



**BERICHT DER SCHULINSPEKTION 2020  
ZUSAMMENFASSUNG**

**BS 28 BERUFLICHE SCHULE CITY NORD**

Inspektionsbericht vom 02.04.2020



**ifbq**

Institut für Bildungsmonitoring  
und Qualitätsentwicklung

### Präambel

Die Qualitätsurteile, die in der nachfolgenden Zusammenfassung dargestellt und begründet werden, sind das Ergebnis einer sorgfältigen Abwägung und Bewertung der erhobenen Daten durch das Inspektionsteam. Die Aufgabe der Schule ist es im Anschluss an diese Rückmeldung, ihre eigene Wahrnehmung über die Qualität der Schule mit dem Inspektionsbericht zu vergleichen. Dabei zieht die Schule auch weitere Informationsquellen, wie zum Beispiel die Rückmeldungen aus zentralen Kompetenzfeststellungsverfahren, zu Rate, um zu einer Einschätzung zu gelangen, ob die Bewertungen des Berichts in Passung zu ihren sonstigen Eindrücken stehen. Aus dieser Gesamtschau zieht die Schule dann die Konsequenzen für die nächsten Schritte der Qualitätsentwicklung.

### Zusammenfassung

Die Berufliche Schule City Nord (BS 28) ist 2015 aus zwei berufsbildenden Schulen, die in den Folgejahren auf vier Standorte verteilt waren, hervorgegangen. Sie umfasst heute mehrere kaufmännische Berufsschulbildungsgänge, die duale und inklusive Ausbildungsvorbereitung (auch für Migrantinnen und Migranten) und mit dem Wirtschaftsgymnasium und der Höheren Handelsschule zwei Vollzeitbildungsgänge. Die Planung eines Neubaus hat die Schule mit grundsätzlichen Entscheidungen zur Unterrichtsentwicklung verbunden: So sind dort ausgedehnte Kompartimentzonen zur Individualisierung der Lernprozesse entstanden, die von Pilotklassen des Bildungsgangs Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement der beiden Ursprungsschulen seit 2017 an den jeweiligen Standorten erprobt wurden. Mit der Fertigstellung des Neubaus im Sommer 2018 und dem gemeinsamen Einzug war die Fusion räumlich vollzogen. Seit Herbst 2019 sind die Bauarbeiten und die technischen Einrichtungen so weit abgeschlossen, dass die Schule sich wieder im normalen Geschäftsbetrieb versteht.

## Steuerungshandeln

Das Schulleitungshandeln der BS 28 zeichnet in den vergangenen Jahren eine sorgsame und zielführende Strukturierung aus. Sie war dabei auch in den Jahren der Fusion, der Verwaltung von Interimsstandorten und der Begleitung des Neubaus immer orientiert an einem qualitativ hohen Anspruch an die Schul- und Unterrichtsentwicklung. So hat die Qualitätsgruppe im Sommer 2018 begleitend zum gemeinsamen Bezug des neu gestalteten Standorts City Nord im Kollegium eine umfängliche, interviewgestützte Bestandsaufnahme in allen Abteilungen gemacht, um Stärken und Bedarfe zu sichern und Synergien künftig nutzen zu können. Eine erste Reflexion der Erfahrungen, die vom größten Bildungsgang der Kaufleute für Büromanagement mit den Möglichkeiten und erfahrenen Grenzen der Arbeit in den Kompartiments gemacht und in einem Pilotierungsbericht wie einem Gallery-Walk zusammengefasst wurden, dient der Weiterentwicklung individualisierter Lernangebote und kann auch von anderen Bildungsgängen nach deren eigenen Vorstellungen genutzt werden.

Die im Herbst 2019 folgende Schulklimabefragung, die die Schülerinnen und Schüler aller Bildungsgänge integrierte und auch klassenbezogene Auswertungen zur Unterrichtsgestaltung zulässt, ist ein weiterer Schritt der internen Evaluation, die in den der Inspektion folgenden Wochen von der Qualitätsgruppe und der Leitung ausgewertet wird.

Der Ausbau von adäquaten, den sehr unterschiedlichen Bedarfen und Ausgangskompetenzen der Schülerschaft in den verschiedenen Bildungsgängen entsprechenden Formen des individualisierten Lernens ist wesentliches von der Schulleitung formuliertes Ziel der Unterrichtsentwicklung an der BS 28. Damit verbunden ist die weitere Digitalisierung der Lernprozesse, beispielsweise durch Einführung eines neuen Lernmanagementsystems, das über die Funktionalität der momentan genutzten ProWim-Plattform hinausgeht und den Schülerinnen und Schülern eine Selbststeuerung ihrer Arbeits- und Lernprozesse ermöglichen soll. Neben einer agilen, proaktiven Weiterentwicklung aktuell genutzter unterrichtlicher Formen gehört dazu künftig nach Ansicht von Schulleitung wie Kollegium auch die Schaffung von Orientierung gebenden Leitplanken. Aus einer Klärung und dem Abgleich der Arbeits- und Entwicklungskulturen beider Ursprungsschulen sind neue und umfangreich zufriedenstellende Kommunikationsstrukturen für die neue BS 28 weiterzuentwickeln. Strukturgebend für die Schul- und Unterrichtsentwicklung wirken ein regelmäßiger Austausch zwischen Qualitätsgruppe und Schulleitung, jährliche Ganztageskonferenzen der einzelnen Bildungsgänge zur Unterrichtsentwicklung und die Durchführung von Pädagogischen Jahreskonferenzen wie 2019 zum Thema Digitalisierung und Unterricht. Das Schulleitungsteam lässt sich extern coachen und hat sich einem Feedback durch das Kollegium gestellt. Grundsätzlich erleben die Pädagoginnen und Pädagogen das große Schulleitungsteam als unterstützend und offen. Sehr schätzen sie die Kultur der offenen Türen trotz einer klaren Aufgabentrennung innerhalb des Leitungsteams. Die Entwicklung der einzelnen Bildungsgänge liegt deutlich bei den Abteilungsleitungen. Projektaufträge schreibt die Leitung aus und stellt sie auf Konferenzen vor. Zur Umsetzung von Aufgaben in den Abteilungen stehen den Abteilungsleitungen Anrechnungsstunden zur Verfügung. Koordinatorinnen und Koordinatoren in jedem Bildungsgang unterstützen die Umsetzung der Entwicklungsarbeit. In jährlichen Schulentwicklungsreports legt sich die Schule für die Bereiche Organisations- und Unterrichtsentwicklung sowie Qualitätsmanagement Rechenschaft über Erreichtes, nächste Schritte und noch offene Felder ab.

Die BS 28 ist Pilotschule des Hamburger Instituts für berufliche Bildung (HIBB) zur Erprobung einer gesteuerten Personalentwicklung, um Führungskräftenachwuchs zu gewinnen. Die Pädagoginnen und Pädagogen sehen sich in ihren individuellen Bedarfen gut unterstützt. Jährliche Abfragen nutzt das Team der Schul- und Abteilungsleitungen zur Klärung eines bestmöglichen Einsatzes. Deutlich orientiert sich die Personalentwicklung mit den Bildungsgangtagen, mit verpflichtenden Konferenzen und Fortbildungsangeboten etwa im Bereich der Digitalisierung und mit den üblichen Interessensbekundungen bei Aufgaben und für Funktionen an den übergeordneten Bedarfen der Schul- und Unterrichtsentwicklung und gibt gleichzeitig im guten Sinne Möglichkeiten zur individuellen Entwicklung. Systematische Unter-

richtshospitationen durch ein Schulleitungsmitglied, beispielsweise mit abgestimmtem Schwerpunkt, gibt es nicht.

Nach einer entsprechenden Rückmeldung im Leitungsfeedback hat die Schulleitung das Angebot zu entwicklungsorientierten Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen neu etabliert.

Die in der Lernortkooperation oder im Schulvorstand aktiven Betriebsvertreterinnen und -vertreter sehen sich durch die Schule gut informiert und schätzen den Kontakt zur Schule. Schülerinnen und Schüler sind an der Schule in den für berufsbildende Schulen üblichen Strukturen aktiv. Monatlich trifft sich die Schulleitung mit dem Schulsprecherteam. Ernst nimmt die Schulleitung einen Hinweis aus der Schulklimabefragung, wonach die Schülerinnen und Schüler noch stärker aktiv am Schulleben beteiligt werden möchten. Die Befragung der Schülerinnen und Schüler durch die Inspektion bestätigt diesen Befund: Es wird auch deutlich, dass die Schülerschaft dabei mehrheitlich wahrnimmt, dass aktive Teilhabe an der Schule anerkannt wird. Von allen Beteiligten sehr geschätzt wird die Beteiligung von Bildungsgängen am Schulleben beispielsweise mit der Durchführung von Willkommenstagen, Schul- oder Abschlussfesten durch Realprojekte der Veranstaltungs-, Sport- und Fitness- oder Gesundheitskaufleute.

<b>stark:</b>	1.1 Führung wahrnehmen 1.2 Die Entwicklung der Schule und des Lernens steuern/ 1.3 Qualitätsmanagement etablieren
<b>eher stark:</b>	1.4 Personalentwicklung 2.8 Die Schulgemeinschaft beteiligen
<b>eher schwach:</b>	-
<b>schwach:</b>	-

### Unterrichtsentwicklung: **Zusammenarbeit**

Die Pädagoginnen und Pädagogen der BS 28 zeichnet insgesamt ein gute bis sehr gute Kooperation in den Bildungsgängen sowie den Jahrgangs-, Klassen- und Lernfeldteams aus. Der schülerbezogene Austausch wird dabei in der Befragung selbst am stärksten eingestuft. Diese Wahrnehmung bestätigen die Schülerinnen und Schüler deutlich. Die Befragungswerte hinsichtlich verbindlicher Kooperationsstrukturen zur Absprache über die tägliche Unterrichtsplanung liegen über dem Referenzwert anderer berufsbildender Schulen. Die Werte hinsichtlich der übergreifenden Unterrichtsentwicklung liegen im guten Rahmen der Referenzwerte. Eine stärkere Kooperation über die einzelnen Bildungsgänge hinaus zur gemeinsamen Entwicklung von digitalisierten Lernangeboten beispielsweise ist ein weiteres Ziel der Schule.

Die konkreten Arbeitsstrukturen divergieren je nach Bildungsgangtradition.

Klare Ablauf- und Ablagestrukturen sind dabei definiert. Gemeinsam ist allen Bildungsgängen die Praxis jährlicher Bildungsgang- oder Lernfeldtage, auf denen Ar-

beitsvorhaben beschlossen, Aufträge verteilt, Patenschaften für Lernfelder vergeben und Prozesse reflektiert werden.

Operativ verantwortlich für die Kooperationen und die Qualitätsentwicklung in den Bildungsgängen sind die Koordinatorinnen und Koordinatoren: Neben den im Abschnitt *Steuerungshandeln* schon genannten Entwicklungsvorhaben sind dies für die Höhere Handelsschule etwa eine Überarbeitung der Lernfelder hinsichtlich der integrierten Sprachförderung. Die Ausbildungsvorbereitung für Migrantinnen und Migranten ist dabei, die Anforderungen des neuen Bildungsplanes umzusetzen. Im Beruflichen Gymnasium wird beispielsweise ein Konzept zur Berufsorientierung eingeführt und ein überfachliches Wahlpflichtangebot aufgebaut. Bei den IT-Kaufleuten steht eine Neuordnung zweier Berufsbilder an und im Bildungsgang Kauffrau/Kaufmann im Gesundheitswesen die Implementierung eines Konzepts zur eigenständigen Prüfungsvorbereitung bei der Ausbildungsverkürzung.

<b>stark:</b>	-
<b>eher stark:</b>	2.2 Systematische und verbindliche Zusammenarbeit/Curriculum
<b>eher schwach:</b>	-
<b>schwach:</b>	-

### Unterrichtsentwicklung: Begleitung und Beurteilung, Feedback und Datennutzung

Die BS 28 hat bislang zur Schulentwicklung nach der Fusion umfänglich und sinnvoll Formen der internen Evaluation genutzt (vergleiche den Abschnitt *Steuerungshandeln*). Die Schulklimabefragung lässt auch eine Auswertung zur klassenbezogenen Unterrichtsgestaltung zu. Rückmeldeformate, die von Pädagoginnen und Pädagogen auch zur Entwicklung des eigenen Unterrichts genutzt werden können, sind in Teilen etabliert – beispielsweise eine Evaluationsadresse auf ProWim, die im Bildungsgang der Kaufleute für Büromanagement genutzt werden kann. Schülerinnen und Schüler bestätigen im Interview, dass sie in gutem Maße Rückmeldung zum Unterricht geben können und auch gehört werden. Schulleitung wie Kollegium ist jedoch bewusst, dass neben der Reflexion von erarbeiteten und erprobten Unterrichtskonzepten und des Unterrichtsmaterials Formen eines systematischen Feedbacks – sei es von Schülerinnen und Schülern, sei es von den Ausbildungsbetrieben oder als kollegiales Feedback –, das zur individuellen wie bildungsgangweiten Unterrichtsentwicklung genutzt werden kann, derzeit jedoch nicht regelhaft etabliert sind. Aus diesem Grund kann der Qualitätsbereich noch nicht als Stärke der Schule bewertet werden.

Zur Lernentwicklungsbegleitung hat die Schule in verschiedenen Bildungsgängen, aber auch schulübergreifend, sinnvolle Formen etabliert: So sind Kompetenzchecklisten und Formen eines Schülerportfolios zur Dokumentation und Einschätzung der Entwicklung sozialer und fachlicher Kompetenzen in der Höheren Handelsschule und einem Teil der dualen Ausbildungsgängen eingeführte Möglichkeiten. Lern-

coaching bietet die Schule additiv zum Unterricht an: Nach einem Erstgespräch zum Schuljahresbeginn für Schülerinnen und Schüler aller Schulformen kennen diese das Angebot, das sie frei anwählen können.

Integrierte Formen der Lernbegleitung bieten das schulformübergreifende Modul *Lernen neu lernen* und das anwendungsorientierte Lernen in Realprojekten, das die Bildungsgänge der Veranstaltungs-, der Gesundheits- und der Sport- und Fitnesskaufleute wie der Kaufleute für Büromanagement anbieten. In Kooperation mit einem externen Träger unterstützt das schulische Beratungszentrum – hier arbeiten Beratungslehrkräfte, Sozialpädagoginnen, die Inklusionspädagoginnen und -pädagogen mit der betrieblichen Integrations- und AV-Begleitung – bei besonderen Problemlagen Jugendliche der Ausbildungsvorbereitung für Migrantinnen und Migranten. Systemisch sehr gut angelegt ist die Lern- und Praxisbegleitung im ganzen Bereich der dualen Ausbildungsvorbereitung.

In unterschiedlicher Qualität sehen sich die Schülerinnen und Schüler im täglichen Unterricht in ihrer Lernentwicklung begleitet. Frei werdende Ressourcen, die durch die Zusammenlegung zweier Klassen in den Kompartments gewonnen werden, setzen Pädagoginnen und Pädagogen – so die Beobachtung des Inspektionsteams – beispielsweise für Feedbackgespräche mit Schülerinnen und Schülern ein.

Gut informiert sind die Schülerinnen und Schüler nach eigenen Angaben über den Erwartungshorizont im Unterricht, über Leistungserwartungen und die benötigten Kompetenzen.

<b>stark:</b>	-
<b>eher stark:</b>	2.5 Lernentwicklung begleiten und Leistungen beurteilen
<b>eher schwach:</b>	2.6 Den Unterricht kontinuierlich weiterentwickeln: Feedback und Daten für die Unterrichtsentwicklung nutzen
<b>schwach:</b>	-

## Unterrichtsqualität

Der Unterricht der Beruflichen Schule City Nord (BS 28) erfüllt in stabiler Weise den Standard guter Schule. Die Schule bewegt sich in den ersten beiden der vier beobachteten Gelingensbereiche guten Unterrichts – den Bereichen Lernklima und pädagogische Strukturen sowie Klassenführung – etwas über dem schon hohen Niveau der Referenzgruppe berufsbildender Schulen. Diese beiden Bereiche bilden insgesamt ein sicheres Fundament für einen schülerorientierten, differenzierenden Unterricht. Auffällig ist, dass die eingesehenen Unterrichtssequenzen in den beiden folgenden Bereichen – in der Schülermotivation und im aktiven Lernen sowie in der Differenzierung und der kompetenzorientierten Förderung – in einer Reihe von Beobachtungswerten deutlich über dem Referenzwert liegen. Gleichwohl lässt sich aufgrund sehr unterschiedlicher unterrichtlicher Konzepte und Anforderungen in einzelnen Bildungsgängen nicht von einem für die BS 28 typischen Unterricht sprechen.

Auch ist die Streuung in der Ausprägung einzelner Beobachtungselemente über die 108 eingesehenen Unterrichtssequenzen hinweg hoch.

Die Schaffung eines durchweg guten Lernklimas gelingt den Pädagoginnen und Pädagogen durch einen sehr wertschätzenden Kontakt mit den Schülerinnen und Schülern und eine fehlerfreundliche Atmosphäre. Sehr klare Strukturen, ein akzeptiertes Regelwerk und angemessene und verständliche Arbeitsaufträge sichern den Rahmen.

Für den Bereich der Klassenführung fallen im Unterricht der BS 28 – unabhängig davon, ob es sich um eher stark gelenkte Phasen oder selbstorganisiertes Arbeiten handelt, – die hohe Transparenz der Lernziele für den Unterrichtsabschnitt und die Klarheit über die Schrittigkeit des Ablaufs auf. Die Pädagoginnen und Pädagogen sind in der Regel präsent und haben einen Überblick über das unterrichtliche Geschehen. In gutem bis sehr gutem Maße greifen die unterrichtlichen Angebote auf Interessen und Erfahrungshorizonte der Schülerinnen und Schüler zurück. Hier konnte das Inspektionsteam eine z.T. sehr hohe Ausprägung beobachten. Möglicherweise ein erster Hinweis auf die besondere Qualität etwa der beobachteten selbstorganisierten und deutlich praxisorientierten Unterrichtssequenzen in einigen Bildungsgängen.

Die hohe Streuung der beobachteten Unterrichtssequenzen im Bereich der Schülermotivation und des aktiven Lernens ist aus dem deutlich wahrnehmbaren Gegenüber an der BS 28 zu erklären: auf der einen Seite eher lehrkraftzentrierte und deutlich gelenkte Unterrichte und gleichzeitig die sehr gut entwickelten Formen des Lernens etwa in Kompartments, in mehrmonatigen Realprojekten, in selbstorganisierten, kompetenzorientierten Lernsettings und weiteren gut entwickelten Formen der Lernfeldarbeit. Deutliche Unterschiede gibt es so in den Möglichkeiten für Schülerinnen und Schüler, selbstorganisiert zu arbeiten und gegenüber anderen in eine lernstoffvermittelnde Rolle zu wechseln. Insgesamt liegen die Werte dieses Bereichs jedoch fast durchgängig über den Referenzwerten anderer berufsbildender Schulen: Ein sehr hoher konkreter Berufsbezug der Aufgaben ist dabei kennzeichnend für den Unterricht. Im guten Maße erlauben die Aufgaben Freiräume in der Gestaltung der Arbeits- und Lösungswege. Kommunikative Kompetenzen werden deutlich gefördert. Die Schülerinnen und Schüler erhalten dabei in gutem Maße differenzierte Rückmeldungen und können das Erreichen ihrer Lernziele überprüfen.

Insgesamt bestätigt sich dieses Bild auch im vierten Gelingensbereich der kompetenzorientierten und individualisierten Förderung. Die verbreitete Möglichkeit, TopJobs anzuwählen, in den Kompartments in Gruppen oder individualisiert gemäß der eigenen Bedarfe zu lernen oder angesichts sehr komplexer Aufgabenstellungen das eigene Bearbeitungsniveau zu wählen, unterstützt die Schülerinnen und Schüler schon stärker in ihren individuellen Lernprozessen, als dies im Mittel der berufsbildenden Schulen zu sehen ist. Zu den integrierten Formen der Förderung und zusätzlicher Angebote für Leistungsstarke gehören weiter beispielsweise zwei Wahlpflichtstunden im Beruflichen Gymnasium. Auffällig für das Inspektionsteam ist, dass nach Wahrnehmung der Schülerinnen und Schüler in der Befragung die Unterstützung der Pädagoginnen und Pädagogen bei Lernschwierigkeiten oder bei besonderen Stärken nur mäßig ausgeprägt ist.

Die Pädagoginnen und Pädagogen der BS 28 bieten in hohem Maße fachübergreifende Aufgabenstellungen an, die in guter Ausprägung den Austausch und

die Weiterentwicklung eigener Ideen und Vorstellungen seitens der Schülerinnen und Schüler zulassen und in stärkerem Maße problemlösendes und entdeckendes Lernen fördern als an den Vergleichsschulen.

Neben den vergleichsweise gut entwickelten Formen der integrierten Förderung bietet die Schule insgesamt ein gutes Angebot an zusätzlicher Förderung. Dazu gehören die Sprachförderung im Bereich der dualen Ausbildung, das Angebot Dual Plus zur Erreichung der Fachhochschulreife, der Computerführerschein und verschiedene Sprachzertifikate. Die Möglichkeit des Workshadowings für Schülerinnen und Schüler der beiden Vollzeitbildungsgänge in der betrieblichen Ausbildung oder das Projekt *Schüler helfen Schülern*, bei dem Schülerinnen und Schüler der Höheren Handelsschule und des Beruflichen Gymnasiums bei Bedarf Jugendliche aus der Ausbildungsvorbereitung für Migrantinnen und Migranten unterstützen, sind nicht nur Förderangebote, sondern stärken zusätzlich bewusst und – nach Aussagen von Schülerinnen und Schülern – auch wahrnehmbar das soziale Miteinander an der Schule. Insgesamt bestätigen die Schülerinnen und Schüler in gutem Maße einen freundlichen und respektvollen Umgang an der Schule. Die betrieblichen Vertreterinnen und Vertreter im Interview schätzen einen kurzen Draht zwischen beiden Ausbildungsorten bei der Klärung von pädagogischen Fragen oder Problemen.

<b>stark:</b>	-
<b>eher stark:</b>	2.1 Die Lehr- und Lernprozesse gestalten 2.3 Zusätzliche Förderung gewährleisten 2.4 Erziehungsprozesse gestalten
<b>eher schwach:</b>	-
<b>schwach:</b>	-

## Wirkungen und Ergebnisse

Die Schülerinnen und Schüler schätzen das Angebot der Schule, betonen im Interview die veränderten unterrichtlichen und technischen Möglichkeiten am neu ausgebauten Standort als Stärke und loben das Engagement der Pädagoginnen und Pädagogen. Sie sind mit der Schule insgesamt zufrieden. Ebenfalls in gutem Maße zufrieden sind die Ausbildungsbetriebe. Sie bestätigen, dass die Schule einen guten Ruf genießt und ihres Erachtens die Schülerinnen und Schüler gut auf ihre berufliche Zukunft vorbereitet werden.

Die Pädagoginnen und Pädagogen arbeiten insgesamt sehr gerne an der Schule. Es zeichnet sie eine hohe Bindung an die BS 28 aus.

<b>stark:</b>	3.5 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
<b>eher stark:</b>	3.4 Einverständnis und Akzeptanz
<b>eher schwach:</b>	-
<b>schwach:</b>	-