



Handwerksförderung durch Berufsbildung in Russland Ein Modellprojekt verändert das Moskauer Ausbildungssystem

► In Russland erschwert das weitgehende Fehlen kleiner und mittlerer handwerklicher Unternehmen die Entwicklung marktwirtschaftlicher Strukturen. Eines der Haupthemmnisse bei der Herausbildung einer breiten handwerklichen Unternehmerschaft ist die mangelnde fachliche Qualifikation. Hier setzt das 1994 von der Handwerkskammer Düsseldorf initiierte Modellprojekt „Handwerksförderung durch Berufsbildung in Russland“ an. Das im Rahmen des TRANSFORM Beratungsprogramms vom Bundesinstitut für Berufsbildung geförderte Projekt wurde im vergangenen Jahr mit bemerkenswertem Erfolg abgeschlossen.

Im Gegensatz zu den meisten ostmitteleuropäischen Reformländern, wo Refugien freier handwerklicher Tätigkeit auch unter sozialistischen Vorzeichen Bestand hatten und zu Beginn der Neunzigerjahre wichtige Anknüpfungspunkte bei der Herausbildung marktwirtschaftlicher Strukturen boten, war das russische Handwerk der Sowjetideologie nahezu vollständig zum Opfer gefallen. Die Eliminierung war so radikal, dass Handwerksbetriebe als wirtschaftliche Akteure nicht mehr vorkamen – weder in der Realität noch im Bewusstsein der Menschen. Eine Ausnahme bildete lediglich der schmale Bereich des Kunsthandwerks, bei dem jedoch eher die künstlerische als die handwerklich-gewerbliche Komponente dominierte. Remeslo – der russische Begriff für Handwerk – war, wo nicht synonym für Kunsthandwerk, einseitig negativ besetzt, verbunden mit dem Niveau von Hilfsarbeiten, rückständiger Produktionsform oder gar „Pfusch“. Das Sozialprestige eines Handwerks war dementsprechend auf der untersten Skala angesiedelt, als Remeslennik, als Handwerker tituliert zu werden, eine Beleidigung.

Während also Russland zur Beschleunigung des Transformationsprozesses und zum Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen einen Existenzgründerschub im Bereich des kleinen und mittleren Unternehmertums dringend benötigte, waren die wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und mentalen Voraussetzungen hierfür gerade in dem wegen seiner hohen Wertschöpfungsquote wichtigen Bereich des produzierenden Gewerbes denkbar ungünstig.¹

Umfassendes Strukturförderkonzept

Um einen wirksamen Beitrag zur Unternehmerentwicklung in Russland zu leisten, entwickelte die Handwerkskammer (HWK) Düsseldorf ein umfassendes Gewerbeförderkonzept, das auf die *modellhafte Entwicklung von Selbsthilfestrukturen mit zwei parallel verfolgten Stoßrichtungen* setzte: (1) Unternehmensförderung durch Aufbau überbetrieb-



ANDREA ZIMMERMANN

Abteilungsleiterin der Handwerkskammer Düsseldorf, Projektmanagement und Projektkoordination der Moskau-Projekte der Handwerkskammer Düsseldorf



Impressionen aus dem praktischen Unterricht der Tischler am Berufszentrum Nr. 331 in Moskau

licher Strukturen in Gestalt einer Moskauer Handwerkskammer und (2) Nachwuchsförderung durch Aufbau einer Handwerkerschule. Es ist von elementarer Bedeutung für die Projektkonzeption, die Projektdurchführung, die Projektergebnisse wie auch die sich abzeichnende weitere Entwicklung, beide Fördersegmente als wechselseitig sich befruchtende und stimulierende *Teile eines Gesamtkonzepts* zu betrachten.²

Probleme des Berufsbildungssystems

Das Problem der handwerklichen Ausbildung in Russland ist nicht, wie die russischen Partner zunächst meinten, ein primäres Problem veralteter Lehrwerkstätten und fehlender Ausbildungswerkzeuge/-materialien. Das eigentliche Problem der handwerklichen Ausbildung in Russland liegt tiefer, nämlich im *russischen Berufsbildungssystem selbst*, das doppelt ideologisch geprägt war. Zum einen manifestierte sich in ihm ein Verständnis von Handwerksausbildung als einer Berufsausbildung auf niedrigem Niveau, das hohe fachliche Qualifikation in der Handwerksausbildung gar nicht anstrebte.³ Klassische Handwerksberufe – wie etwa der des Frisörs –, in denen eine qualifizierte Ausbildung erfolgte, wurden folglich nicht als Handwerksberufe begriffen, sondern der Sphäre der Dienstleistungsberufe zugeordnet. Zum anderen bot die (gleichfalls ideologisch begründete) einseitige Ausrichtung des russischen Bildungssystems auf Industriebedarfe und die damit einhergehende Hyperspezialisierung für handwerkliche Ausbildung keinen Raum. Ausgebildet wurde in Industrie- nicht in Handwerksberufen und damit am Bedarf der Anfang der Neunzigerjahre sich herausbildenden Handwerksbetriebe vorbei.

Adaptiver Ansatz

Vor diesem Hintergrund kam es zunächst wesentlich darauf an, den russischen Partnern eine Vorstellung von Handwerk, handwerklicher Tätigkeit und handwerklicher Ausbildung zu vermitteln, um in einem zweiten Schritt unter Berücksichtigung der besonderen russischen Gegebenheiten gemeinsame Zielvorstellungen zu entwickeln. Ein Transfer der dualen Form der beruflichen Ausbildung war dabei ebenso wenig intendiert wie eine bloße Übertragung deutscher Ausbildungsordnungen. Vielmehr ging es darum, modellhaft Berufsbilder zu entwickeln, die sich (1) am Bedarf russischer Handwerksbetriebe orientierten, sich (2) innerhalb des bestehenden Berufsbildungssystems praktisch erproben und integrieren ließen, dabei aber (3) Möglichkeiten eröffneten, die bisherige, weitgehend verschulte Form der beruflichen Ausbildung zu lockern und gegenüber den neu entstehenden Handwerksbetrieben zu öffnen, um auf diese Weise der Entwicklung dualer Strukturen den Weg zu ebnet.

Kooperative Zusammenarbeit

Mit diesem Ansatz wurde im Bereich der handwerklichen Berufsbildung in Moskau ein völlig neuer Weg beschritten. Der Erfolg des Projekts hing daher entscheidend davon ab, Projektziel und Projektgestaltung für die russischen Partner nachvollziehbar zu machen und sie in alle Projektphasen (Planung, Vorbereitung, Durchführung, Nachbetreuung) als gleichberechtigte Partner einzubeziehen. Je höher der Grad an Verständnis, Akzeptanz und Identifikation, desto leichter die Überwindung von Widerständen, desto höher die Motivation und desto größer die Aussicht auf Nachhaltigkeit – das war die Philosophie.

Inhaltliche Ausgestaltung

Bei der inhaltlichen Ausgestaltung stand zunächst die Bestimmung der für die Berufsbildungsarbeit vorgesehenen Berufe im Vordergrund. Da der in Moskau boomende Marktsektor der Wohnungs- und Gebäuderenovierung künftigen Absolventen auf absehbare Zeit ein Arbeitsfeld bieten würde und die personelle, räumliche sowie ausstattungsmäßige Situation der für die Projektarbeit vorgesehenen PTU 47 eine Konzentration auf den Ausbausektor zuließ, fiel die Entscheidung auf die Berufe Tischler, Fliesen-/Mosaikleger, Maler/Designer sowie Stuckateur/Restaurator⁴. Um die Ausbildung in diesen Berufen auf ein höheres Niveau zu heben und sie vom geringen Qualifikationsstandard der einseitig industrieorientierten, praxisfernen und theorielastigen PTUs abzugrenzen, wurde auf der Grund-

lage des russischen Gesetzes „Über die Bildung“ von 1992 mit dem „Berufslyzeum für Handwerker“⁴⁵ ein neuer schulischer Modelltyp entwickelt und die Projektschule, die PTU 47, in das Berufslyzeum für Handwerker Nr. 331 umgewandelt.⁶



Übergabe der Meisterbriefe durch den Präsidenten der Handwerkskammer Moskau, Herrn Rusajkin, an die neuen Meister des Berufslyzeums. Von links nach rechts: Frau Gorskaja, Stuckateurmeisterin, Frau Frolowa, Malermeisterin, Herr Rusajkin, Präsident der Handwerkskammer Moskau, Frau Shirowa, Fliesenlegermeisterin; im Vordergrund: Herr Ivanow, Tischlermeister am Berufslyzeum Nr. 331 in Moskau

Durch die neue Rechtsform erhalten die Schüler des Berufslyzeums den Abschluss der russischen Mittelschule und eine Berufsqualifikation, die sich am westeuropäischen Niveau orientiert. Als „Zentrum lebenslangen Lernens“ – so die vollständige Bezeichnung des Berufslyzeums Nr. 331 – hat die Schule zudem den Auftrag, Fort- und Weiterbildungsangebote für Handwerker zu entwickeln und durchzuführen. Und schließlich hat die Schule als Modelleinrichtung des Moskauer Bildungskomitees den Auftrag, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für die Schulleiter, Lehrer und Meister anderer Moskauer Lehreinrichtungen auszurichten. Grundsätzlich neu war auch die Einbindung der Moskauer Handwerkskammer, deren Mitsprache in den sie betreffenden Fragen der Ausbildung im Statut des Berufslyzeums verankert wurde. Die auf diese Weise vollzogene Vernetzung diente der angestrebten stärkeren Rückkopplung zwischen Berufsausbildung und Ausbildungsanforderungen der Betriebe.

Für die Ausbildung in den vier Modellberufen wurde ein zweistufiges modulares System entwickelt, das auf der ersten Stufe nach einer dreijährigen Ausbildung zum Gesellenabschluss führt. Nach Absolvierung eines vierten, einjährigen Kurses kann die Qualifikation zum Meister/Manager im Handwerk erworben werden.

Da die Übertragung des dualen Systems der beruflichen Ausbildung nicht als realistische Option angesehen wurde, beschränkte man sich auf die Einführung *dualer Prinzipien*. Im Mittelpunkt aller Maßnahmen stand daher die Stärkung der Fachpraxis, die so betriebsnah wie möglich zu gestalten war.⁷ Im Einzelnen hieß dies:⁸

- Reduktion der allgemein bildenden Fächer auf ein Minimum
- Erhöhung der für den fachpraktischen Unterricht vorgesehenen Stundenzahl
- Reduktion der Gruppengröße auf max. 15 Schüler (gegenüber früher 30)
- Abstimmung der fachtheoretischen Inhalte auf die fachpraktischen Erfordernisse und Kooperation zwischen Lehrern und Meistern des jeweiligen Berufsausbildungsganges
- realitätsnahe Werkstattorganisation
- Einführung von Betriebspraktika
- Ausrichtung des Unterrichts auf die Erziehung zur selbstständigen, eigenverantwortlich handelnden Persönlichkeit
- Einführung von praktischen Prüfungsarbeiten (früher Anfertigung von Diplomarbeiten selbst im fachpraktischen Prüfungsteil)
- Zusammenwirken von Lehrern, Meistern und der Moskauer Handwerkskammer bei Planung und Durchführung von Prüfungen.

Erste positive Resonanz

Im September 1995 fiel der Startschuss für die Berufsausbildung. Ein Jahr später zogen Lehrer und Meister eine erste Zwischenbilanz⁹, aus der hervorging, dass

- sie ihre Arbeit generell als interessanter beurteilten;
- sie bei sich selbst und bei den Schülern einen deutlichen Motivationsschub konstatierten, der sich in einer veränderten Einstellung zur Arbeit und bei den Schülern in deutlich besseren Leistungen niederschlug;
- sie bei den Schülern einen positiven Einstellungswandel gegenüber dem Handwerk und eine starke Identifikation mit dem Berufslyzeum konstatierten;
- dementsprechend – im Gegensatz zu früher – kein Schüler im ersten Jahr die Berufsausbildung abgebrochen hatte.

Zwei Jahre später konnten die ersten 59 Gesellen ihr staatliches Diplom und den durch den Präsidenten der Handwerkskammer Moskau überreichten Gesellenbrief in Empfang nehmen. Bis zum Jahr 2000 schlossen insg. 221 Jugendliche ihre Ausbildung am Berufslyzeum Nr. 331 in Moskau mit der Gesellenprüfung erfolgreich ab. Die Verteilung auf die einzelnen Berufe zeigt dabei folgendes Bild:

| | 1998 | 1999 | 2000 |
|------------------------|------|------|------|
| Maler/Designer | 14 | 11 | 20 |
| Fliesen-/Mosaikleger | 19 | 22 | 22 |
| Tischler | 26 | 28 | 29 |
| Stuckateur/Restaurator | - | 15 | 15 |

Durch Mundpropaganda der Schüler, Tage der offenen Tür, Berufsinformationskonferenzen für Direktoren der Moskauer Mittelschulen, gezielte Informations- und Medienarbeit des Berufsslyzeums und des Moskauer Bildungsausschusses steigerte das Berufsslyzeum nicht nur seinen Bekanntheitsgrad, sondern trug auch seinem Modellcharakter in Moskau und darüber hinaus in wachsendem Maße Rechnung. So beschloss die Regierung des Bezirks Swerdlowsk bereits im März 1997 die Übernahme des Modells im Rahmen eines eigenen Projekts in Jekaterinburg.¹¹

Rechtliche Verankerung

Eine qualitativ neue Dimension erhielt das Projekt mit dem im Juni 1999 durch die Moskauer Duma verabschiedeten „Gesetz über das Handwerk und die handwerkliche Tätigkeit in Moskau“.

Für den Bereich der beruflichen Ausbildung sind die zentralen Eckpunkte des sich stark an den deutschen Erfahrungen orientierenden ersten Handwerksgesetzes nach der russischen Oktoberrevolution:

- die erste gesetzliche Regelung der handwerklichen Berufsbildung generell;
- die volle Anerkennung der betriebsgestützten Form der beruflichen Ausbildung als Alternative zu der bisher ausschließlich staatlich anerkannten schulischen Form der handwerklichen Berufsausbildung in Berufsslyzeen und damit die *rechtliche Verankerung dualer Strukturen der beruflichen Ausbildung*;
- die Einführung von Gesellen- und Meisterprüfungen;
- die Einbindung der rechtlich anerkannten Moskauer Handwerkskammer in die Durchführung der Gesellen- und Meisterprüfungen.

Die diesbezüglichen gesetzlichen Einzelbestimmungen wirken sich auf die im Rahmen des Projekts erzielten Ergebnisse sehr positiv aus:

- Das Organisationsmuster und das erreichbare „mittlere Bildungsniveau“ des modellhaft entwickelten „Berufsslyzeums für Handwerker“ werden rechtlich bestätigt.
- Die Projektschule wird damit zum Organisationsmodell der schulischen Form der Ausbildung von Handwerkern für ganz Moskau. (So fordert das Gesetz das Moskauer Bildungsausschuss auf, nach diesem Muster weitere handwerkliche Berufslehreanstalten zu bilden.)
- Die am Berufsslyzeum bereits seit 1998 durchgeführten Gesellenprüfungen dienen als Orientierungspunkte für entsprechende Prüfungen an künftigen Berufsslyzeen für Handwerker.
- Das Interesse des Moskauer Bildungsausschusses an dem im Rahmen des Projekts entwickelten Meister-/Unternehmerkurs ist deutlich gestiegen. Es sind Bestrebungen

feststellbar, sich mit der Durchführung dieses Kurses und der erstmaligen Abnahme von Meisterprüfungen an einem Berufsslyzeum für Handwerker als Vorreiter und Kompetenzzentrum zu profilieren.

Mit der Verabschiedung des Moskauer Handwerksgesetzes wurde der Modellcharakter des Projekts gesetzlich fixiert und die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse in einem bei Projektaufnahme nicht absehbaren Maße gesichert.



Planungsgespräche der beiden deutsch-russischen Projektkoordinatoren Tiedemann (links im Bild) und Dr. Semitschastnow, Moskauer Bildungsausschuss (rechts im Bild). In der Bildmitte die wiss. Beraterin, Frau Dr. Kosmodemjanskaja.

Ergebnisse

In der Zusammenschau sind die Ergebnisse der sechsjährigen deutsch-russischen Zusammenarbeit auf dem Gebiet der handwerklichen Berufsausbildung beachtlich:

- In Gestalt des Berufsslyzeums Nr. 331 wurde eine Modellschule der handwerklichen Berufsbildung gegründet, die dieser Funktion tatsächlich gerecht wird.
- Der Modellcharakter des Berufsslyzeums Nr. 331 ist mit Verabschiedung des Moskauer Handwerksgesetzes rechtlich verankert.
- Mit Beschluss der Moskauer Stadtregierung vom Januar 2001 hat das Moskauer Bildungsausschuss den Auftrag erhalten, weitere Berufslehreanstalten zur Umsetzung des Modells zu benennen.
- Damit hat das Projekt das Fundament für neue Strukturen der handwerklichen Berufsbildung geschaffen.
- In den Berufen Maler/Designer, Fliesen-/Mosaikleger, Stuckateur/Restaurator und Tischler wurden Berufsstandards entwickelt und mit derart großem Erfolg praktisch erprobt, dass die Nachfrage die Zahl der freien Ausbildungsplätze deutlich übersteigt.
- Seit 1998 haben insgesamt 221 Jugendliche ihre Ausbildung in einem Handwerksberuf mit der Gesellenprüfung erfolgreich abgeschlossen.

- Für alle vier Berufe wurden Handbücher der beruflichen Ausbildung erarbeitet.
- Diese Handbücher werden, sofern dies noch nicht geschehen ist, durch das Moskauer Bildungskomitee in Gestalt von Lehrbüchern verbreitet.¹²
- Meister und Lehrer Moskauer Berufsschulen werden am Berufsslyzeum qualifiziert.
- In den Räumen des Projektbüros wird ein „Kabinett zur Weiterbildung im Handwerk“ eingerichtet.
- Die Multiplikation der Projektergebnisse ist nicht auf Moskau beschränkt, sondern findet mit Jekaterinburg bereits Nachahmung auch in anderen Regionen der Russischen Föderation.

Im Bereich des Handwerks und der handwerklichen Ausbildung hat Moskau damit Modellfunktion für ganz Russland gewonnen. Dabei hat nicht zuletzt das umfassende Gewerbeförderkonzept der Handwerkskammer Düsseldorf eine entscheidende Rolle gespielt. Denn ohne die Handwerkskammer Moskau und der erfolgreich von ihr wahrgenommenen Interessenvertretungsfunktion hätte es kein Moskauer Handwerksgesetz und damit auch keine rechtliche Anerkennung der Handwerkerschule als Modellschule der handwerklichen Ausbildung für Moskau gegeben, ohne die Handwerkerschule keine rechtlich fixierte Neugestaltung der handwerklichen Berufsausbildung. Der beachtliche Erfolg des Projekts ist also zu einem wesentlichen Teil das Ergebnis von Synergien.

Ausblick

Mit dem Beschluss der Moskauer Stadtregierung vom Januar 2001 wurden die Durchführungsbestimmungen zum Handwerksgesetz angenommen und damit eine neue Phase in der Entwicklung des Moskauer Handwerks eingeleitet. Gleichzeitig wurden konkrete Schritte zum Transfer in das Moskauer Gebiet unternommen. Der Oberbürgermeister der Stadt Moskau, Lushkow, schlug im Frühjahr 2001 dem Gouverneur des Moskauer Gebiets, Gromow, vor, für das Territorium des Moskauer Gebiets gleichfalls ein Handwerksgesetz zu erarbeiten und den Tätigkeitsbereich der Moskauer Handwerkskammer auf das Moskauer Gebiet auszudehnen. Damit nimmt die Modellfunktion Moskaus für die weitere Entwicklung des Handwerks in Russland erstmals konkrete Form an.

Das Projekt ist inzwischen in die Selbstträgerschaft der russischen Seite übergegangen, der Wunsch nach beratender Begleitung jedoch besteht weiter. Denn mit den zahlreichen gesetzlichen Regelungen, wie etwa der betrieblichen Ausbildung und der Durchführung von Gesellen- und Meisterprüfungen, wurde ein für Russland völlig neuer Weg der beruflichen Ausbildung beschritten. Auf diesen Gebieten ist ein neuer Bedarf an Begleitung und Beratung entstanden, der letztlich die Folge des unerwartet weit reichenden Erfolgs der Projektarbeit ist. ■

Anmerkungen

- 1 Zur entwicklungspolitischen Bedeutung von Kleinunternehmen insb. auch des produzierenden Gewerbes vgl. Köster, Th.: Wohlstand durch unternehmerische Eigenverantwortung – Handwerk als Promotor der Entwicklungspolitik am Beispiel Russlands. In: Pinger, W. (Hrsg.): Armutsbekämpfung. Herausforderung für die deutsche Entwicklungspolitik, Unkel/Rhein; Bad Honnef 1998, S. 131–143; ders.: Die Rolle des Handwerks in der Marktwirtschaft. Die deutsche Erfahrung. In: Handwerkskammer Düsseldorf (Hrsg.): Russland-Projekte. Abschlussdokumentation. Ergebnisse der Projektarbeit 1992–2000, Tipps und Erfahrungen aus der Projektarbeit mit Russland, Nr. 2/2000, Oktober 2000 (zweispr.), S. 7–13
- 2 Projektkonzeption und -verlauf wurden in verschiedenen Phasen ausführlich beschrieben und dokumentiert. Vgl. hierzu: Handwerkskammer Düsseldorf (Hrsg.): Wohlstand durch Eigenverantwortung. Kleine und mittlere Unternehmen als Rückgrat der Wirtschaft in Moskau. Information/Dokumentation Nr. 1/96 (Nachdr. d. Ausg. 3/93); Köster, Th.: Wohlstand durch unternehmerische Eigenverantwortung. A. a. O.; Handwerkskammer Düsseldorf (Hrsg.): Russland-Projekte. Abschlussdokumentation. Projektabschlusskonferenz der Handwerkskammer Düsseldorf am 26. Oktober 2000 in Moskau, Tipps und Erfahrungen aus der Projektarbeit mit Russland, Nr. 1/2001, Mai 2001
- 3 Vgl. hierzu Tiedemann, B.: Wandel durch Ausbildung. Unveröff. Manuskript des Vortrags im internationalen Seminar der Eberhard-Schöck-Stiftung, 24.–25. April 1998 in Bonn
- 4 Die beiden letztgenannten Berufe erhielten ihre Bezeichnungen, um sie von den bisherigen Berufen „Baumaler“ und „Putzmaurer“ abzugrenzen, denen in Russland ein schlechtes Sozialprestige anhaftet.
- 5 Da als Zielgruppe leistungsfähige Absolventen der Klasse 9 der Mittelschule bestimmt wurden, schied der Typ des College aus.
- 6 Vgl. Tiedemann, B.: Berufsslyzeum für Handwerker Nr. 331. Werkstattberichte 2/1995 (unveröff. Dokumentation)
- 7 Für die Lehrer und Meister waren damit einschneidende Veränderungen verbunden, die jedoch als sehr positiv bewertet werden. Vgl. Stimmen zum Modellprojekt. Meinungen, Erfahrungen, Bewertungen. Unveröff. Dokumentation, Düsseldorf/Moskau 1996; Teilauszüge in: Abschlussdokumentation. A. a. O., S. 82 ff.; 107 f.
- 8 Vgl. auch Tiedemann, B.: Wandel durch Annäherung. A. a. O., S. 5
- 9 Vgl. Stimmen zum Modellprojekt, a. a. O.,
- 10 So berichtet die Malermeisterin Frolowa, dass auf einer am Berufsslyzeum durchgeführten Berufsinformationskonferenz eine der anwesenden Direktorinnen „bei mir einen ihrer schlechtesten Schüler entdeckte und erstaunt war zu hören, dass er hier keine Probleme macht und gute Leistungen zeigt“. Ebd., S. 56
- 11 Die Eberhard-Schöck-Stiftung hat sich die Durchführung und Förderung dieses Projekts zur Aufgabe gemacht.
- 12 Derzeit liegen vor Bd. 1 und 2 des Lehrbuchs zur Berufsausbildung im Fliesen-/Mosaiklegerhandwerk. Das Lehrbuch zur Berufsausbildung im Maler-/Designerhandwerk ist in Vorbereitung.