

BILDUNGSSTEUERUNG UND SCHULAUTONOMIE – DIE ROLLE DER PRIVATSCHULEN

Vortrag Dr. Thomas de Maizière,

Vorsitzender Deutsche Telekom Stiftung

Bundeskongress Verband Deutscher Privatschulverbände e.V.

Sendesperre: 10. NOVEMBER 2022, 14 Uhr

- Es gilt das gesprochene Wort -

I. Bildung – was gesteuert werden soll

Der aktuelle IQB-Bildungstrends hat im Oktober für die Grundschulen alarmierende Resultate offenbart: 22 % unserer Grundschüler erreichen nicht den Mindeststandard in Mathematik, 2016 waren es 15 %. Das heißt konkret das 22 % der deutschen Schülerinnen und Schüler am Ende der 4. Klasse nicht sagen können, wie lange sie noch auf den Beginn der Sendung mit der Maus warten müssen, wenn es 10.50 Uhr ist und die Sendung um 11.30 Uhr beginnt.

Diese Ergebnisse passen in die Reihe von Hiobsbotschaften, die die zwischenzeitliche Euphorie zunichte gemacht haben, deutsche Schulen hätten den PISA/TIMMS-Schock hinter sich gelassen. Die Resultate der internationalen Leistungsvergleichsstudien der letzten Jahre zeigen eine Rückwärtsbewegung, die nicht akzeptabel ist.

Auch wenn viele Herausforderungen für die Schulen in Deutschland vor 20 Jahren noch nicht abzusehen waren, sind diese Ergebnisse kein Ruhmesblatt für die Verantwortlichen in Bildungspolitik und -verwaltung. Der Umgang mit Krisen fordert alle Politikfelder und wenn er nicht gelingt, müssen die Ursachen erforscht und beseitigt werden.

Schauen wir uns die Situation genauer an: Ende 2004 veröffentlichte die KMK ein programmatisches Papier zu ländergemeinsamen Bildungsstandards, als Grundlage einer sogenannten Outputorientierung der Bildungssteuerung. In den folgenden Jahren wurden Bildungsstandards für eine Reihe von Fächern für jeweils verschiedenen Schulformen erarbeitet und verabschiedet. Erst vor kurzem wurden etwa im Juni die Bildungsstandards in Mathematik für die Primarstufe sowie den Ersten und Mittleren Schulabschluss aktualisiert.

Anschließend an die schon klassische Untersuchung von Eckart Klieme und Kollegen sollte Schule sich auf die Vermittlung von Kompetenzen - inhaltliche und prozessbezogene – konzentrieren, statt darauf, den vorgesehenen Stoff durchzunehmen, den Input.

Warum trage ich Eulen nach Athen? Ich möchte, dass Sie alle sich diese Reformen in der Folge von PISA konkret vor Augen führen, um sich zu fragen: Sind diese Reformen umfassend umgesetzt? Sind sie systemweit umgesetzt? Sind sie in Ihren Schulen umgesetzt?

Erstaunlicherweise gibt es für diese Fragen keine Antworten, jedenfalls nicht übergreifend. Es gibt keine Untersuchungen und scheinbar auch niemanden, der es genauer wissen will. Diese Situation erstaunt umso mehr, als es in Diskussionen mit den Verantwortlichen immer wieder heißt, dass es mit Blick auf die Standards **lediglich** ein Umsetzungsproblem gebe. Tatsächlich sei in der Praxis die Inputorientierung noch weit verbreitet. Und aus der Praxis heißt es, die Unterstützungssysteme leisteten nicht, was sie leisten müssten, um die Etablierung von Bildungsstandards zu ermöglichen – auch hier gibt es keine systematischen Untersuchungen, wie die Schulaufsicht in den Ländern arbeitet und was sie tatsächlich leistet.

Das aber war die Idee von Klieme et al.:

Bildungsstandards müssten ergänzt werden um Unterstützungssysteme für die Umsetzung, die sich am Bedarf der

Praxis orientieren und diesem gerecht werden. Diese Art der Steuerung über Reformen ohne Umsetzung setzt sich fort: a) Das ländergemeinsame Eckpunktepapier zur Neugestaltung der Lehrerfortbildung vom März 2020 hängt mit seinen weitreichenden Ansprüchen in der Luft, eine gemeinsame Umsetzung ist nicht zu erwarten. b) Die Gelegenheit, komplementär zum Digitalpakt gemeinsam mit dem Bund Zentren für digitales und digital gestütztes Lernen zu etablieren – eine unbedingt erforderliche Unterstützung für die Umsetzung der Digitalstrategie der Länder – wurde bisher durch Uneinigkeit verpasst.

Ich halte fest:

Die grundlegenden Bildungsziele werden nicht zufriedenstellend erreicht, auch nach 20-jähriger Reformaktivitäten. Der mit der Einführung der Bildungsstandards eingeschlagene Weg ist richtig, das möchte ich hier ausdrücklich unterstreichen – sie operationalisieren, was Schulen leisten müssen, im Sinne einer notwendigen Bedingung für erfolgreiche Bildung. Aber nun gilt es, die Umsetzung entschieden voranzubringen, mit einem sehr klaren Fokus auf Mindeststandards in den Bereichen Mathematik und Deutsch.

Trotz der prekären Situation bei der Umsetzung der Bildungsstandards werden die Bildungsziele kontinuierlich ergänzt, z.B. um Inklusion, Digitalisierung und neuerdings die sogenannten 21st Century Skills. Auch hier stehen umfassenden und fundierten Zielvereinbarungen – denken Sie an das Ergänzungspapier zur Digitalstrategie der Länder von Ende 2021 – recht magere Umsetzungspläne gegenüber. Man mutet einem ohnehin nicht funktionierenden System weitere Aufgaben zu, nicht nur marginale Ergänzungen, sondern solche, die einen grundlegenden Wandel des Bildungsbegriffs bedeuten, denn es geht nicht um eine Ergänzung im Sinne neuer Fächer, es geht um eine neue Ebene, die quer zur fachlichen Organisation von Schule liegt und ohne tiefgreifenden Wandel der Organisationskultur nicht bewältigt werden kann.

Das zentrale Problem sind also nicht die Ideen, die Ziele, die Pläne, sondern die Umsetzung, etwas hart ausgedrückt: die Bildungssteuerung.

II. Politische Steuerung im Bildungsbereich

Doch wie sieht die Steuerung des Bildungssystems heute aus? In welcher Struktur arbeiten die Verantwortlichen in Bund, Ländern, Kommunen und Schulen, die die geschilderten Herausforderungen meistern müssen?

Im Bund-Länder-Verhältnis wird überwiegend über das sogenannte oder angebliche **Kooperationsverbot** im Grundgesetz diskutiert. Problematischer ist, dass durch die verschiedenen Einzeleingriffe in das Grundgesetz zur Lösung konkreter Einzelfragen, die meistens mit der Verteilung von Geldströmen zwischen Bund und Ländern nach der Föderalismusreform I und II zu tun hatten, das Gesamtgebilde von Zusammenarbeit und Grenzen zwischen Bund und Ländern vollständig unsystematisch geworden ist. Der Bund beteiligt sich an Kosten für Kinderbetreuung. Er darf sich an der Lehrerausbildung an Hochschulen beteiligen, nicht aber an der Lehrerfortbildung. Bildungsinfrastruktur bei Toiletten und Breitband darf er bezahlen, aber nicht sagen, was damit gemacht wird.

Für welches Modell (Trennung oder Kooperation) man sich im Wege einer denkbaren Föderalismusreform dabei auch entscheidet, es muss erstens in sich schlüssig sein und zweitens nicht lediglich eine verkappte Finanzbeteiligung des Bundes regeln. Das geht einfacher. Zusammenarbeit ist mehr als die fördernde Finanzierung von Beton oder das Legen von Grundgesetz listenreich auslegenden Bypässen.

In der Föderalismusdebatte wird die Bedeutung des strikten **Aufgabenübertragungsverbots** nach Art. 85 Abs. 1 Satz 2 GG unterschätzt: „Durch Bundesgesetz dürfen Gemeinden und Gemeindeverbänden Aufgaben nicht übertragen werden.“ So halte ich schon die Einführung des Anspruchs auf Ganztagsbetreuung, die in

letzter Minute nach einem Vermittlungsverfahren verabschiedet wurde, für verfassungsrechtlich nicht unproblematisch. Das würde erst recht für eine gemeinsame Gestaltung eines Ganztagskonzepts von Bund, Ländern und Kommunen gelten. Und es wirft Fragen im Blick auf die Digitalisierung im Bildungsbereich auf.

Insgesamt ist die Bereitschaft zu gemeinsamen Lösungen viel zu gering – siehe die Gestaltung und Umsetzung der Bildungsstandards. Bis heute gibt es keine gemeinsame Auffassung darüber, welche digitalen Dienste und Anwendungen in Schulen verwendet werden dürfen. Auch ist es nicht gelungen, dass sich die Datenschutzbeauftragten der Länder mit den Kultusministern nach über einem Jahr Pandemie auf eine gemeinsame Rechtsauffassung zur Nutzung von Videoplattformen verständigt haben. Im Hochschulbereich bei gleicher Grundrechts- und Datenschutzlage war das offenbar kein Problem.

Eine echte Zusammenarbeit zwischen der KMK und der Jugendministerkonferenz findet nicht statt. Die Beziehungen zwischen der Schulseite und der Hochschuleseite in der KMK sind schlecht. In anderen Politikbereichen funktioniert die Länderzusammenarbeit besser, etwa in der Innenminister- oder der Finanzministerkonferenz.

Die Länder lehnen eine Steuerung von Bildungsangelegenheiten durch den Bund ab. Gleichzeitig besteht immer noch vielfach die Illusion, man könne aus einer Landeshauptstadt heraus eine wirksame Mikrosteuerung für alle Schulen des eigenen Landes vornehmen.

Ein Vergleich der Wirksamkeit von Steuerungsmethoden im Bildungsbereich zwischen großen deutschen Flächenländern mit kleineren Nationalstaaten wie Niederlande oder Dänemark würde sich lohnen.

Schulaufsicht in einer obersten oder oberen Landesbehörde müsste anders aussehen als die Aufsicht bei der Umwelt, Lebensmittel- oder Gesundheitsverwaltung. Das gilt für Details der Schulorganisation ebenso wie für die Lehrerfortbildung und die Vorgabe von Lerninhalten.

Das alte Monopol der Zulassung von Büchern nach Fächern und Klassen ist im digitalen Zeitalter vorbei. Es lässt sich nicht auf den Umgang mit digital verfügbaren Lehr- und Lernangeboten übertragen. Nicht: „Was ist erlaubt und darf im Unterricht verwendet werden?“ ist die Frage der Zukunft, sondern nur noch: „Was ist verboten oder wovon raten wir wenigstens ab“.

Die Zusammenarbeit der Bundesländer untereinander ist trotz einiger Verbesserungen zu **langsam und unbefriedigend**. Nach wie vor hat die KMK keine Durchgriffsmöglichkeiten und auch eine schlechte Reputation. Ländergemeinsame, einstimmig beschlossene Vorgaben werden nicht abgestimmt umgesetzt (Bildungsstandards, Digitalstrategie, Reform der Fortbildungssysteme). Immerhin stellt sich die KMK demnächst einer externen Evaluation – das ist sehr zu begrüßen und ich bin sehr gespannt, wie diese Evaluation umgesetzt wird, welche Empfehlungen sie erarbeitet und wie diese Empfehlungen wiederum umgesetzt werden.

Ein Aspekt, der sich durch meine gesamte Analyse zieht, ist die **mangelnde Transparenz** im gesamten Bildungssystem, beginnend bei der einzelnen Schule. Wieso wird nicht systematisch erhoben und veröffentlicht, was die Schulen erreichen? Statt von mangelnder Transparenz kann man auch von mangelnder Accountability sprechen – ein staatliches System, das jährlich 110 Milliarden Euro Steuergelder beansprucht sollte den Bürgerinnen und Bürgern Rechenschaft darüber abzulegen bereit sein, was es leistet.

Dabei geht es nicht darum, einzelne Schulen an den Pranger zu stellen, sondern gerade darum, die Unterstützungssysteme in die Pflicht zu nehmen, die Situation zu verbessern.

In den Niederlanden funktioniert das: Teil eines Anfang des Jahres in Kraft gesetzten Masterplans zur Verbesserung der Grundkompetenzen in Mathematik und Deutsch sind etwa: mehr Zeit für die Lehrkräfte, effektivere Materialien, Berücksichtigung des Umfeldes der Schule, Monitoring und härtere Inspektionen, klarer Fokus auf Grundkompetenzen.

Insgesamt und zusammenfassend bestehen für die Steuerung und die Organisation im Bildungsbereich **folgende Mängel**:

-Nach dem Grundgesetz sind inzwischen die **Zuständigkeiten zwischen Bund und Ländern unsystematisch verteilt**. Niemand ist damit zufrieden. Die Lösungen sind umstritten. Deshalb bleibt es bisher bei diesem alle Akteure frustrierenden Zustand.

-Die **Lehrkräftebildung ist seit langem defizitär**: in der 1. Phase von den Hochschulen vernachlässigt, über alle Phasen wegen unterschiedlicher Zuständigkeiten inkohärent. Ein Bund-Länderprogramm zur Einrichtung von Kompetenzzentren für digitales und digital gestütztes Unterrichten ist gescheitert.

-**Bildungsvergleiche** sind von den Entscheidungsträgern **verpönt**, bei den Bildungskritikern beliebt. Aufgedeckte Schwächen werden ignoriert, wegdiskutiert oder mit Sonderumständen erklärt. Insgesamt mangelt es an Transparenz mit Blick auf Ergebnisse.

-Es besteht eine fortdauernde **Illusion der** Möglichkeit einer **Mikrosteuerung** des Alltags in den Schulen durch die Landesebene.

-Wegen mangelnder kluger Absprachen über die Nutzung von Bildungsinhalten entwickelt sich ein **Markt von privaten Anbietern** aller Art, insbesondere durch die von Jugendlichen ohnehin präferierten internationalen Plattformen wie YouTube.

An dieser Situation wird sich höchstens langfristig etwas ändern. Angesichts der weltpolitischen Lage ist die Bildungspolitik noch ein Stück weiter hin den Hintergrund getreten. Für die Akteure vor Ort empfiehlt es sich also, eigenständig Lösungen zu entwickeln, statt auf Veränderungen auf den höheren Systemebenen zu warten.

III. Was kann die einzelne Schule schon jetzt tun

Was also kann und sollte die einzelne Schule schon jetzt leisten? Es gibt schließlich Schulen, die trotz widriger Rahmenbedingungen hervorragende Ergebnisse erzielen. Und was muss insgesamt getan werden.

Hierzu einige Thesen:

1. Der Organisationssoziologe Stefan Kühl hat den Begriff der „brauchbaren Illegalität“ geprägt, den ich aufgreifen möchte. Er beschreibt damit Handlungsspielräume jenseits explizit zugestandener Freiräume, die Akteure in Organisationen nutzen können, ohne sanktioniert zu werden. Im nicht-akademischen Bereich hört man mitunter: Sich lieber später entschuldigen als vorher um Erlaubnis zu fragen. Als Schulleitung z.B. können Sie auf Nummer sicher gehen oder sich in Grauzonen vorwagen, um Ihre Arbeit besser zu machen. Es ist unerheblich, ob Sie sich dabei tatsächlich in den Bereich der Illegalität bewegen, entscheidend ist, ob Sie Ihr Handeln so bewerten und wie Sie damit umgehen. Das bedeutet auch, dass Sie die Erfolge Ihrer Arbeit gut kommunizieren und gute Lobbyarbeit machen müssen – gleichsam als Rechtfertigung für die „brauchbare Illegalität“. Diesen Aspekt nennt die Organisationssoziologie die Schauseite der Organisation.

Schulen könnten sich also zunächst diesen Mindset zu eigen machen, als Grundlage dafür, auf die Lernerfolge ihrer Schülerinnen und Schüler zu fokussieren und ihre Arbeit zu verbessern. Manche nennen das eine „Partisanenstrategie“.

2. Insbesondere **bei der Nutzung von Lerninhalten** sollten die Lehrkräfte **größtmögliche Freiheit**, bekommen bzw. sie sich nehmen, komplementär zu einer flexiblen Umsetzung der Bildungsstandards. Lehrkräfte sollen ermutigt werden, Standards und Lehrpläne nicht als Stoffsammlung zu verstehen, die um jeden Preis abzuarbeiten ist. Freiheit im Weg, Verbindlichkeit im Ergebnis sollte das Motto sein. Die Umsetzung der Bildungsstandards kann als Aufgabe der einzelnen Schule verstanden werden, auch ohne die versprochenen Unterstützungssysteme. Zudem kann ein Monitoring der Umsetzung auf Schulebene oder auf der Ebene von Schulnetzwerken installiert werden.

3. Neben den Ergebnissen dieses Monitorings sollten Schulen jährlich Grund- und Leistungsdaten erfassen und veröffentlichen, unterstützt von Schulaufsicht und Schulträgern, denn auch das Umfeld der Schule muss in ein solches Datenblatt eingehen. Transparenz könnte die Dynamik erzeugen, die wir aktuell so dringend benötigen!6
4. Auch angesichts des Lehrermangels muss der **Mut zu Quer- und Seiteneinsteigern** wachsen. Sie können bei sonstiger Eignung wichtige Aspekte außerschulischen Lebens in die Schule integrieren. Gute Quer- und Seiteneinsteiger sind nicht Notnagel, sondern bieten Chancen. Um den Quer- und Seiteneinstieg zu vereinfachen, muss es möglich sein, mit nur einem Fach zu beginnen.
5. Ohne einheitlichere Zuständigkeit an einer Schule lässt sich auf Dauer keine gute Schule organisieren. **Schulträgerschaft und Personalhoheit** gehört in eine Hand. Für die Privatschulen ist das Realität. Ein Vorteil, den es zu nutzen gilt. Damit liegt die Personalhoheit für alle in Schule arbeitenden Professionen in einer Hand: Lehrkräfte, Verwaltungspersonal einschließlich Schulmanager, IT-Betreuer, Sozialpädagogen, Erzieher, Sekretariat etc. Die Schulleitungen haben eine echte Vorgesetztenrolle und Schule kann ganzheitlich organisiert werden.
6. Insbesondere an größeren Schulen müssen viele neue und nicht im engen Sinne **pädagogische Aufgaben an Personen mit anderer Ausbildung und Kompetenzen übertragen** werden. Für Sozialarbeiter gilt das schon. Schulen brauchen aber Verwaltungsleiter oder Schulmanager, wie große soziale Einrichtungen sie längst haben. Insbesondere für den IT-Bereich, und das ist mehr als für die Funktionalität der technischen Infrastruktur zu sorgen, braucht es an großen Schulen CIO's oder anders zu bezeichnende IT- und Internetverantwortliche. Schülerinnen und Schüler können als Mitverantwortliche in die Organisation der Schule einbezogen werden. Hier können Sie als Privatschulen vorangehen und zeigen, was möglich ist.

7. Der Lehrerberuf umfasst mehr als Unterricht. Dennoch wird die **Arbeitszeit** nur **nach zu gebenden Unterrichtsstunden** festgelegt. Alles andere gilt dann als Zusatz anstatt als integraler Bestandteil von Arbeitszeit und muss ggf. durch Deputatsentlastungen kompensiert werden, eine international ziemlich einzigartige Konstruktion. Lehrerinnen und Lehrer sollten – wie die meisten anderen Berufe auch - eine **Arbeitszeit nach geleisteten Arbeitsstunden** bekommen. Dazu gehört dann auch eine Anwesenheitsverpflichtung. Die enge Kopplung an den gegebenen Unterrichtsstunden müsste aufgehoben werden.

8. Es gibt kaum ein Themenfeld in Deutschland, bei dem so **wenig vom Ausland gelernt** wird wie im Bereich Bildung. Es besteht nicht einmal eine überwiegende Bereitschaft zur Analyse dessen, was im Ausland gut funktioniert, wie das gerade erwähnte Beispiel aus den Niederlanden.

9. Kinder und Jugendliche gehen an einem Tag zur Schule, sind in einem Sportverein, nutzen Bibliotheken und Angebote der Kinder und Jugendarbeit, sie lernen ein Instrument in einer Musikschule. Die jeweiligen **Institutionen arbeiten** aber überwiegend **getrennt** und für sich. Nach wie vor wird der offene Ganzttag so organisiert, dass vormittags Bildung und nachmittags Betreuung stattfindet.

Schule soll das Zentrum eines offenen und vernetzten **Bildungsökosystems** sein. Zu diesem System gehören auf gegenseitiger Augenhöhe: die Kinder- und Jugendarbeit, die Bibliotheken, der Sport, die Musikschulen, Makerspaces, Schülerlabore u.a.m. So entsteht integriertes Lernen. Schule kann durch Öffnung Mittelpunkt der Koordination eines Wochentags junger Menschen werden, mindestens aber einen Beitrag zur Vernetzung leisten. Dies gilt insbesondere für den ländlichen Raum. Umgekehrt müssen sich die anderen lernbegleitenden Institutionen der Schule gegenüber öffnen.

Anders ist wohl auch dem Lehrermangel nicht beizukommen.

10. 21st Century Skills müssen in der Schule nicht nur vermittelt, sie müssen von allen, die in Schule arbeiten, gelebt werden: Kommunikation, Kooperation, kritisches Denken und Kreativität – das sind entscheidende Zutaten für gute Schule in der digitalen Welt.

IV. Die Rolle der Privatschulen

Privatschulen sind in ihrer personalen und materialen Ausstattung den öffentlichen Schulen grundsätzlich gleichgestellt. Das dies auch tatsächlich der Fall ist, hat eine Studie des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung 2019 festgestellt, auch wenn es nicht unerhebliche Unterschiede zwischen den Ländern gibt. Ich unterstelle, wenn ich von der Rolle der Privatschulen spreche daher keine bevorzugte Stellung mit Blick auf die Ausstattung. Ich nehme hier also ausdrücklich die Mehrzahl der Privatschulen in den Blick, die als Ersatzschulen staatlich gefördert werden. Diese staatliche Förderung ist an die Bedingung geknüpft, dass sie den Landesgesetzen unterstehen und damit der Schulaufsicht. Darüber hinaus dürfen sie „in ihren Lehrzielen und Einrichtungen sowie in der wissenschaftlichen Ausbildung ihrer Lehrkräfte nicht hinter den öffentlichen Schulen zurückstehen“. (GG Art 7 Abs 4)

Privatschulen sind indes organisatorisch eigenständig aufgestellt insbesondere mit Blick auf Personal und Ausstattung und sie sind als Verband organisiert und in der Lage gemeinsam Initiativen anstoßen.

Mein Appell an Sie: Übernehmen Sie in Ihren Lehrzielen und Einrichtungen sowie in der Fort- und Weiterbildung Ihrer Lehrkräfte eine Vorbildfunktion. Nutzen Sie Ihre Stellung, um die gerade erörterten Baustellen zu bearbeiten.

- a. Vollziehen Sie den Schwenk zu Outputorientierung und komplementären Unterstützungssystemen eigenständig – als einzelne Schule und als Verband
- b. Schaffen Sie fachübergreifende Lerngelegenheiten
- c. Schaffen Sie eine Kultur der Kooperation in Ihren Schulen, die weit über die Kultur des Teilens hinausgeht

- d. Etablieren Sie Arbeitszeitmodelle, die Zeit für Kooperation vorsieht und so aus dem Dogma des je eigenen Unterrichts ausbricht
- e. Ermöglichen Sie die gemeinsame Gestaltung von Lehr-/Lernprozessen, inklusive der erforderlichen Medien und Materialien
- f. Setzen Sie auf multiprofessionelle Teams, für die Sie gezielt rekrutieren
- g. Interpretieren Sie den Quer- und Seiteneinstieg kreativ und nutzen Sie die Vorqualifikationen Ihrer Quer- und Seiteneinsteiger
- h. Etablieren Sie ein übergreifendes Output-Monitoring, das schulscharf genutzt werden kann und veröffentlichen Sie die Daten
- i. Kommunizieren Sie Ihre Ergebnisse als Good Practice für das gesamte Schulsystem
- j. Suchen Sie die Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen, in denen Bildungsprozesse stattfinden, und koordinieren Sie lokale Bildungsökosysteme

Meine Damen und Herren,

Wenn Sie sich auf diese Art aufstellen, haben Sie die besten Voraussetzungen, um der bereits eingangs erwähnten kontinuierlichen Erweiterung der Bildungsziele durch Inklusion, Digitalisierung und 21st Century Skills gerecht zu werden. Diese darf, wie gesagt, nicht als einfache Erweiterung der herkömmlichen fachbezogenen Bildungsziele verstanden werden. Sie stellt vielmehr eine weitreichende Veränderung dar, deren Tragweite meines Erachtens bislang nicht ausreichend gewürdigt wurde.

Individuelle Bildungsziele, die persönliche Verortung in einer digitalen Welt, die Fähigkeit, je neue Herausforderungen zu meistern, diese Aspekte von Bildung verweisen auf einen Bildungsbegriff, der neben den gezielten Kompetenzerwerb die je eigene Welterschließung stellt.

Der Bildungshistoriker Heinz-Elmar Tenorth spricht von „Bildung des Menschen“ im Gegensatz zur „Bildung für eine zukünftige Bestimmung in der Welt“ – es gehe darum „Selbstkonstruktion in

Wechselwirkung mit der Welt“ zu ermöglichen. Dieser historische Rekurs könnte uns inspirieren, den gerade aktuell erforderlichen Fokus auf Grundkompetenzen mit einem weiten Blick zu verbinden, der verhindert, dass aus diesem Fokus Scheuklappen werden.

Vor diesem Hintergrund bekommen die Forderung nach einer „Kultur der Kooperation“ in der Schule und im Bildungsökosystem ein großes und zentrales Gewicht. Sie ist nicht mehr nur optionales Schmückwerk, sondern Bedingung der Möglichkeit, Bildung in diesem übergreifenden Sinn zu ermöglichen, zu verbessern, zu leben, vorzuleben und das sogenannte Bildungssystem zu steuern. Sie können auch sagen zu gestalten, wenn Ihnen das lieber ist....