

## **Schule in der Einwanderungsgesellschaft**

Schule in der Einwanderungsgesellschaft muss umdenken: Sie muss die Bildungschancen von allen Schülerinnen und Schülern steigern. Dies gilt insbesondere für Schülerinnen und Schüler mit Migrationsgeschichte und neu-Zugewanderte. Schule im Allgemeinen ist noch immer eher auf eine homogene Schülerschaft ausgerichtet. Seit der UNESCO-Tagung in Salamanca (1994) und der Forderung der UN-Behindertenrechtskonventionen von 2006 muss das Schulsystem inklusiver gestaltet werden. Inklusion soll an individuellen Kompetenzen eines jeden Kindes, unabhängig von Herkunft, Geschlecht, sozialen oder ökonomischen Voraussetzungen, Behinderung oder besondere Lernbedürfnisse anknüpfen. „Bildung für Alle“ ist dabei das Credo. (DUK2010, S.7).

An Standorten, wie zum Beispiel der Ganztagsstadtteilschule Mümmelmannsberg (GSM) mit KESS1 (Schulen der Kategorie KESS 1 haben die höchste, Schulen der Kategorie 6 die niedrigste soziale Belastung) ist es unabdingbar eigene Unterstützungssysteme aufzubauen, um inklusiver Bildung gerecht zu werden. Die meisten Familien haben keine ausreichenden finanziellen Möglichkeiten, ihre Kinder in der bestmöglichen Weise zu unterstützen. Neben ökonomischen Faktoren sind den Eltern Zugänge in das Bildungssystem ihrer Kinder auch häufig durch Sprachbarrieren verwehrt. Oftmals begegnet ihnen beim Thema „Schule im deutschen Schulsystem“ ein „Amtsdeutsch“, was das Verständnis der Inhalte erschwert. Weiter begrenzt sich die Teilhabe an schulischen Prozessen oft auf Elternsprechtage, Elternversammlungen und Lernentwicklungsgespräche ihrer Kinder. Das sind nur wenige Tage im Jahr, dabei sind ihre Kinder täglich in der Schule.

Die Schülerinnen und Schüler verbringen durch die Ganztagschule die meiste Zeit ihres Kindes- und Jugendalters in der Schule. Sie lernen, erleben und knüpfen neue Kontakte. Die Schule funktioniert wie eine zweite Familie. So muss Schule auch Angebote und Räume finden, die die individuelle Entfaltung der Schülerinnen und Schüler bestmöglich unterstützt.

Zwar sind Schülerinnen und Schüler aus den Internationalen Vorbereitungsklassen (in Internationalen Vorbereitungsklassen (IVKs) sitzen neu-zugewanderte Schülerinnen und Schüler, die gezielt in der deutschen Sprache nach den Prinzipien Deutsch als Zweitsprache gefördert werden) ganzheitlich im Schulsystem integriert, brauchen jedoch noch mehr Unterstützung im Vergleich zu denen in Regelklassen. Auch hier braucht Schule eine extra starke Förderung, um Bildungsteilhabe zu ermöglichen. Bei einer Anzahl von ca. 1200 Schülerinnen und Schüler an der GSM ist das Potenzial des voneinander Lernens gegeben..

Mentorensysteme, die in Schule verankert werden, werden diesen hohen Anforderungen gerecht. Nur: Wie kann ein effizient funktionierendes Mentorenprogramm in der Schule umgesetzt werden? Was braucht ein gut strukturiertes Projekt? Welche Partner braucht Schule für ein gelingendes Projekt? Alle diese Fragen werden im folgenden Abschnitt näher betrachtet und am ESF-Projekt „Schulmentoren - Hand in Hand für starke Schulen“ näher skizziert.

### **Mentoring - das besondere Potenzial im System Schule**

Mentoring ist ein Ansatz aus den USA, der zur Führungskräfteentwicklung entwickelt wurde (Höher 2014, S. 79) und in den 90er Jahren einen regelrechten Boom erlebte. Durch seine schnelle Implementierung auch in Schule eignet es sich im Besonderen bei der Wissensweitergabe und dem organisationalen Lernen. Mentoringprogramme können neben

der Unterstützung bei der Frauenförderung auch in anderen Bereichen, wie z.B. der Integration, dem Wissensmanagement, der Personalentwicklung und der Organisation im Wandel hilfreich sein. Letztlich zielt das Programm auf eine Leistungssteigerung, Steigerung des Selbstvertrauens und Reduzierung der Stressfaktoren bei Teilnehmerinnen und Teilnehmern ab.

### **Das Projekt „Schulmentoren - Hand in Hand für starke Schulen“**

Mentoringprogramme sind zwar einfach in der Implementierung, dennoch brauchen sie starke Partner, die die Schulen in diesem Prozess der Implementierung unterstützen. Das ESF-Projekt „Schulmentoren - Hand in Hand für starke Schulen“, wurde im April 2014 als Teils des Programms „23+ Starke Schulen“ der Behörde für Schule und Berufsbildung zur umfassenden Unterstützung von Schulen aus Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf ins Leben gerufen. Ziel des Projektes ist es, bis 2017 ein *Mentoringkonzept* in der Schule für Ehrenamtliche, Eltern und Schüler fest zu verankern, um das Schulklima und dadurch das Lernklima zu verbessern. Das Projekt wird von der Behörde für Schule und Berufsbildung (BSB) und der Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V. (KWB) durchgeführt. Die Finanzierung stammt aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF), der Behörde für Schule und Berufsbildung und der Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen (BSW).

Die Schulen haben Kooperationsverträge und Zielleistungsvereinbarungen mit der Behörde für Schule und Berufsbildung (BSB) und der Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V. (KWB) abgeschlossen. Das gibt dem Projekt eine Verbindlichkeit und ermöglicht durch die Zielleistungsvereinbarung eine stetige Evaluation des Projektes.

Die Rollen aller Partner sind klar skizziert. Die Schulen stellen einen Koordinator für das Projekt. Meist handelt es sich dabei um eine Lehrkraft mit Koordinierungsfunktion, wie z.B. den Förderkoordinator oder die Interkulturelle Koordination. Die BSB und die KWB bieten gezielte Unterstützung beim Aufbau von Strukturen, der gezielten Weiterqualifizierung der Koordinatoren des Projektes und der Schulung der Schüler-, Eltern-, und ehrenamtlichen Mentoren. Das Modell baut auf einem dreigliedrigen Interaktionssystem auf:

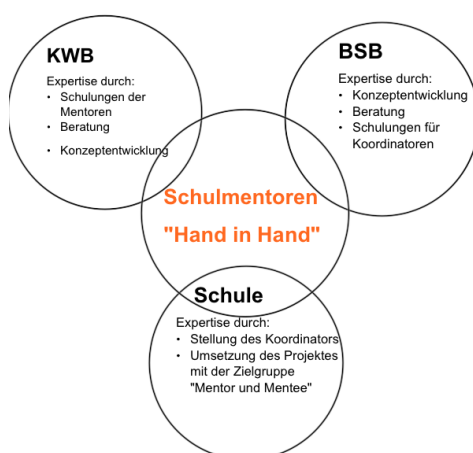


Abbildung 1 Interaktionsmodell (Bild Zahide Dogac)

Ganz entscheidend hier sind die Projektkoordinationstreffen, dessen Ziele der Austausch der Erfahrungen und Vernetzung der einzelnen Schulen sind.

## Umsetzung an der Schule: Strukturelle Verankerung

Damit das Mentoringprogramm gut umgesetzt werden kann, ist es unabdingbar, eine Bestandsabfrage in der Schule durchzuführen. Durch die Bedarfsabfrage bezüglich eines Schülermentorenprogramms bei den Kolleginnen und Kollegen kristallisierten sich folgende Wünsche heraus:



Abbildung 2 Wunsch der KollegInnen zu dem Schulmentorenprojekt (Bild Zahide Dogac)

Auch die eigene Rolle und das Aufgabengebiet der Projektkoordination muss vorher abgesteckt werden, um die Transparenz gegenüber der Schulleitung und der Schule gewährleisten zu können.



Abbildung 3 Aufgabenbereiche Schulmentorenkoordination am Bsp. der GSM (Bild Zahide Dogac)

Für die Koordinatorin stellte sich gleich zu Beginn die Schwierigkeit heraus, auf zwei bis drei Projekte gleichzeitig den Fokus legen zu müssen. Deshalb mussten Prozessstrategien angewendet werden, die auf ein starkes Team innerhalb des Systems Schule und vorhandene Strukturen zurückgriff. Im Projekt Schulmentoren stehen in der Arbeit als Koordinatorin vor allem die Beratung, die Akquise von Teilnehmenden und die Evaluation im Fokus. Die Rolle und Aufgabengebiete, sowie die Menge der Projekte liegt in der Hand der einzelnen Schulen und der Projektkoordinatorin.

## Vier Beispielmodelle an der GSM

### Streitschlichter 2.0

Das Modell Streitschlichter 2.0. ist eine Erweiterung des klassischen Streitschlichterkonzepts in Schulen. Schülerinnen und Schüler der Jahrgänge 8-10 bilden sich in den Kompetenzbereichen der Streitschlichter aus und betreuen im Sinne eines Patenkonzeptes Klassen der Jahrgangsstufe 5 und 6. Ziel ist es, eine Bindung zwischen Jüngeren und den Älteren aufzubauen. Während der Pausenzeiten stehen die Streitschlichter für die Schlichtung von Konflikten für die Schülerinnen und Schüler bereit. Mit der Erweiterung durch das „Schulmentorenkonzept“ bekommt das Streitschlichtermodell ein „upgrade“. Die Schülerinnen und Schüler werden weiter in verschiedenen Bereichen von der KWB ausgebildet.



Abbildung 4  
Modulübersicht  
Schülermentoren  
(Bild KWB e.V.)

Nun richtet sich der Schwerpunkt ihrer Arbeit nicht mehr nur auf Konfliktlösung und Bindungsarbeit, sondern auch auf die Ebene der Wissensvermittlung oder aber auch dem Wandel von Organisationen. Mentoren entscheiden sich im Gruppencoaching bewusst für eine Mischung aus Bindungsarbeit und Gruppenunterstützung. So kann z.B. ein Mentor oder eine Gruppe (peer-to-peer-Angebot) einer zugeordneten Klasse nach einer Weile selbst entscheiden, ob sich der Mentor einen Mentee oder eine Gruppe mit dem Ziel z.B. „Lernförderung“ in Englisch aussucht und mit diesem arbeitet oder weiter als Ansprechpartner in der Schule außerhalb des Unterrichts zur Verfügung steht. Die Mentoren der Jahrgangsstufe 10 bilden im Sinne der Nachhaltigkeit des Projektes die heranwachsenden Mentoren aus dem Jahrgang 8 aus.

### Mentoring „Push up“

„Mentoring Push Up“ ist ein Schülermentorenprogramm mit dem Fokus auf die Wissensvermittlung. Angelehnt ist das Projekt im Bereich der Begabtenförderung der Schule. Mit der Unterstützung der KWB bilden Kolleginnen und Kollegen (Fachlehrer, Sozialpädagoginnen) Schülerinnen und Schüler aus der Oberstufe (Jahrgänge 11 und 12) aus. Dabei ist das Konzept angelehnt an ein *One to One* Mentoring. Mentoren treffen mit den Mentees Zielleistungsvereinbarungen. Die Mentees aus den Jahrgängen 9 und 10 werden in Form des Speed-Datings ausgesucht. Mögliche Zielvereinbarungen können sein: Wie finde ich ein für mich passendes Praktikum? Wie kann ich meine Leistungen durch gute Lernarrangements verbessern, um in die Oberstufe zu kommen? Unterstützungsräume finden im Schulalltag beispielsweise in den Pausen oder zu anderen Zeiten nach dem Unterricht statt. Den Mentoren und Mentees steht ein separater Raum zur Verfügung.

Die Vorteile des Programmes sind klar: Die Mentoren dienen als Vorbilder für die Mentees. Sie sind selbst Schülerinnen und Schüler, die es erfolgreich in die Oberstufe geschafft haben. Sie besitzen Fähigkeiten im Bereich Lernorganisation, Selbstmanagement, Erfahrungen und Empathie. Sie sind die gleichen Wege in ihrem Bildungsweg gegangen, wie die Mentees und

können somit ihre Erfahrungen mit ihnen teilen. Davon profitiert der Mentee. Dennoch gibt es einige Herausforderungen bei der Umsetzung eines solchen Projektes. Verbindlichkeiten sind nicht immer die Stärke von Schülerinnen und Schüler, deshalb müssen klare Strukturen von Anfang an verankert werden. Oft hilft hier eine beratende und betreuende Lehrkraft, die den Mentoren zur Seite steht. Am Anfang brauchen die Mentoren Routine bei den Unterstützungsinhalten ihrer Mentees. Mentees fällt es schwer Ziele und Unterstützungsbedarfe zu benennen. Da muss der Mentor gute beratende Qualitäten besitzen um den Mentee auf seine Bedarfe selbstständig zu bringen, denn nur so klappt ein partizipierender selbststeuernder Prozess beim Lernenden.

### **Elternmultis**

Das Programm Elternmultis ist ein Programm von ehrenamtlichen Eltern für Eltern (*peer-to-peer* Angebot). Hier sollen den Eltern zusätzliche Möglichkeiten gegeben werden, sich gegenseitig beratend zu unterstützen. Die GSM hat acht ausgebildete Mentoren zum System Schule und der GSM. Die Teilnahme beruht auf einer Freiwilligkeit und Bereitschaft selbst im System Schule für andere Eltern etwas anzubieten. Im Rahmen eines Elterncafés, welches von der Elternschule mitbetreut wird, können sich Eltern wöchentlich bei den Mentoren Unterstützung rund um Fragen zur Schule und den Schulalltag holen. Auch Themenbereiche einer guten Erziehung und Unterstützungssysteme werden näher beleuchtet. Dabei ist das aufgrund der Ausbildungsart ein niedrigschwelliges Angebot. Aber auch "nur" der Raum für Austausch soll in den wöchentlichen Sitzungen gegeben werden. Die Idee ist, die Schule für alle Eltern zu öffnen, Barrieren abzubauen und den Eltern so die Möglichkeit zu geben, Schule mitzugestalten. Dabei sieht sich die GSM als Bildungsstätte für alle im Stadtteil.

Das besondere Potenzial von Elternmentoren liegt hier in ihrer sprachlichen und kulturellen Herkunft, ihrer Rolle als Eltern und die Bereitschaft Schulalltag mitzugestalten. Durch ihre unterschiedliche Herkunft und Sprachkompetenzen dienen sie für die Schule als "Brückenbauer". Sie sind emphatisch, verstehen die Schwierigkeiten, die die Eltern auf dem Bildungsweg ihrer Kinder haben. Erfahrungen zeigen, dass Eltern, deren Muttersprache nicht deutsch ist, Hemmungen haben in der Schule bei Themen, die die Bildung und Schule betreffen, nachzufragen. Oftmals besteht auch einfach der Bedarf nach Austausch mit anderen Eltern ohne "Angst" haben zu müssen, dass Äußerungen bei der Lehrerschaft missverstanden werden. Hier eignet sich der Einsatz der Elternmentoren im besonderen Maße, der Austausch vermittelt das Gefühl des "neutralen Raumes". Aber Vorsicht: Elternmentoren kennen sich im System Schule zwar aus, dennoch sind sie in ihrer Rolle als Eltern klar. Deshalb ist es fatal Elternmentoren bei kritischen Gesprächen zwischen Eltern und Schule im Sinne eines Kulturmittlers einzusetzen. In diesen kritischen Gesprächen können sich Eltern von Elternmentoren bevormundet fühlen. Elternmentoren geraten dann in schwierige Situationen: Fühlt sich ein Elternteil von der Lehrkraft nicht verstanden, versucht der Elternmentor zu intervenieren ohne eine Mediationsausbildung zu haben. Die Folge ist dann ein Vertrauensbruch auf Seiten der Eltern und des Elternmentors. Schule muss klare Bedingungen für den Einsatz definieren.

### **Ehrenamtliche für IVK**

Der Verein „Schülerpaten Hamburg e.V.“ unterstützt mit 5 Paten IVK Schülerinnen und Schüler und bietet gesondert Sprachförderung an. Dabei sind die Dialoge und auch der Austausch neben der Bildungssprache im Zentrum des miteinander Arbeitens. Hier wird eine extra starke Förderung angeboten, um Bildungsteilhabe zu ermöglichen. Der Vorteil von

Mentoren, die über ein externes Programm eingesetzt werden, liegt bei der Auswahl und Betreuung der Mentoren. Im Vergleich zu den anderen Mentorenprogrammen können sich Schulen, die keine personelle Ressource besitzen, die Auswahl, die Betreuung und Ausbildung der Mentoren in der Verantwortung des Trägers lassen.

Bei dem Einsatz von externen Trägern sind vorher klare Absprachen zu treffen. Gerade die Möglichkeiten und Erwartungen zwischen Schule und Träger kann auseinanderdriften. Hilfreich ist es hier den Einsatz der Mentoren auf einem niedrigschwelligem Angebot anzufangen und nach einer gewissen Zeit zu evaluieren und gegebenenfalls neu zu bestimmen.

## **Gelingsbedingungen und Grenzen von Mentoring an Schule**

### *Integration in Schule*

Mentorenprogramme, im Sinne des Schulmentorenprogramms, brauchen ganzheitliche Ansätze. Die Konzepte müssen in den Schulalltag integriert und von allen Beteiligten getragen werden. Insbesondere ist die Unterstützung seitens der Schulleitung hier nicht zu unterschätzen, da sie in allen Bereichen der Schule mitarbeitet (Elternrat, Stadtteilgremien, Lehrerkonferenzen, Schulentwicklungsprozessen). Langzeitprojekte wie diese müssen als Schwerpunkt der Schulentwicklung gesehen werden und dürfen nicht am Rande und unbekannt ablaufen. Eine Koordination im Sinne des Projektmanagements ist zwar notwendig, dennoch funktionieren diese Projekte nur mit einem guten Team. Alle Beteiligten des Projektes müssen immer sichtbar sein. „Tue Gutes und Rede darüber“ ist hier die Devise.

### *Ressourcen*

Wer keine Ressourcen, wie das Schulmentorenprogramm hat, kann in einem kleinen Projekt anfangen. Zunächst einmal ist es wichtig kleine Schritte zu gehen. Ein Projekt anzugehen und sich genau zu überlegen, wo im System Schule eigene Anknüpfungsmöglichkeiten sind. Vielleicht beginnt eine Klasse mit einem Mentorenprogramm für eine neu eingeschulte Klasse und bietet den Mentees Orientierungshilfen in der neuen Schule an. Wichtig ist hier immer: Aus den Erfahrungen lernen und neue Konzepte entwickeln.

### *Langer Atem und Unterstützung*

Projekte wie diese sind Langzeitprojekte mit einer intensiven Prozesslaufzeit. Wenn Dinge nicht gleich zur ersten Stunde klappen, sollte nicht aufgegeben werden. Hier ist der „lange Atem“ gefragt. Prinzipien des Projektmanagements können hilfreich sein, um prozesshemmende Faktoren ausfindig zu machen und diese zu verändern. Dabei immer das Ziel vor Augen halten! Es gibt vielzählige Kooperationsmöglichkeiten mit außerschulischen Partnern (z.B. Sozialraum, Elternschule etc.). Holen Sie sich Unterstützung von außen.

## First-Steps

Wie starte ich mit einem Mentorenprogramm?

<b>Fragen für die ersten Schritte:</b>	
Was ist das Ziel meines Mentorenprogramms? Was sind die Teilziele?	
Welche Informationen brauche ich (Bedarfsanalyse, Was ist bisher in diesem Bereich gelaufen?)	
Wo bekomme ich Unterstützung? (Kollegium, Schulleitung, Träger etc.)	
Wer sind die Schlüsselfiguren (Stakeholder) an der Schule? (Förderkoordinator, Interkulturelle Koordination, Beauftragter für Begabtenförderung u.v.m.)	
Beginne mit einem Teamtreffen: <ul style="list-style-type: none"><li>- Motivation,</li><li>- Ermittlung der Kompetenzen,</li><li>- Stärken-, Schwächenanalyse</li></ul>	
Klärung der Erwartungen:  Wird das Projekt von der Schule (Schulleitung) gewünscht? Gibt es einen Koordinator für das Projekt?	
Aufbau eines Systems:  Verabrede Kommunikationssysteme und Abläufe. (Wer trifft sich, wie oft? Wie werden Daten und Dokumente gesammelt?)	

Mentorenprogramme sind Fluch und Segen zu gleich. Sie brauchen volle Aufmerksamkeit und können nicht so nebenbei aufgebaut werden. Sie müssen gut durchdacht und evaluiert werden. Man darf nicht vergessen, dass Mentoren Freiwillige (Ehrenamtliche) sind. Auch die Auswahl und die Kontinuität der Mentoren kann die Schule arbeitsintensiv beschäftigen. Klare Erwartungs- und Rollenklärung ist auf allen Seiten unabdingbar. Die Schule hat die Verantwortung über ihre Mentoren und darf sie nicht zeitlich und/oder inhaltlich überfordern. Mentoren brauchen in Schule Ansprechpartner. Gerade zu Anfang ist sehr wichtig, da sie ungeübt sind.

Wenn es Schule schafft auf diese Dinge Rücksicht zu nehmen, wird sie definitiv davon profitieren. Schule, Lehrerschaft, Eltern und Schülerinnen und Schüler bauen Bindungen auf, arbeiten in einer gemeinsamen Wertkultur und partizipieren voneinander. Folglich schafft es eine Verbesserung des Klimas in der Schule und damit auch die Verbesserung des Lernklimas, was die Zugangschancen ins Bildungssystem erleichtert. Sozio-kulturelle und sprachliche Unterschiede spielen dann nur noch eine nebensächliche Rolle.

## **Literatur:**

Deutsche UNESCO-Kommission e.V. (2009): Inklusion: Leitlinien für die Bildungspolitik, Paris

Höher, Friederike (2014): Vernetztes Lernen im Mentoring, Wiesbaden

## **Internetquellen:**

Anti-Bias Ansatz: [https://www.imst.ac.at/app/webroot/files/GD-Handreichungen/handreicherung\\_anti\\_bias\\_11\\_2014.pdf](https://www.imst.ac.at/app/webroot/files/GD-Handreichungen/handreicherung_anti_bias_11_2014.pdf)

Elternratgeber und Literatur: Beratungsstelle Interkulturelle Erziehung Hamburg:  
<http://li.hamburg.de/bie/>

Qualifizierung Interkulturelle Koordination:  
<http://li.hamburg.de/contentblob/3998718/data/download-pdf-flyer-2-qualifizierung-ik-2014-16.pdf>

Schulmentoren Hand in Hand für starke Schulen: <http://www.hamburg.de/schulmentoren/> und [www.schulmentoren.de](http://www.schulmentoren.de)

## **ad personam:**

Zahide Doğaç,

Interkulturelle Koordination und Schulmentorenkoordinatorin an der Ganztagsstadtteilschule Mümmelmannsberg (GSM), Hamburg. [Zahide.dogac@schulnetz-gsm.de](mailto:Zahide.dogac@schulnetz-gsm.de)

*Beratung/ Fortbildung/ Schulbegleitung für Schulen mit IV-Klassen*

Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung Hamburg  
Beratung, Vielfalt und Gesundheit: Beratungsstelle interkulturelle Erziehung