



## Schwerpunkt: Schulentwicklungsplanung für berufsbildende Schulen

### Analphabetismus

Hilfe an der  
Volkshochschule Hamburg

### Gelebtes Europa

Good Practice aus  
drei Schulen

### Kongress

Dualisierung der  
Ausbildungsvorbereitung



Quelle: [www.jugend-und-bildung.de](http://www.jugend-und-bildung.de), © Michael Hüter, Bochum  
Nachdruck, Nutzung, Vervielfältigung, auch in Teilen, nur mit Zustimmung des Urhebers

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Hamburger Institut  
für Berufliche Bildung (HIBB)  
Rainer Schulz (Geschäftsführung)  
Hamburger Straße 131, 22083 Hamburg

### Redaktion

Dr. Cortina Gentner, W 114  
Andreas Grell, HI 22  
Uwe Grieger, HI S  
Peter Heinbockel, H 7  
Dr. Angela Homfeld, HI S1  
Simone Jasper, FSP 1  
Rainer Schulz (verantwortl.), HI  
Prof. (em) Dr. Wolfgang Seyd  
Volker Striecker, G 6  
Dr. Annegret Witt-Barthel, SV AB

### Redaktionskontakt

Telefon: 42863-2842  
E-Mail: [angela.homfeld@hibb.hamburg.de](mailto:angela.homfeld@hibb.hamburg.de)

### Layout & Satz

STILPUNKT3 Designbüro, Hamburg  
[www.stil-punkt-3.de](http://www.stil-punkt-3.de)

Druck  
Schütte Druck  
Hamburg

Auflage  
5.700

### Titelfoto

Michael Kottmeier

Die „Berufliche Bildung Hamburg“ (bhh)  
erscheint mehrmals pro Jahr.

23. Jahrgang, Heft 2/2013

Die Zeitschrift erschien bis 2009 unter dem  
Namen „Informationen: Hamburger Berufliche  
Schulen“ („ihbs“)

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

in diesen Tagen wird der Referentenentwurf für den Schulentwicklungsplan 2013 der Hamburger berufsbildenden Schulen mit der Bitte um Stellungnahmen versandt. Damit hat ein von breiter Beteiligung getragener Prozess sein erstes Etappenziel erlangt. Die im Entwurf beschriebenen Maßnahmen sichern – ausgehend von der Reform der beruflichen Bildung – in den nächsten Jahren die Entwicklungsperspektive der berufsbildenden Schulen in Hamburg. Ich danke allen Akteuren aus den Schulen, den Partnern der beruflichen Bildung und aus der HIBB-Zentrale für ihre eingebrachte Expertise, Ideen, Vorschläge und Mitarbeit.



Anlässlich der Veröffentlichung des Referentenentwurfs beschäftigt sich auch der Schwerpunkt der aktuellen bbh-Ausgabe mit den Inhalten und Zielen der Schulentwicklungsplanung (Seiten 10 ff). Sie eröffnet die große Chance – verbunden mit umfangreichen Neubau- und Sanierungsmaßnahmen – Hamburgs berufsbildende Schulen und ihre Bildungsgänge zukunftsfähig aufzustellen. Und sie schafft die organisatorischen, räumlichen und strukturellen Voraussetzungen für gute pädagogische Arbeit an den Schulen. Die Standortvorschläge für zukünftige Schulen sind in einer Übersichtstabelle auf den Seiten 14 und 15 zusammengefasst. Diese Vorschläge berücksichtigen im Prozess gemeinsam erarbeitete Eckwerte und Vorgaben für leistungsfähige Schulen, z. B. das Fachberufsschulprinzip, die Veränderung der Schülerzahlen, optimale Größe und Funktionalität von Schulen oder zukünftige Schulbau- und Raumbedarfe.

Die Schulentwicklung wird vor allem dort, wo Schulen fusionieren, zu umfangreichen Änderungsprozessen in den berufsbildenden Schulen führen. Ein Begleitkonzept soll zum Gelingen dieser Prozesse beitragen (Seite 13). Mit Erfahrungen, Modellen und Instrumenten, die Fusionen unterstützen, setzt sich ebenfalls der Gastbeitrag von Ute Frahm auseinander (Seite 16 f).

Die Rubrik „Aus den Schulen“ zeugt eindrucksvoll von der engagierten Arbeit an den berufsbildenden Schulen (Seiten 6 ff). Dem Ziel, die Durchlässigkeit in der beruflichen Bildung zu erhöhen, dient beispielsweise ein „triquifizierendes“ Bildungsangebot an der H 14. „Europa“ und „internationaler Austausch“ stehen weiterhin hoch auf der Agenda der Schulen (Seite 7). Nach bald zwei erfolgreichen Projektjahren AvDual geht die neue dualisierte Ausbildungsvorbereitung in Hamburg ab dem Schuljahr 2013/14 in das Regelsystem der Berufsvorbereitungsschule über. Auf Seite 9 berichten wir vom Abschlusskongress, der anlässlich dieses Übergangs mit reger Beteiligung im Congress Centrum Hamburg stattfand. Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

Mit herzlichen Grüßen

Rainer Schulz



Foto: Angela Homfeld



Foto: Angela Homfeld



Foto: Angela Homfeld

## 7 EUROPASCHULE H2: DISKUSSION MIT BÜRGERMEISTER SCHOLZ

In der Europawoche im Mai besuchte Hamburgs Erster Bürgermeister die H 2 zu einem regen Austausch mit Schülerinnen und Schülern über Europafragen. Der Anteil der Auszubildenden eines Jahrgangs, der am Austauschprogramm Transnationale Mobilität der Hamburger berufsbildenden Schulen teilnimmt, stieg im Jahr 2012 um 1,5 Prozentpunkte auf nun 7,5 Prozent.

## 8 EHRUNG FÜR BUNDESSIEGER IM HANDWERK

Acht Hamburger Handwerkerinnen und Handwerker stehen an der Bundesspitze ihres Ausbildungsjahrgangs. Senator Ties Rabe und der Präsident der Handwerkskammer, Katzer, ehrten sie mit einem Senatsempfang.

## 9 MODELL AVDUAL WIRD 2013/14 REGELSYSTEM

Das Reformprojekt der dualisierten Ausbildungsvorbereitung AvDual wird mit dem kommenden Schuljahr zum Regelsystem in der Berufsvorbereitungsschule. Bei einer Abschlusstagung zogen 600 Expertinnen und Experten aus Schule und Ausbildung eine positive Bilanz des ESF-geförderten Modells an 20 Hamburger Schulen. Die Jugendlichen werden dabei unterstützt, direkt in eine Ausbildung zu wechseln.

### ■ AUS DEN SCHULEN

6 **Sozialprojekt an H 9**  
Für bessere Trinkwasserversorgung in Entwicklungsländern

6 **Hamburger Logistik Bachelor**  
Erste Absolventen an H 14 ausgezeichnet

7 **Europa leben**  
Schülerinnen und Schüler der H 2 diskutieren mit Bürgermeister Olaf Scholz

7 **Kooperation mit Marseille**  
Pilotprojekt der G 11 ist Vorbild

7 **Auslandserfahrungen in der Berufsausbildung**  
Transnationale Mobilität nimmt weiter zu

8 **Bester Handwerkernachwuchs**  
Senatsempfang für acht Hamburger Bundessieger im Handwerk

8 **Stolperstein für Gertrud Pardo**  
Schülerinnen und Schüler der H 13 begaben sich auf Spurensuche

9 **Jugend, Ausbildung, Teilhabe**  
AvDual wird ab Schuljahr 2013/14 Regelsystem



10

### SCHULENTWICKLUNGSPLAN FÜR BERUFSBILDENDE SCHULEN

Der umfassende Schulentwicklungsplan für berufsbildende Schulen soll im 4. Quartal 2013 beschlossen werden. Ziel ist deren höhere Leistungsfähigkeit, um die jungen Erwachsenen auf die veränderten Anforderungen von Wirtschaft und Gesellschaft vorzubereiten.



14

### VORSCHLÄGE FÜR KÜNFTIGE SCHULSTANDORTE

Der Referentenentwurf für die Schulentwicklungsplanung schlägt zukunftsfähige Standorte für die Hamburger berufsbildenden Schulen vor. Die Vorschläge orientieren sich an gemeinsam erarbeiteten Eckwerten. Sie berücksichtigen zahlreiche Interdependenzen bei Fusionen und der Verlagerung von Bildungsgängen, die Vorgaben der HIBB-Tranche und regionale Aspekte.



18

### HERAUSFORDERUNG ANALPHABETISMUS

Millionen von Deutschen verlassen die Schule ohne ausreichend lesen und schreiben zu können. Viele von ihnen sind berufstätig und mogeln sich durch. Andere bleiben ganz ohne Perspektive. Die Ursachen des Analphabetismus sind vielfältig. Aber es stehen zahlreiche Hilfen für Betroffene bereit.

#### ■ SCHWERPUNKT

- 10 Schulentwicklungsplan berufsbildende Schulen  
Referentenentwurf fertiggestellt
- 13 Änderungsprozesse gestalten  
Begleitkonzept unterstützt Schulen
- 14 Standortvorschläge  
Entwicklungsperspektiven für alle berufsbildenden Schulen
- 16 Fusionen  
Fünf goldene Regeln helfen zum Gelingen, ein Gastbeitrag von Ute Frahm

#### ■ REGIONALES & ÜBERREGIONALES

- 18 Analphabetismus  
Alpha-Team in Hamburg hilft Betroffenen
- 19 Azubi des Jahres 2013  
Aufruf zum Wettbewerb

#### ■ RUBRIKEN

- 2 Mit spitzer Feder
- 2 Impressum
- 3 Editorial
- 19 Personalien
- 20 Zitat

## Sozialprojekt an H 9

# Ein Jahr „H<sub>9</sub>O – einfach pfandtästisch“

Der Ethiktag 2012 an der Beruflichen Schule City Süd (H 9) gab den Anstoß für ein nachhaltiges Schüler-Lehrerprojekt, das im Mai sein einjähriges Bestehen feierte: „H<sub>9</sub>O – einfach pfandtästisch“. Eine der Projektgruppen hatte sich mit der Hamburger Wasserinitiative „Viva con Agua de Sankt Pauli“ befasst, die zusammen mit der Welthungerhilfe u.a. für eine bessere Trinkwasserversorgung in Entwicklungsländern kämpft. Daraus erwuchs die Idee, gemeinsam mit Lehrkräften sowie Schülerinnen und Schülern etwas zu organisieren, das über den Ethiktag hinaus Bestand haben und nachhaltig sein sollte.

In der Schule sollte ein Pfandflaschensammelsystem etabliert werden, um Woche für Woche über Pfanderlöse Geld für Brunnenbauprojekte in Afrika generieren zu können. In weitest gehender Eigenre-

gie der Schülerinnen und Schüler bildeten sich Teilgruppenprojekte, die sich um die Erstellung eines Logos, die Organisation einer Infoveranstaltung und Gestaltung von Plakaten, das Aufstellen von Tonnen für die Pfandflaschensammlung oder den Aufbau und Betrieb einer Facebook-Seite kümmerten. Inzwischen wirken knapp 50 Schülerinnen und Schüler der H 9 mit, übernehmen im Projekt Verantwortung, formulieren „Deadlines“ und Qualitätsansprüche, ringen um Meilensteine, dokumentieren Arbeitsschritte und kommunizieren mit externen Beteiligten. Vieles ist möglich, wenn Schülerinnen und Schüler eigenständig arbeiten. Dazu müssen die Aufgaben real, selbstbestimmt und attraktiv sein.

Anlässlich der Weihnachtsfeier 2012, die ebenfalls von der Projektgruppe organisiert wurde und deren Erlöse den Hilfsprogrammen zuflossen, konnte Viva con Agua ein Scheck über 1.300 Euro überreicht werden. Bis Ende März 2013 hat sich das Spendenvolumen auf mehr als 2.300 Euro erhöht. Und es geht auch inhaltlich weiter: Eine neue Teilprojektgruppe entwickelt Merchandising-Artikel, verschiedene Ausbildungsunternehmen der Schule sind inzwischen mit im Boot, im Lehrerzimmer



Foto: H 9

Stolze Scheckträger der H 9 und Schulleiterin Höhne-Oswald

wurden Patenschaften für H<sub>9</sub>O – Schülerinnen und Schüler übernommen – einfach pfandtästisch!

Jan Hellenschmidt  
(H 9)

### WEITERE INFOS

[www.h9.hamburg.de](http://www.h9.hamburg.de)

## Erfolgreiches Konzept

# Erste Absolventen des Hamburger Logistik Bachelor

Die ersten Absolventinnen und Absolventen des Hamburger Logistik Bachelor (HL-B) erhielten im Februar 2013 in feierlichem Rahmen ihre Bachelor-Urkunden. Mit dabei waren neben Freunden, Familien, Ausbildungs- und Personalleitern auch die Studierenden der bisherigen Jahrgänge.

Die Staatliche Handelsschule Holstenwall (H 14) ist Partner des „triqualfizierenden Bildungsganges“ gemeinsam mit der Hamburger Fern-Hochschule (HFH) und den Ausbildungsbetrieben der Hamburger Spediteure. Helmut Knust-Bense,



Foto: H 14

Erfolgreicher Nachwuchs der Logistik- und Speditionsbranche an der H 14

Schulleiter der H 14, lobte die besondere Leistung der Studierenden: „Sie haben mit ihrem Interesse, ihrem Engagement und ihrem hohen Einsatz dazu beigetragen, das Konzept des Hamburger Logistik Bachelor auf der Erfolgsspur zu halten. Diese „triqualfizierende Ausbildung“ überzeugt, weil sie erstens jungen Menschen eine einmalige Chance der Weiterbildung in der Speditions- und Logistikwirtschaft und damit gute Karrieremöglichkeiten bietet.

Zweitens sichert der Hamburger Logistik-Bachelor bestens ausgebildete Fachkräfte in diesem attraktiven und für die wirtschaftliche Entwicklung Hamburgs so wichtigen Berufsfeld.“

Neben den nun ausgezeichneten sieben Bachelor-Absolventen erstellen derzeit sechs weitere Studierende des ersten Jahrgangs aus dem Gründungsjahr 2008 ihre Abschlussarbeiten. Insgesamt belegen 84 junge Nachwuchsspediteure den triqualifizierenden Bildungsgang. Durchschnittlich sieben Prozent der Auszubildenden eines Ausbildungsjahrgangs zum Kaufmann bzw. zur Kauffrau für Speditions- und Logistikleistung, die über eine (Fach)Hochschulreife und somit über die Zugangsvoraussetzungen verfügen, nutzen diese Möglichkeit.

Angela Homfeld  
(HIBB)

## Diskussionsveranstaltung mit Bürgermeister Olaf Scholz

**Europa** ist das, was wir daraus machen!

Die Europäische Identität war am 16. Mai Thema einer lebhaften Diskussionsveranstaltung mit Hamburgs Erstem Bürgermeister Olaf Scholz an der Beruflichen Schule Am Lämmmermarkt (H 2). Scholz zu den Schülerinnen und Schülern: „Europa ist mehr als die Summe seiner Teile und auch der Euro ist mehr als irgendein Zahlungsmittel. Europa ist eine große friedenspolitische Vision und auch der Euro hat schon jetzt zur europäischen Integration wesentlich beigetragen. Wir brauchen gesamteuropäische Solidarität – schon aus unserem eigenen Interesse heraus.“

Anlass der Veranstaltung war die Euro-pawoche in Hamburg. Schülerinnen und Schüler aller Schulformen waren vertreten – die Berufsschule für Außenhandel, das Wirtschaftsgymnasium, die Nachqualifikation Englisch für Migrantinnen und Migranten und das Institut für Außenhandel. Die Schülerinnen und Schüler hatten im Vorfeld die Veranstaltung vorbereitet, sich über das Format Gedanken gemacht, Fragen eingebracht und Diskussionsthemen vorgeschlagen. „Was bedeutet es, Europäer zu sein?“ „Zerbricht die europäische Identität am Euro?“ Eine lebhafte Diskussion kam schnell in Gang. Die „fish-bowl“-Me-

thode sorgte für einen dynamischen Ablauf: In einem Innenstuhlkreis mit Olaf Scholz diskutierten jeweils fünf Jugendliche, die aus dem Außenstuhlkreis herein wechseln konnten. Im zweiten Themenblock ging es um den Wirtschaftsraum Europa und um Hamburg als wichtigen Handelsstandort in Europa.

Zum Abschluss diskutieren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Bildungspolitik und Chancen für Jugendliche in Europa.

*Regina Ihlenburg (H 2)*  
*Angela Homfeld (HIBB)*

**G 11-PROJEKT MIT MARSEILLE**

Hamburgs Erster Bürgermeister Olaf Scholz besuchte im März 2013 Marseille. Auszubildende der Hamburger Gewerbeschule Gastronomie und Ernährung und der Hotelfachschule Marseille sorgten aus diesem Anlass bei einem Empfang für kulinarische Genüsse.

Scholz in seiner Rede: „Ein lebendiges Beispiel für die nachbarschaftlichen Beziehungen beider Länder aus der jüngeren Zeit sind die 2005 in Hamburg vereinbarten Austauschbegegnungen zwischen den berufsbildenden Schulen. Das aktuelle, öffentlich geförderte Projekt der Hamburger Gewerbeschule Gastronomie und Ernährung mit der Hotelfachschule Marseille setzt 2013 die in den Vorjahren begonnene Zusammenarbeit im Bereich Catering fort. Perspektivisch soll aus diesem Programm eine bilaterale Lerneinheit entstehen, die in Marseille und Hamburg die bestehenden Lehrpläne ergänzt und möglicherweise auch als Zusatzqualifikation in den jeweiligen Ausbildungsgängen anerkannt und zertifiziert werden kann.“

Die Entwicklung eines bi-nationalen Curriculums ist ein echtes Pilotprojekt, das Beispiel auch für andere Bereiche werden kann: Eine gemeinsame, gegenseitig anerkannte Zusatzqualifikation stellt einen großen Schritt zur Europäisierung der beruflichen Bildung dar.“

## Transnationale Mobilität

**In Europa** zuhause

Im Jahr 2012 nahmen rund 950 Auszubildende des zweiten Ausbildungsjahres an internationalen Austauschprogrammen der Hamburger berufsbildenden Schulen teil. Damit stieg der Anteil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer eines Ausbildungsjahrgangs im Vergleich zum Vorjahr nochmals um 1,5 Prozentpunkte auf jetzt 7,5 Prozent. Rund 44 Prozent dieser Austauschprogramme finden im Rahmen des EU-Projektes „Leonardo Da Vinci“ statt.

Auch an der Staatlichen Fremdsprachenschule (H 15) ist es Tradition, dass Schülerinnen und Schüler der Kaufmännischen Assistenzklassen (KAss) ihr Praktikum in einem Land machen, dessen Sprache sie an der Schule erlernen. Seit 2012 führt die H 15 Auslandspraktika im Rahmen des Leonardo-Mobilitätsprogramms durch. Angehende Kaufleute für Dialogmarketing brachen bereits zum zweiten Mal nach Derry, Liverpool und Malta auf. Außerdem werden 2013 zehn KAss-Praktikanten in UK, Spanien und Frankreich die Leonardo-Förderung erhalten sowie zwei weitere mit EU-Stipendien nach St. Petersburg reisen. Auf mehreren Expertenreisen konnten Lehrkräfte der H 15 Betriebe und Partner kennenlernen, was für die künftige Ge-

staltung der Praktika sehr wertvoll war. Ein internationaler Workshop des Trägers „Arbeit und Leben Hamburg e. V.“ bot 2012 zudem Gelegenheit, Kontakte zu intensivieren bzw. neue Partner kennenzulernen. Um die Qualität der Praktika zu optimieren, wird die H 15 Instrumente des so genannten europäischen Leistungspunktesystems ECVET einsetzen. Sie werden jetzt in Zusammenarbeit mit den Partnern entwickelt.

*Angela Homfeld*  
*(HIBB)*

**WEITERE INFOS**

Ansprechpartnerin an H 15: Ursula Jantzen

Bundesweit Spitze

## Ehrung für besten Hand- werkernachwuchs aus Hamburg



Foto: Angela Homfeld

Acht Hamburger Bundessieger im Leistungswettbewerb des Deutschen Handwerks wurden am 20. März im Rahmen eines Senatsempfangs im Bürgermeistersaal des Hamburger Rathauses durch Senator Ties Rabe und Josef Katzer, Präsident der Handwerkskammer Hamburg, geehrt. Drei frisch geprüfte Gesellinnen und fünf Jung-Gesellen aus Hamburg stehen bundesweit an der Spitze ihres Ausbildungsjahrgangs: Sie errangen fünf Goldmedaillen und drei

Silbermedaillen. Zusätzlich wurde ein Hamburger Bundessieger mit dem ersten Preis im Wettbewerb „Die gute Form im Handwerk – Handwerker gestalten“ ausgezeichnet. Sechs der acht Ausgezeichneten

besuchten im Rahmen ihrer dualen Berufsausbildung eine Hamburger Berufsschule.

Angela Homfeld  
(HIBB)

### DIE HAMBURGER BUNDESSIEGER:

1. Bundessieger Behälter- und Apparatebauer/in: **Kolja Festing**, Ausbildungsbetrieb: Kliewe GmbH, Berufsschule: Berufliche Schule William Lindley (G 2)

1. Bundessiegerin Kosmetiker/in: **Marion Majewski**, Ausbildungsbetrieb: Adam & Eve Beautylounge GmbH, Berufsschule: Beruflichen Schule Burgstraße (W 8)

1. Bundessieger Metallbildner/in Fachrichtung Gürtler- und Metall-drücktechnik: **Jan Schott**, außerdem 1. Preisträger „Gute Form im Handwerk“, Ausbildungsbetrieb: Michael Schmidt Metall-Gestaltung GmbH, Besuch der Berufsschule in Solingen

1. Bundessieger Anlagenmechaniker/in für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik: **Marc Vogel**, Ausbildungsbetrieb: GTH Gebäudetechnik Hamburg GmbH & Co. KG, Berufsschule: Berufliche Schule William Lindley (G 2)

1. Bundessiegerin Augenoptiker/in: **Tessa Wilken**, Ausbildungsbetrieb: Fielmann AG & Co Bramfeld KG, Berufsschule: Staatliche Gewerbeschule Fertigungs- und Flugzeugtechnik Ernst Mittelbach (G 15)

2. Bundessiegerin Maßschneider/in Schwerpunkt Herren: **Johanna Michahels**, Ausbildungsbetrieb: Tom Reimer, Berufsschule: Berufliche Schule Holz, Farbe, Textil (G 6)

2. Bundessieger Segelmacher/in: **Julius Raithel**, Ausbildungsbetrieb: Clown-sails, Frank Schönfeldt, Besuch der Berufsschule in Lübeck

2. Bundessieger Parkettleger/in: **Roman Sentler**, Ausbildungsbetrieb: Adam & Sohn Parkett- und Fußbodenarbeiten GmbH, Berufsschule: Berufliche Schule Holz, Farbe, Textil (G 6)

### Spurensuche an der H 13

## Ein Stolperstein für Gertrud Pardo



Ein Schuljubiläum der Beruflichen Schule Eppendorf (H 13) im Jahr 2009 war Anlass für Lehrkräfte und Schulklassen, sich mit dem Schicksal der jüdischen Gewerbelehrerin Gertrud Pardo zu beschäftigen. Von 1920 bis 1933 unterrichtete sie an der H 13, musste dann die Schule verlassen und wechselte zur Beratungsstelle für jüdische Wirtschaftshilfe. 1941 wurde sie

ins jüdische Ghetto von Lodz deportiert und ermordet.

Um Gertrud Pardo zu würdigen, führten zwei Klassen der Höheren Handelsschule an der H 13 ein Projekt durch. Die Schülerinnen und Schüler begaben sich auf Spurensuche, erkundeten das Schicksal der Gewerbelehrerin und dokumentierten ihre Ergebnisse. Im Hamburger Staatsarchiv werteten sie eine Wiedergutmachungsakte aus, in der Staatsbibliothek wurde ein Vortrag der Gewerbelehrerin gefunden und aus Polen konnten Unterlagen zu ihrem Verbleib im Ghetto von Lodz beschafft werden. Die Ergebnisse werden nun von den Schülerinnen und Schülern in einer Ausstellung im Erdgeschoss der H 13 (Kellinghusenstraße 11, 20249 Hamburg) vom 27. Mai bis 7. Juni 2013 präsentiert. Mit der Stolpersteinlegung am 31. Mai 2013 vor dem

Eingang der Schule soll die Projektarbeit einen würdigen Abschluss finden. In Zusammenarbeit mit Maria Koser vom Stadtteilarchiv Eppendorf und Michael Studemund-Halévy vom Institut für die Geschichte der deutschen Juden ist eine Broschüre entstanden.

Für die Lehrkräfte war das Projekt eine eindrucksvolle Erfahrung mit einem berührenden Thema und aufgeschlossenen Schülerinnen und Schülern. Die Schülerinnen Sofia und Nadine resümieren: „Wir konnten einen tieferen Einblick in das wirkliche Leben zur NS-Zeit bekommen anstatt das Thema nur oberflächlich durchzunehmen. Wir haben mit der Stolpersteinverlegung etwas erschaffen, das immer an der Schule bleiben wird.“

Nicol Trepka (H 13)

## Abschlusskongress AvDual

## Zukunft sichern: Jugend, Ausbildung, Teilhabe

Die Reform „AvDual – Regionalisierung und Dualisierung der Ausbildungsvorbereitung in Hamburg“ wird ab dem Schuljahr 2013/14 zum Regelsystem in der Berufsvorbereitungsschule. Aus diesem Anlass trafen sich am 14. Mai mehr als 600 Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Congress Centrum Hamburg zu einem Fachkongress.

Senator Ties Rabe lobte in seiner Abschlussrede die hervorragende Arbeit aller Beteiligten des Reformprojektes: „Zukunft sichern: Jugend, Ausbildung, Teilhabe – dieser Titel der Veranstaltung trifft es im Kern. Denn Sie haben Jugendlichen in gemeinsamer Verantwortung Perspektiven und die Chance auf Teilhabe eröffnet. Sie sichern Zukunft, indem Sie mit hohem Einsatz daran arbeiten, Jugendlichen den Übergang in Ausbildung oder in andere Anschlüsse zu ermöglichen.“

Der Europäische Sozialfonds (ESF) fördert das Projekt AvDual mit rund 9 Mio. Euro. Daraus wurden u. a. 60 Av-Begleiterinnen und Begleiter finanziert, die in multiprofessionellen Teams an den Schulen Jugendliche unterstützen. 20 ESF-finanzierte Schulbegleiter sorgen für die Implementierung der Av-Strukturen an den Schulen. Ebenso konnten alle Akteure auf Fachtagen und bei schulinternen Fortbildungen umfangreich qualifiziert werden. Damit ist der Übergang in die Regelstruktur ab dem Schuljahr 2013/14 vorbereitet.

Beim Kongress wurden Ergebnisse, Erkenntnisse und Grundlagen der bisherigen Arbeit vorgestellt und diskutiert. Welche Faktoren tragen zum Gelingen der Ausbildungsvorbereitung bei? Wie kann der Reformprozess weiter entwickelt werden? Welchen zukünftigen Herausforderungen wird sich die Berufsvorbereitungsschule stellen müssen? Mit diesen Fragen sowie mit Themen des pädagogischen Alltags, der Lebenssituation von Jugendlichen und zur Coaching-Arbeit mit Jugendlichen setzten sich die Kolleginnen und Kollegen des AvDual-Projekts sowie Schul-, Abteilungs- und Fachleitungen der Stadtteil- und Förderschulen, berufsbildender Schulen und die Leitungen beteiligter Träger auseinander.

In seiner Eröffnungsrede hob Rainer Schulz, Geschäftsführer des HIBB, Impulse hervor, die das AvDual-Projekt gesetzt hat und weiter setzen wird: „Alle Beteiligten,

die abgebenden allgemeinbildenden Schulen wie auch die aufnehmenden berufsbildenden Schulen sowie die Träger und die Akteure der Jugendberufsagentur kooperieren und sind enger miteinander vernetzt. Sie sagen: Wir sind gemeinsam verantwortlich und wir begleiten junge Menschen, bis sie eine gesicherte Anschlussperspektive haben.“

Pädagogisches Grundprinzip der Av ist ein individualisiertes und entwicklungsorientiertes Coaching der Jugendlichen mit dem Ziel, dass diese im Verlauf des Av-Jahres eine begründete Berufswahlentscheidung treffen. „Die Dualisierung der Av ist der zentrale Baustein zum Erfolg des Projekts“, fasst Hartmut Sturm, Projektleiter von AvDual, zusammen. „Mehr als 90 Prozent der Av-Schülerinnen und Schüler machen ein Praktikum in einem Betrieb der privaten Wirtschaft. Unser Dank gilt deswegen den Hamburger Betrieben für Ihre Bereitschaft, diese Praktikumsplätze bereitzustellen. Jugendliche lernen ihre Kompetenzen und Stärken in der betrieblichen Umgebung neu kennen. Sie setzen sich mit Regeln auseinander und erfahren aus

ihrer veränderten Rolle heraus Wertschätzung und Respekt“, so Sturm. Aus ihrer betrieblichen Erfahrung und durch deren Reflexion in ihrer Mentorengruppe entwickeln die Jugendlichen Anschlussperspektiven. Rund 43 Prozent der Schülerinnen und Schüler, die AvDual im Sommer 2012 verließen, konnten eine Berufsausbildung beginnen oder in Beschäftigung übergehen.

Das sei ein wichtiges und gutes Ergebnis, bestätigte Ties Rabe. Er nannte zukünftige bildungspolitische Ziele und Herausforderungen: „Im Kern wird es zukünftig darum gehen, das berufsbildende System zu flexibilisieren, chancengerechter und durchlässiger zu gestalten. Bildlich gesprochen wird sich die berufliche Ausbildung nach unten und nach oben öffnen müssen.“ Wichtige Handlungsfelder seien die Integration junger Menschen mit Migrationshintergrund, die Inklusion in der beruflichen Bildung sowie deutliche Anreize für Leistungsstärke und eine erhöhte Durchlässigkeit in der beruflichen Bildung.

Angela Homfeld  
(HIBB)



Foto: Lars Krüger

Referentenentwurf liegt vor

## Perspektiven für berufsbildende Schulen in Hamburg

In diesen Tagen wird der Entwurf für die Schulentwicklungsplanung für berufsbildende Schulen mit der Bitte um Stellungnahme versandt. Schulen, Bezirke, Kammern, Sozialpartner: alle können nun ihre Argumente einbringen, um für die Schulen strukturelle Voraussetzungen für gute Entwicklungsperspektiven zu schaffen.

Nachdem die „Maßnahmen zur Reform der beruflichen Bildung in Hamburg“ (Drs. 19/8472), der Schulentwicklungsplan für die allgemeinbildenden Schulen sowie die baulichen Neuerungen durch die sogenannte „HIBB-Tranche“ beschlossen wurden und die letzte Schulentwicklungsplanung für berufsbildende Schulen 1985 weit zurückliegt, beschreibt der vorliegende Entwurf die Entwicklungsperspektiven für die berufsbildenden Schulen der nächsten Jahre.

Um die vor uns liegenden Chancen zu nutzen, wurde auf eine frühzeitige Beteiligung aller Partner der beruflichen Bildung viel Wert gelegt, sich auf die Ziele und Aspekte verständigt sowie Ideen und

Vorschläge der Schulen eingeholt. Es gilt, gemeinsam die berufsbildenden Schulen in Hamburg – und dies über alle Standorte – mit Perspektive und mit Zukunft zu versehen. Damit lassen sich zudem der Gebäudebestand und die Unterrichtsräume wesentlich verbessern.

Voraussichtlich für November 2013 ist zum Entwurf eine abschließende Beratung in der Deputation der Behörde für Schule und Berufsbildung geplant, bevor die Behördenleitung dann den Schulentwicklungsplan beschließt.

### Ziel der Schulentwicklungsplanung

Ziel dieser Schulentwicklungsplanung für berufsbildende Schulen ist, die Leistungsfähigkeit der berufsbildenden Schulen in

Hamburg hinsichtlich der beruflichen und gesellschaftlichen Integration junger Erwachsener weiter zu verbessern. Die organisatorischen, räumlichen und strukturellen Voraussetzungen sollen dafür geschaffen werden, die pädagogische Arbeit an Schulen weiterzuentwickeln, ein modernes Schulmanagement zu implementieren, die Bildungsgänge und die Schulen zukunftsfähig aufzustellen und zeitgemäße Unterrichts- und Arbeitsräume für modernen Unterricht anbieten zu können.

### Frühzeitige Beteiligung

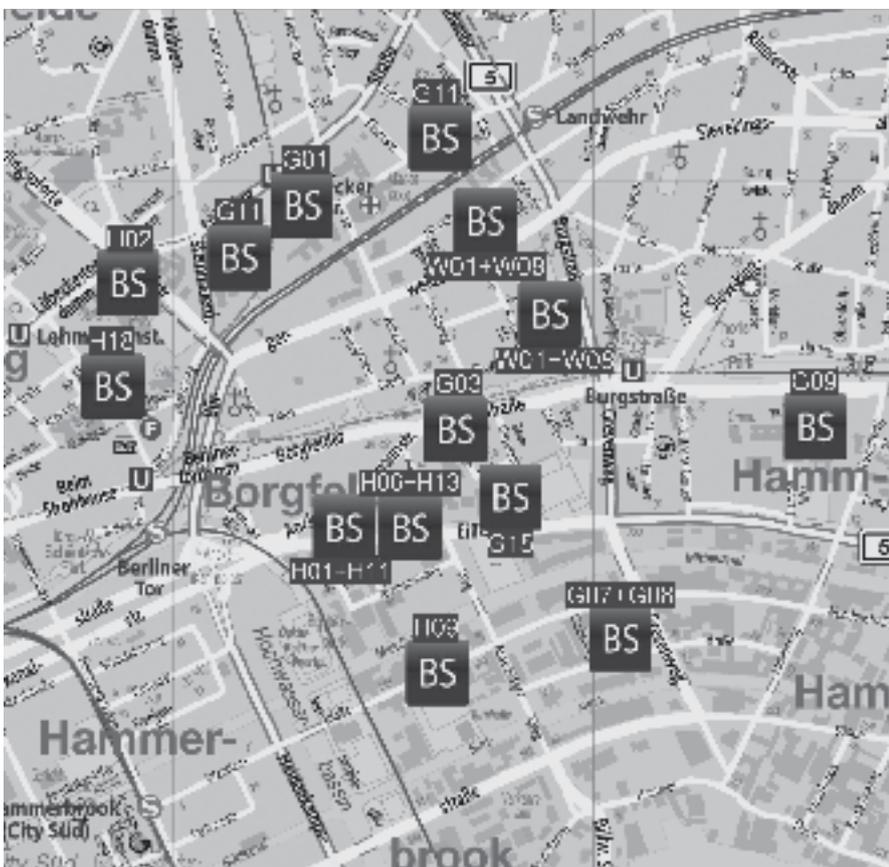
Die Schulentwicklungsplanung der berufsbildenden Schulen wurde unter Beteiligung der Schulleitungen, von Schulbau-Hamburg (SBH), Verbänden, Kammern und Sozialpartnern erstellt. Gemischte Arbeitsgruppen entwickelten die strukturellen und inhaltlichen Eckpunkte für die Schulentwicklungsplanung zu folgenden Aspekten:

- Prognose der Schülerzahlen
- Fachberufsschulprinzip und Clusterbildung
- Weiterentwicklung von Schulen
- Größe, Funktionalität und Wirtschaftlichkeit von Schulen
- Schulbau und Raumbedarfe

Einbezogen wurde hierfür eine Ist-Bestandserhebung an und mit allen Schulen anhand eines standardisierten Fragebogens zu den Eckpunkten. Die Verständigung auf ein transparentes, kriteriengeleitetes und zielorientiertes Verfahren diente der Berücksichtigung aller relevanten Aspekte sowie der Ergebnissicherung.

### Entwicklungen aufnehmen

Die Schulentwicklungsplanung trägt den zum Teil einschneidenden Veränderungen der letzten Jahre Rechnung. Allein



die Schülerzahl betrug noch 2008 rund 59.800 Schülerinnen und Schüler, beträgt heute rund 55.000 und wird für 2020 auf 53.500 prognostiziert. Auch sind bereits mit der Reform der beruflichen Bildung aufeinander aufbauende Maßnahmen beschlossen. Verschiedene Bildungsgänge wurden und werden mit dem Ziel, verbesserte Ausbildungsanschlüsse zu ermöglichen, weiterentwickelt, neu geschaffen oder gleichzeitig auch eingestellt.

Andere zentrale Herausforderungen für die Berufsbildung ergeben sich aus dem demografischen Wandel und den daraus resultierenden Folgen für die Fachkräftesicherung in aktuellen und zukünftig nachgefragten Berufsfeldern. Zudem erfordert die Internationalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft systematische Integrationsbemühungen. Neben diesen Trends muss die Berufsbildung veränderte Formen der Arbeitsorganisation, eine verstärkte Team- und Projektorientierung sowie Dienstleistungsorientierung in den Branchen berücksichtigen. Neben fachlichen Kompetenzen bekommen soziale und personale Kompetenzen eine immer größere Bedeutung.

Im Schulentwicklungsplan für die allgemeinbildenden Schulen sind zudem Maßnahmen enthalten, die Auswirkungen auf die Planungen für die berufsbildenden Schulen haben. Berücksichtigt sind auch die Neu- und Umbauten sowie Sanierungsmaßnahmen im Rahmen der sogenannten „HIBB-Tranche“. Sie sind insbesondere aufgrund des hohen Sanierungsbedarfs, provisorischer Interimsunterbringungen von Schulen etc. notwendig und wurden z. T. im letzten Jahr begonnen.

Die geplanten Baumaßnahmen führen zu einer Zusammenlegung von Schulstandorten und zu einer Verbesserung der Unterrichtsbedingungen sowie der räumlichen Nutzung und Auslastung der Schulen. Durch flexible Raumzuschnitte und Raumnutzungen werden die Schulen neuen Unterrichtsanforderungen und individualisierten Unterrichts- und Lernformen gerecht.

Im Zuge der jetzt vorliegenden Schulentwicklungsplanung konnten schulische Veränderungen (nach mittlerweile vier

### SCHULENTWICKLUNG SCHAFFT STRUKTURELLE VORAUSSETZUNGEN FÜR ZUKUNFTSFÄHIGE BERUFSBILDENDE SCHULEN

- durch Umsetzung des Fachberufsschulprinzips und pädagogisch begründete Bildungsgangstrukturen
- durch optimierte Schulgrößen mit einem modernen Schulmanagement
- durch modernisierten Gebäudebestand und Neubau
- durch verbesserte Raum- und Flächennutzung

Jahren Planungszeit), neue Entwicklungen und Reformen in den beruflichen Bildungsgängen sowie aktuelle Schülerzahlprognosen analysiert und berücksichtigt werden. Danach sind die Standortgebäudenutzungen der „HIBB-Tranche“ zum Teil überplant worden, um die neuen bzw. sanierten Gebäude optimal für die Schülerinnen und Schüler einzusetzen und die o. g. Ziele noch besser zu verwirklichen. Zusätzliche Schulen können ohne bzw. mit geringen Erweiterungsbauten in die neuen Gebäude aufgenommen werden.

#### Eckpunkte für die Schule der Zukunft

Als Ergebnis des Schulentwicklungsprozesses

- sollen berufsbildende Schulen eine Größe haben, die sie in die Lage versetzt, ein qualitativ und quantitativ hochwertiges Unterrichtsangebot bereitzustellen und ihre Entwicklungsaufgaben mit angemessener Stundenausstattung wahrzunehmen.

- sollen sie eine Bildungsgangstruktur haben, die fachlich sinnvoll ist, Schwankungen auffangen kann und die Zusammenarbeit mit den Praxispartnern erleichtert.
- sollen sie über eine sachgerechte Leitungs- und Verwaltungsstruktur verfügen und das richtige pädagogische Personal im erforderlichen Umfang beschäftigen können.
- sollen sie über moderne Räume verfügen, in denen lernfeldorientiertes, kompetenzorientiertes und individualisiertes Lernen ermöglicht und Förderkonzepte verwirklicht werden.
- sollen sie eine Infrastruktur haben, die eine ganztägige Schulkultur ermöglicht.
- sollen sie so ausgestattet sein, dass ein Lernen auf dem jeweils neuesten didaktischen Stand und – in Absprache mit den Praxispartnern – auf dem jeweils neuesten fachlichen Stand stattfinden kann.



Foto: Michael Kottmeier



Entwurf des zukünftigen Standorts Budapester Straße

**Ausrichtung am Fachberufsschulprinzip**  
Seit der letzten Schulentwicklungsplanung aus dem Jahre 1985 sind durch Neuordnungen, neue Ausbildungsberufe und Schulschließungen Strukturen gewachsen, die sich nicht immer am Fachberufsschulprinzip orientiert haben. Mit der hier vorgelegten Schulentwicklungsplanung erfolgt eine Neuausrichtung nach dem Fachberufsschulprinzip. Dies wird zukünftig auch bei der Profilbildung der Schulen und der Zuordnung von Bildungsgängen maßgeblich sein.

Das Fachberufsschulprinzip sichert eine hohe Ausbildungsqualität, da die Lehrenden neben ihren pädagogisch-didaktischen Kompetenzen hochspezialisierte branchen- und berufsspezifische Fachkompetenzen einbringen und die Schulen den Anforderungen der unterschiedlichen Bildungsgänge entsprechend ausgestattet werden können. Bei Bildungsgängen mit aufwändigen Werkstätten und/oder teuren Lehr-/Lernmitteln werden doppelte Investitionen vermieden.

Die Schulen können somit auch Ausbildungsberufe mit wenigen Auszubildenden kompetent beschulen, Zusatzqualifikationen anbieten, vertiefte Kompetenzen vermitteln und ihre Lehrenden entsprechend (weiter)qualifizieren.

#### Entwicklungspotenzial für die Zukunft sichern

Die berufsbildenden Schulen sollen auch bei sinkenden Schülerzahlen eine Entwicklungsperspektive erhalten. Zudem sollen sie mit einer ausreichenden An-

zahl an Stunden für funktionsbezogene Aufgaben z. B. zur Schulentwicklung ausgestattet werden. Die Anzahl dieser so genannten Funktionsstunden (ca. 15 Prozent der einer Schule zugewiesenen Gesamtstunden) ist dabei von der Größe der Schule abhängig. Ein Teil der Funktionsstunden ist für festgelegte Aufgaben (z. B. Schulleitung) vergeben, so dass größere Schulen einen höheren Anteil an Funktionsstunden zur Verfügung haben, die für konzeptionelle Arbeit eingesetzt werden können.

In Bezug auf Größe und Funktionalität der berufsbildenden Schulen sind folgende Rahmenbedingungen förderlich, um eine konzeptionelle Weiterentwicklung zu ermöglichen:

- Orientierungsgröße von 80 Lehrervollzeitstellen (Vollzeitäquivalente)
- Mindestzügigkeit von vier Parallelklassen pro Vollzeitbildungsgang
- Mindestangebot von dualen Bildungsgängen oder vollqualifizierenden Vollzeitbildungsgängen und einer anderen Schulform
- Führen berufsbildender Schulen als Ganztagschulen (Berücksichtigung geeigneter Pausen- und Aufenthaltsbereiche, Arbeitsplätze für Schüler/-innen und Lehrende, Mediothek, Angebot eines Mittagstisches)

#### Wie geht es weiter?

Es ist nicht einfach, alles zu berücksichtigen. Doch es sind sehr viele Aspekte weitgehend in eine Balance gebracht worden, die etwas Gemeinsames, Pers-

pektivenreiches für die Schülerinnen und Schüler entstehen und gestalten lassen: Hamburgs berufsbildende Schulen mit Zukunft.

Der jetzt vorliegende Referentenentwurf für die berufsbildenden Schulen liegt u. a. allen Schulleitungen vor. Die Stellungnahmen gehen bis Anfang September 2013 zurück an die Behörde für Schule und Berufsbildung und werden dort erörtert. Eine abschließende Entscheidung über den Schulentwicklungsplan ist für November 2013 geplant. Die berufsbildenden Schulen erhalten anschließend eine Prozessbegleitung und Unterstützung (siehe nachfolgende Beiträge).

*Gunnar Kripke, Uwe Grieger  
(HIBB)*

#### Anmerkung:

1.) Funktionsbezogene Aufgaben (F-Aufgaben) umfassen Aufgaben, die mit einer besonderen Funktion von Lehrkräften in der Schule und nicht direkt mit deren Unterrichtsverpflichtung verbunden sind. Dazu zählen die Tätigkeiten der Schulleitung, besondere pädagogische Funktionen (z. B. Klassenlehrer, Mentor, Beratungslehrer), die Mitarbeit in Gremien, Fachvertretungen, Fachraumverwaltungen sowie Schul- und Unterrichtsentwicklung.

#### WEITERE INFOS

Der Referentenentwurf zur Schulentwicklungsplanung berufsbildender Schulen ist im Internet abrufbar unter:  
[www.hibb.hamburg.de](http://www.hibb.hamburg.de)

Änderungsprozesse gestalten

# Begleitkonzept unterstützt Schulen

Der Schulentwicklungsplan wird insbesondere dort, wo Schulen fusionieren, zu umfangreichen Änderungsprozessen in den berufsbildenden Schulen führen.

**F**ür deren Gelingen sind sowohl ein solides Projektmanagement wie auch unterstützende Begleitstrukturen notwendig. Sie dienen dazu, Änderungsprozesse an Schulen zu unterstützen und konstruktiv zu gestalten, so dass alle Beteiligten gleichermaßen mitgenommen werden, sich einbringen und daraus ein gemeinsames Neues entwickeln können.

gleicher Weise die Bedürfnisse der Schulleitungen, Kollegien und des nicht-pädagogischen Personal. Sie sind betroffene Träger und Treiber der Entwicklungsprozesse in den Schulen.

Unter Einbeziehung von Schulleitungen und Kammervetretern wurde daher ein Begleitkonzept zur Schulentwicklungsplanung erstellt und mit allen Schulleitungen

Das Konzept besteht aus mehreren Gestaltungs- und Steuerungselementen, die in einen schulspezifischen Gesamtplan (Masterplan) eingebunden werden.

Der Masterplan wird durch die jeweiligen Schulleitungen in Abstimmung mit der Schulaufsicht erstellt. Zur Umsetzungsbegleitung werden den Schulen finanzielle Mittel für eine externe Begleitung (Coaching, Moderation u. ä.) zur Verfügung gestellt. Ergänzend hat die HIBB-Zentrale eine koordinierende Stelle eingerichtet, die auf die Erfahrungen der letzten Fusionen im Bereich der berufsbildenden Schulen zurückgreift und für eine Synchronisierung der verschiedenen fachlich erforderlichen Entwicklungsprozesse sorgt.

Den Schulen, die durch umfassende Bildungsgangverlagerungen betroffen sind, werden Ressourcen in dem Umfang bereitgestellt, die sich bereits in der Vergangenheit bei der Einführung neuer Bildungsgänge bewährt haben.

Bei Schulen im Fusionsprozess soll jede beteiligte Schule über einen Zeitraum von drei Jahren personelle Ressourcen in Höhe einer halben Stelle mittels so genannter VORM-Mittel erhalten, wobei ggf. bestehende Überhänge vor der Zuteilung angerechnet werden. Zudem ist zugesagt, den Schulen finanzielle Mittel für die externe Begleitung (bis zu 10.000 EUR pro Schule je Jahr – bis ein Jahr nach der Fusion) sowie für die Neugestaltung des Corporate Designs (bis zu 10.000 EUR einmalig) zur Verfügung zu stellen.

Im Lauf der einzelnen Schulentwicklungsprozesse werden bei Bedarf konzeptionelle Änderungen und Verbesserungen zur Unterstützung der Schulen entwickelt und vorgenommen.

*Carmen Szkolaja,  
Gunnar Kripke, Angela Homfeld  
(HIBB)*



Foto: Michael Kottmeier

Bei Veränderungsprozessen in den berufsbildenden Schulen müssen nicht nur die inhaltlichen und strukturellen Dimensionen beachtet werden, sondern in

gen abgestimmt. Es soll Schulleitungen, Lehrende und das nicht-pädagogische Personal dabei unterstützen, die Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten.

Masterplan – eine Gesamtstrategie erstellen			Koordinierende Stelle in der HIBB-Zentrale
Externe und interne Rahmenbedingungen klären			
Masterplan umsetzen – Prozesse kommunikativ begleiten	den Prozess steuern	Externe Begleitung	
	Personal managen		
	Administration sicher stellen		

## Entwicklungsperspektiven eröffnen

# Vorschläge für zukünftige Schulstandorte

Die im Referentenentwurf vorgelegten Standortvorschläge für Hamburgs berufsbildende Schulen richten sich nach den im Prozess gemeinsam erarbeiteten und abgestimmten Eckwerten für zukunftsfähige Schulen. Sie sind mit Blick

auf alle Schulen des Hamburger Instituts für Berufliche Bildung konzipiert worden, um deren Entwicklungsperspektiven zu sichern. Hierbei werden zum einen zahlreiche Interdependenzen bei Fusionen und Bildungsgangverlagerungen, die Vorgaben

der „HIBB-Tranche“ sowie regionale Gesichtspunkte berücksichtigt. Zum anderen wird sichergestellt, dass das Gesamtsystem der berufsbildenden Schulen und auch jede einzelne Schule zukunftsfähig aufgestellt sind.

Die im Referentenentwurf vorgeschlagenen Schulstandorte im Überblick:

Schulen (Standort)	Berufsfelder/Berufe	Bildungsgänge der Schulen <sup>1</sup>								ca. SuS <sup>1</sup>	ca. SuS (VZÄ)	ca. Lehrkräfte (VZÄ)
		BS	BFS <sup>2</sup>	BQ	HöHa	BG	BOS/ FOS	FS	BVS			
H05+H16+H19 (Budapester Straße)	Versicherungen, Banken, Recht									2.890	1.550	120
G07+G08 (Sorbenstraße)	Logistik, Hafen									2.060	1.150	108
G02+G17 (Dratelnstraße)	Techn. Gebäudeausrüstung, Industrieller Anlagenbau, Erneuerbare Energien, Techn. Produktdesigner									1.740	1.020	84
H01+H11 (Anckelmannstraße I)	Einzelhandel									2.400	1.050	88
H06+H13 (Anckelmannstraße II)	Einzelhandel									1.810	1.085	87
H03+H12 (Schlankreye/Lutterothstr.)	Industrie- u. Immobilien- kaufleute, Steuerfachange- stellte									2.600	1.330	106
H08+H15 (Eulenkamp)	Medienwirtschaft, -gestal- tung, -technologie, Fremd- sprachen									2.160	1.340	105
H07+H20 (Tessenowweg)	IT-, Büro- u. Veranstaltungs- kaufleute									2.400	1.240	106
W01+W08 (Burgstraße/Hinrichsenstr.)	Altenpflege, Gesundheits- u. Pflegeassistent, Friseur, Kosmetiker									1.900	1.050	105
H10+W05 (Göhlbachtal)	Bürokaufleute, Sozialpäd- agogik									1.700	1.390	113
H17+G20 (Billwerder Billdeich)	Kaufleute f. Bürokommuni- kation, Eisenbahner im Betriebsdienst									1.750	960	90
FSP 1+ W02 (Uferstraße/Wagnerstr.)	Sozialpädagogik									1.750	1.530	128

Schulen (Standort)	Berufsfelder/Berufe	Bildungsgänge der Schulen <sup>1</sup>								ca. SuS <sup>1</sup>	ca. SuS (VZÄ)	ca. Lehrkräfte (VZÄ)
		BS	BFS <sup>2</sup>	BQ	HöHa	BG	BOS/ FOS	FS	BVS			
G01 (Angerstraße)	Metallzentrum: Industrie-, Konstruktions-, Verfahrens- mechaniker, Metallbauer									1.550	770	59
G10 (Museumstraße)	Elektroniker: Betriebs-, Energie- und Gebäudetechni- ker, Geräte und Systeme									1.630	760	59
G03 (Brekelbaums Park)	Hauswirtschaft und Ernährung									770	520	50
G12 (Reichsbahnstraße)	div. duale Ausbildungsberufe für SuS mit besonderen Förderbedarfen									640	350	52
FSP 2 (Max-Brauer-Allee)	Sozialpädagogik									1.020	940	69
W03 (Niendorfer Marktplatz)	Sozialpädagogik									910	910	68
G13 (Billwerder Billdeich)	Chemie, Pharmazie, Gartenbau									1.300	890	67
G18 (Dratelstraße)	Informations- und Elektrotechnik, Chemie- und Automatisierungstechnik									1.740	920	66
G06 (Richardstraße)	Holz, Farbe, Textil									1.330	730	61
G09 (Ebelingplatz)	Kraftfahrzeugtechnik									1.950	870	64
G15 (Brekelbaums Park)	Gesundheits-, Fertigungs- und Flugzeugtechnik									1.650	740	54
G16 (Hermelinweg)	Informationstechnik, Medien- und Veranstaltungstechnik, Mechatronik									1.780	990	79
G19 (Billwerder Billdeich)	Bauberufe, Bautechnik									1.270	670	57
H02 (Wallstraße)	Kaufleute im Groß- und Außenhandel									1.050	650	49
H09 (Wendenstraße)	Kaufleute im Groß- und Außenhandel (Großhandel)									1.250	560	48
H14 (Holstenwall)	Logistik, Spedition und Verkehrsservice									1.830	730	52
H18 (Bei der Hauptfeuerwache)	Kaufleute für Tourismus und Freizeit, Schiffahrtskaufleute									1.070	590	54
W04 (Dratelstraße)	Human-, Tier-, Zahnmedizinische Fachangestellte									2.040	860	65
G11 (Angerstraße)	Gastronomie und Ernährung									2.780	1.260	91

<sup>1</sup> Abkürzungen:

BS: Berufsschule, BFS: Berufsfachschule, BQ: Berufsqualifikation, HöHa: Höhere Handelsschule, BG: Berufliches Gymnasium, BOS: Berufsoberschule, FOS: Fachoberschule, FS: Fachschule, BVS: Berufsvorbereitungsschule, SuS: Schülerinnen und Schüler, VZÄ: Vollzeitäquivalent

<sup>2</sup> vollqualifizierende Berufsfachschulen sowie teilqualifizierende Berufsfachschule ohne Berufsqualifizierung und Höhere Handelsschule (Stand Herbststatistik 2012, ohne auslaufende BFStq)

## Fünf goldene Regeln

# Fusionen **erfolgreich** gestalten

Der aktuelle Diskurs über die „richtige“ Gestaltung von Fusionen ist sehr breit und vor allem kontrovers angelegt. Weltweit gibt es einen großen Lernprozess, in dem Erfahrungen ausgewertet, Modelle und Instrumente aufgestellt, verbessert und verworfen werden. Nur einige, wenige bewähren sich nachhaltig. Ute Frahm, Leiterin des Frahm Instituts für Konfliktodynamik und Unternehmensentwicklung, fasst zusammen, worauf bei Änderungsprozessen geachtet werden sollte.

### 1. Lernend bleiben

Grundlegend für das Gelingen von Änderungsprozessen ist die Bereitschaft aller zum Lernen. Dieses Lernen braucht den Mut, Position zu beziehen, sich aktiv einzubringen, gleichzeitig offen zu sein und gemeinsam nach der besten Lösung für das Ganze zu suchen. Lernen heißt aber auch, Fehler zu machen, Widersprüche aufzudecken und sie in Erklärung zu bringen. Gerade im Ringen um Neues, im Vergleichen konkurrierender Ideen und Lösungen entstehen schnell kleine und größere Verletzungen durch Abwertungen. Solche Kränkungen erzeugen ihrerseits vielfach hoch potent weitere Destruktionen, Blockaden und Widerstand. Achten Sie deshalb darauf, dass bewusst abwertungsfrei kommuniziert wird. Dann können neue Erfahrungen zugelassen und neue Einsichten gewonnen werden. All das, um den Preis der Veränderung der eigenen Position. Denn immer muss ich mich selbst mit verändern, damit ein neues Gemeinsames entstehen kann.

Otto Scharmer, einer der vielen Forscher zu Veränderungsprozessen, machte vier Barrieren des Lernens und Veränderens aus:

1. Nicht erkennen, was man sieht (Abspulen alter Denkschablonen)
2. Nicht sagen, was man denkt (Abspulen alter Sprechschablonen)
3. Nicht tun, was man sagt (Abspulen alter Handlungsgewohnheiten)
4. Nicht sehen, was man tut (Abspulen alter Abwehrgewohnheiten)

### 2. Die Kraft von Visionen nutzen

Eine gute, funktionale Vision skizziert bei Fusionen eine positive Entwicklungsidee klar verständlich, plausibel und praktikabel. Sie hat auch eine hohe integrative Wirkung und kann Ungewissheit fassbarer

machen. In ihr verbinden sich gewissermaßen Vergangenheit und Gegenwart in der Idee einer gemeinsamen Zukunft.

Sie sollte

- attraktiv sein und vitalisieren,
- Bewährtes aufgreifen und weiter entwickeln,
- konkret vorstellbar sein und dennoch ausreichend differenzieren,
- realisierbar sein,
- eine Mission ausweisen,
- gemeinsam entwickelt werden.

Die Ziele des Projektmanagements erhalten durch eine gute Vision ihre Kraft!

In einem Fusionsprozess sollte die Vision Aussagen zu verschiedenen Aspekten der zukünftigen gemeinsamen Organisation machen z. B.

- zu den fachlichen Grundüberzeugungen, Grundwerten, konzeptionellen Grundlagen,
- zur Kultur der Führung und Zusammenarbeit,
- zur Außenwirkung, Rolle, Position, Bedeutung,
- zum Umgang mit Konflikten,
- zu weiteren Entwicklungsperspektiven.

Beim Erarbeiten einer Vision ist es besonders wichtig, verdeckte Widersprüche zu identifizieren. Dann können sie im Projektmanagement und in der weiteren Gestaltung des Fusionsprozesses aktiv bearbeitet werden.

Verdeckte Anforderungskonflikte erzeugen unbearbeitet vielfach diffuse Ängste, die dann wiederum als Widerstand oder auch nur als unspezifische Belastungen in den Prozessen wirksam werden. Veränderungen gewinnen an Leichtigkeit, wenn es gelingt, diese konstruktiv zu klären.

### 3. Sicherheit und Orientierung durch Leitbilder

Zu keiner Zeit haben wir so viele Turbulenzen zu bewältigen wie in Veränderungsprozessen. Die Gesamtbelastung steigt. Organisationen befassen sich gerade bei Fusionen mit existenziellen Themen. Es geht um Gewinn und Verlust, um Werte und um Weichenstellungen, deren Auswirkungen nicht immer überschaubar sind. Vielfach liegen die Nerven blank. In solchen Zeiten ist es wichtig, Orientierung über Spielregeln und verbindliche Mindeststandards im sozialen Miteinander zu haben. Dazu dienen Leitbilder oder auch Verhaltenscodexe. Sie können temporär für die Gestaltung des Fusionsprozesses aber auch bereits im Hinblick auf die gemeinsame neue Organisation entwickelt werden. Auf sie zu verzichten, ist wie ein „Mensch-ärgere-Dich-nicht-Spiel“ ohne Spielregeln.

### 4. Widerstand braucht Herz und Verstand

Zu jeder Fusion gehören ganz besonders in der ersten Phase Unsicherheiten, Ängste, das Abwägen von Risiken und Chancen. Die Freiheit des noch nicht realisierten neuen Zustandes erzeugt hohe Ambivalenz, die sich als „normaler“ Widerstand in der formellen und informellen Kommunikation ausdrückt. Es gilt, die in ihm steckende Energie positiv nutzbar zu machen. Widerstand braucht neben Zeit und Raum vor allem Aufmerksamkeit. Jede Form des Ausblendens oder Unterdrückens stärkt ihn unnötig. Lassen Sie ihn systematisch zu und machen Sie ihn über Metaplankarten, Flipcharts, Intranet-Diskussionsforen und Dialogrunden sprachfähig. Sortieren Sie im Gruppenprozess unterschiedliche Perspektiven getrennt und geordnet: z. B. Vor- und Nachteile dieser Fusion, Chancen und Risiken. Sprechen Sie Ängste und Befürchtungen ebenso an und aus.

Neuer Widerstand entsteht durch Kränkungen im Prozess. Sie können entweder persönlich oder aber auch systemisch-strukturell entstehen. Dieser Widerstand braucht vor allem viel Empathie. Gerade Verlustängste müssen aktiv und vor allem emotional bearbeitet werden. Es gibt keine Fusion ohne Kränkung. Die Veränderung selbst ist häufig schon eine systemische Kränkung. Der wichtigste erste Schritt ist, sie anzuerkennen und klar zu benennen.

### 5. Mit dem Wind segeln – oder Geduld braucht Geduld braucht Geduld

Das eigentliche Fusionieren ist ein sehr langwieriger Prozess, der mehrere Jahre dauern kann. Organisationen sind lebendige gewachsene und wachsende Systeme und sie folgen auch der Logik lebendiger Prozesse. Ein solides Projektmanagement mit einem regelhaften Monitoring der Meilensteine und Etappenziele ist die Grundlage für einen sinnvollen Ressourceneinsatz und ein gutes Belastungsmanagement. Vieles aber entwickelt sich auch von allein, wächst und reift nach. Es ist wichtig, immer wieder nach dem richtigen Augenblick zu suchen. Ihn finden wir mit unserem gesunden Menschenverstand und in dem wir immer wieder Wirkungen ansehen, Verstärker- und

### FUSIONEN BRAUCHEN EIN SOLIDES PROJEKTMANAGEMENT

Verzichten Sie nicht auf ein solides Projektmanagement. Dazu gehören:

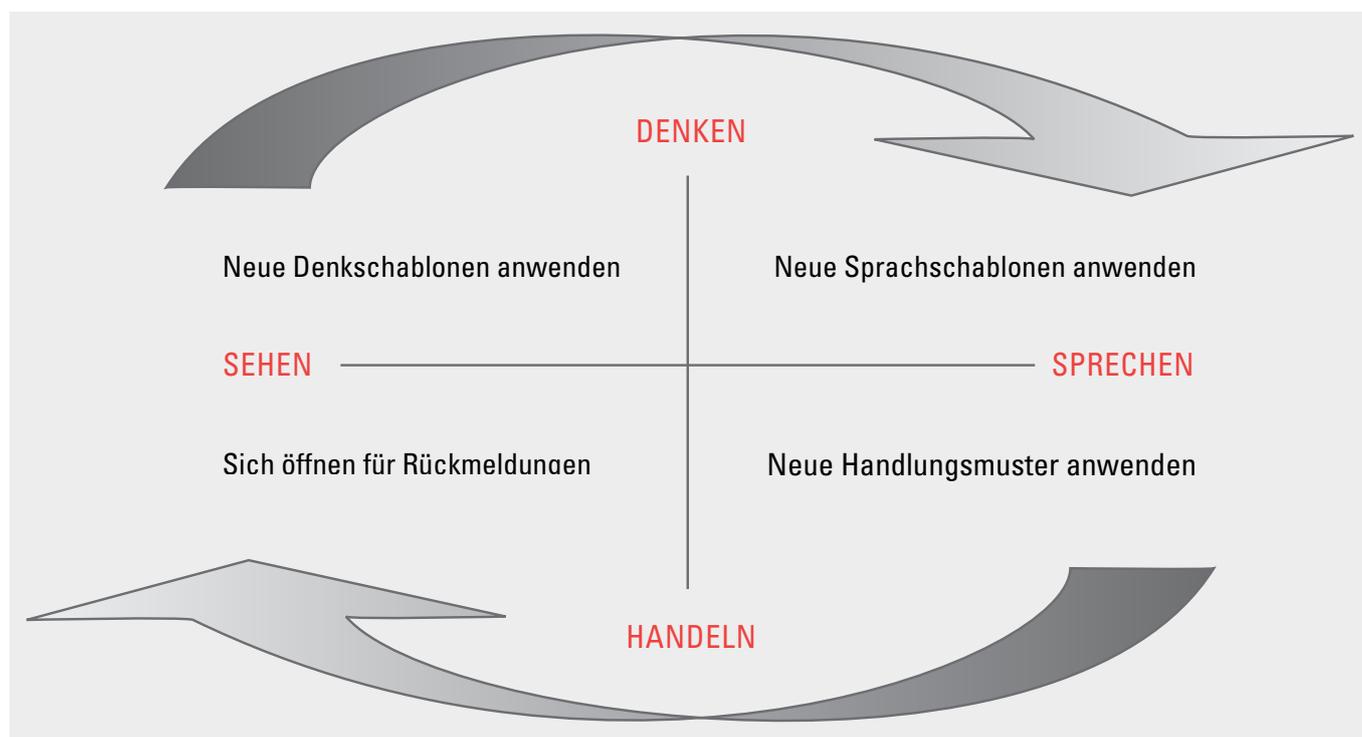
- gut formulierte und angemessen differenzierte Ziele,
- ein Zeitplan, der den Gesamtprozess vom Endpunkt her als Phasen oder Etappen strukturiert,
- Meilensteine oder Etappenziele,
- ausreichend Pufferzeiten,
- gut durchdachte Arbeitspakete mit klar formulierten zielgerichteten Aufträgen,
- eindeutig geordnete Strukturen und Routinen zu den Aspekten Verantwortung, Entscheidung, Kommunikation und Information,
- eine Projektleitung, in Fusionen möglichst paritätisch besetzt,
- eine Prozessarchitektur/ein Masterplan,
- regelhafte Monitoring- und Reporting-Systeme,
- ein gut gefüllter „Werkzeugkoffer“ für eine effiziente, lebendig-kreative Gestaltung von Arbeitsgruppen, Workshops, Meetings etc..

Es hat sich bewährt, die notwendigen Prozesse der Entscheidungsfindung von denen des konkreten Entscheidens zu trennen. Wichtig ist, es vorab(!) klar zu definieren: WER entscheidet WAS und WIE?

Wechselwirkungen und Veränderungen beobachten. Wir können uns über auftretende Störungen und Verzögerungen ärgern oder schauen, welche Möglichkeiten sie neu eröffnen. Manchmal ist es besser die Zeitpläne zu aktualisieren, als Prozesse mit hohem Aufwand zu erzwingen. Hier ein gutes Augenmaß zu

haben, an welcher Stelle der Zeitplan und an welcher Stelle der Augenblick regiert, bedeutet, mit dem Wind zu segeln.

*Ute Frahm  
(Frahm Institut für  
Konfliktdynamik und  
Unternehmensentwicklung GmbH)*



Grafik in Anlehnung an Otto Scharmer 2009

## Analphabetismus

# Ein Problem im Deutschland des 21. Jahrhunderts?

10 Jahre in die Schule gehen und trotzdem nicht ausreichend lesen und schreiben können – ist das möglich?

Die leo.Studie (Level.One.Studie) der Universität Hamburg brachte es 2011 ans Licht. Hatte man bis dahin gedacht, ca. vier Millionen Menschen in Deutschland seien von diesem Problem betroffen, so wurde dies durch die Studie deutlich nach oben korrigiert. 7,5 Millionen Menschen zwischen 16-64 Jahren sind sogenannte „funktionale Analphabeten“, d. h. sie können beim Lesen und Schreiben die in der Gesellschaft als Minimalanforderung definierten Anforderungen nicht erbringen. Hierbei sind nicht diejenigen gemeint, die nur geringe Deutschkenntnisse besitzen, sondern Deutsche oder Deutschsprachige, die das deutsche Schulsystem zumindest teilweise durchlaufen haben.

Die Betroffenen werden in drei Gruppen eingeteilt: Rund vier Prozent unterschreiten die Satzebene (Level 2), weitere zehn Prozent unterschreiten die Textebene (Level 3), d. h. dass sie zwar einzelne Sätze lesen oder schreiben können, aber nicht zusammenhängende Texte. Rund 200.000 Menschen in Deutschland haben sogar Probleme schon auf der Wortebene (Level 1). Auf Hamburg bezogen, sind damit rechnerisch ca. 168.000 Menschen betroffen.

Die Ursachen sind vielfältig: schwierige familiäre Verhältnisse, häufiger Schulwechsel, längere Krankheiten im Grundschulalter, geringe oder nicht vorhandene Leseförderung im Elternhaus, zu große Schulklassen, ausbleibende Förderung in Schule und Familie. Zum Teil sind auch individuelle Störungen (Hirnerkrankungen, Legasthenie, nicht diagnostizierte Sehstörungen etc.) mit verursachend. Naturgemäß sind die Betroffenen nicht leicht zu finden. Sie versuchen, ihr Handicap zu verstecken, vermeiden Situationen, bei denen sie in der Öffentlichkeit schreiben oder lesen müssen, nehmen keine Bildungsangebote wahr und haben viele Strategien entwickelt, wie sie sich trotz allem im Leben zurecht finden können. Zur Betroffenen-Gruppe zu gehören, bedeutet deshalb auch

nicht zwangsläufig arbeitslos zu sein. Rund 57 Prozent der Befragten aus der Studie der Hamburger Universität gaben an, berufstätig zu sein. Dazu zählen allerdings auch Mini-Jobs, Arbeitsgelegenheiten und vor allem unqualifizierte Tätigkeiten.

In den Hamburger Schulen wird viel getan, um früh Leseförderung zu betreiben: Lesementoren, das Programm Family Literacy und andere Maßnahmen sollen unterstützen, dass grundlegende Fähigkeiten des Lesens und Schreibens ausgebildet werden.

Aber das Problem existiert und die Bildungspolitik muss sich damit auseinandersetzen. Auch in der Berufsausbildung und besonders im Berufsvorbereitungssystem tritt das Problem des funktionalen Analphabetismus auf.

Der umstrittene Begriff der Ausbildungsreife definiert als Mindestanforderung bezogen auf schulische Basisanforderungen: „Die Jugendlichen können einfache Texte fehlerfrei schreiben und verständlich formulieren“. Viele Ausbilder beklagen aber, dass dies bei Bewerberinnen und Bewerbern nicht immer der Fall ist. So können schulische Anforderungen auch manchmal der Grund für den Abbruch einer Ausbildung sein, besonders wenn von

Seiten des Betriebs die Auflösung des Ausbildungsvertrags betrieben wird (siehe den Bericht des BMBF „Ausbildungsabbrüche vermeiden“, 2009).

### Die Geschichten hinter den Zahlen

Solveig K. hatte Glück im Unglück. Die Förderschule hat sie ohne Abschluss verlassen, da waren die beruflichen Chancen gering. Aber weil sie als Diabetikerin einen Schwerbehindertenausweis hatte, übernahm die Arbeitsagentur die Kosten für eine dreijährige Berufsvorbereitung mit Unterbringung in einer überbetrieblichen Ausbildungsstätte. Dort fand sie endlich Lehrende, die auf ihr Problem eingingen und sie förderten. Erst dort hat sie angefangen, Lesen und Schreiben zu lernen. In der Schule „mogelte“ sie sich vor allem durch. Während der Ausbildung hat sie dann sogar den Hauptschulabschluss geschafft und zeitgleich noch den Führerschein bekommen. Als sie wieder nach Hamburg zog, hatte sie zuerst Jobs als Näherin, dann in einem Teegeschäft. Vor zwei Jahren kam sie in eine Maßnahme zur beruflichen Eingliederung von Menschen mit Behinderung. So fand sie ihre jetzige Arbeitsstelle in einer Zentralküche, die Essen an Seniorenheime und Kindergärten

### HIER GIBT ES HILFE

- Beratung für Betroffene und deren Helfer/innen zu Lernmöglichkeiten vor Ort: Alfa-Telefon 0800/53 33 44 55
- Informationen zum Thema und eine Datenbank zur Kurssuche beim Bundesverband Alphabetisierung und Grundbildung e.V.: [www.alphabetisierung.de](http://www.alphabetisierung.de)
- Kostenlose Lernplattform zum Lesen, Schreiben und Rechnen Lernen: [www.ich-will-lernen.de](http://www.ich-will-lernen.de)
- Fortbildungen für Lehrkräfte durch den Deutschen Volkshochschulverband zur Lernplattform: Anfrage unter [h.koelln-prisner@vhs-hamburg.de](mailto:h.koelln-prisner@vhs-hamburg.de). Zurzeit sind diese Fortbildungen noch kostenlos.
- Für Jugendliche: [www.ichance.de](http://www.ichance.de)
- Kampagne der Bundesregierung: [www.mein-schlüssel-zur-welt.de](http://www.mein-schlüssel-zur-welt.de) (incl. Materialien und Bilder)
- Kurse der Hamburger Volkshochschule: Informationen unter 040/42886 7723.
- Informationen und Tipps für Unterrichtsmaterial: [www.alpha-fundsachen.de](http://www.alpha-fundsachen.de)

ausliefert. Sie muss früh aufstehen und die Arbeit ist anstrengend, aber sie freut sich, dass sie Arbeit hat.

Solveig K. hat von Anfang an „mit offenen Karten gespielt“ und ihren Vorgesetzten eingeweiht. „Er dachte, es sei viel schlimmer“, erzählt sie und lacht. „Als ich ihm erzählte, dass ich den Führerschein habe, wäre er fast vom Stuhl gefallen.“ Heute arbeitet sie sehr eigenständig. Als zuständige Mitarbeiterin für die Gemüsebestellung und die Zubereitung von Salaten und Desserts muss sie die Bestellungen am Computer überprüfen, Listen erstellen und nachbestellen, was im Lager fehlt.

Seit mehreren Jahren engagiert sich Solveig K. schon im „Alpha-Team“ der Volkshochschule. Die Mitglieder dieser Gruppe verstehen sich als Sprecher für die Betroffenen, sie geben Interviews, sprechen auf Konferenzen und Tagungen und haben sogar schon Workshops für Lernende aus Alphabetisierungskursen organisiert. Sie alle sind selbst „Betroffene“, die in der Volkshochschule lernen oder gelernt haben.

Auch Thorsten R. gehört zum Alpha-Team. Seine Geschichte hat Ähnlichkeiten mit der von Solveig K.. Auch bei ihm war früh klar, dass es beim Lernen von Lesen und Schreiben Schwierigkeiten gab. Schon

ab der zweiten Klasse fiel er gegenüber den anderen in der Klasse zurück. Sein Vater, ein selbstständiger Geschäftsmann, versuchte ihn durch Drohungen einerseits und Motivation andererseits zu fördern, in der Annahme, Thorsten konzentrierte sich einfach nicht genug. Erst im Alter von 16 Jahren wurde Thorsten auf Legasthenie getestet, mit „positivem“ Ergebnis. Bis dahin hatten sich seine Probleme aber schon vervielfacht. Bei zwei Lehrstellen wurde ihm wegen seiner schlechten Rechtschreibung gekündigt, er würde ja die Berufsschule sowieso nicht schaffen. Er hat in einer außerbetrieblichen Ausbildungsstätte eine Ausbildung zum Zerspanungsmechaniker gemacht, aber erst, nachdem er den Hauptschulabschluss mit sehr viel Mühe und Einsatz geschafft hatte. Zu diesem Zeitpunkt war er bereits in einem Kurs der Volkshochschule. Sein Vater erfuhr von den Kursen und animierte ihn, sich anzumelden. Heute arbeitet Thorsten in Wechselschicht bei der Überwachung von Anlagen, verdient sein eigenes Geld und ist außerdem aktiv dabei, neue Lerner und Lernerinnen nach Kräften zu unterstützen.

*Heike Kölln-Prisner  
(Volkshochschule Hamburg)*

## Wettbewerb

# Lernt bei Ihnen „Hamburgs Azubi des Jahres 2013“?

**T**alentierte Lehrlinge sind überall in der Wirtschaft anzufinden. Doch nur einer von ihnen kann „Hamburgs Azubi des Jahres 2013“ werden. Die Wirtschaft der Hansestadt ist angehalten, ihre besten Jungstars für diesen von der Handelskammer, der Handwerkskammer und der „Bild“-Zeitung initiierten Wettbewerb anzumelden. 2012 gewann Fabian Hensen. Der von der Staatlichen Gewerbeschule Stahl- und Maschinenbau angehende Industriemechaniker bei der ZAE-Antriebssysteme GmbH & Co KG konnte sich gegen 150 Mitbewerber durchsetzen und den mit 1.000 Euro dotierten Titel tragen.

Im Rahmen dieses Wettbewerbs wird zudem der Sonderpreis „Integration“

vergeben. Für diesen können sich Firmen bewerben, die einen Lehrling mit Migrationshintergrund beschäftigen.

Lernt bei Ihnen ein begabter Azubi? Dann verweisen Sie auf die Website [www.azubidesjahres.de](http://www.azubidesjahres.de). Dort finden sich weitere Informationen zum Wettbewerb sowie die Bewerbungsunterlagen. Anmeldeschluss ist der 15. Juli 2013.

### WEITERE INFOS

Ansprechpartnerin: Stefanie Gotthardt,  
Handelskammer Hamburg,  
Tel.: 040-36138-303,  
E-Mail: [stefanie.gotthardt@hk24.de](mailto:stefanie.gotthardt@hk24.de)

## Pensionierungen

# Dank für das Geleistete

**I**n den vergangenen Monaten wurden viele die berufsbildenden Schulen in Hamburg prägende Persönlichkeiten pensioniert. Ihnen allen danken wir herzlich für das Geleistete und wünschen für den neuen Lebensabschnitt Freude, Glück und Gesundheit. Namentlich genannt sei:

### Helmuth Köhler

Mit Helmuth Köhler hat sich am 31.3.2013 nicht nur der stellv. Geschäftsführer des HIBB in den wohlverdienten



Foto: Angela Homfeld, HIBB

Staatsrat Dr. Voges (re) verabschiedet H. Köhler (li)

Ruhestand verabschiedet, sondern auch ein an allen berufsbildenden Schulen anerkannter Oberschulrat und Kollege. Er war bis 1991 Lehrer und Abteilungsleiter an der Gewerbeschule 1 und hat danach in unterschiedlichen Funktionen als Schulaufsicht, Personalreferent, Leiter der Schulaufsicht und stellvertretender Geschäftsführer des HIBB ausgezeichnete Arbeit geleistet. Seine hohe Kompetenz in berufspädagogischen Fragen, seine absolute Verlässlichkeit und seine humorvolle Art haben dazu geführt, dass er in den berufsbildenden Schulen und bei den Partnern der beruflichen Bildung eine hohe Anerkennung und Wertschätzung genoss.

Die letzten 15 Monate seiner Dienstzeit war er Leiter des Projektes Schulentwicklungsplanung an berufsbildenden Schulen. Am Entwurf des Schulentwicklungsplanes ist die Handschrift von Helmuth Köhler unschwer zu erkennen. Seine Ideen und sein Wirken werden die Landschaft der berufsbildenden Schulen nachhaltig in ihrer Weiterentwicklung befördern.

Wir wünschen Helmuth Köhler viel Glück und Gesundheit für den neuen Lebensabschnitt!

*Rainer Schulz (HIBB)*

ZITAT

» EIN TRAUM IST UNERLÄSSLICH,  
WENN MAN DIE ZUKUNFT GESTALTEN WILL.«

VICTOR HUGO