Projekt

November 2002

Prüfauftrag

“Weiterentwicklung der beruflichen Schulen zu Berufsbildungszentren (BBZ)“

Zwischenbericht der Arbeitsgruppen an die Projektgruppe

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

Inhalt

Zusammenfassung

1 Anlässe und Ziele

2 Rechtliche und strukturelle Gestaltung des Systems
2.1 Rechtsformen und Trägerschaft
2.2 Errichtungsgesetz und weitere Veränderungen von Rechtsnormen

3 Standorte und Strukturen der BBZ
3.1 Kriterien für die Bildung von BBZ (inkl. Vollzeit)
3.2 Übersicht über mögliche BBZ

4 Bildungsangebote und ihre Gestaltung
4.1 Bildungsauftrag
4.2 Veränderungen in der Berufsschule
4.3 Veränderungen in Vollzeit-Bildungsgängen
4.4 Bildungspläne: Vorgaben und Freiheiten
4.5 Bildungsstandards und Prüfungen
4.6 Weiterbildung in BBZ

5 Personelle und sächliche Ressourcen
5.1 Personalüberleitung
5.2 Personalbeschaffung und –einsatz
5.3 Personalstatus
5.4 Binnenstruktur und Organe
5.5 Personalführung und –entwicklung
5.6 Mitbestimmung
5.7 Globalbudget und Rechnungswesen
5.8 Bewirtschaftung der Immobilien
5.9 Erwirtschaftung weiterer Einnahmen

6 Steuerung und Informationsmanagement
6.1 Steuerungsstruktur
6.2 Kontraktmanagement
6.3 Externe Evaluation (Inspektion)
6.4 Internes Qualitätsmanagement
6.5 Beratung und Unterstützung
6.6 Informationsmanagement

7 Verfahren (Zeitleiste, Beteiligungen)

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

Zusammenfassung

Zur Erfüllung der Koalitionsvereinbarung, branchenbezogene Berufsbildungszentren (BBZ) zu schaffen, die eine umfassende Selbststeuerung haben und stärker als bisher die Wirtschaft in die Mitverantwortung nehmen, sollen das Gesamtsystem schulischer Berufsbildung auf den Prüfstand gestellt und ggfs. entscheidungsreife Veränderungsvorschläge entwickelt werden. Der vorliegende Zwischenbericht der fünf für diesen Zweck eingesetzten Arbeitsgruppen zeigt den Stand des Prüfverfahrens auf und enthält Trendaussagen, in welche Richtungen das schulische Berufsbildungssystem weiterentwickelt werden könnte.

Die in Kurzform „Projekt BBZ“ genannten Untersuchungen zielen auf 3 Bereiche, die theoretisch isoliert, wegen der ihnen innewohnenden Interdependenzen aber besser gemeinsam zu betrachten sind.

- Rechtlich-betriebswirtschaftliche Struktur des beruflichen Schulwesens im Hinblick auf Trägerschaft und Rechtsform, personelle und sächliche Ressourcen der BBZ, Steuerungssystem und Informationsmanagement.
- Größe, Standorte und Bildungsgänge der BBZ
- Bildungsgänge des beruflichen Schulwesens und ihre Gestaltung.

Die zu erarbeitenden Reformvorschläge zielen vor allem auf

- eine Qualitätsverbesserung der Berufsbildung i.S. der Förderung einer umfassenden Handlungskompetenz junger Menschen,
- die Stärkung der Leistungsfähigkeit des Standortes Hamburg,
- die Schaffung von Bildungsgängen und Organisationsformen, die Synergieeffekte ermöglichen und damit zur Ressourcenschonung beitragen.

Hinsichtlich Rechtsform und Trägerschaft scheinen die bisherigen Regelungen - auch vor den Entwicklungen in anderen Ländern - nicht ausreichend zur Zielerreichung geeignet zu sein. Nach Untersuchung realistischer Alternativen könnte die Überführung beruflicher Schulen in rechtlich selbständige Anstalten öffentlichen Rechts eine zielgerichtete Weiterentwicklung darstellen.

Zur Gestaltung der dann notwendigen neuen Organisationsstruktur wurden 4 Varianten entwickelt, von denen das Modell „Institut“ als das geeignetste angesehen werden könnte. In diesem zweistufigen System würde unterhalb der auf ihre ministeriellen Kernaufgaben beschränkten Behörde für Bildung und Sport (BBS) ein zu gründendes Hamburger Institut für Berufsbildung (HIB) den BBZ zur Seite gestellt. Das HIB könnte als Anstalt des öffentlichen Rechts mit Dienstherreneigenschaft ausgestattet werden, durch Kontrakte mit der BBS gesteuert werden, eine weitestgehend unabhängige Schulinspektion darstellen, an der Gestaltung beruflicher Bildungsgänge mitwirken, die BBS und die BBZ beraten und BBZ-übergreifende Verwaltungs- und Serviceaufgaben (wie z.B. Personalverwaltung) satzungs- oder vertragsmäßig übertragen bekommen. Die ebenfalls über Kontrakte durch die BBS gesteuerten BBZ könnten auch als Anstalten des öffentlichen Rechts rechtlich selbständig werden, unter Hinzuziehung eines kaufmännischen Leiters professioneller geführt werden und eine umfassende Budgetverantwortung über ein Globalbudget erhalten.

Im Modell „Holding“ würde eine Art Mittelinstanz zwischen die BBZ und die BBS geschoben. Kontraktbeziehungen bestünden dann zwischen der BBS und der Holding einerseits sowie

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

zwischen der Holding und den BBZ andererseits. Im Modell „Autonomie“ könnte die rechtliche Selbständigkeit der BBZ auch die Dienstherreneigenschaft umfassen. Schließlich bliebe im Modell „Evolution“ der status quo in der Rechtsstruktur erhalten; die Veränderungen bezögen sich auf Standorte und Strukturen der BBZ sowie die Gestaltung der Bildungsgänge.

Es sollte die größtmögliche Personalhoheit auf der Ebene der BBZ erreicht werden. Lediglich die verfahrensmäßige Abwicklung der Einstellung würde beim HIB liegen, das zudem eine Clearingstelle zum Ausgleich von Personalversorgungs-Disparitäten einrichten könnte. Lehrkräfte sollten auch künftig überwiegend den Beamtenstatus haben; monetäre Leistungsanreize könnten im größtmöglichen Umfang angewandt werden. Jedes BBZ wäre für Personalführung und –entwicklung selbst verantwortlich und hätte die dafür notwendigen Ressourcen. Die Mitbestimmung richtet sich nach dem Personalvertretungsrecht.

Jedes BBZ könnte ein Globalbudget erhalten, das sich aus Sockelbeträgen und teilnehmerbezogenen Stundensätzen zusammensetzen würde. Im Globalbudget wären insb. enthalten die Bezüge, Rückstellungen und Pensionsleistungen, Investitions- und Unterrichtsmittel, Abschreibungen, Bauunterhaltung und Bewirtschaftungskosten. Die Immobilien könnten in das Eigentum des jeweiligen BBZ übergehen. Das Budget könnten auch Erfolgs- und Innovationskomponenten enthalten. Die Einführung eines kaufmännischen Rechnungswesens würde eine transparente und effiziente Steuerung der BBZ erleichtern.

An die Stelle der bisherigen Detail- und Inputsteuerung würde eine Global- und Outputsteuerung treten. Das Steuerungskonzept umfasst auf einer Satzung aufbauende Kontrakte zwischen BBS und BBZ mit Ziel- und Leistungsvereinbarungen und einem geregelten Berichtswesen, eine externe Evaluation durch eine Schulinspektion und ein BBZ-internes Qualitätsmanagement-System, das mit einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess verbunden ist.

Wesentliche Kriterien für die Bildung der BBZ könnten Branchenbezug, Ausgewogenheit des Bildungsangebots, bauliche Gegebenheiten und die für eine professionellere Leitung optimale Betriebsgröße sein. Musterhaft wurden die bisher 48 beruflichen Schulen zu 17 BBZ weiterentwickelt. Jedes BBZ hätte dann gut 1000 bis etwa 2500 „Vollschüler“. (Diese ergeben sich, indem man auch Teilzeitschüler durch einen entsprechenden Gewichtungsfakor in Vollzeitschüler umrechnet.)

Schließlich sind auch noch die Bildungsgänge und ihre Gestaltung zu betrachten. Während in der Berufsschule im Wesentlichen didaktische Neuerungen zu berücksichtigen sind, könnten bei den beruflichen Vollzeit-Bildungsgängen erhebliche Weiterentwicklungen notwendig sein. Das betrifft die bildungspolitische Notwendigkeit selbst, die Praxisorientierung, die Festlegung curricularer Mindeststandards durch die BBS und ihre Ausgestaltung durch die BBZ, den Erwerb von Berechtigungen sowie eine systematische Verlaufs- und Verbleibsanalyse. Eine besondere Herausforderung stellt die Reform des Bereiches berufliche Weiterbildung dar. Hier dürfte es zu einem sensibel zu handhabenden Abstimmungsprozess mit den Partnern der Lernortkooperation und Weiterbildungsträgern kommen, der im Ergebnis zur optimalen, wettbewerbsneutralen Nutzung der jeweiligen Kompetenzen führt.

Der Zeitplan ist ehrgeizig. Der vorliegende Zwischenbericht könnte bis Anfang 2003 zu einem bildungspolitischen Eckwertepapier weiterentwickelt werden, das auch den Umsetzungsbeginn 01.08.03 enthalten würde.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

1 Anlässe und Ziele

Mit dem Koalitionsvertrag (u.a. “Reform der Berufsschulstandorte”, “Reform der beruflichen Bildung” und “Autonomie der einzelnen Schule”), angesprochen auch in der Senatsklausur in Jesteburg (5. Mai 2002), wurde der Behörde für Bildung und Sport der Auftrag erteilt, die Weiterentwicklung der beruflichen Schulen zu selbständigen branchenbezogenen Berufsbildungszentren (BBZ) – auch in eigener Trägerschaft - zu prüfen.

Als **Anlässe** für die Weiterentwicklung der beruflichen Schulen seien die folgenden Sachverhalte hervorgehoben.

- Die immer komplexere Arbeitswelt entwickelt sich dynamisch; organisatorische Strukturen und Arbeitsweisen haben sich stark verändert. Daraus ergeben sich neue Aufgaben für die Berufsbildung.
- Schulentwicklung ist in den letzten Jahren in anderen Bundesländern, im Ausland und auch in Hamburg durch einen Trend zu sich stärker selbst steuernden Einheiten gekennzeichnet.
- Das Bildungsangebot wurde an den Hamburger beruflichen Schulen und an ihren Standorten in den letzten beiden Jahrzehnten eher kurzfristig und anlassbezogen weiterentwickelt.
- Die bisherigen Erfahrungen in Bildungssystemen und in der Wirtschaft sprechen dafür, dass Qualitätsverbesserungen im Unterricht und die Freisetzung von Innovations- und Kreativitätspotenzialen in weitgehend selbstverantwortlichen BBZ besser gelingen.
- Aufgrund des Paradigmenwechsels der Berufspädagogik (z.B. handlungsorientierter Unterricht; Lernfeldunterricht, ...) wurde die Zusammenarbeit mit Sozialpartnern, Ausbildungsbetrieben und zuständigen Stellen in den letzten Jahren intensiviert. Diese Lernortkooperation gilt es (z.B. über verstärkte Mitwirkungsmöglichkeiten) auszubauen. Dies korrespondiert auch mit Forderungen von Teilen der Wirtschaft.

Im Mittelpunkt von Schulentwicklungsprozessen stehen sowohl die Schülerinnen und Schüler mit ihrem Anspruch auf eine hohe Qualität der schulischen Arbeit, zugleich sind aber auch die abnehmenden Systeme (Unternehmen, Arbeitsmarkt) und die von ihnen definierten Anforderungen stärker in den Blick zu nehmen. Unter dieser Prämisse **zielt die Prüfung der Bildung von BBZ** auf die Sicherstellung der Zukunftsfähigkeit der Systeme der Beruflichen Bildung (in ihrem Kontext von beruflicher Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung) in Hamburg. Neben dem Lernort Berufsschule als Teil der dualen Ausbildung gehören dazu die Berufsvorbereitung, die Bildungsgänge zur vollzeitschulischen Ausbildung oder Teilqualifizierung, die Weiterbildung und die beruflich geprägten Bildungsgänge für den Hochschulzugang. Im Einzelnen soll die Reform beitragen zur

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

§ Qualitätsverbesserung der schulischen beruflichen Bildung, um die Handlungskompetenzen junger Menschen in beruflicher, gesellschaftlicher und privater Hinsicht besser als bisher zu fördern,

§ Schaffung von Bildungsgängen und Standorten, die Synergieeffekte ermöglichen,

§ Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Standorts Hamburg durch ein adäquat ausgebildetes Fachkräfteangebot

§ Erweiterung der Kundenorientierung beruflicher Schulen auf allen Ebenen

- verbesserte Rahmenbedingungen für die Lernortkooperation

§ schonenden Verwendung öffentlicher Mittel.

Dabei sind

-

- Branchenbezug und optimierte Größe der BBZ
- neue Unterrichts- und Lernformen (z.B. in Selbstlernzentren)
- hochqualifiziertes Personal und ein professionelles Personalmanagement
- ein Qualitätsmanagementsystem (QMS), verbunden mit einem kontinuierlichem Verbesserungsprozess (KVP)
- Kostenneutralität für die Betriebe

wichtige Elemente für die Erreichung der genannten Ziele.

Letztlich sollen durch die damit verbundene Steigerung der Attraktivität der dualen Berufsausbildung auch die Ausbildungsbereitschaft Hamburger Betriebe gesteigert sowie bisher nicht erschlossene betriebliche Ausbildungspotenziale aktiviert werden.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

2 Rechtliche und strukturelle Gestaltung des Systems

2.1 Rechtsformen und Trägerschaft

Als mögliche Rechtsformen für die Weiterentwicklung des beruflichen Schulsystems wurden die Rechtsformen

- Landesbetrieb
- Zweckverband
- gemeinnützige GmbH
- Körperschaft öffentlichen Rechts
- öffentlich rechtliche Stiftung
- Anstalt öffentlichen Rechts

auf ihre Eignung untersucht.

Im Ergebnis erscheint die Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) als die zweckmäßige Rechtsform, vor allem da Lehrkräfte Beamte bleiben und Versetzungen innerhalb des Systems mit einem vertretbaren Aufwand gehandhabt werden sollen.

Die AöR wird organisationsrechtlich zwischen der Körperschaft öffentlichen Rechts und der Stiftung öffentlichen Rechts eingeordnet. Die AöR ist nicht mitgliedschaftlich organisiert, die Nutzer (z.B. die BBZ) sind daher keine Anstaltsmitglieder. Die Rechtsbeziehungen zwischen ihnen und der Anstalt werden durch eine Anstaltsordnung geregelt. Die AöR nimmt eigene oder gesetzlich vorgeschriebene Aufgaben des Anstaltsträgers (also der BBS) wahr. Als rechtsfähige Einrichtung verfügt die Anstalt über Satzungsgewalt (Autonomie) und andere Selbstverwaltungsrechte.

Hinsichtlich der Organisationsstruktur wurden unterschiedliche Modelle entwickelt und auf ihre Eignung geprüft. Dabei könnte sich das Modell „Institut“ als besonders geeignet erweisen, um die beschriebenen Ziele zu erreichen.

2.1.1 Modell "Institut“

Zweistufiges Modell:

- Zur Sicherung des staatlichen Bildungsauftrags (nach Art. 7 GG) ist eine der Bürgerschaft verpflichtete Ministerial-Instanz notwendig. Diese Funktion ist unabhängig von den einzelnen Modellen, also generell durch die **BBS** wahrzunehmen.

  Aufgaben:

  - Ministerielle Funktionen (Verantwortung gegenüber Senat und Bürgerschaft; Vertretung in übergeordneten Gremien, z.B. KMK-Ausschüssen)
  - Trägerschaft für alle BBZ
  - Strategische Steuerung (Globalsteuerung über Kontraktmanagement)
  - Ressourcenvergabe (Globalbudget, Festlegung von Bedarfsgrundlagen)

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

- Schulaufsicht i.S. von Rechts- und Fachaufsicht
- Setzung von curricularen Vorgaben und Qualitätsstandards, Verantwortung für Prüfungen und Abschlussberechtigungen
- Schaffung und Beendigung von Bildungsgängen
- optional Einrichtung einer weitgehend unabhängigen Schulinspektion.

Ø Neu einzurichten wären (als 2. Stufe) ein **„Hamburger Institut für Berufsbildung (HIB**)“ und die Berufsbildungszentren (BBZ).
Das HIB k**ö**nnte als Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) mit eigener Rechtspersönlichkeit agieren und besässe die Dienstherreneigenschaft (DHE) auch für die an den BBZ Beschäftigten. Das HIB stünde hierarchisch auf gleicher Ebene wie die BBZ.

In den Organen des HIB (Vorstand, Aufsichtsrat) wären branchenübergreifende Kammern und die Spitzenorganisationen der Sozialpartner vertreten. Diese sind gleichgewichtig mit der Freien und Hansestadt Hamburg, die den Vorsitz hat.

Das Hamburger Institut für Berufsbildung übernähme regelmäßig und fallweise solche Aufgaben für die BBZ und die BBS, die sinnvollerweise BBZ-übergreifend wahrgenommen werden sollen. Dabei wäre das Verhältnis des HIB zu den BBZ und der BBS schrittweise so zu gestalten, dass sich eine Kundenbeziehung entwickeln kann.

Die Finanzierung würde durch die BBS und die BBZ über Sockelbeträge und fallweise über Kontrakte erfolgen. Das Personal wäre dem HIB dauerhaft oder auftragsbezogen zugeordnet.
Das HIB bezöge auch externen Sachverstand ein, z.B. aus Wissenschaft und Forschung, Kammern, Verbänden und Gewerkschaften.

Aufgaben:

- <u>Inspektion</u>
  Die Inspektion würde die BBS bei der Wahrnehmung ihrer Rechts- und Fachaufsicht mit folgenden Schwerpunkten unterstützen:
  - Weiterentwicklung von Qualitätskriterien für BBZ, insbesondere in Unterricht und Erziehung, Schulentwicklung und Schulmanagement
  - Durchführung der externen Evaluation.
- <u>Gestaltung</u>
  - Stellungnahmen zum jeweiligen Angebot von Bildungsgängen
  - BBZ-übergreifende Prüfung von KMK-Vorlagen
  - Beratung bei der Entwicklung von BBZ-übergreifenden Bildungsgängen
  - Clearingstelle bei BBZ-übergreifenden Bildungsgängen

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

- <u>Beratung</u>

  Das HIB nähme umfangreiche Beratungsaufgaben wahr bzw. würde diese koordinieren, insb. wenn
  - bei Abweichungen aus den Kontrakten Beratungsbedarf festgestellt wird,
  - aus Sicht der BBZ spezieller Beratungsbedarf besteht (z.B. Optimierung von Bildungsgängen und Schulmanagement).
  - die Übernahme von Aufgaben anderer Institutionen erfolgen soll (z.B. REBUS berufl. Schulen, Schulinformationszentrum beruflich. Schulen (SIZ C)).
- <u>Verwaltung (als Dienstleistungsaufgabe)</u>
  - Personalverwaltung für alle BBZ
  - Beratung in Rechtsfragen (möglicherweise abschließende Bearbeitung)
  - Clearingstelle für Investitionen und Bauunterhaltung
  - Ausgleich von Disparitäten im Lehrerbedarf
  - Standardisierung der Verwaltung der BBS (z.B. I+K-Anwendungen; kfm. Rechnungswesen, Wissensmanagement)
  - Zusammenführung statistischer Daten der BBZ (z.B. Vorbereitung der Bundesstatistik)
  - (möglicherweise) Rechnungswesen für alle BBZ

Ø Die **BBZ** würden erheblich selbstverantwortlicher, entweder

- als AöR mit eigener Rechtspersönlichkeit und weitgehend unabhängigen Handlungsmöglichkeiten (aber ohne DHE), oder
- sie blieben AöR ohne eigene Rechtspersönlichkeit, die aber eine weitgehende Selbstverantwortung erhielten.

  (Kriterien für die Rechtsform der BBZ sind in erster Linien Praktikabilität und Flexibilität; dies spricht eher für Beibehaltung der unselbständigen AöR)

Aufgaben (neu, unabhängig von der Rechtsform):

- Kundengerechtere Gestaltung von Bildungsangeboten (z.B. Weiterbildungsangebote)
- Qualitätsmanagement
- Personaleinstellungen (auch Fristverträge , Honorare, ...)
- Umfassende Budgetverantwortung (innerhalb des Globalbudgets); Kostenbewusstsein; Investitionen; Stellen zu Sachmitteln und umgekehrt
- Verstärkte Lernortkooperation (durch Installation neuer Gremien unter Einbeziehung branchenspezifischer Fachpartner wie Unternehmen bzw. Sozialpartner); Bildungsnetzwerke

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

- Personalentwicklung (inkl. Weiterbildung des Personals)
- Umfassendes Berichtswesen (siehe Kontrakte)

In den Organen der BBZ könnten neben den Ausbildungsbetrieben auch Innungen, Fachverbände und Einzelgewerkschaften vertreten sein.

Zusammenfassende Bewertung des Modells „Institut“

Vorteile:

§ Die AöR scheint im Vergleich zu anderen öffentlich-rechtlichen Rechtsformen am besten geeignet zu sein, staatliche Aufgaben auf einen selbständigen Verwaltungsträger zu verlagern.

§ Das Modell „Institut“ würde bei der BBS im Wesentlichen ministerielle Aufgaben belassen und deshalb die Zielvorstellung „schlanker Staat“ fördern.

§ Über das HIB als Evaluations-, Beratungs- und Service-Einrichtung könnten die Spitzenverbände der Wirtschaft und die branchenübergreifenden Kammern verantwortlicher in die Gestaltung des beruflichen Schulwesens eingebunden werden.

§ Die Dienstherreigenschaft des HIB, verbunden mit einer zentralen Personalverwaltung, würde den Ausgleich von Personaldisparitäten erleichtern.

§ Die BBZ erhielten im Vergleich zu heute einen sehr hohen Grad an Gestaltungsmöglichkeiten und Selbstverantwortung und damit wichtige Voraussetzungen für Schulentwicklungsprozesse.

Nachteile:

§ Die BBS wäre nicht mehr in der Lage, bei Bedarf auch in das Tagesgeschäft der BBZ und des zu gründenden HIB einzugreifen.

§ Die BBZ würden nicht vollständig autonom sein, z.B. im Hinblick auf die Dienstherreneigenschaft.

§ Aufgrund fehlender Erfahrungen im Schulbereich (insb. mit einem Kontraktmanagement) kann man nicht sicher sein, dass die erwarteten Ergebnisse des Modells „Institut“ auch wirklich eintreten.

2.1.2 Modell "Holding"

Dreistufiges Modell:

Eine neuzugründende „Holding“ mit DHE (z.B. als AöR) würde unterhalb der BBS (als zweite Stufe) als Träger der BBZ zwischen BBS und BBZ als zusätzliche Hierarchieebene (Mittelinstanz) eingerichtet. Die Rechts- und Fachaufsicht über die BBZ würde auf die Holding delegiert.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

Die BBS würde Kontrakte mit der „Holding“ schließen, diese wiederum ihrerseits mit den BBZ. In der „Holding-Trägerschaft“ oder in den „Holding-Organen“ wäre die Beteiligung von Externen (z.B. Sozialpartnern, Kammern, Unternehmen) möglich, wobei der beherrschende Einfluss des Staates als Eigner zu gewährleisten wäre.

Die Rechts- und Fachaufsicht über die Holding verbliebe wie im Modell „Institut“ bei der BBS.

Die BBZ blieben rechtlich unselbständig, können aber hohe Selbstverantwortung zugewiesen bekommen.

Der Vorteil diese Modells läge in der einfachen Steuerung.
Nachteil bestünden in der zusätzlichen Hierarchieebene, die eine Reduzierung der Innovations- und Verantwortungsbereitschaft in den BBZ nach sich ziehen könnte.

2.1.3 Modell "Autonomie"

Zweistufiges Modell:
Alle BBZ würden selbständige AöR mit DHE, direkt der BBS zugeordnet.
Denkbar wären zusätzliche Serviceeinrichtungen, z.B. für Personalverwaltung.

Vorteil: Max. Autonomie der BBZ
Nachteil: Geringe Flexibilität (i.S. der Einwirkungsmöglichkeiten durch die BBS); hoher Aufwand bei Personalverschiebungen zwischen BBZ (DH-Wechsel).

2.1.4 Modell "Evolution“

Zweistufiges Modell.
Rechtlicher Status quo; keine neue Trägerschaft. Das Modell entspräche insofern nicht den bisherigen politischen Prüfvorgaben (Koalitionsvereinbarungen und Beschlüsse von Jesteburg.).

Die Schulen würden zu BBZ zusammengefasst und erhielten eine höhere Selbstverantwortung (z.B. im Personalbereich und bei der Mittelbewirtschaftung)

Vorteil: Formal leichter umsetzbar
Nachteil: Geringe Nutzung innovativer Potenziale durch verstärkte Beteiligung von Externen und durch neue Steuerungsmodelle

2.2 Errichtungsgesetz und erforderliche Rechtsanpassungen

Eine Weiterentwicklung der beruflichen Schulen zu selbständigen beruflichen Bildungszentren bedürfte eines spezifischen Errichtungsgesetzes. In diesem wird der Rechtsrahmen für die Gestaltung des Systems geschaffen. In ihm werden wichtige Strukturelemente festgelegt,

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

Regelungen zur Veränderung bestehender Rechtsnormen (insb. Schulgesetz) getroffen und auf Sachverhalte verwiesen, die durch ergänzende Verordnungen zu regeln sind. Ein Errichtungsgesetz wäre für die Modelle Institut, Holding und Autonomie erforderlich.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

3 Standorte und Strukturen der BBZ

3.1 Kriterien für die Bildung von BBZ

Aus den genannten Zielen für die Weiterentwicklung des beruflichen Schulwesens ergeben sich die folgenden Kriterien für die Bildung von BBZ:

- organisatorische Zusammenfassung der Bildungsgänge für eine Branche oder für große Berufsgruppen (Branchenbezug) unter Berücksichtigung der Vorstellungen der jeweiligen Partner der Lernortkooperation,
- ein ausgewogenes Angebot von Schulformen und Bildungsgängen in jedem Zentrum,
- möglichst geringe Entfernungen zwischen den Standorten der einzelnen BBZ,
- bauliche/räumliche Gegebenheiten; optimale Nutzung der bestehenden Standorte,
- Optimierung der Größe von BBZ zur Nutzung von Synergieeffekten und für eine professionellere Leitungsstruktur (Curricula, Unterrichtsqualität, Prüfungswesen, Verwaltung, Lernortkooperation, Personalbeschaffung, Personalbeurteilung, Weiterbildung des Personals).

3.2 Übersicht über mögliche BBZ

Für die zu bildenden BBZ lassen sich derzeit erst Trendaussagen machen. Erarbeitet wurde eine plausible Musterlösung, die aber im Detail noch zu modifizieren sein wird. Dies gilt auch vor dem Hintergrund des noch im Detail festzulegenden Bildungsangebotes im Bereich des beruflichen Schulwesens (siehe nächster Abschnitt).

Im Mittelpunkt der Erarbeitung einer neuen branchenbezogenen Struktur steht die Berufsschule mit ca. 200 dualen Bildungsgängen. Die jeweilige Größe von möglicherweise 17 zu bildenden BBZ würde zwischen ca. 2000 und 4500 Schülerinnen und Schülern schwanken. Jedes BBZ würde sich i.d.R. aus 2 bis 4 der jetzt bestehenden Schulen zusammensetzen, die nach Möglichkeit nahe beieinander liegen. (Bei den Bildungszentren „Umwelt, Bau, Agrar, Chemie, Biologie“ im Bezirk Bergedorf und „Informationstechnik“ im Bezirk Harburg spielen darüber hinaus regionale Aspekte eine wichtige Rolle; an diesen Standorten würden daher jeweils mehrere Branchen zusammengeführt.)

Gleiche Bildungsgänge, die zurzeit auf mehrere Schulen verteilt sind, sollten möglichst in BBZ zusammengeführt werden. Die Fachgymnasien wären an BBZ primär unter regionalen Gesichtspunkten (Süden, Westen, Norden und Mitte/Osten Hamburgs) zusammen zu führen.

(Die aufgezeigte Form der Bildung von BBZ ist grundsätzlich unabhängig vom Modell zur Trägerschaft und Rechtsform. Beim Modell „Evolution“

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

dürfte es allerdings besonders schwer werden, den Status quo (48 berufliche Schulen) i.S. der Bildung von 15 – 20 BBZ zu verändern.)

Kurzdarstellung von 17 ggf. möglichen Berufsbildungszentren

BBZ Beratende Berufe

BBZ Bürodienstleistungen

BBZ Einzelhandel

BBZ Gastronomie und Ernährung

BBZ Groß- und Außenhandel, Fremdsprachen

BBZ Holz-, Farb-, Raum- und Textilgestaltung

BBZ Industrie und Finanzdienstleistungen

BBZ Informationstechnik

BBZ Installationstechnik

BBZ KFZ- und Arbeitstechnik

BBZ Kommunikationstechnik

BBZ Medien

BBZ Metall- und Luftfahrttechnik

BBZ Personenbezogene Dienstleistungen

BBZ Sozialpädagogik

BBZ Umwelt, Bau, Agrar, Chemie, Biologie

BBZ Verkehrsdienstleistungen

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

4 Bildungsangebote und ihre Gestaltung

4.1 Bildungsauftrag

Die Berufsbildungszentren würden den staatlichen Bildungsauftrag erfüllen, wie er sich insb. aus §§ 1 bis 3 sowie 20 bis 24 HambSG ergibt. In den Schulformen bzw. Bildungsgängen Berufsschule, Berufsvorbereitungsschule, Berufsfachschule, Fachoberschule, Wirtschaftsgymnasium, technisches Gymnasium und Fachschule sind die Schülerinnen und Schüler durch die Vermittlung von Wissen und Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten in ihrer Entfaltung der Person und in der Selbstständigkeit ihrer Entscheidungen und Handlungen so zu fördern, dass sie aktiv am beruflichen, gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Leben teilhaben können.

4.2 Veränderungen in der Berufsschule

Im Zentrum der Aufgaben der BBZ stünde das Berufskonzept, das die Vermittlung von berufsspezifischer und berufsübergreifender Handlungskompetenz beinhaltet. Zugleich wird die Fähigkeit zu selbstgesteuertem und lebensbegleitendem Lernen gestärkt, die Didaktik nach dem Lernfeldkonzept ausgerichtet. Dieses würde zu erheblichen Veränderungen der Schul- und Unterrichtsorganisation führen. Lernsituationen müssten die Komplexität der Arbeits- und Geschäftsprozesse enthalten. Dies erforderte erweiterte Lernortkooperationen, um einen arbeits- und geschäftsprozessnahen Unterricht zu gestalten. Lernortkooperation wäre in den BBZ auch strukturell (z.B. über Organe) stärker als bisher zu verankern. Nicht zuletzt erforderte handlungsorientiertes Lernen neue Lernumgebungen in Form veränderter Fachräume mit Zugängen zu vielfältigen Lernmedien.

4.3 Veränderungen in Vollzeit-Bildungsgängen

In den letzten beiden Jahrzehnten ist die Zahl der Schülerinnen und Schüler in der Berufsschule um ein Viertel auf 37.000 gesunken, wobei sich der Anteil von Auszubildenden mit Wohnsitz im Hamburger Umland auf etwa 30 % verdoppelt hat. Mit den gestiegenen Anforderungen in der dualen Berufsausbildung hat das allgemeinbildende Schulwesen (gemessen an den Realschulabschlüssen und dem Abitur) zumindest quantitativ nicht Schritt halten können. Die so entstandene Qualifikationslücke wurde neben der zunehmenden Einstellung von Umländern durch Qualifizierungsmaßnahmen in beruflichen Bildungsgängen (insb. der Berufsfachschule) geschlossen. Dies ist die wichtigste Erklärung für den leichten Anstieg der beruflichen Vollzeitschüler in den letzten beiden Jahrzehnten auf 19.000.

Auch künftig sollen die Vollzeit-Bildungsgänge die folgenden Aufgaben erfüllen:

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

- Erhöhung der Chancen für Jugendliche mit fehlenden bzw. niedrigen Bildungsabschlüssen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt
- Erwerb von beruflichen Teilqualifikationen und von Berechtigungen, die Abschlüssen allgemeinbildender Schulen entsprechen (und damit auch Sicherung der Durchlässigkeit des Bildungssystems)
- Ausbildung in Berufen, für die es keine dualen Entsprechungen gibt oder für die zwar Nachfrage nach qualifizierten Fachkräften am Hamburger Arbeitsmarkt besteht, die durch duale Ausbildung aber nicht gedeckt wird
- Kompensation für fehlende Ausbildungsplätze und zur Vermeidung von Jugendarbeitslosigkeit

Die bestehenden vollzeitschulischen Bildungsgänge sind in diesem Kontext weiter zu entwickeln. Dabei sollen die folgenden Anforderungen erfüllt werden:

- Prüfung ihrer Notwendigkeit
- Praxisorientierung, verknüpft mit den Branchen des BBZ
- Festlegung von Mindestinhalten (Bildungsplan)
- Festlegung von Leistungsstandards/Kompetenzen bei Eintritt in den Bildungsgang und beim Abschluss
- Erwerb von verwertbaren Berechtigungen
- Systematische Verlaufs- und Verbleibsanalyse
- Festlegung einer Mindestzügigkeit je BBZ

4.4 Bildungspläne: Vorgaben und Freiheiten

Grundlage für die Bildungspläne der Bildungsgänge in den BBZ bleibt § 4 HmbSG. Die Bildungspläne beschreiben im Teil A den Erziehungs- und Bildungsauftrag der beruflichen Schulen, den Bildungsauftrag des jeweiligen Bildungsgangs, die zu vermittelnden Kompetenzen und die didaktischen Grundsätze. Der Teil B enthält Vorgaben für den Unterricht in den berufsbezogenen und den berufsübergreifenden Fächern. Die in den Lehrplänen benannten Ziele und Inhalte sowie die didaktischen Leitlinien, Niveaubestimmungen und Hinweise zu den Leistungsnachweisen bilden den Rahmen, in dem auch künftig die Lernsituationen zu entwickeln sind.

4.5 Bildungsstandards und Prüfungen

Einheitliche Bildungsstandards für die Abschlüsse der allgemein bildenden Schulen sind die Voraussetzung für einen möglichst reibungslosen Übergang in berufliche Bildungsgänge. Die Standards der Abschlüsse der beruflichen Bildungsgänge sind zu prüfen und bei Bedarf neu zu definieren. Wie bereits in der dualen Berufsausbildung, in der Berufsvorbereitungsschule und in

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

einigen teilqualifizierenden Berufsfachschulen werden zentrale Prüfungsteile oder zentrale Prüfungen eingeführt.

4.6 Weiterbildung in BBZ

Viele neue Berufsbilder sehen eine Trennung von Grund- bzw. Kernqualifikationen von einer darauf aufbauenden fachspezifischen Qualifikation vor. Diese Zweiteilung der Ausbildungsphase ermöglicht und erfordert zugleich eine geschmeidige, zielgerichtete Anpassungsweiterbildung für berufliche Umsteigerinnen und Umsteiger. Ein weiteres Element, das die neue Akzentuierung der beruflichen Bildung in ihrem Kontext von beruflicher Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung stark verdeutlicht, ist das immer umfangreicher werdende Instrument der Zusatzqualifikationen, die sowohl während der Berufsausbildung als auch in Form der beruflichen Weiterbildung vermittelt werden können.

Lehr- und Lernformen etc. müssen auf der Basis dieses ganzheitlichen Ansatzes völlig neu zugeschnitten werden.– In der Konsequenz sind daher Berufsbildungsstätten bzw. Lernorte, die sich ausschließlich auf die Ausbildung oder die Weiterbildung beschränken, in vielen Berufsbereichen überholt, deren Ordnungsmittel, die Aus- und Weiterbildung zwingend miteinander verbinden. .

In diesem Kontext hat der Lernort BBZ die berufliche Weiterbildung ebenfalls mit einzubeziehen. Anderenfalls wäre zumindest in den Berufen bzw. Berufsfeldern, die diese Vernetzung bereits vollzogen ist, ein erheblicher qualitativer Rückschritt zu befürchten.

Als Partner in der dualen Ausbildung verfügen die BBZ über enge Kontakte zu den Ausbildungsbetrieben. Sie haben durch die Vermittlung beruflicher Handlungskompetenz die Fähigkeit zu selbst gesteuertem, eigenverantwortlichem und lebensbegleitendem Lernen für die spätere berufliche Weiterbildung gefördert. Die durchweg hervorragende Ausstattung der BBZ, die berufsspezifische Ausbildung der Lehrkräfte und die Intensivierung der Kooperation Betrieb/Schule hat schon heute umfangreiche nachfrageorientierte branchenspezifische Weiterbildungsaktivitäten hervorgebracht (vgl. Hamburger Weiterbildungsbericht 1999/2000 Abschn. 6.4).

Ein Weiterbildungsangebot in den BBZ wäre durch die Entscheidungsgremien des BBZ in enger Kooperation mit den betrieblichen Partnern im Rahmen der Lernortkooperation zu gestalten und würde das Angebot privater Weiterbildungsanbieter nachfrageorientiert ergänzen. Die Weiterbildungsaktivitäten sollen sich insbesondere auf branchenspezifische Weiterbildungen der betrieblichen Kooperationspartner, in denen es kein oder kein ausreichendes Weiterbildungsangebot gibt, beziehen.
Bei einer Ausweitung des Geschäftsbereichs Weiterbildung in den BBZ wäre aus wettbewerbsrechtlichen Gründen sicherzustellen, dass die neuen Angebote nicht aus der Wahrnehmung

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

von schulischen Pflichtaufgaben in unzulässiger und intransparenter Weise quersubventioniert werden.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

5 Personelle und sächliche Ressourcen

5.1 Personalüberleitung

Im Rahmen einer Trägerschaft in veränderter Rechtsform wäre die Überleitung des Personals in einem Gesetz zur Errichtung des neuen Rechtsträgers zu regeln. Die Überleitung des beamteten Personals müsste an einen neuen Rechtsträger mit Dienstherreneigenschaft erfolgen. Die gesetzliche Regelung ermöglichte eine leichtere Überleitung des Personals für Beamtinnen und Beamte und für Angestellte.

5.2 Personalbeschaffung und -einsatz

Zielsetzung ist eine größtmögliche Personalhoheit auf der Ebene der Berufsbildungszentren. Das BBZ träfe die Personalentscheidungen im pädagogischen und nichtpädagogischen Bereich. Die Beteiligungsstruktur der Gruppen innerhalb des BBZ wäre jeweils zu regeln. Das Errichtungsgesetz muss daher auch Aussagen zu den Fragen treffen, die bisher in HmbSG zu den schulischen Gremien und deren Mitwirkungskompetenzen geregelt sind.

Das BBZ ermittelte seinen Personalbedarf selbst. Dabei wäre sicherzustellen, dass den BBZ für die Abdeckung von Spitzen- und Vertretungsbedarfen flexible Personalbewirtschaftungs-Instrumente zur Verfügung stehen.

Die Entscheidung über die Einstellung des Personals läge somit bei den BBZ, die verfahrensmäßige Abwicklung der Einstellung (Beamtenernennung, Vertragsabschlüsse) beim HIB bzw. der Holding, die Dienstherreneigenschaft besitzen. Disparitätenausgleiche organisieren die BBZ untereinander. Für gravierende Größenordnungen können das HIB oder die Holding als Clearingstelle in Anspruch genommen werden.

Die Verwaltung des BBZ-Personals wäre zentral im HIB bzw. der Holding zu organisieren, um dort die verwaltungstechnische Kompetenz zu bündeln.

Abweichend läge im Modell „Autonomie“ die Zuständigkeit beim jeweiligen BBZ, im Modell „Evolution“ bei der BBS.

5.3 Personalstatus

Das pädagogische Personal an beruflichen Schulen soll auch künftig überwiegend aus Beamtinnen und Beamten bestehen, weil Hamburg andern Falls in eine ungünstige Wettbewerbsposition geriete. Solange auf Bundesebene keine Grundsatzentscheidung über den Status der Lehrkräfte gefallen ist, würde eine Beschäftigung im Angestelltenstatus zu einer Abwanderung aus Hamburg führen.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

Monetäre Leistungsanreize sollten in den BBZ im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten konsequent angewendet werden. Beförderungsstellen würde das BBZ nach Maßgabe der Budgetmittel unter Beachtung der besoldungsrechtlichen Stellenobergrenzen einrichten.

5.4 Binnenstruktur und Organe

Jedes BBZ würde durch einen Vorstand mit einer pädagogischen Leitung im Vorsitz, einer Koordinatorenstelle für den Bereich Unterrichts- und Personalentwicklung sowie einer kaufmännischen Leitung – die beiden Letzteren als Stellvertreter – geführt.

HIB, Holding und jedes BBZ mit eigener Rechtspersönlichkeit (AöR) besäßen einen Aufsichtsrat. Zusätzlich können beratende Beiräte eingerichtet werden.

(In den anderen Modellen sind vergleichbare Regelungen zu treffen, wobei statt „Aufsichtsrat“ terminologisch auch der Begriff „Kuratorium“ gewählt werden kann.)

5.5 Personalführung und -entwicklung

Den Kern der künftigen BBZ sollte ein mit entsprechenden Mitteln ausgestattetes Mittelmanagement bilden. Ziel sollte es sein, die bisherige Führungsspanne zwischen Schulleitung und pädagogischem Personal wesentlich zu verringern, um eine wirksame Personalführung im Interesse einer Verbesserung der pädagogischen Leistungen jeder einzelnen Lehrkraft und des beruflichen Bildungsangebotes insgesamt zu gewährleisten. Dieses Ziel ist nur zu erreichen, wenn eine Leitungsperson unmittelbare Personalverantwortung für höchstens 20 Personen hat und in einer angemessenen Größenordnung von eigenen Unterrichtsverpflichtungen frei gestellt ist.

Das BBZ sollte für die Qualifizierung seines Personals verantwortlich sein. Im Rahmen eines Personalentwicklungskonzeptes wäre über ein Kontraktmanagement die Qualifizierung des Personals eines BBZ intern oder über externe Anbieter sicherzustellen. Die dafür notwendigen Mittel wären im Globalbudget bereitzustellen.

In der Übergangsphase sollte für das gesamte BBZ-Personal ein Qualifizierungsangebot geschaffen werden, um den veränderten Anforderungen in einem BBZ gewachsen zu sein. Insbesondere die Leitungskräfte wären durch ein professionelles Coaching auf die neuen Führungsaufgaben vorzubereiten.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

5.6 Mitbestimmung

Die Mitbestimmung würde sich nach dem Personalvertretungsrecht richten. Nach dem geltenden HmbPersVG hat jede Anstalt öffentlichen Rechts – unabhängig von der Dienstherrneigenschaft – einen eigenständigen Personalrat. Neben dem HIB hätte für den Fall einer eigenen Rechtspersönlichkeit jedes BBZ einen eigenen Personalrat; andernfalls würde ein gemeinsamer Personalrat für alle BBZ gebildet.
Im Modell „Holding“ wäre dort ein gemeinsamer Personalrat anzusiedeln. Im Modell „Autonomie“ erhält jedes BBZ einen Personalrat und im Modell „Evolution“ verbleibt der Personalrat (wie bisher) bei der BBS.

Durch Gesetzesänderungen wären jedoch auch andere Lösungen erreichbar: Gemeinsamer Personalrat für rechtlich selbstständige BBZ oder Ansiedelung eines eigenständigen Personalrats bei jedem rechtlich unselbständigen BBZ:

5.7 Globalbudget und Rechnungswesen

BBZ wären mit einem Globalbudget auszustatten, das sich aus folgenden Elementen zusammen setzt:

- Aktivbezüge
- Pensionsrückstellungen / Versorgungsleistungen für Angestellte
- Pensionsleistungen
- Intendanzen
- Weiterbildung
- Unterrichtsmittel
- Investitionen / Abschreibungen
- Miete / Gebäudeabschreibungen
- Bewirtschaftung
- Bauunterhaltung
- Sonstiges (z.B. Versicherungen)

Die Zuwendung des Budgets durch die FHH könnte über teilnehmerbezogene Stundensätze erfolgen. Die teilnehmerbezogene Basisfinanzierung wäre hinsichtlich bildungsgangspezifischer Lerngruppengrößen zu gewichten und nach berufsfeldspezifischen Bedarfen zu differenzieren. Sie würde außerdem um Erfolgskomponenten (z.B. Abschluss- und/oder Vermittlungsquoten) sowie Innovationskomponenten ergänzt. Für besondere Investitionsleistungen sowie für Ausgleichszahlungen für Splitterberufe wären gesonderte Zuwendungen vorzusehen.

Für die BBZ würde ein kaufmännisches Rechnungswesen eingeführt, durch das eine transparente und effiziente Steuerung erleichtert würde.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

5.8 Bewirtschaftung der Immobilien

Zur Sicherung eines effektiven Gebäudemanagements und bautechnischer Gestaltungsspielräume sowie zur Schaffung eigener Vermögenswerte sollten die Immobilien auf der Grundlage von Wertgutachten in das Eigentum der BBZ übergehen.

Beim Modell „Holding“ würde diese Eigentümer, beim Modell „Autonomie“ jedes BBZ und beim Modell „Evolution“ bliebe es bei der bisherigen Regelung.

5.9 Erwirtschaftung weiterer Einnahmen

Unter der Bedingung der Vermeidung von Wettbewerbsverzerrungen könnten die BBZ aus dem Verkauf von Produkten, Dienstleistungen und Weiterbildungsangeboten sowie der Vermietung von Anlagen und Gebäuden eigene Einnahmen erzielen.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

6. Steuerung und Informationsmanagement

6.1 Steuerungsstruktur

Die Ziele Qualitätsverbesserung und optimaler Ressourceneinsatz sollen direkt am Ort der Leistungserstellung, also den BBZ, erreicht werden. Dies würde gemäß dem AKV-Prinzip die weitgehende Übertragung der Verantwortung voraussetzen.An Stelle der bisherigen Detail- und Inputsteuerung sollte zunehmend eine Global- und Outputsteuerung eingeführt werden. Weitgehend selbständige BBZ erhielten die Finanzmittel direkt als Globalbudget, möglicherweise auch mit einem erfolgsabhängigen Anteil. Die einzuführende Outputsteuerung erforderte eine neue Form von Erfolgskontrolle und die Sicherstellung der Qualitätsentwicklung in den BBZ. Dabei bewegt sich die Steuerung grundsätzlich im Spannungsfeld der Pflege einer Vertrauenskultur, der notwendigen Kontrolle und der im Grundgesetz verankerten staatlichen Aufsicht.

Das neue Steuerungskonzept würde folgende Elemente umfassen:

- Kontrakte mit Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen BBS und den Berufsbildungszentren mit einem geregelten Berichtswesen
- Externe Evaluation durch eine von der Aufsicht unabhängige Inspektion (im HIB oder auch an anderer Stelle angesiedelt))
- Entwicklung und Implementation eines BBZ-internen Qualitätsmanagementsystems (QMS) und Implementation eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)
- Beratungssystem (insb. im HIB) zur Unterstützung des gewünschten kontinuierlichen Qualitätsentwicklungsprozesses

Die externe Steuerung der BBZ würde über Kontrakte (BBS – HIB, BBS –BBZ), über externe Evaluation (Inspektion im HIB – BBZ), ein Berichtswesen (BBZ – BBS, BBZ – Inspektion im HIB, Inspektion im HIB – BBZ) und gegenseitige Beratungen erfolgen. Die Steuerung innerhalb der BBZ erfolgte im Wesentlichen auch über Ziel- und Leistungsvereinbarungen. Die Führungsverantwortung läge in der Leitung

6.2 Kontraktmanagement

Die Steuerung des HIB und der BBZ durch die BBS würde ein geregeltes Kontraktmanagement erfordern. Kontraktpartner wären die BBS als Fachbehörde mit der Aufsicht auf der einen Seite und das HIB sowie die BBZ auf der anderen Seite. Über die Kontrakterfüllung erstellen diese regelmäßig Berichte. Die Auswertung der Berichte bildete eine Grundlage für die Folgekon-

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

trakte. Das Kontraktmanagement sollte auf der bei der Gründung erlassenen Satzung und den jährlichen bzw. anlassbezogenen Kontrakten aufbauen.
(Bei den anderen Modellen sind entsprechende Modifikationen vorzunehmen.)

Satzung

Die folgenden Punkte wären gesetzlich bzw. in der Satzung eines BBZ zu regeln:

- Auftrag für das branchenspezifische Bildungsangebot
- Rechtsverhältnis zur BBS
- Normative Vorgaben der BBS
- Verfahren zur Anpassung der Satzung
- Regelungen zu den Jahresberichten (Gliederung, Fristen, Berichtsverantwortung, Berichtsadressaten, Umgang mit den Berichten)
- Regelung der Budgetzuweisung und der Budgetkontrolle (z.B. quartalsmäßig)
- Funktion und Verantwortung der Leitung des BBZ; Leitungsstruktur
- Genehmigungsvorbehalte, Verfahren für Krisenmanagement und Konfliktregelungen
- Verfahren zum internen Qualitätsmanagement
- Regelungen zur Inspektion
- Personalschlüssel und Stellenkegel (Beförderungsstellen)
- Beteiligungsstrukturen/Organe intern und extern (insbesondere Lernortkooperation)
- Bedingungen und Verfahren für die Nachsteuerung von Schülerströmen
- Grundsätzliche Regelungen zum Prüfungswesen
- Grundvereinbarungen zu qualitativen und quantitativen Zielen
- Verfahren zur Ermittlung von Kennzahlen (qualitative und quantitative)

Kontrakte

In den Kontrakten wären anlassbezogene sowie die jährlichen pädagogischen und wirtschaftlichen Ziele der BBZ festzulegen. Ausgangspunkte wären die Entwicklungsvorhaben der BBZ und die Ergebnisse der vorliegenden Jahresberichte und der Inspektionsberichte.

<u>Kontraktbereiche:</u>

- Budgetzuweisung
- Genehmigung der geplanten Budgetverwendung
- Operationalisierte Entwicklungsziele
- Veränderung und Weiterentwicklung des Bildungsangebotes

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

- Zielerreichungsgrade für die Definition des Bildungserfolges (u.a. in den Bereichen: Abschlüsse, Schülerverbleib, Übergänge, Schülerzufriedenheit)

6.3 Externe Evaluation (Inspektion)

Die gesetzlich vorgeschriebene Sicherung des Bildungsauftrages sollte durch die Einrichtung einer Inspektion unterstützt werden. Grundvoraussetzung für eine unabhängige externe Evaluation ist die klare organisatorische Trennung der Inspektion und der für die Steuerung der BBZ zuständigen Aufsicht in der Fachbehörde (BBS). Die externe Evaluation lieferte Inspektionsberichte, die sowohl auf interne Daten des BBZ als auch auf eigenen Datenerhebungen basieren. Die Berichte wären zunächst mit den BBZ zu kommunizieren und sollen Entwicklungsansätze aufzeigen. Sie würden der zuständigen Fachbehörde vorgelegt und bildeten somit neben den Jahresberichten eine weitere Grundlage für die Kontraktverhandlungen. Die externe Evaluation könnte als Teil des HIB (oder möglicherweise als unabhängige Institution) organisiert werden. Die Evaluatoren-Teams müssten über Qualifikationen aus der aktuellen Wissenschaft, insbesondere den Bereichen Pädagogik und Didaktik, der Berufsbildungsforschung und der Betriebswirtschaft, verfügen. Die Inspektion könnte externe Experten hinzuziehen und zusätzlich von den BBZ für Evaluationsvorhaben beauftragt werden.

6.4 Internes Qualitätsmanagement

Die dritte Steuerungssäule bildete ein von jedem BBZ individuell zu entwickelndes internes Qualitätsmanagementsystem. Dabei wird unterstellt, dass die Qualität der Ergebnisse von der Qualität der Prozesse abhängt. Berücksichtigt werden die Bereiche Kunden (Schüler, Betriebe), Mitarbeiter und Leitung. Der Erfolg wäre intern zu evaluieren, die Folgerungen flössen in den Jahresbericht ein.

6.5 Beratung und Unterstützung

Die Implementation der neuen Struktur erforderte ein umfassendes Qualifizierungskonzept und ein nachhaltiges Beratungskonzept. Das wichtigste Potenzial und der Erfolgsfaktor eines neuen Verständnisses von Beruflicher Schule sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die es zu gewinnen und zu qualifizieren gelte. Der Prozessgedanke einer kontinuierlichen Qualitätsentwicklung erfordert ein langfristig professionell angelegtes nachfrageorientiertes Beratungs- und Unterstützungskonzept.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

6.6 Informationsmanagement

Aufbauend auf dem bestehenden Informationsmanagementsystem der beruflichen Schulen im Verwaltungsbereich sollten für folgende Anwendungsbereiche Soft- und Hardwarelösungen einheitlich für alle BBZ bereitgestellt werden: Finanzbuchhaltung, Personalwesen, Wissensmanagement, elektronische Aktenführung, EDV-Unterstützung für Evaluationsvorhaben, Berichtswesen.

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com

7 Verfahren (Zeitleiste, Beteiligungen)

Zeitraum	Gegenstand
05./06.11.02	Klausur zur Vertiefung und Zusammenführung der Arbeitsgruppen-Ergebnisse; erste Fassung eines Zwischenberichtes "Berufliche Schulen Hamburgs als Berufsbildungszentren“
15.11.02	Projektgruppen-Sitzung: Folien - Präsentation, Ankündigung des Versands des Zwischenberichtes am 20.11.02
20.11.02, 12.00 Uhr	Schulleiter-Konferenz zum Zwischenbericht
20.11.02	Versand des Zwischenbericht an die branchenübergeifenden Kammern zur weiteren Beratung
20.11.02	Versand des Zwischenberichts an die branchenspezifischen Kammern und wesentliche Verbände und Organisationen mit Ankündigung eines Eckwertepapiers für Januar 03 und eines workshops am 24.01.03
20.11.02	Versand des Zwischenberichts an den Landesausschuss für Berufsbildung zur Beratung im Dezember
25.11.02	Personalversammlung
25./29.11.02	Beratung des Zwischenberichts mit branchenübergreifenden Kammern
04.12.02	Mdl. Bericht in der Deputation zum Arbeitsstand BBZ mit Ankündigung der voraussichtlichen Beratungen in den Kammern und der Deputation
1. Hälfte Dez. 02	Beratung des Zwischenberichts im Landesausschuss für Berufsbildung
12./13.12. 02	Erstellung eines Eckwertepapiers "Berufliche Schulen in Hamburg als Berufsbildungszentren"
16./20.12. 02	Beratung des Eckwertepapiers in der Projektgruppe; Zuleitung an die Behördenleitung
17.01.03	Veröffentlichung des Eckwertepapiers "Berufliche Schulen Hamburg als Berufsbildungszentren"
24.01.03	Workshop / Anhörung / Fachtagung zur Diskussionsvorlage
bis Mitte Feb .03	Zusammenführung mit den Überlegungen der branchenübergeifenden Kammern
Ende Feb.03	Abschluss Erarbeitung der Kammervorlage "Berufliche Schulen in Hamburg" als Berufsbildungszentren
Anfang März 03	Versand der Kammervorlage "Berufliche Schulen in Hamburg als Berufsbildungszentren“ zur Beratung im April in Kammern und Deputation
Mai 03	Beratung der Senatsvorlage und Zuleitung an die Bürgerschaft
Juni 03-Juli 03	Beratung des Vorhabens in der Bürgerschaft und Schaffen der Rahmenbedingungen für den Start des Projektes "Berufliche Schulen in Hamburg" als Berufsbildungszentren
01.08.03	Start der Umsetzung des Projektes "Berufliche Schulen in Hamburg als Berufsbildungszentren"

PDF created with FinePrint pdfFactory trial version http://www.fineprint.com