

# Zöllner zur Zukunft der Bildung

## „Ein echter Qualitätssprung erfordert eine Grundgesetzänderung“

Von Susanne Vieth-Entus

**Herr Professor Zöllner, nach 21 Jahren als Landesminister für Wissenschaft und Schule kennen Sie die Abläufe in der Kultusministerkonferenz, der KMK, wie Ihre Westentasche. Seit 2011 sind Sie ein – gut informierter – Zaungast. Wie würden Sie den derzeitigen Zustand beschreiben?**  
Schwierig wie immer.

**Die KMK wird aktuell evaluiert, weil ihre Strukturen nicht mehr taugen. Haben sie denn jemals getaugt?**

Hier gibt es ein Grundproblem, von der Öffentlichkeit verkannt. Die KMK ist kein Verfassungsorgan, das bindende Beschlüsse für die Republik fassen kann. Nur ein Zusammentreffen von Ministern, die nach einem KMK-Beschluss im eigenen Bundesland sehen müssen, ob das, dem man in der KMK zugestimmt hat, von der eigenen Regierung beziehungsweise dem Parlament auch mitgetragen wird. Mutige, weit reichende Beschlüsse sind daher schwierig. Vor diesem Hintergrund ist sie sogar besser als ihr Ruf.

**Es gibt aktuell zwei Problembereiche, an denen das Versagen der KMK festgemacht wird – der Lehrermangel und das Startchancen-Programm. Zunächst zum Lehrermangel: Zum zweiten Mal in der Geschichte der Bundesrepublik gibt es eine massive Krise, weil die Länder zu wenig Lehrkräfte ausgebildet haben. Verzeihlich?**

Nein. Unvorhergesehene zusätzliche Bedarfe, wie zum Beispiel viele schulpflichtige Kinder bei den Flüchtlingen aus der Ukraine, lassen sich sicher nicht voraussehen. Aber der – etwa wegen Pensionierungen – zu erwartende Bedarf müsste durch verbindliche Ausbildungsquoten der einzelnen Länder festgelegt werden. Sonst kann sich wegen der Mobilität der Lehrkräfte ein Land auf Kosten der anderen einen schlanken Fuß machen. Zusätzlich müsste es gleiche Beschäftigungsbedingungen geben, um das gegenseitige Abwerben schwieriger zu machen.

**In den siebziger Jahren wütete der Mangel schon mal. Manche Fächer entfielen jahrelang komplett. Es gab Schulen, in denen an einem festen Tag pro Woche klassenweise gar kein Unterricht stattfand. Bayern stand damals besser da und jetzt auch wieder. Liegt das an der CSU oder an den bayerischen Bergen?**

(Lacht) Fangfrage! Ich versuche nicht zu kneifen. Zwei der Gründe: Erstens die effiziente Verwaltung Bayerns. Die ist wichtig, insbeson-

dere bei Entscheidungen, deren Auswirkungen erst in fünf bis zehn Jahren relevant werden. Für eine dienstleistungsorientierte Verwaltung trägt übrigens die Politik Verantwortung.

**Und zweitens?**

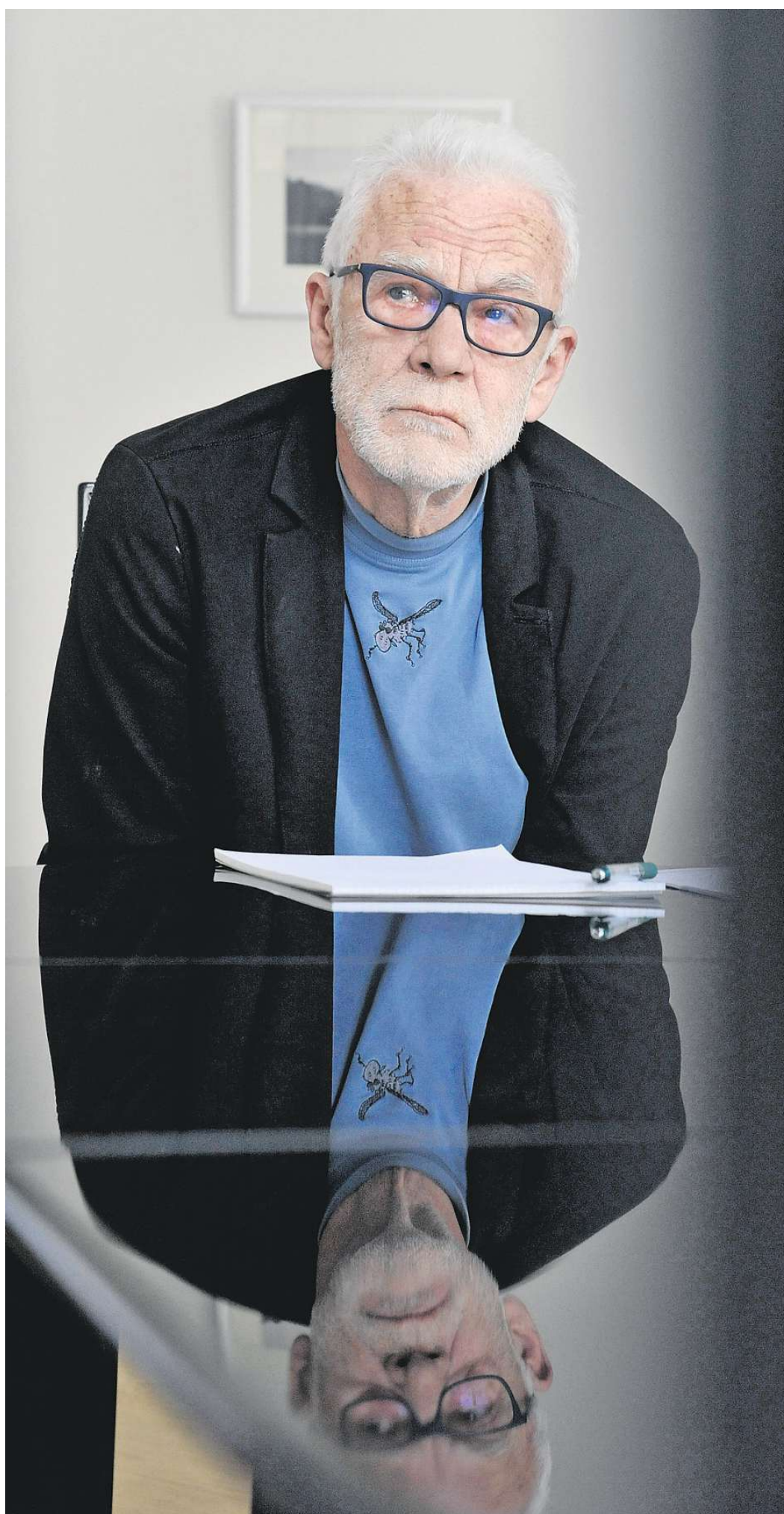
Zum bayerischen Erfolg trägt auch die Kontinuität der bayerischen Bildungspolitik und der weitgehende Verzicht auf immer neue Modellprojekte. Diese sind immer erfolgreich, denn sie erhalten eine „Prinzenausstattung“ und finden nur dort statt, wo die Betroffenen sie engagiert tragen. In der Fläche gibt es diese Bedingungen leider nicht.

**Sie konnten sich als Berliner Bildungssenator zwischen 2006 und 2011 in ihrer eigenen Partei mit Ihrer Forderung zur Verbeamtung zurückzukehren, nicht durchsetzen. Sie durften aber eine Zulage von 1200 Euro pro Lehrer und Monat zahlen. Der Rechnungshof warf ihnen diese 24 Millionen Euro pro Jahr vor. Schlimmer noch: Es reichte alles nicht. In Berlin bestehen die Kollegien inzwischen bis zu 50 Prozent aus Quereinsteigern.**

Ich habe damals innerhalb des Senats deutlich gemacht, dass wir in Konkurrenz mit anderen Bundesländern, die alle verbeamteten, ohne Verbeamtung keine Chance haben. Ich habe dem damals Regierenden Bürgermeister Klaus Wowereit und Finanzsenator Ulrich Nußbaum detailliert vorgerechnet, dass wir allein mit den damaligen Planungszahlen von 2010 bis 2020 Mehrkosten durch Angestellte in der Größenordnung von 1,2 Milliarden Euro haben. In Wirklichkeit wurde die Summe viel höher, eben durch die von Ihnen angesprochenen Zulagen. Die beiden verweigerten es.

**Warum sind Sie damals nicht an die Öffentlichkeit gegangen? Es gehört doch zum Amtseid, dass man seine ganze Kraft dem Wohle des Volkes widmet – und zwar unparteiisch.**

Mein Verständnis von einem Senatsteam war geprägt durch meine rheinland-pfälzischen Erfahrungen: Man ist ein Team, ringt intern fair und argumentativ auch hart um die Sache, setzt aber so etwas nicht in der öffentlichen Konfrontation gegen andere Teammitglieder durch. Dies war mein größter Fehler als Bildungssenator hier in Berlin, aber gewiss kein Bruch des Amtseids. Ich bedaure auch meine positive Teamprägung überhaupt nicht. Ärgerlich im Nachhinein ist nur, dass ich vermutlich sogar gewonnen hätte. Immerhin habe ich



Jürgen Zöllner ist aktuell Vorsitzender des Stiftungsrates der Charité.

auch das Mammutprojekt Schulstrukturreform von mir aus, ohne Verankerung im Koalitionsvertrag, durchgesetzt. Und die Verbeamtung läuft jetzt ja – besser spät als nie.

**Kommen wir zu einem weiteren Problem der KMK: Die Bundesregierung will Brennpunktschulen mit zehn Milliarden Euro unterstützen. Dieses „Startchancen-Programm“ steckte lange fest, weil der Bund das Geld gezielt in die Brennpunktländer geben will. Besser gestellte Länder wollen eine gleichmäßige Verteilung. Was tun in solchen Pattsituationen?** Natürlich muss das Geld dorthin, wo „der Kittel brennt“. Das ist doch keine Frage. Und natürlich muss überprüft werden: Was macht ihr mit dem Geld? Das Startchancen-Programm darf keine Eintagsfliege werden, denn sonst hilft es ja nicht. Wir können aber nicht jedes Mal so viel Zeit mit endlosen Diskussionen und halberherzigen Kompromissen verlieren. Ich bin sicher: Ein echter Qualitätssprung in der Bildungspolitik erfordert eine Grundgesetzänderung, damit Bund und Länder in Fragen der Schulbildung besser zusammenarbeiten und tatsächlich gemeinsame Bildungsstandards setzen können.

#### Was brächte das?

Die Vorteile liegen auf der Hand: Die föderale Zuständigkeit der Länder für Bildung bliebe gewahrt. Die Mobilität von Familien mit schulpflichtigen Kindern würde aber endlich erleichtert. Und ganz entscheidend: Ein Wettbewerb um beste Schulqualität käme in Gang. Auch die Zusammenarbeit zwischen Bund und Ländern im Bildungsbereich hätte dann ein aus dem Grundgesetz abgeleitetes beschlussfähiges Gremium.

#### Wie könnte denn die Grundgesetzänderung aussehen?

Wenige zusätzliche Worte in Artikel 91b(2) würden reichen. Es müsste nur ergänzt werden, dass Bund und Länder bei der Setzung von Bildungsstandards sowie deren laufender Überprüfung zusammenwirken.

#### Diese Änderung würde aber nur auf die Vergleichbarkeit und die Verabredung von Standards abheben. Wo wäre der Gewinn, wenn es – so wie jetzt aktuell – um die Problemfelder Lehrermangel und Finanzierung teurer Programme ginge?

Verbindliche Standards und deren Überprüfung können zwar keine zusätzlichen Lehrer oder Gelder aus dem Hut zaubern, machen es aber wahrscheinlicher, dass jedes Land versucht, das Optimale zu erreichen. Dies ist der entscheidende Punkt.

#### Bis 2006 war diese Art der Zusammenarbeit der Länder doch möglich. Wie kam sie denn abhanden?

Damals wurde das Wort „Bildungsplanung“ auf Betreiben der unionsgeführten Länder aus dem Grundgesetz gestrichen. Schuld war ausgerechnet das unbestreitbar erfolgreiche Ganztagschulprogramm des Bundes, in dem der Bund ab 2003 für vier Jahre zusätzlich jeweils eine Milliarde Euro für Ganztagschulen zur Verfügung stellte. Damals eine immense Summe. Vorbild war Rheinland-Pfalz, wo wir als erstes Bundes-

”

### Dies war mein größter Fehler als Bildungs-senator hier in Berlin.

Jürgen Zöllner über die verpasste Chance, schon vor Jahren die Verbeamtung der Lehrer wieder einzuführen.



Mit einem Plakat warb Jürgen Zöllner im Jahr 2009 um Lehrkräfte aus Baden-Württemberg, wo es damals noch einen Pädagogenüberhang gab. 2004 hatte Berlin die Verbeamtung der Lehrkräfte abgeschafft.

land die flächendeckende Einführung von Ganztagschulen beschlossen und die Wahl gewonnen hatten. Ich lieferte dem damaligen Bundeskanzler Gerhard Schröder ein einseitiges Strategiepapier für das Ganztagschulprogramm. Wir sprachen eine halbe Stunde miteinander, und er entschied in seinem Basta-Hauruck kurzerhand: Machen wir.

#### Was hat die Christdemokraten daran gestört?

Der CDU war das damals ein Dorn im Auge – sowohl die Ganztagschule als auch der Erfolg, den die SPD damit verbuchte. Nach der Streichung des Wortes „Bildungsplanung“ aus dem Grundgesetz wurde aus dem für die Planung bis dahin zuständigen Gremium „Bund Länder Kommission“ im Jahr 2008 die „Gemeinsame Wissenschaftskommission“. Ab sofort war die Zusammenarbeit von Bund und Ländern auf Wissenschaft reduziert.

#### Sie wollen den damals entstandenen Schaden schon länger beheben und schlagen diese Grundgesetzänderung daher nicht zum ersten Mal vor. Was war für Sie der ursprüngliche Auslöser für diese Überlegung?

Der Auslöser war die Pisa-Studie. Ich bin damals dafür gescholten worden, denn der damalige Beschluss, dass sich Deutschland an Pisa beteiligt, ging auf meinen Antrag zurück. Pisa war überfälliges Augen-Öffnen. Die Bundesrepublik lernte: Wir sind nicht so gut, wie wir denken. Bei weitem nicht. Als sogenannte empirische Wende der deutschen Bildungspolitik führte dieser Schock zu echten Fortschritten im Schulbereich.

#### Woher dann der Leidensdruck, wenn es echte Fortschritte gab?

Diese Fortschritte haben nachgelassen. Deshalb habe ich Politiker von der Grundgesetzänderung zu überzeugen versucht. Der Föderalismus könnte hier zur Chance werden: Gemeinsame Ziele vereinbaren, sie im Wettbewerb der Länder umsetzen, gemeinsam überprüfen, wie sie am besten erreicht werden und damit das Bildungssystem kontinuierlich verbessern.

#### Sie hatten mit dem Vorstoß bisher keinen Erfolg? Warum tun die Länder sich so schwer mit dem Vergleich?

Vor dem Wettbewerb haben viele Länder Angst, denn Wettbewerb klingt nach mehr Anstrengung. Und das will heute kaum noch je-

mand hören. Aber auch davon müssen wir uns verabschieden, wenn wir als Bildungsrepublik und Wirtschaftsstandort Deutschland nicht abgehängt werden wollen. Und da muss Ehrgeiz jedes Einzelnen her, gut zu sein und das Bestmögliche zu leisten: Politiker, Verwaltungsmitarbeiterinnen, Lehrkräfte, Eltern, Kinder. Jeder zählt und jede ist verantwortlich. Und ja, das bleibt mühevoll, Tag für Tag. War es früher übrigens auch.

#### Warum ist so etwas im Hochschulbereich schon so lange möglich und in der Schulfinanzierung nicht?

Weil es im Grundgesetz Art. 91b eine klare Zuständigkeit gibt und daraus abgeleitet mit der Gemeinsamen Wissenschaftskommission ein klar definiertes Entscheidungsgremium, in dem der Bund nicht wie bei der Kultusministerkonferenz nur als Gast am Katzentisch sitzt. In der Wissenschaftskommission gibt es eine kluge Balance: 16 Stimmen die Länder, 16 Stimmen der Bund. Man muss sich einigen, Erfolge sind Erfolge von allen, Misserfolge müssen sich alle vorwerfen lassen. Die laufend notwendige Beschlussfassung mit Relevanz erfordert einfach gute Kommunikation; so wächst Vertrauen.

#### Fehlt grundsätzlich Geld im System oder nur im Brennpunkt?

Zur Schulfinanzierung sagt ihnen die Mehrheit der Experten: Wir haben grundsätzlich genügend Geld im System, aber es ist falsch verteilt. Und es fehlen Anreize. Zudem ist das System überbürokratisiert, die deutsche Krankheit. Aus meiner Sicht helfen hier nur Transparenz und ein fairer Vergleich der Schulen.

#### Wie meinen Sie das?

Es ist doch verrückt: Schulen mit gleichem Anteil an bildungsbenachteiligten Kindern und gleicher Ausstattung weisen teilweise hervorragende Leistungen auf gegenüber anderen, die katastrophal versagen. Warum? Da hilft keine Gießkanne von mehr Geld. Geld kann auch weiße Salbe sein. Hilfen müssen gezielt in Abstimmung mit der einzelnen Schule ansetzen. Man muss sich ehrlich machen und dann handeln: Liegt es an der Schulaufsicht, der Schulleitung oder dem Team? Braucht diese Schule Hilfe bei der Zusammenarbeit zwischen Elternhaus und Schule? Fehlt es vielleicht an respektvollem Umgang aller Akteure miteinander?



Die Schulstrukturreform von 2010 wurde ebenfalls von einer Plakataktion begleitet.

#### Geht da das Startchancen-Programm in die richtige Richtung?

Nicht ganz. Fixe Vorgaben wie im Startchancen-Programm, 40 Prozent der Gelder für bessere Ausstattung der Schulen, 30 Prozent für multiprofessionelle Teams, 30 Prozent als Chancenbudget für bedarfsgerechte Maßnahmen der Schul- und Unterrichtsentwicklung, 60 Prozent aller Mittel für Grundschulen sind erneut überbürokratisch. Der Vorgaben bedürfte es nicht, wenn man sich über die Ziele und deren Kontrolle einig wäre – und der einzelnen Schule etwas zutraute.

#### Wie sollte es stattdessen gehen?

Die Bundesministerin könnte sagen: Ihr bekommt auf fünf Jahre je eine Milliarde Euro pro Jahr, wenn ihr das Gleiche drauflegt, und wenn wir das Erreichen der gemeinsamen Ziele nach sieben Jahren kontrollieren. Die Länder würden laufen und laufen. Die eine Schule braucht fördernde Freizeiträume im Ganztag, weil Lernen gerade im Brennpunkt auch wesentlich am Nachmittag stattfindet, die andere mehr Sozialarbeiter, Erzieher, IT-Spezialisten oder Verwaltungskräfte zur Entlastung der Schulleitung oder sie wird ein attraktives Familienzentrum, wo Eltern die Bildung ihrer Kinder fördern lernen. Die Schule muss wesentlich mitentscheiden, was ihr hilft, und sie muss Zielvereinbarungen eingehen, deren Nichterfüllen Konsequenzen hat.

#### Und Hilfe von Dritten?

Hilfe von Dritten gehört unbedingt dazu. In Verantwortung der Länder mit dem nur dort vorhandenen Sachverstand könnten zielgerichtet Angebote gemacht werden, wie zum Beispiel die erfolgreichen Programme der Wübben-Stiftung-Bildung für Brennpunktschulen, „Impakt Schulleitung“ oder „Familien-Grundschul-Zentren“. Qualitätsmanagement und eigenverantwortliche Schule sind die Schlüsselbegriffe.

#### Nochmal zurück zur Grundgesetzänderung: Warum sollte das reiche Bayern dem zustimmen, wenn es dann Einfluss und Geld einbüßen würde?

Auch in Bayern ist die Mehrheit vernünftig, wenn das Gesamtpaket stimmt. Wenn ein leistungssteigernder Wettbewerb möglich ist, sind die Bayern sofort voller Ehrgeiz und Stolz dabei. Sie wollen doch immer in die Championsleague. Und davon kann man sich andernorts ruhig eine Scheibe abschneiden.