Jugendliche, die sich zu spät um eine Ausbildungsstelle kümmern, aber noch schulpflichtig sind. Mit ihnen führen wir Gespräche und bringen sie in Kontakt mit geeigneten Betrieben. Diese Dienstleistung entlastet die Unternehmen. Außerdem funktioniert das System subsidiär, das heißt, wir stimmen uns vorher mit den Kammern, der Arbeitsagentur und dem Amt für Weiterbildung, das die öffentlich geförderte Ausbildung steuert, über die Platzzahlen und die angebotenen Berufe ab. Wir haben zum Beispiel ein Überangebot an Ausbildungsplätzen für Einzelhandelskaufleute. Da macht eine Berufsqualifizierung keinen Sinn, weil jeder ausbildungsreife Jugendliche binnen zwei Wochen direkt in die Ausbildung gehen kann.



Rainer Schulz, Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB)

Insgesamt können wir die Jugendlichen immer noch nicht in ausreichendem Maße bewegen, sich auf einen Ausbildungsplatz zu bewerben. Genug Ausbildungsplätze sind im Moment vorhanden. Durch den jahrelangen Mangel an Ausbildungsplätzen hat sich die Haltung bei Jugendlichen verfestigt, „Das versuche ich gar nicht erst“, und bei vielen Eltern die Angst, „Mein Kind ist mit 17 Jahren doch noch gar nicht reif für die Arbeitswelt, besser, wenn es noch zwei Jahre in die Schule geht.“ Diese Übervorsicht existiert, obwohl wir alle Wege, durch eine Ausbildung auch eine Hochschulzugangsberechtigung zu erreichen, ausgebaut haben. Eltern mit akademischem Hintergrund kennen die duale Ausbildung und den Weg zur Hochschulzugangsberechtigung häufig nicht. Dabei ist ein Ausbildungsplatz bei Airbus oder Lufthansa Technik im gewerblich-technischen Bereich äußerst attraktiv. Da bekommt man im ersten Lehrjahr 820 Euro, wird sehr gut gefördert und nach der Fachhochschulreife von Airbus ins Studium geschickt. Das sind nicht die schlechtesten Karrierechancen.

G.I.B.: Was bieten Sie den nicht ausbildungsreifen Jugendlichen an?

Rainer Schulz: Die Ausbildungsvorbereitung – früher Berufsvorbereitungsschule genannt – ändert sich in Hamburg grundlegend. Die Ausbildungsvorbereitung ist dual organisiert, also mit dem Lernort Betrieb gekoppelt. Die Schüler lernen von Anfang an ein oder zwei Tage in der Woche in einen betrieblichen Kontext. Dort werden sie von sogenannten Ausbildungsbegleitern unterstützt, die Maßnahme ist also stark individualisiert. Das heißt, bevor der Schüler zu uns kommt, werden intensiv seine Lernausgangslagen, die Kompetenzen in den Basisfächern Deutsch, Mathe, Englisch erhoben. Dazu kommen die sozialen Kompetenzen und die praktischen Fähigkeiten. Auf dieser Grundlage wird eine Lernentwicklungsplanung mit dem Schüler erstellt und eruiert, was er braucht, damit er an das Niveau herankommt, mit dem man ihm eine Ausbildungsreife attestieren kann. Auch das ist eine neue Aufgabe der berufsbildenden Schulen. Was dann folgt, ist, den Schüler aus der Ausbildungsvorbereitung in die Ausbildung zu bringen, ihn so zu begleiten, dass er diesen Übergang schafft.

G.I.B.: Die Ausbildungsbegleiter in den Berufsschulen unterrichten also nicht mehr im klassischen Sinn?

Rainer Schulz: Die Ausbildungsbegleiter führen Förderunterricht durch, sind aber Bestandteil des Lehrerteams, das die Schüler unterrichtet. Wöchentlich gibt es eine Teamsitzung für gegenseitige Absprachen. Im Vergleich zur alten Berufsvorbereitung haben die Klassen nun einen Pädagogen mehr und sie werden ganztagesbetreut, nicht mehr nur sechsstündig unterrichtet. Dahinter steht der Gedanke, dass die Ausbildungsvorbereitung möglichst nah an den curricularen Rahmenbedingungen von Ausbildung orientiert sein muss. Die Schüler bekommen das Gefühl: Jetzt hört die Schule auf und fängt das Berufsleben an.

G.I.B.: Wie reagieren die Lehrer auf diese neue Berufsrolle? Werden entsprechende Qualifizierungen angeboten?

Rainer Schulz: Erst einmal war die Teilnahme freiwillig, trotzdem haben sich genug Lehrer gemeldet, und zwar die, die Lust auf eine andere Lernkultur haben. Das neue Verständnis des Lehrers geht weit über den klassischen Unterricht hinaus. Er oder sie

Die Schüler bekommen das Gefühl:

Jetzt hört die Schule auf und fängt das Berufsleben an.

arbeitet mit den Jugendlichen an der aktiven Gestaltung ihrer Berufsbiografie, begleitet, coacht, organisiert Praxiseinsätze und reflektiert mit den Schülerinnen und Schülern deren Praxiserfahrung. Zudem beraten und unterstützen sie Betriebe, um die Praxiserfahrungen für die Schüler optimal zu gestalten. Sie organisieren mit den Stadtteilschullehrern gemeinsam Veranstaltungen zum Thema Berufsorientierung und arbeiten mit ihnen an den Fragen „Was sind die Anforderungen in der Wirtschaft?“, „Welche Kompetenzen brauchen die Schüler, damit sie diesen Anforderungen genügen?“ Das wissen die abgebenden Schulen und Stadtteilschullehrer häufig nicht. Die Berufsschullehrer bringen dort also eine neue Sichtweise

ein. Insgesamt hat das für die Lehrkräfte einen gewissen Charme, weil sie mit kleineren Gruppen arbeiten und mehr coachen und beraten können.

G.I.B.: Lernfeldkonzepte und Kompetenzentwicklung sind die zentralen Begriffe der curricularen Neuausrichtung der Berufsschulen. Was ist das Besondere daran?

Rainer Schulz: Jeder Unterrichtsgegenstand wird aus den Arbeits- und Geschäftsprozessen in der betrieblichen Praxis abgeleitet – das ist zunächst einmal das Besondere. Zweitens wird beschrieben, was

Insgesamt hat das für die Lehrkräfte einen gewissen Charme, weil sie mit kleineren Gruppen arbeiten und mehr coachen und beraten können.

der Schüler am Ende können und nicht mehr, was er wissen muss. Denn wenn jemand etwas kann, verfügt er auch über das notwendige Wissen beziehungsweise die notwendigen Kompetenzen.

Sie müssen beachten: Wir haben es mit einer sehr heterogenen Schülerschaft zu tun, mit unterschiedlichen Lernausgangslagen: Es gibt Schüler, die sind nicht ausbildungsreif, weil ihnen soziale Kompetenzen fehlen, und es gibt solche in der 11. Klasse mit Kompetenzen in Mathe oder Deutsch auf dem Niveau der Klasse 7. Einige sind völlig demotiviert hinsichtlich einer Ausbildung, mit ihnen muss an dem Motivationsproblem gearbeitet werden. Oft ist es eine Mischung aus allem möglichen Problemlagen.

Bestimmte Kompetenzen kann man in der Schule gut vermitteln, andere nicht. Viele Schüler lernen erst im betrieblichen Kontext das, was man altmodisch Arbeitstugenden nennt. Sie erfahren das erste Mal: „Die sind auf mich angewiesen, ich muss da sein.“ In der Schule kann ich Wissensdefizite systematisch aufarbeiten. Vorher ist es aber wichtig, dass der Schüler in

der betrieblichen Praxis ein Verständnis entwickelt, auf welchen Gebieten – zum Beispiel in Mathe – er bestimmte Kenntnisse haben muss.

Andere Schüler haben zwar keinen Schulabschluss, aber Kompetenzen, die mit der 12. Klasse in einem Elite-Gymnasium vergleichbar sind, trotz schwieriger Familienverhältnisse und schwierigem sozialen Umfeld. Mit den kognitiven Möglichkeiten hat die persönliche Entwicklung dann gar nichts zu tun. So jemanden muss ich ganz woanders abholen: Er braucht eine Stabilisierung über ein bis drei Monate, dann geht er in den Betrieb und der stellt ihn oft als Auszubildenden ein. Die Begleitung im Übergang Schule – Beruf muss also sehr individuell sein. Die Begriffe Kompetenzorientierung und Handlungsorientierung muss man daher um den Begriff Individualisierung ergänzen.

Lernfelder sind Lerneinheiten, die im Rahmen der dualen Ausbildung nach neu geordneten Berufen abgeleitet werden. Der Ausbildungsrahmenplan beinhaltet sogenannte Handlungsfelder und aus den Handlungsfeldern leitet man im Berufsschulunterricht Lernfelder ab. In der Ausbildungsvorbereitung ist das anders, hier dienen Lernfelder nur als Orientierung. Didaktische Prinzipien sind: die Tätigkeiten müssen an einer vollständigen Handlung orientiert sein, entsprechend der Schrittfolge Planen, Durchführen und Reflektieren. Das gleiche Prinzip verwenden wir in der Ausbildungsvorbereitung mit dem reflexiven Handlungslernen. Auch das Prinzip Handlungsorientierung findet sich in der Ausbildungsvorbereitung wieder: Die erste Frage ist stets, was jemand in der Praxis können muss. Dafür braucht man nicht immer ein fertiges Lernfeld.

G.I.B.: Im Grunde geht es um das alte Thema der dualen Ausbildung: Wie synchronisiert man Theorie und Praxis?

Rainer Schulz: Ja, diese Diskussion ist nicht neu, aber neu ist, dass wir systematisch bei jeder Ausbildungsvorbereitung den Lernort Schule und den Lernort Betrieb durch eine personelle Kontinuität verzahnen und dass schulische Aufgaben konsequent aus dem betrieblichen Kontext abgeleitet werden.

Lernfeldorientierung und Individualisierung sind zwei Prinzipien, die nicht immer zusammen passen. Die individuelle Praxiserfahrung sollte in der schulischen Nachbereitung immer im Vordergrund stehen. Ziel in der Ausbildungsvorbereitung ist ja keine fertig ausgebildete Fachkraft. Wir wollen die Teilnehmenden erst einmal zur Ausbildungsreife bringen, die Ausbildung ist dann der zweite Schritt. Wir führen ihn aber nicht nur dahin, sondern sorgen dafür, dass er auch tatsächlich in der Ausbildung landet. „Anschlussorientierung“ ist hier das Zauberwort. Wir haben uns davon verabschiedet, zu glauben, dass jemand, der die Voraussetzungen theoretisch erfüllt, auch automatisch in einer Ausbildung landet. Wir wissen aus der Praxis, dass genau das nicht passiert.

Wir werden – gefördert vom ESF – für zwei Jahre eine Anschubfinanzierung bekommen, mit der wir für 1.800 Jugendliche in Hamburg die gesamte Ausbildungsvorbereitung dual organisieren. Jede Berufsschule weiß seit April schon, welche Schüler sie am 1. August bekommen wird. Jeder Schüler wird vorher in einem Einzelgespräch beraten, für jeden wird ein betrieblicher Platz gesucht. Sechzig neue eingestellte Ausbildungsbegleiter begleiten die Jugendlichen auch in den betrieblichen Phasen. Von 45 Berufsschulen haben sich 20 für dieses neue Konzept beworben. Jede dieser Schulen wird mindestens 60 Schüler aufnehmen, hat Lehrer für ein Jahr im Vorlauf für die Aufgabe qualifiziert und wird ihr Raumkonzept entsprechend umgestalten. Das ist ein richtig umfassender Entwicklungsprozess.

G.I.B.: Wie sieht die individuelle Begleitung der Schüler in der Praxis aus?

Rainer Schulz: Man muss unterscheiden zwischen Berufsorientierung, Ausbildungsvorbereitung und Berufsqualifizierung. In allen drei Bereichen wird eine individuelle Begleitung angeboten. Die individuelle Begleitung in der Berufsorientierung würde der Ansprechpartner übernehmen. Der Schüler weiß, dass ab der 8. Klasse Herr oder Frau XY für ihn zuständig ist. Der Ansprechpartner trifft Verabredungen, wann er Gespräche mit dem Schüler führt, die be-

triebliche Phase wird gemeinsam vorbereitet – das passiert auch in Gruppen, aber der Einzelne wird am Praktikumsplatz von dem Ansprechpartner besucht. Eventuell sieht man sich schon vor dem Praktikum den Betrieb gemeinsam an. Mit Achtklässlern muss man vielleicht auch den Weg zum Betrieb ein-

Jeder Unterrichtsgegenstand wird aus den Arbeits- und Geschäftsprozessen in der betrieblichen Praxis abgeleitet.

üben. All diese Dinge würde man konkret in dem Jahrgangsteam verabreden. Da entwickeln die Schulen im Moment ihre Konzepte, die sich von Schule zu Schule unterscheiden. Es gibt Stadtteilschulen, die in Sachen Berufsorientierung schon eine lange Geschichte haben, und solche, die bisher nichts vorweisen können. Der Schüler behält ab der 8. Klasse, bis er die Schule verlässt und in dem neuen System Fuß gefasst hat, diesen Ansprechpartner. Dabei ist der Bedarf an Unterstützung für jeden Schüler und jede Schülerin unterschiedlich.

In der Ausbildungsvorbereitung werden die Jugendlichen in den betrieblichen Phasen und im Praxiseinsatz begleitet. Der Ausbildungsbegleiter ist vor Ort, führt Gespräche mit dem Schüler oder der Schülerin sowie mit dem Ausbildungsbetrieb und führt bei Bedarf auch den Förderunterricht durch. Ein Ausbildungsbegleiter betreut etwa 20 bis 25 Jugendliche. Das ist ein ganz guter Schlüssel. In der Berufsqualifizierung ist das ähnlich.

G.I.B.: Worin liegen konkret die Veränderungen für die Schüler?

Rainer Schulz: Man kann sagen, es ist eine andere Lernkultur. Die Schüler merken das, weil sie mit konkreten Fragen aus der Praxis kommen, an denen dann gearbeitet wird. Sie merken es daran, dass sie in kleineren Gruppen lernen, und zwar weniger gemeinsam als vielmehr entsprechend ihrem individuellen Lernprogramm. Wir haben zum Beispiel das curricu-

lare Element „betriebliche Lernaufgabe“, für das betriebliches praktisches Tun und theoretisches Lernen konstitutiv sind und bei dem der Lehrer die Schüler auch außerhalb des Klassenraums unterstützt – für die meisten eine völlig neue Erfahrung.

Die Schüler in der Ausbildungsvorbereitung sind ja in der Regel die, an denen Schule bislang gescheitert ist. Wenn ein Schüler mit den harten Anforderungen der betrieblichen Praxis konfrontiert ist, kann es passieren, dass er frustriert ist, ausflippt und alles hinwerfen will. Er braucht dann Unterstützung, genauso wie der Betrieb, wenn es Konflikte mit dem Auszubildenden gibt. Der Ausbildungsbegleiter würde in solchen Fällen eventuell mit dem Betrieb vereinbaren, den Schüler im Betrieb ein paar Tage zu begleiten und ihm bei bestimmten Aufgaben zu helfen, bis er sie eingeübt hat. Auch wenn Betrieb und Jugendlicher nicht richtig zusammenpassen, muss jemand da sein, der einen anderen Betrieb findet. Das wären konkrete Beispiele für die neue Ausrichtung. In der klassischen dualen Ausbildung ist die Theorie-Praxis-Verzahnung so systematisch nicht vorgesehen. Da läuft es häufig nebeneinander her.

In eine Berufsqualifizierung nehmen wir also nicht mehr jeden auf, sondern versuchen die Schüler direkt in Ausbildung zu bringen.

G.I.B.: Ein Moment neuer Lernkultur liegt ja auch in der stärkeren Eigenverantwortlichkeit. Ist die genannte Lernaufgabe ein Teil dieses neuen Konzepts?

Rainer Schulz: Genau. Und die Schüler müssen ihre Lernaufgaben den anderen Schülern vorstellen, die dann Fragen stellen, Rückmeldungen geben und wissen, dass sie selbst bald in die Rolle des Vorstellenden schlüpfen müssen. Auch das hat mit selbstverantwortlichem Lernen zu tun, weil ich über das, was ich getan habe, reflektiere.

G.I.B.: Machen leistungs- oder bildungsschwächere Schüler so etwas mit?

Rainer Schulz: Um dahinzukommen, müssen sie anders unterstützt werden und die Aufgabe muss für sie bewältigbar sein. Als Lehrer in der Erzieherausbildung hatte ich häufig mit Erwachsenen zu tun, die das auch nicht konnten, weil sie lange aus der Lernphase raus waren, und die ich bei der Erstellung ihres eigenen Lernentwicklungsplans unterstützen musste. Bei leistungs- oder bildungsschwächeren Schülern muss ich kleinschrittiger, aber ähnlich vorgehen. Klare Rahmenbedingungen sind auch hier wichtig. Sie brauchen beispielsweise Räume, in denen sie die Aufgaben erledigen können – wir werden deshalb in der neuen Ausbildungsvorbereitung auch ein anderes Raumkonzept haben – sie müssen besser auf Materialien zugreifen, etwas nachschlagen können. Sie lernen auch Arbeitstechniken, die nachher im Arbeitsleben anwendbar sind. Die Schritte sind kleiner und für den Schüler überschaubarer und werden dann mit zunehmender Dauer ausgeweitet. Selbstverantwortlich lernen kann meiner Meinung nach jeder Schüler.

G.I.B.: Wie organisieren Sie es, dass die Berufsschulen wissen, wer als Schüler zu ihnen kommt, sodass sie schon im Vorfeld entsprechend planen können?

Rainer Schulz: Wir haben in Hamburg sieben Bezirke mit insgesamt 52 Stadtteilschulen und es gibt 45 berufsbildende Schulen, wovon 20 das neue Konzept umsetzen. Die Stadtteil- und Berufsschulen sind auf Bezirksebene zugeordnet im Verhältnis 3:1. Die Stadtteilschulen mussten bis Ende März angeben, wie viele Schüler ihrer Einschätzung nach am Ende der zehnten oder neunten Klasse mit Sicherheit keinen Ausbildungsplatz bekommen werden und auch den Schritt in die nächsthöhere Bildungsstufe nicht schaffen, weil sie entweder keinen oder einen sehr schlechten Hauptschulabschluss bekommen werden. Die Zahlen sind im Informationszentrum des HIBB zusammengelaufen. Auf der Liste stehen 1.800 Schüler, die jetzt den 20 Ausbildungsvorbereitungsschulen zugeordnet sind. Es werden sieben Verteilerkonferenzen – in jedem Bezirk eine – abgehalten, auf denen sich die abgebenden und die aufnehmenden Lehrer zusammensetzen, jede Schülerakte gemeinsam anse-

hen, besprechen und die Schüler praktisch händisch übergeben. Für 1.800 Schüler ist das eine Riesen-Veranstaltung, die sieben bis acht Tage dauert.

Dann werden wir, begleitet von unserem Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung, für jeden Schüler die Lernausgangslage erheben und die Daten an die Lehrer in den aufnehmenden Berufsschulen noch vor den Sommerferien übermitteln, damit sie eine individuelle Lernplanung für ihre Schüler erstellen können.

Bei den ausbildungsreifen Schülern, die keine Ausbildungsstelle haben, überprüfen die Berufsschullehrer auf den Übergabekonferenzen, ob diese sich überhaupt um einen Ausbildungsplatz bemüht haben und ob nicht direkt in ein Ausbildungsverhältnis vermittelt werden kann. In eine Berufsqualifizierung nehmen wir also nicht mehr jeden auf, sondern versuchen die Schüler direkt in Ausbildung zu bringen. Das ist ein schwieriges Geschäft, weil viele Jugendliche dabei sind, die gar keine Ausbildung machen, sondern weiter zur Schule gehen wollen.

G.I.B.: Ab der 8. Klasse wird für jeden Schüler eine Berufswegeplanung eingeführt, in der alles dokumentiert wird: Noten, Praxiseinsätze usw. – ähnlich der Job-Mappe in NRW. In welcher Form geschieht das in Hamburg?

Rainer Schulz: Einige Schulen nutzen den Berufswahlpass, weil er an der Schule bereits eingeführt ist. Wir denken auch darüber nach, eine elektronische Form zu nutzen, ähnlich dem USB-Stick, den es zur Job-Mappe in NRW gibt. Wichtig ist aber – da ist es egal, ob sie ein elektronisches Medium wählen, den Berufswahlpass oder den Studienberufswegeplan –, dass dieses Instrument auf Standards basiert, dass dokumentiert wird, was die Schüler wirklich gemacht haben, und dass die an dieser Prozesskette Beteiligten, also die Jugendlichen, Eltern, Arbeitsagentur und Lehrer, das Instrument kennen und damit auch arbeiten. Das ist uns, glaube ich, in Hamburg gelungen. Unsere Online-Befragung der Stadtteilschulen ergab, dass 60 Prozent der Schulen den Berufswegeplan eingeführt und ungefähr 70 Prozent aller Schu-

len für jeden Schüler und jede Schülerin der Abgangsklassen einen Ansprechpartner bestimmt haben. Das hat mich, vor dem Hintergrund, dass wir das erst ein halbes Jahr machen und die Stadtteilschulen als neue Schulform am 1. August vergangenen Jahres gestartet sind, positiv überrascht.

G.I.B.: Bei unserem ersten Gespräch ging es auch um neue Kooperationsformen. Welche haben sich in Hamburg im letzten Jahr entwickelt?

Rainer Schulz: Erst einmal haben wir ja versucht, die Stadtteilschulen und die Berufsschulen zusammenzubringen. Es gibt in jedem Stadtbezirk ein Netzwerk. Alle Stadtteilschulen haben mit Berufsschulen Kooperationsverträge abgeschlossen, die jetzt mit ganz wenigen Ausnahmen verlängert werden. Wir werden Vorgaben für diese Kooperationsverträge entwickeln. Das ist etwas wildwüchsig entstanden, aber durchaus mit Erfolg.

Man kann unter den Voraussetzungen nicht alles anbieten, was bisher angeboten wurde, und noch etwas Neues draufpacken.

G.I.B.: Wie sieht die Zusammenarbeit konkret aus. Treffen sich die Lehrer regelmäßig?

Rainer Schulz: Das ist ganz unterschiedlich. Im besten Fall geht der Berufsschullehrer einen Tag in der Woche in die Stadtteilschule und arbeitet im Jahrgangsteam mit, ist fester Bestandteil des Teams, kommt dort mit den Stadtteilschullehrern in Kontakt. Der Berufsschullehrer übernimmt eine Gruppe von Schülern, mit denen er am Thema Berufsorientierung arbeitet, er organisiert Praxiseinsätze, begleitet Schüler bei diesen Einsätzen, berät sie. Ein nicht unbeträchtlicher Teil geht auch einen Tag in der Woche zum Berufsschullehrer in die Berufsschule.

Es geht also auch in die andere Richtung. Da werden im Moment unterschiedliche Formate entwickelt und das schauen wir uns auch noch einmal an. Dann gibt es in jedem Bezirk Netzwerke, in denen sich die

Beauftragten für Berufsorientierung der jeweiligen Stadtteilschulen und der Berufsschulen treffen und ihre Konzepte schulübergreifend austauschen. Wir hier in der Zentrale bekommen von dort Rückmeldungen, was gut und weniger gut läuft, was weiterentwickelt werden muss und was man zur Unterstützung braucht, beispielsweise Fortbildungen, die auf der Ebene der Schule organisiert werden.

G.I.B.: Wurden neue Stellen geschaffen?

Rainer Schulz: Nein, aber es werden bis 2015 insgesamt etwa 470 Lehrerstellen umgewidmet. Das Ziel ist immer, möglichst direkt in Ausbildung zu gehen. Durch Verkürzung dieser Schleifen und der Verweildauer im berufsbildenden System in Verbindung mit einer gewissen demografischen Rendite schaffen wir

zugleich, haben also keine getrennten Zuständigkeiten. Damit ist vieles einfacher. Es hat auch durch die wechselnden Senatoren – drei in fünf Monaten – keinen Bruch gegeben. Bei diesem Thema waren sich alle einig. Wir hatten im Parlament einen einstimmigen Beschluss dazu. In einem Flächenstaat wie NRW brauchen Sie erst einmal eine Verständigung auf landesministerieller Ebene und dann müssen Sie vor Ort so etwas wie regionale Netzwerke schaffen, die dann für die Umsetzung in der Region zuständig sind. Das wird in Städten wie Bochum oder Duisburg mit einem hohen Migrantenanteil ganz anders aussehen als in Ostwestfalen. Außerdem müssen Sie, wenn Sie ein solch großes Rad drehen wollen, die möglichen Akteure oder auch Widersacher ins Boot holen. Sie brauchen einen politischen Willensbildungsprozess, flankiert durch einen Ausbildungspakt oder ein Aktionsbündnis. Dazu muss man auf hoher Ebene Leute einbinden, also Staatssekretäre, Hauptgeschäftsführer von Kammern, DGB-Vorsitzende usw.

Je schneller die Schule es schafft, Schüler in Ausbildung zu bringen, desto mehr hat sie davon. Das ist eine neue Betriebslogik.

es, personelle Ressourcen freizusetzen. Unser Etat bleibt trotz der geringer werdenden Schülerzahlen gleich und das Geld können wir nutzen, um die Berufsorientierung und die Ausbildungsvorbereitung zu verbessern usw. Dabei reden wir von insgesamt 450 bis 470 Stellen – und das ist ganz ordentlich. Nachdem alle Beteiligten von der inhaltlichen Richtigkeit der Reform überzeugt waren, war dieses Finanzierungsmodell das entscheidende Argument. Wir geben ja bisher für das Übergangssystem alter Prägung sehr viel Geld aus. Eigentlich bräuchten wir nur ein Übergangssystem für Schüler, die es trotz aller Bemühungen nicht schaffen. Für die anderen müssen wir vorher mehr tun, damit sie am Ende der 10. Klasse einen Plan haben.

G.I.B.: Wie stößt man einen solchen großen Entwicklungsprozess an und wie hält man ihn am Laufen?

Rainer Schulz: Die Situation in Hamburg kann man nicht eins zu eins auf andere Bundesländer übertragen, denn wir sind Landesbehörde und Schulträger

Ein guter Kommunikationsprozess mit allen Beteiligten ist weiterhin wichtig. Wir unterstützen und begleiten nach der Entwicklung außerdem die Implementierungsphase sehr intensiv. Hier hat sich gezeigt, dass aus den Schulen gute Ideen kommen. Die Begleitung ist also keine Einbahnstraße, sondern ein Dialog.

Fortbildungen sind wichtig und kosten natürlich Geld. Das haben wir über unser Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung organisiert. Dann braucht man im Ministerium in der Implementierungsphase ein bis zwei Leute mehr, die Netzwerksitzungen durchführen, Papiere schreiben, vor Ort in die Schulen gehen und mit Schulleitung und Lehrern sprechen. Flankierend sind Kammern, Innungen und Unternehmensverbände, die bei Betrieben werben, Praktikumsplätze zur Verfügung zu stellen und solche Modelle bei ihren Betrieben bekannt machen, sehr hilfreich. Man muss zum Beispiel mit Innungen, die die Berufsqualifizierung nicht kennen, ins Gespräch kommen und sie überzeugen, dass sie auf diesem Wege ohne Risiko Jugendliche bekom-

men, die nichts kosten und die sie sich in Ruhe ansehen können, mit denen sie aber das Gleiche machen müssen wie mit Auszubildenden. Nach einem halben Jahr können sie dann entscheiden, ob sie den Jugendlichen wollen oder nicht. Das ist richtig Überzeugungsarbeit. Wir übernehmen diese Arbeit nicht direkt, sondern laden Vertreter der Innungen und Kammern ein und die sorgen dann für die weiteren Schritte.

Notwendig ist eine über alle Ebenen hinweg stringente Vorgehensweise. Es gibt natürlich auch Widerstand. Zum Teil in der Schule, wo man Berufsorientierung als neue Aufgabe gut findet, das Zurückfahren der alten Warteschleifen aber nicht. Doch anders geht es nicht. Wir haben einen gedeckelten Haushalt und innerhalb dieses Haushalts nehmen wir eine Umsteuerung vor. Man kann unter den Voraussetzungen nicht alles anbieten, was bisher angeboten wurde, und noch etwas Neues draufpacken.

G.I.B.: Also ein Widerstand, der sich aus der Logik der bisherigen Stellenverteilungspraxis ergibt.

Rainer Schulz: Genau. Bisher heißt der Anreiz: möglichst viele Schüler gleich möglichst viele Stellen. Das ist verrückt, denn es bedeutet, dass man mehr Stellen bekommt, wenn man Schüler möglichst lange in der Schule hält. Das ist ein falsches Anreizsystem. Besser ist es zu sagen: Ihr bekommt eine Summe X und mit der müsst ihr diese und jene Aufgaben erfüllen. Mit der neuen Ausbildungsvorbereitung fährt eine Schule gut, wenn sie es schafft, die Schüler nach der Hälfte der vorgesehenen Zeit in Ausbildung zu bringen. Eine Schule, die 60 Schüler in der Ausbildungsvorbereitung hat, ist für diese Anzahl über den Zeitraum von einem Jahr auskömmlich durchfinanziert. Je schneller die Schule es schafft, Schüler in Ausbildung zu bringen, desto mehr hat sie davon. Das ist eine neue Betriebslogik. Die funktioniert bei uns gut, weil wir einen Wirtschaftsplan und ein kaufmännisches Rechnungswesen haben. Der Schulleiter kann sich also ausrechnen, was er tun muss.

Wir haben das große Versprechen gegeben: Mit den vorhandenen Ressourcen steuern wir das System um. Das ist eine hohe Anforderung und nicht leicht, aber es ist ein Wagnis, das kalkulierbar ist, weil unsere Rahmenbedingungen in den nächsten zehn Jahren ganz gut sein werden: genügend Ausbildungsplätze bei insgesamt weniger Jugendlichen. Dies trifft nicht auf Hamburg, aber auf das Hamburger Umland zu. Deswegen werden mehr Hamburger Schüler auch bessere Chancen bekommen, wenn ihre Leistungen besser werden, aber dafür müssen wir sowieso sorgen.

Unser neuer Bürgermeister hat in seiner Regierungserklärung gesagt: Jeder Jugendliche soll die Chance haben, Abitur zu machen oder eine Berufsausbildung. Das Versprechen kann man nur einlösen, wenn man den Schülerinnen und Schülern, die nicht in eine duale Ausbildung aufgenommen werden, öffentlich geförderte Ausbildung anbietet oder eine Schulberufsausbildung. Das Versprechen ist groß, aber aus meiner Sicht absolut richtig.

DAS INTERVIEW FÜHRTEN

Manfred Keuler

Tel.: 02041 767-152

E-Mail: m.keuler@gib.nrw.de

Thomas Lindner

Tel.: 02041 767-276

E-Mail: t.lindner@gib.nrw.de

KONTAKT

Rainer Schulz

Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB)

Hamburger Straße 131

22083 Hamburg

Tel.: 040 42863-2124

E-Mail: rainer.schulz@hibb.hamburg.de