

9 Anhang

9.1 Anhang 1: Zusammenfassungen aller Interviews (Kapitel 4)

Nachfolgend Inhaltssammenfassungen aller 24 Interviews:

Peter Balmer, Lehrkraft Klasse für besondere Förderung, Frutigen

Ueli Beer, BVS Lehrer in Frutigen

Markus Bieri, Sozialdienste Frutigen, Lehrbeauftragter BFH Bern

Christian Borter, Berufsschullehrer BZI, Praxisberater

Urs Burri, Rektor BZI Interlaken

Thomas Egger, Direktor Strafanstalt, Crêtelongue, Granges VS

Andreas Friedli, BVS Lehrer in Frutigen

Beat Glauser, Abteilungsleiter Berufsvorbereitung, BFF Bern

Martin Grossen, Sozialpädagoge FH, Schulsozialarbeiter BVS Frutigen

Simone Grossenbacher, Berufsschulinspektorin, Leiterin Projekt KOBRA

Bernhard Hauck, Berufsschullehrer ABU

Martin Lehnen, Leiter "Aufstarten", BFF Bern

Ernst Meier, Abteilungsleiter BZI Interlaken

Heinz Müller, Bereichsleiter BVS, BFF Bern

Frank Röthlisberger, Gymnasiallehrer, Gym. Muristalden Bern

Arnold Ruef, BVS Lehrer in Interlaken

Markus Schlegel, Abteilungsleiter Brückenangebote BZI Interlaken

Markus und Eliane Staub, Sozialpädagogen FH, Leiter Jugend-WG Frutigen

Simon Stettler, BVS Lehrer in Frutigen, Leiter Schulentwicklungsteam bzi

Urs Stucki, Berufsschullehrer EBA, Dozent EHB

Thomas Studer, BVS Lehrer in Frutigen

Urban Uebelhart, Lehrer und Standortleiter BVS Zweisimmen

Michel Weber, Schulleiter OSS Spiez Längenstein

Stephan Zihler, Sozialpädagoge FH, Buchautor „Kraftmodell“

Peter Balmer (Lehrkraft Klasse für besondere Förderung, Frutigen) sagt: „Selbstverständlich will ich Haltekraft erzeugen. Das ist eine meiner Hauptaufgaben, insbesondere bei Lernenden, welche enorm schwere Voraussetzungen haben!“

„Ich produziere am meisten Haltekraft, wenn ich die Lernenden sehr gut kenne!“ Wenn Lernende realisieren, dass sich die Lehrperson für ihn mit all seinen Stärken und Schwächen, mit all seinen Sorgen und Ängsten interessiere und sich Zeit für ihn nehmen könne, dann erzeuge das enorme Haltekraft. Er starte in seiner Klasse jeden Morgen mit einer Befindlichkeitsrunde, dies sei vielleicht extrem. Die Wirkung dieses gemeinsamen Austauschs am

Morgen habe auf die einzelnen Lernenden, aber auch auf die ganze Gruppe einen enorm positiven Einfluss. Hoher Stoffdruck sei insbesondere bei Lernschwächeren ein grosses Hemmnis, individuelle Lernziele seien angebrachter und wesentlich effizienter. Zudem geben wenige aber klare Regeln und Umgangsformen Halt und schützen den Rahmen. Haltekraft stehe und falle immer mit der Beziehung zwischen Lernendem und Lehrperson. Er ist der Ansicht, dass Lernende Problemlösestrategien verinnerlichen müssen. "Jugendliche sollen genau wissen, an wen sie sich bei einer Schwierigkeit wenden dürfen." Dazu brauche es in der Schule wichtige, ihr Vertrauen stärkende Erlebnisse, in welchen gelernt werde, dass es sich lohnt, Hilfe zu suchen und anzunehmen. Grundsätzlich gelte es vor allem, die Lernenden in ihrem Selbstvertrauen zu stärken.

Für **Ueli Beer** (BVS Lehrer in Frutigen) ist es an einem Brückenangebot dringend notwendig, dass eine Schule viel Haltekraft entwickelt, da ein Grossteil der Lernenden in ihrem Erfahrungsschatz aus der obligatorischen Schule schon viele Negativerlebnisse und Misserfolge mitbringen. Die Schule habe den Auftrag, für die Jugendlichen ein individuelles Halteprogramm zu entwickeln, das Raum und Zeit zur persönlichen Weiterentwicklung in der anspruchsvollen Phase der Adoleszenz gebe. Er sieht den Schlüssel zur Entwicklung von Haltekraft in der Grundhaltung und in der gemeinsamen Stärke des Lehrerkollegiums. Dieses motiviere die einzelnen Lehrpersonen. Motivation wiederum übertrage sich direkt auf die Lernenden, wodurch Haltekraft in hohem Masse entstehe. Zur motivierten Lehrperson gehöre neben einer sorgfältigen Vorbereitung der Inhalte auch besonders das echte Interesse am Lernenden mit all seinen Facetten. Es gehe stark ums Beobachten, ums Spiegeln des Lernprozesses und des Verhaltens. „Als Lehrperson habe ich ein Anliegen, eine Erwartung an die Lernenden, dass etwas geschieht.“ Dazu gehöre auch die Persönlichkeit der Lehrperson, die sich unter anderem auch durch gesunde Autorität und Konsistenz in der Durchsetzung von Regeln auszeichne. Rahmen gebe Halt. Über ehrliches, individuelles, persönliches Lob und Anerkennung könne viel Wertschätzung und dadurch auch Haltekraft erzielt werden. Einzelgespräche seien das wirksamste Mittel dazu. Es brauche es ein hohes Engagement der einzelnen Lehrpersonen, aber auch institutionalisierte Unterstützungsangebote daneben. Das Fördern des Selbstbewusstseins sei wichtigste Schlüsselkompetenz. In seinem Fach, dem Bildnerischen Gestalten, gebe es besonders viel Potenzial, um Lernende zu stärken, da es sich hier um etwas sehr Persönliches handle.

Markus Bieri (Sozialdienste Frutigen, Lehrbeauftragter BFH Bern) begrüsst es aus Sicht eines Sozialarbeiters enorm, wenn Schulen und Lehrpersonen Haltekraft entwickeln. „In den Biografien sehr vieler Klienten des Sozialamtes sind irgendwo Schulabbrüche zu finden!“ Exklusion, also Ausschluss, sei in vielen Bereichen unserer Leistungsgesellschaft an der Tagesordnung. Dies sei für das Individuum in jedem Fall eine einschneidende, wenn nicht traumatische Angelegenheit. Es gebe dann einfach sehr viele Institutionen und Stellen, welche mit diesen Leuten an der Wiedereingliederung arbeiteten. In seinem Alltag sehe er, wie enorm der Aufwand für dieses Zurückkommen sei. Und zwar sowohl kräftemässig als auch finanziell. Dementsprechend könne man Haltekraft in der Schule fast nicht hoch genug einschätzen. Hier könne präventiv mit verhältnismässig kleinem Aufwand sehr viel bewirkt werden, sowohl aus ökonomischer als auch aus soziologischer Sicht. Für ihn geht es um die Grundhaltung der Lehrperson, die auf Wertschätzung basieren muss. Der Mensch müsse im Zentrum stehen. Es gehe auch um banale Umgangsformen wie das Grüssen oder um ver-

lässliche Regeln. Ressourcenorientierte Arbeit fördere Haltekraft mit Sicherheit. Es sei ganz normal, wenn Jugendliche auf schwierige Situationen in ihrem Leben in irgendeiner Weise stark reagieren. Lehrpersonen seien hier gefordert, genau hinzuschauen. Die Art der Gesprächsführung und der Kommunikation der Lehrpersonen bzw. der Schule gegenüber den Lernenden und den Eltern habe grossen Einfluss auf die Haltekraft. Konflikte sollen mit den Jugendlichen thematisiert werden, die Lernenden seien in die Konfliktlösung miteinzubeziehen. Bieri sieht das Fördern der Selbstkompetenz als zentrales Element. Selbstbewusstsein sei dabei wichtigste Schlüsselkompetenz. Die Lehrpersonen könnten im Feedbackverhalten und auch im Unterricht sehr wichtige Beiträge dazu leisten. Sachkompetenz könne später jederzeit gezielt nachgeholt werden.

Christian Borter (Berufsschullehrer BZI und Praxisberater) ist klar der Ansicht, dass Haltekraft ein Ziel einer Schule oder einer Lehrperson sein muss. Dies sei an sich nicht in einem staatlichen Auftrag zu finden, sondern es gehe um das innere Feuer einer Lehrperson, Lernende stärken zu wollen. Er schätzt das Thema Beziehungen als entscheidenden Faktor ein. Sowohl die Beziehung zwischen Lehrperson und Lernenden, als auch diejenige der Lernenden untereinander. „Du musst die Lernenden gern haben.“ Zuneigung sei, obwohl vielleicht altmodisch, die Basis zur Schaffung einer guten Beziehung. Ohne diese, sei Haltekraft schwer zu vermitteln. Innerhalb eines Kollegiums müssten institutionalisierte Unterstützungsangebote für Lehrpersonen geschaffen werden, welche Mühe haben, eine Beziehung zu den Lernenden zu schaffen. Insgesamt habe das Lehrerkollegium schlussendlich einen hohen Einfluss auf die Haltekraft einer Schule. Insbesondere jüngere Lehrpersonen mit wenig Erfahrung brauchten besondere Begleitung und Unterstützung. Dazu seien auch finanzielle Ressourcen bereit zu stellen, denn im Endeffekt komme genau diese Investition den Lernenden zu gute. Borter schätzt hier die Kompetenz, haltgebende Beziehungen zu pflegen als zentrale Schlüsselkompetenz ein. Es gelte, in der Schule vorzuleben, wie Beziehungen oder auch Freundschaften gepflegt werden. Dazu gehören Umgangsformen, Verantwortungsbewusstsein, Kommunikations- und Konfliktfähigkeit. Die Schule sei hier ein gutes, auch ein wenig geschütztes Übungsfeld, das später nützliche Kompetenzen schaffen könne.

Urs Burri (Rektor BZI Interlaken) findet es zentral, dass die Lehrpersonen eine Beziehung zu den Lernenden aufbauen. Dabei sei auf Berufsschulstufe beispielsweise das Führen des obligatorischen Gesprächs zur Notenbesprechung entscheidend. Wenn es hier der Lehrperson gelinge, über das Rechtfertigen der Noten oder das Verfügen von Stützkursen hinaus zu kommen, dann könne das enorm viel bewirken. Im Gespräch könne die Lehrperson echt zeigen, dass ihm der Lernende am Herzen liege, dass er ihm nicht gleichgültig sei. Dort werde eine Vertrauensbasis gelegt, die enorm viel Haltekraft erzeuge. Einen Teil des Auftrages, die Lernenden genau anzuschauen, könnte beispielsweise auch die Sportlehrkraft übernehmen. Konsequentes und regelmässiges Einholen von Schülerfeedback gebe den Lernenden einerseits Wertschätzung und andererseits könne die Lehrperson profitieren, wenn sie denn dazu bereit sei. Damit Lehrpersonen im Betreuungsbereich kompetenter und sicherer werden, wären Intervisions- oder Supervisionsgruppen eine anzustrebende Einrichtung. Für ihn persönlich sei hohe Haltekraft eminent wichtig. Es gehöre zum Berufsauftrag einer Lehrperson nicht nur Stoffvermittlung sondern auch das Vermitteln von Halt. Es müsse auf allen Stufen zu einer zentralen Aufgabe gehören, die Lernenden zu halten. Sogar elitär ausgerichtete Schulen hätten diesen Auftrag. Es genüge nicht, Leistungen zu messen und zu selektionie-

ren. Auf Berufsschulstufe kommen sehr viele Lehrpersonen aus ihrem Spezialgebiet. Das habe viele Vorteile, der Nachteil sei aber, dass diese sich oft der Aufgaben über den Schulstoff hinaus zu wenig bewusst seien oder es sich schlicht nicht zutrauen. Die Schwierigkeit bestehe darin, den Lehrpersonen klar zu machen, dass für Haltekraft aufgewendete Zeit und Energie, wichtig und wertvoll sei. „Die Lehrperson hat den Auftrag, bei jedem einzelnen Lernenden genau hinzuschauen“. Dass sie danach nicht auch noch für die Therapie eines Lernenden zuständig ist, sei klar. Oft fehle es aber an ziemlich kleinen Dingen. Dass der Kanton kaum bereit sei, den Schulen Mittel für niederschwellige Unterstützungsmassnahmen zur Verfügung zu stellen, sondern möglichst viel an Fachstellen delegiert, sei in Frage zu stellen.

Thomas Egger (Direktor Strafanstalt, Crêtelongue, Granges VS) sieht die Aufgabe der Schule zwingend als eine Volkswirtschaftliche und Gesellschaftliche. Das bedeute, dass sich die Schule unbedingt den Auftrag geben müsse, so viel Haltekraft wie möglich zu produzieren. Aus Sicht des Strafvollzugs sei ihm klar, dass die Schule und damit auch die einzelne Lehrperson einen enormen Einfluss auf Schulabbrüche habe. In den Biografien von über 90% seiner Strafgefangenen finden sich Schulabbruch oder Schulausschluss! Er spricht als Hauptfaktor die Zusammenarbeit der Lehrpersonen an. „Wenn alle beteiligten Lehrpersonen gleiche, berechenbare Haltungen gegenüber den Lernenden haben und leben, dann schafft dies sehr viel Haltekraft.“ Es gehe in der Schule erst in zweiter Linie um stoffliche Inhalte. Vorab gehe es um Integration, eben ums vermitteln von Halt. Dies geschehe in erster Linie durch wertschätzendes Verhalten, durch Interesse am Individuum. Bei Lernenden mit Schwierigkeiten, gelte es herauszufinden, wo Energie, Motivation und Freude verloren gegangen sind. Bei Lehrpersonen, die durch psychischen Druck und Ablehnung Lernende traumatisierten, seien zwingend genau hinzuschauen und nötigenfalls auch zu handeln. Egger ist überzeugt, dass es in erster Linie um Strategien geht. Jugendliche müssen lernen, sich einem Problem zu stellen und dies mit Durchhaltewille dann auch zu lösen. „Jugendliche sollen statt Fluchtstrategien die Strategie des Kämpfens lernen.“ Dies geschehe natürlich in kleinen Schritten, in welchen Erfolgserlebnisse gemacht werden können.

Andreas Friedli (BVS Lehrer in Frutigen) geht davon aus, dass Haltekraft in Brückenangeboten aber auch generell in der Schule in möglichst hohem Mass generiert werden soll. Es gelte aber gleichzeitig trotzdem, sich bei extremen Fällen klar abzugrenzen. Wo die Grenze des für Schule und Lehrperson noch Machbaren genau liege, sei eine Frage der Energie der Lehrperson und der Ressourcen der Schule, sich über den Stoff hinaus mit dem Lernenden auseinander zu setzen. Anerkennung und Wertschätzung sieht er als *den* haltekraftfördernden Faktor. Vertrauen und Respekt, hohe aber faire, individuelle Erwartungen sowie klare Regeln schaffen Halt und Sicherheit. Das Lösen von einem defizit- und fehlerorientierten hin zu einem positiven, unterstützenden Denken und Handeln sei anzustreben. Wirksamstes Werkzeug seien das Einzelgespräch und die regelmässige schriftliche Rückmeldung an die Lernenden. Für viele Lernende sei die Lehrperson eine sehr zentrale Identifikationsfigur in ihrem Leben und habe dementsprechend auch einen nicht zu unterschätzenden Einfluss. Offene Unterrichtsformen wie Wochenplan sowie entsprechende Gefässe für das Selbstorganisierte Lernen ermöglichen der Lehrperson, Zeit zum Betreuen und Coachen der Lernenden zu generieren. In einer gemeinsamen Begegnungswoche am Anfang des Schuljahres könne durch gemeinsame Erlebnisse ein tragfähiges Fundament in den Beziehungen gelegt werden. Für Friedli sind Selbstkompetenzen entscheidend. Durch angeleitete Selbst-

treflexion, durch positive Feedbackkultur, durch das Schaffen von Erfolgserlebnissen oder beispielsweise auch durch das Üben von Referaten werde vorab das Selbstbewusstsein gestärkt. Dies mache Lernende stark und resistent. Es helfe ihnen, alte, eingeübte „Misserfolgsrezepte“ abzulegen.

Beat Glauser (Abteilungsleiter Berufsvorbereitung, BFF Bern) sagt, dass das Generieren von Haltekraft ein gesellschaftlicher Auftrag ist. Er gibt aber zu bedenken, dass bei aller Bereitschaft der Schule, Haltekraft zu erzeugen, die Ressourcen der Schule und der Lehrpersonen immer im Auge behalten werden müssen. Dazu braucht es für Härtefälle zusätzliche Ressourcen. Beim Generieren von Haltekraft gehe es stark um die Auseinandersetzung mit den Lernenden. Ein starkes Lehrerkollegium könne sehr viel bewirken. Es gehe darum, alle Ressourcen im Lehrerteam abzurufen und in kleineren Einheiten Spezialisten festzulegen und auch auszubilden. Zu viele Schnittstellen seien hinderlich. Das gemeinsame Erarbeiten und Festlegen von umsetzbaren Regeln und der sorgfältige Umgang mit Disziplinarmaßnahmen sei wichtig. Zudem sei innere Differenzierung haltekraftfördernd. Ziel müsse es zudem sein, dass möglichst wenige Bezugspersonen an einer Klasse unterrichten. Glauser ist sicher, dass es vorab um Selbstkompetenzen geht. Wenn die Schule Türöffner spielen könne, um alte Versagensmuster vergessen zu machen und stattdessen Erfolge zu feiern, dann seien Lernende enorm gestärkt. Dazu gehört auch das Durchziehen von etwas.

Martin Grossen (Sozialpädagoge FH, Schulsozialarbeiter BVS Frutigen) geht davon aus, dass die Schule schon rein volkswirtschaftlich den Auftrag hat, Haltekraft zu produzieren. Dort sei schon nur finanziell sehr viel Potenzial. Dazu komme aber ein sozialer Auftrag, den sich die Schule unbedingt geben soll, und zwar unabhängig von Stufe und Leistungsniveau. Alle Arten von Abbrüchen seien letztendlich für ein Individuum einschneidend. Haltekraft entstehe durch Stabilität, welche ganz besonders in der Adoleszenz per se nicht vorhanden sei. Stabilität entstehe in erster Linie durch Beziehungen und durch Erfahren von Selbstwirksamkeit. Schon nur das Durchhalten eines ganzen Schuljahres sei eine positive Erfahrung. Die Lehrperson beeinflusse mit seiner Persönlichkeit, seinen Grundhaltungen, seinem Menschenbild das Klima und die Beziehung in hohem Masse. Gelingen ihm dies in positiver Weise, so fördere er die Haltekraft. Er denke hier besonders an Wertschätzung und an ein humanistisches Menschenbild, in welchem das Individuum im Zentrum des Interesses stehe. Die Lehrperson solle an den Lernenden und sein Potenzial glauben, ihn kennen und verstehen wollen. Ihm nach setzen sich Schulen nicht selten mit zu vielen Regeln, Massstäben und Sanktionen selber unter Druck. Grundsätzlich wünsche er sich von Schulen und Lehrpersonen ein sehr hohes Mass an Toleranz und an Bereitschaft, es weiter zu versuchen, auch wenn Lernende von der Schule gesetzte Massstäbe nicht erfüllen. Ein niederschwelliges Unterstützungsangebot über den Bereich Schule hinaus, könne dabei sehr viel helfen. Grossen ist sicher, dass das Erfahren von Selbstwirksamkeit entscheidend ist. Dazu kommen Kommunikations- und Konfliktfähigkeit sowie einem Grundvertrauen in die eigene Fähigkeit, mit Menschen in Beziehungen zu treten. Ehrlichkeit, aber auch die Fähigkeit Niederlagen zu ertragen seien andere Schlüsselkompetenzen.

Simone Grossenbacher (Berufsschulinspektorin, Leiterin Projekt KOBRA) findet, dass es für eine Schule in jedem Fall zur Grundaufgabe gehört, Haltekraft zu produzieren. Lehrpersonen haben den Auftrag, Lernende in Ihrem Lern- und Reifeprozess zu begleiten, insbe-

sondere auch durch schwierige Zeiten. "Ich lasse dich nicht wie eine heisse Kartoffel fallen, wenn es Schwierigkeiten gibt!" Andererseits müsse die Schule auch die Gemeinschaft pflegen. Es gelte also abzuwägen, wie lange es zumutbar ist, einen problematischen Lernenden mitzunehmen. Dazu könne aber auch das "Gehenlassen" gehören. Aus ihrer Sicht sei aber die Grenze des noch Tolerierbaren so hoch wie möglich anzusetzen. "Eine Schule soll sich selber befähigen, schwierige Situationen meistern zu können!"

Dies habe nichts mit einer therapeutischen Aufgabe zu tun, es gelte nach wie vor klar abzugrenzen. Entscheidend sei, dass der Lernende merke, dass es jemandem (d.h. zumindest *einer* Lehrperson) wichtig ist, dass er da ist. Gleichgültigkeit oder das nicht Wahrnehmen von echten Bedürfnissen seien verheerend. Zeit für Einzelgespräche brauche es zwingend. Unterrichtformen, in welchen Schüler selbstgesteuert lernen, seien dafür äusserst hilfreich. Sie findet klare Regeln und transparente Abläufe bei Disziplinarmaßnahmen bedeutend. Lehrpersonen sollen das Helfernetz kennen. Wo möglich sollen die Eltern und auch andere Instanzen rechtzeitig miteinbezogen werden. Simone Grossenbacher glaubt, dass mit Überlegungen, die etwas über den Unterricht hinausgehen, viel Wirkung erzielt werden könnte (z.B. Essverhalten). Den Übergängen zwischen zwei Schulen sei besondere Aufmerksamkeit zu beizumessen, denn oft gehe es in einer neuen Schule viel zu lange, bis die Schwierigkeiten auf dem Tisch liegen und angepackt werden können. Zudem sei ein starkes Teamgefüge im Lehrerkollegium für die Haltekraft förderlich. Grossenbacher sieht Selbstverantwortliches Handeln als Schlüsselkompetenz. Selbstgesteuerte Lernphasen seien hierfür förderlich. Das bedinge eine sehr sorgfältige Auswahl der Aufträge, aber auch klare Kontrollen und auch bewusst eng geführte Phasen.

Für **Bernhard Hauck** (Berufsschullehrer ABU) gelte es auf Stufe Berufsschule rasch zu erkennen, wenn ein Lernender den falschen Beruf gewählt hat. In diesem Fall gelte es, rasch die nötigen Gespräche mit Lehrbetrieb und Eltern zu führen und eine Lehrauflösung anzustreben. Haltekraft sei in allen anderen Fällen sehr wichtig. "Jugendliche haben leider nicht immer viel Durchhaltewillen." Dort könne und müsse Schule und Lehrperson unterstützen. Entscheidend sei, dass die Lehrperson herausfinden wolle, wo die Ursachen für Schwierigkeiten liegen. Das Aufbauen von Vertrauen, bzw. das Abbauen von Ängsten habe zu Beginn sehr hohe Priorität. Er versuche sehr rasch, den Klassenverband als geschützte, klar geregelte Gemeinschaft aufzubauen. Alle sollen ihre Berechtigung haben und von allen, insbesondere von der Lehrperson ernst genommen werden. Ziel sei es, dass jeder Lernende wisse: "Hier bin ich auch jemand, hier werde ich wahrgenommen!" Wenn es der Lehrperson gelinge, dem Lernenden echt zu zeigen, dass er gemocht und geschätzt wird, ohne sich anzubiedern, dann sei die Basis gelegt. Die Chance, in der Berufsschule neu bei null starten zu dürfen beinhalte per se eine sehr gute Ausgangslage. Dies solle den Lernenden bewusst gemacht werden. Bernhard Hauck ist überzeugt, dass Jugendlichen eine Lehrkraft sehr gut tut, die auch ihre Rolle als Autoritätsperson wahrnimmt. Eine hohe Leistungserwartung sei zudem nützlich. In heiklen Fällen zeigten Gespräche, bei welchen auch der Lehrmeister dabei ist, besonders hohe Wirkung. Für Hauck ist Selbstbewusstsein wichtigste Schlüsselkompetenz. Lernende sollen in der Schule auch Dinge machen dürfen, die sie gerne machen und in denen sie gut sind. Es gelte Erfolgserlebnisse zu schaffen.

Für **Martin Lehnen** (Leiter "Aufstarten", BFF Bern) ist klar, dass wir eine pädagogische und eine gesellschaftliche Verantwortung haben und deshalb Haltekraft erzeugen müssen. „Die

gesellschaftliche Verantwortung, die wir wahrnehmen, ist ein Teil der Legitimation von Brückenangeboten.“ Die institutionelle Verantwortung (gegenüber der Schule und dem Staat) könne aber auch bedeuten, dass jemand nicht mehr getragen werden kann. Er ist überzeugt, dass Jugendliche, die in schwierigen Situationen stecken zunächst auch einmal Führung brauchen. „Dies beinhaltet nicht nur, dass sich Jugendliche führen lassen sondern dass die Lehrperson ganz gezielt Führungsverantwortung übernimmt.“ Dies sei durchaus eine offene Angelegenheit. Ressourcenorientierung anstatt Defizitorientierung sei enorm haltekraftfördernd. Wichtig dabei seien kleine Ziele und kleine Schritte. Für Lehnen ist das Schaffen von Erfolgserlebnissen entscheidend. Dies sei ein sehr individuell anzupassender Prozess.

Ernst Meier (Abteilungsleiter BZI Interlaken) sagt: „Die Schule hat die Aufgabe, mit aller Kraft eine Struktur bzw. ein Klima zu kreieren, in welchem alle Lernenden die Möglichkeit zum Lernen haben! Egal, ob ein Lernender Schwierigkeiten oder Störungen hat.“ Deshalb verstehe es sich von selbst, dass eine Schule Haltekraft produzieren muss. Es gelte dabei, das Umfeld und die Anforderungen individuell auf die Lernenden anzupassen, natürlich alles in einem gesunden Rahmen. Insbesondere die Klassenlehrperson solle in Haltekraft investieren. Dies brauche Zeit für Gespräche, zum Kennenlernen oder zum Treffen von Lernvereinbarungen. Wertschätzung sei dabei wichtigstes Element, denn es ermögliche den Lernenden, sich gegenüber der Lehrperson zu öffnen. „Wenn ich da bin, dann bin ich zu 100% für die Lernenden da, auch vor oder nach dem Unterricht!“ Die Schule müsse sich selber ein Gesicht geben, müsse definieren, wohin sie genau wolle. Dazu gehören auch Angebote, die über das reine Pflichtprogramm hinaus gehen. Er denke da an das Angebot von Gefässen für Hilfestellungen schulischer oder persönlicher Art, an zusätzliche Wahlfächer usw. Je breiter das Spektrum an Lernenden sei, das eine Schule verkraften und weiterbringen könne, desto besser. Für Haltekraft seien oft auch Angebote wie eine gute Mensa oder eine allgemein gute Infrastruktur nicht unwichtig.

Heinz Müller (Bereichsleiter BVS, BFF Bern) ist der Ansicht, dass es auf Stufe Brückenangebot enorm wichtig ist, Haltekraft zu erzeugen. „Wenn ein Jugendlicher es bei uns nicht schafft, dann wird es sehr schwierig!“ Lehrpersonen müssten sehr bewusst unterstützt und getragen werden. Nur so seien diese bereit und auch fähig, komplexe Situationen zu meistern und Lernende länger zu halten. Hier sei es Aufgabe der Schulleitung, Ressourcen bereit zu stellen.

Frank Röthlisberger (Gymnasiallehrer, Gym. Muristalden Bern) hat hinsichtlich Haltekraft in seiner Lehrerkarriere an Gymnasien schon frappante Unterschiede gesehen. Erst bei seinem aktuellen Arbeitgeber, einem privaten Gymnasium, sei Haltekraft ein echtes Anliegen. Er unterstütze es sehr, dass viel Wert auf Halt gelegt werde. Es gebe aber Lernende, welche durch totale Haltekraft der Schule schlussendlich das System ausnützen und ohne Eigenleistung durch die Schule kommen. Dies sei falsch, es gelte trotz aller Haltekraft, klare Grenzen zu setzen und nötigenfalls auch Ausschlüsse auszusprechen. In seiner Erfahrung habe er schon oft ausgezeichnet funktionierende Lernende gesehen, welchen er noch ein Jahr vorher kaum Kredit gegeben hätte. Falls es der Schule also gelinge, Jugendliche durch Krisen hindurch zu begleiten, dann sei Vieles möglich. In der persönlichen Betreuung der einzelnen Lernenden liege die grösste Haltekraft. Einzelgespräche seien das wichtigste Instrument, um den Lernenden ernst zu nehmen, ihn individuell zu fördern, Geduld zu haben und ihm Zeit zu

schenken. Die Lehrperson mit ihrer Grundhaltung stehe hier ganz klar im Zentrum. Es gehe darum, Halt und Geborgenheit zu vermitteln. „Du musst da sein, wenn die Lernenden anklopfen.“ Eine Schule mit ganztägiger Struktur habe hier klar mehr Möglichkeiten, da Haltekraft über den Unterricht hinausgehe. Eine niederschwellige, externe Stelle, welche den Lernenden bei persönlichen Schwierigkeiten zur Seite steht und auch Triagefunktion zu Fachstellen wahrnehmen kann, sei in heiklen Fällen äusserst hilfreich. Röthlisberger ist überzeugt, dass sozial gut vernetzte Jugendliche resistent sind. Eine Schule könne durch die Schaffung von Gefässen, in welchen sozial viel passiert, viel dazu beitragen, Beziehungsfähigkeit als Schlüsselkompetenz zu erlangen.

Für **Arnold Ruef** (BVS Lehrer in Interlaken) ist Haltekraft ganz klar eine Aufgabe der Schule. Die Grenze, wer und was noch zu tolerieren sei, müsse sich die Schule setzen. Je höher eine Schule die Grenze ansetzen könne, desto mehr spreche das für die Schule. „Die Schule soll alle möglichen Spielräume ausloten und ausnutzen.“ In Brückenangeboten sei Haltekraft besonders wichtig, weil dort Ausgeschlossene schon weit am unteren Rand der Gesellschaft seien. Klarheit der Schule sei ein haltekraftfördernder Faktor. Klarheit in den Regeln, Konsens in der Strategie und in der pädagogischen Ausrichtung der Schule. Wenn Werte wie Vertrauen, Zuverlässigkeit, Konsistenz, Dialog und transparente Kommunikation von allen Lehrpersonen vermittelt und vorgelebt werden, dann fördere dies die Haltekraft mit Sicherheit. Weiter gehe es stark darum, dass jedem Lernenden der eigene Nutzen, die Relevanz des Lernens sichtbar und bewusst werde. Dies könne nur individuell geschehen. Es bedinge zwingend die Schaffung von Gefässen, in welchen die Lernenden selbstorganisiert an ihren persönlichen Zielen, in ihrem Tempo und Schwierigkeitsgrad arbeiten können. Idealerweise müsste es danach noch gelingen, die eigenen Fortschritte und Kompetenzen in einer Art Portfolio sichtbar zu machen. In anspruchsvollen Fällen müssten auch innovative, flexible, massgeschneiderte Wege beschritten werden, indem ein schulmüder Lernender zum Beispiel während ein oder zwei Tagen pro Woche in einem Betrieb arbeiten könnte. Ein konsequenter Dialog zwischen Eltern, Lehrmeister, Lernendem und Schule sei dafür Bedingung. Es gelte, den Selbstwert der Lernenden bewusst zu fördern. Das fördernde, positive Einzelgespräch, aber auch die Umgangsformen der Lehrperson mit der Klasse seien dazu hilfreich. Es gelte, das Reflektieren und das Dokumentieren zu erlernen. Defizitorientierung sei ein schlechter Ansatz zur Stärkung des Selbstwerts.

Markus Schlegel (Abteilungsleiter Brückenangebote BZI Interlaken) sieht Haltekraft als eine der wichtigsten Aufgaben der Berufsvorbereitenden Schuljahre. „Wir haben die Aufgabe, Lernende mit verschiedenartigen Defiziten und Schwierigkeiten in den Berufseinstieg zu begleiten.“ Ohne grosse Haltekraft sei dies gar nicht möglich. Es gebe immer Gründe, weshalb Lernende nicht lernen können. Es gelte hier hinzuschauen und individuelle Lösungen zu erarbeiten. Die Rahmenbedingungen bzw. die Regeln der Schule seien entscheidend. Dazu gehöre eine optimale Zusammenarbeit im Kollegium. „Wenn alle Lehrpersonen am gleichen Strick in die gleiche Richtung ziehen, wenn alle die gleiche Sprache sprechen, dann überträgt sich dies direkt auf die Haltekraft.“ Gemeinsam formulierte Grundhaltungen gegenüber den Lernenden seien ebenso fördernd. Ein hoher Individualisierungsgrad im Unterricht und in der Betreuung sei ein weiterer wichtiger Faktor. Dies könnte im BVS nach einer gemeinsamen Anfangsphase zur Standortbestimmung schon nach einigen Wochen möglich sein. Offene Unterrichtsformen wie Wochenplan- oder Projektarbeit seien Bedingungen für diese

Differenzierung, Gefässe für Selbstorganisiertes Lernen seien zentral. Nie aber dürfe auf gemeinsame Treffpunkte oder Inseln verzichtet werden. Niederschwellige Schulsozialarbeit könne die Lehrpersonen unterstützen, um die Schwelle der Haltekraft dank einer anderen Expertenmeinung zu erhöhen. Schlegel ist der Ansicht, dass das Reflektieren von Arbeitsprozessen eine wichtige Kompetenz darstellt. Es gehe um Selbstreflexion und auch um Lehrerfeedback. Der Arbeitstechnik sei spezielles Augenmerk beizumessen. Insgesamt seien die Schlüsselkompetenzen vorwiegend in der Selbstkompetenz zu suchen. Stoff und Inhalt seien nicht selten sekundär und mehr exemplarisch.

Markus und Eliane Staub (Sozialpädagogen FH, Leiter Jugend-WG Frutigen) finden es sehr äusserst sinnvoll, wenn Schulen Haltekraft erzeugen. Haltekraft dürfe einfach nicht mit „um jeden Preis bis zum Schluss hüten“ verwechselt werden. Haltekraft bedeute klare Regeln, klare Anforderungen zu stellen und dann die Beziehung zwischen Lehrpersonen und Lernenden so aufzubauen, zu pflegen und zu stärken, dass die Lernenden die Schule unbedingt beenden wollen. Ein lernförderndes Klassenklima sei als besonders haltekraftfördernd einzustufen. Wenn es der Lehrperson gelinge, dass alle ernst genommen werden, dass ein sorgfältiger Umgang gepflegt wird, dann sei Haltekraft vorhanden. Es gehe aber auch um klare, gemeinsam vereinbarte Regeln und darum, dass die Schule als Ganzes mit einem transparenten Konzept betreffend Disziplinar massnahmen auftrete. Ein individuelles, auf den einzelnen Lernenden abgestimmtes inhaltliches Angebot sei motivierend und wirke sich dementsprechend auch positiv auf die Haltekraft aus. „Es muss zur Förderung von Haltekraft immer auch um Erfolgserlebnisse gehen.“ Haltekraft sei also dann gegeben, wenn Lernende möglichst viele Möglichkeiten erhalten, Erfolge zu feiern. Die Persönlichkeit der Lehrkraft sei in diesem Prozess entscheidend. Wenn eine Lehrperson auch nur in kleinen Dingen Desinteresse gegenüber Lernenden zeige, so wirke sich dies katastrophal aus. Selbst- und Sozialkompetenzen seien in hohem Masse zu fördern. Schule solle die Lernenden auch als Persönlichkeiten weiterentwickeln und ihnen Fortschritte ermöglichen. Die Sachkompetenz sei schlussendlich dann gar nicht mehr so schwer zu fördern, da die Lernenden dank Wertschätzung motiviert zur Schule gehen. Dies sei die ideale Basis fürs Lernen.

Für **Simon Stettler** (BVS Lehrer in Frutigen, Leiter Schulentwicklungsteam bzi) ist es ein guter Leistungsausweis für eine Schule, wenn sie in ihre Haltekraft investiert und so Lernende länger halten kann, aber nicht um jeden Preis. Im Schulgesetz sei dieser Auftrag zwar nicht zu finden, es sei aber eine Grundhaltungsfrage. Je länger die Schule einen Lernenden halten könne, desto länger können Schule und Lehrperson ihm ermöglichen, sich persönlich und schulisch positiv weiter zu entwickeln. Die Persönlichkeit der Lehrperson stehe als das zentrale Element. Wenn sich die Lehrperson interessiere, den Lernenden als einzigartige Persönlichkeit wahrzunehmen, wertzuschätzen und ihm zu vermitteln, dass er wichtig sei, dann werde Haltekraft produziert. Es gehe um Interesse am Lernenden, darum, sich für den Lernenden mit seinen Fragen und Schwierigkeiten Zeit zu nehmen. Die Feedbackkultur zwischen Lehrperson und Lernenden sei sehr bedeutungsvoll. Dazu gehöre regelmässige Selbstreflexion, Feedback der Lehrperson an den Lernenden und umgekehrt. „Wenn der Lernende in der Schule für ihn wichtige Dinge machen darf, dann produziert das Haltekraft“. Ein hohes Mass an individueller, kompetenzorientierter Arbeit sei anzustreben. Ein ausgeglichenes Gefäss für Selbstorganisiertes Lernen biete dazu optimale Voraussetzung. Andererseits brauche es nach seiner Überzeugung daneben klar geführte, mitunter auch frontale

Unterrichtseinheiten. Klare Strukturen und Regeln seien haltekraftförderlich. Schlüsselkompetenzen wie Zuverlässigkeit, Pflichtbewusstsein, Pünktlichkeit oder Ordnung hätten für das weitere Leben grosse Bedeutung und diese seien dementsprechend zu fördern. Zudem sei es möglich, dass Lernende durch gute Aufgabenstellungen, Reflexionen und Feedbacks ihre Selbstwirksamkeit erfahren. Dies sei eine zentrale Schlüsselkompetenz.

Urs Stucki (Berufsschullehrer EBA, Dozent EHB) sieht Haltekraft als eine der zentralen Aufgaben der Schule heute. „Den Spruch Vogel friss oder stirb kannst du natürlich im unteren Segment nicht bringen!“ Er findet es spannend, seine Schüler genau anzuschauen, herausfinden zu wollen, wo es klemmt. Dort dahinter steckt eine Grundhaltung, die seiner Ansicht nach leider viele Lehrpersonen nicht haben. „Als Lehrer bist du nicht Stoffvermittler, davon müssen wir wegkommen!“ Erstrebenswert wäre es, in erster Linie auf Haltekraft zu setzen. Hauptziel des Unterrichts sei das Stärken jedes einzelnen Lernenden. Es gelte Erfolgserlebnisse zu schaffen. Das Thema Prüfen und Bewerten müsse hinterfragt werden. Rein deklaratives Wissen führe nicht automatisch dazu, dass man Kompetenzen erwirbt. Fachwissen gehe verloren, es brauche immer Fertigkeiten, Wissen und eine Haltung. Praktisches sei dabei sehr wichtig. Es gehe ums Erkennen von Ressourcen, um das, was ein Lernender kann und nicht um seine Defizite. Es sei immer sehr zentral, am Vorwissen der Lernenden anzuknüpfen. Die Lehrperson brauche eine Beziehung, einen „Faden“ zu jedem Lernenden. Das Positive sei zu fördern. Es gehe ganz stark auch darum, mit den Lernenden mögliche Lernstrategien auszutesten. „Komm ich schenke dir eine Agenda und helfe dir, diese zu führen!“ Zudem träumt Urs Stucki von einer Schule, viel näher an der Realität, näher am Alltag: „Warum muss Schule überhaupt im Schulhaus stattfinden?“ Zentrale Bedeutung im Lernprozess habe auch das sinnvolle Wiederholen. Die Lehrperson solle den Lernenden unbedingt ausreichend Möglichkeiten zum Üben geben, dazu brauche es aber spannende, sinnvolle Aufgaben. Praxisrelevante Aufgaben haben immer eine grosse motivierende Wirkung. Die Schule solle sich als Persönlichkeitsschule verstehen. Die Lernenden sollen ihre Selbstwirksamkeit (ich kann etwas verändern!) spüren. Gelernte Negativspiralen im Schulbereich gelte es zu durchbrechen. Seiner Ansicht nach ist Portfolioarbeit ein ausgezeichnetes Mittel, um ressourcenorientiert zu arbeiten.

Für **Thomas Studer** (BVS Lehrer in Frutigen) gehört für ein Brückenangebot Haltekraft klar zum Auftrag. Dies müsse aber nicht für jede Schule prioritär so gelten. Am BVS gehe es nicht um Qualifikation, deshalb könne jeder Lernende individuell behandelt und gefördert werden. Starke Beziehungen seien haltekraftfördernd. Einerseits die Beziehungen der Lernenden untereinander, andererseits aber auch sehr zentral die Beziehung zwischen der Lehrperson und dem Lernenden. Es sei alles daran zu setzen, dass es den Lernenden in der Schule wohl ist. Gleichzeitig sei aber eine klare Leistungserwartung wichtig. Es gelte für jeden Lernenden die richtige Herausforderung zu finden, den Mittelweg zwischen Unter- und Überforderung. Das selbstgesteuerte Lernen sei ein geeignetes Mittel, um Lernenden den individuellen Lernfortschritt zu ermöglichen. Zeitgleich sei es in den selbstorganisierten Lernphasen für die Lehrperson besser möglich, Lernende zu betreuen und zu coachen. Dies wiederum gebe Wertschätzung. Um all diese Prozesse begleiten zu können, müsse die Lehrperson seine Lernenden sehr gut kennen. Das wiederum setze ein hohes Mass an Interesse der Lehrperson am Lernenden voraus. In Grenzfällen könne niederschwellige Sozialarbeit die Haltekraft zusätzlich vergrössern. Dies mache Sinn. Es gelte aber die Grenze des

für eine Schule Zumutbaren sorgfältig auszuloten und somit nötigenfalls Ausschlüsse durchzuziehen. Ein gut funktionierendes Lehrerteam gebe sehr viel Kraft.

Im positiven Selbstbild der Lernenden liege viel Kraft. In Einzelgesprächen könne die Lehrperson dem Lernenden helfen, sich selber zu reflektieren und einzuschätzen. Selbstmanagement wie zum Beispiel Lern- und arbeitstechnische Strategien oder Planung sei ebenso ein wichtiger Teil im Selbstkonzept der Lernenden.

Urban Uebelhart (Lehrer und Standortleiter BVS Zweisimmen) glaubt, dass sich die Brückenangebote den Auftrag, Haltekraft zu produzieren, in den letzten Jahren unbedingt geben mussten. Er unterstütze diese Entwicklung, da wir schlicht und einfach Lernende mit einer sehr breiten Palette an Schwierigkeiten haben und es ohne Brückenangebot für diese sehr schwer werde, sich in der Berufswahl zu etablieren. Die Aufgabe der Schule und der Lehrpersonen am Brückenangebot habe sich insofern gewandelt, als dass die Lehrpersonen sich viel breiter und tiefer neben den rein stofflichen Anliegen zu engagieren haben. Zudem seien die Leistungsansprüche rein fachlich oft deutlich zu senken. Ihn beschäftige es, lernschwachen Lernenden oft sehr schlechte Noten geben müssen. Er strebe individuellere Zielsetzungen und damit auch entsprechende Beurteilungen an. Dadurch entstehe Haltekraft. Im Einzelgespräch mit den Lernenden könne die Lehrperson durch Aufmerksamkeit und ernsthaftem Interesse am Wohl des Lernenden viel Halt vermitteln. Eine gute Beobachtungsgabe zeichne eine haltekräftige Lehrperson aus. Das Entwickeln eines Teamgefüges in der Klasse sei besonders zu Beginn des Schuljahres von enormer Bedeutung. Es brauche dementsprechend ausserschulische Unternehmungen und Erlebnisse, um dieses Wunschklima zu kreieren. Wichtig sei, dass die Lehrperson andersartige, ihm vielleicht auf Anhieb weniger sympathische Lernende echt respektieren und schätzen könne. Nur so entstehe eine Beziehung, die später ermögliche, Verhaltensweisen des Lernenden zu kritisieren und ihn zur Veränderung zu animieren. „Ich muss als Lehrperson offen sein.“ Für Uebelhart ist Lern- und Arbeitstechnik eine zentrale Schlüsselkompetenz, damit effizienter und effektiver Lernerfolge erzielt werden können.

Michel Weber (Schulleiter OSS Spiez Längenstein) ist der Meinung, dass staatliche Schulen im Grunde einen tiefergehenden Auftrag für die Gesellschaft zu erfüllen habe. Ausgrenzung sei sicher nicht das Ziel und schon rein deshalb sei Haltekraft zu fördern. Auch Randgänger seien mit dem Ziel des Erlangens der Mündigkeit zu halten und zu fördern. Die emotionale Bindung, die Beziehung stehe absolut an oberster Stelle. Ein inneres Feuer, eine Leidenschaft für den Beruf sei entscheidend. „Als Lehrer muss ich vorab einmal Zeit schaffen, Zeit für Erlebnisse, für Gespräche oder für Reflexion. So entsteht Beziehung.“ Wenn es der Lehrperson gelinge, sich mit dem Lernenden zu identifizieren und wenn der Lernende sich mit sich selbst zu identifizieren beginne, dann sei eine wichtige Basis gelegt. Bei Jugendlichen mit einem schweren Rucksack an Bindungs- und Beziehungstraumata sei das Schaffen der zwingend notwendigen Beziehung und dadurch sogar das Lernen generell enorm schwer. Ins Konzept jeder Lehrperson gehöre von Beginn an das Bewusstsein, neben der Aufgabe als Stoffvermittler eine noch wesentlich wichtigere Aufgabe der Beziehung zu haben. Als Schulleiter versuche er, Strukturen und Gefässe zu schaffen und zu ermöglichen, in welchen an der Beziehung gezielt gearbeitet werden könne. Es liege dann aber immer noch an der einzelnen Lehrperson, diese zu nutzen. Die Lehrperson müsse bereit sein, etwas von sich hin-

ein zu geben, fürsorglich und am Lernenden interessiert sein, auch wenn beim Lernenden möglicherweise weder Motivation noch Verhalten stimme. Für ihn stünden Dinge wie Verantwortungsbewusstsein, Selbstvertrauen oder Gemeinschaftssinn als Schlüsselkompetenzen. Im schulischen Umfeld sollen die Lernenden möglichst viele Übungsfelder dazu erhalten.

Für **Stephan Zihler** (Sozialpädagoge FH, Buchautor „Kraftmodell“) hat die Schule ganz klar einen gesellschaftlichen Auftrag die Jugend im Hinblick auf ihre und auf unsere Zukunft in jeglicher Hinsicht zu unterstützen. Da viele Jugendliche in ihrem Privatleben alles andere als stabile Verhältnisse vorfinden, habe die Schule mehr denn je erzieherische Aufgaben oder anders gesagt, den Auftrag Haltekraft zu generieren. Zugang zu Wissen sei heute schlicht gegeben, es seien deshalb neben einigen wenigen Basics mehr Methoden als reines Fachwissen gefragt. Es gelte, unsere Lehrpläne auf die modernen Bedürfnisse anzupassen. „Fächer wie Kommunikation oder Sozial Networking haben durchaus Berechtigung.“ In jedem Fall sei der Aufwand für eine Reintegration eines Abbrechers viel höher als der Aufwand, ihn zu halten. Motivierte Lernende seien haltekraftig. Alles stehe und falle mit der Lehrperson, welche durch ihr tolerantes, offenes Verhalten, ihr Interesse dem Jugendlichen gegenüber und durch ein im Stoff und im persönlichen Umgang individuelles Verständnis Motivation fördere. Die Lernenden seien im Grunde Experten in ihren Bedürfnissen, diese seien durch die Lehrperson zu erfragen und entsprechend sei dann das Lernprogramm individuell anzupassen. Natürlich alles mit einer Grenze des Machbaren. Die Schule dürfe, nein müsse auch auf die Lust der Lernenden hören, sie solle sich in erster Linie an den Ressourcen der Lernenden orientieren, nicht an ihren Defiziten. Zihler ist sicher, dass Kommunikationsfähigkeit und Methodenkompetenz zu fördern sind, wenn Jugendliche gestärkt werden sollen.