

"Die Chance Qualifizierung – mit offensiven Konzepten die Zukunft gewinnen"

Rede anlässlich IHK Forum 2001 am 22. Oktober 2001, im Saalbau der IHK Saarland durch IHK-Präsident Dr. Richard Weber

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir haben zum heutigen Thema „Zukunftschance Qualifizierung“ auch die Mitglieder unserer Prüfungsausschüsse eingeladen. Ich freue mich, dass unsere Einladung gerade bei Ihnen auf so große Resonanz gestoßen ist. Und ich nutze gerne die Gelegenheit, Ihnen heute nochmals für Ihre engagierte ehrenamtliche Arbeit bei der IHK zu danken.

Es gibt, meine Damen und Herren, ein Phänomen, das mich seit jeher – und ich räume gerne ein: aus naheliegenden Gründen – besonders fasziniert. Es heißt "**Durst**". Dieses Phänomen bezeichnet bekanntlich das Verlangen des Körpers nach flüssiger Nahrung. Wer es missachtet – so sagen es uns die Mediziner - , der schadet seiner Gesundheit. Deshalb schon jetzt der Hinweis: Wir werden Ihnen in ca. vierzig Minuten Flüssiges in ausreichendem Maße und in nicht geringer Vielfalt anbieten.

Uns Menschen, meine Damen und Herren, dürstet freilich nicht nur nach flüssiger, sondern auch nach geistiger Nahrung. Wir verspüren Durst nach Wissen – **Wissensdurst**. Und wir verspüren zugleich, sozusagen als komplementäres Verlangen, **Hunger** nach Bildung – **Bildungshunger**.

Beides – Wissensdurst und Bildungshunger – unterscheidet uns von anderen Lebewesen. Beides sind Grundeigenschaften, die nach neuen Erkenntnissen fest verankert sind im menschlichen Genom. Man mag sie auch als Neugier und Forscherdrang bezeichnen. Die Natur hat uns mit diesen Eigenschaften ausgestattet, damit wir lernen zu überleben und Vorsorge dafür treffen, dass auch unsere Nachfahren leben und überleben können.

Seit Menschengedenken haben wir diese Eigenschaften mit hoher Intensität und auch mit großem Erfolg genutzt. Heute verstehen wir einen Großteil jener Gesetze, die unseren

Kosmos regieren, und wir beherrschen zudem die Kunst, viele technische, biologische, chemische und wirtschaftliche Prozesse erfolgreich zu steuern.

Im Zuge des fortschreitenden Erkenntnisprozesses haben sich die hochentwickelten Volkswirtschaften längst zu Wissensgesellschaften entwickelt – ein Begriff, der zugleich auf vortreffliche Weise ausdrückt, dass Wissen längst der wichtigste Rohstoff ist, über den wir verfügen. Und daraus ergibt sich für unsere Gesellschaft der Befund: Je größer unser Reservoir an Wissen und Können, desto größer sind auch unsere Spielräume für Wachstum, Beschäftigung und Wohlstand.

Was für die Volkswirtschaft im Ganzen gilt, das gilt analog auch für den Einzelnen. Je ausgeprägter sein Wissen und Können ist, desto besser sind seine Chancen, einen attraktiven Arbeitsplatz zu finden. Dieser Zusammenhang wird künftig noch enger sein als er heute schon ist. Unsere IHK-Umfrage vom Herbst letzten Jahres unterstreicht dies in aller Deutlichkeit. 700 Unternehmen haben sich beteiligt. Und sie sagen uns,

- dass Arbeitsplätze für hohe Qualifikationen, etwa für Hochschulabsolventen, in den kommenden Jahren stark zunehmen werden,
- dass auch Arbeitsplätze für mittlere und gehobene Qualifikationen, etwa solche für Absolventen unseres dualen Systems der Berufsausbildung, Zuwächse verzeichnen werden – allerdings nicht ganz so große.
- Sie sagen uns aber ebenso deutlich, dass Arbeitsplätze für Geringqualifizierte weiter abnehmen werden, und zwar insbesondere in jenen Branchen, die sich im globalen Wettbewerb behaupten müssen.

Meine Damen und Herren,

weil Wissen und Können unser wichtigster Rohstoff ist, müssen wir uns verstärkt Gedanken darüber machen, wie wir diesen Rohstoff auf effiziente Weise mehren können. Gottlob handelt es sich ja um einen Rohstoff, der wie kaum ein anderer regenerativ und vermehrbar ist. Wir brauchen dazu freilich einen geeigneten Nährboden und die richtige Anbaukultur.

Für die Vermehrung dieses Rohstoffs zuständig ist die Bildungspolitik. Sie entscheidet letzten Endes, in welcher Qualität und Quantität der Rohstoff „Wissen und Können“ in unserer Gesellschaft verfügbar ist. Bildungspolitik ist so gesehen der substanzielle Kern der

Wachstumspolitik. Oder anders gewendet: Die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes beginnt im Klassenzimmer.

In Deutschland sind für die Bildungspolitik bekanntlich die **Länder** zuständig. Und das ist auch gut so. Denn es eröffnet die Chance, dass 16 Bundesländer in einem kreativen, schöpferischen Wettstreit testen können, welche bildungspolitischen Konzepte die besten Ergebnisse bringen. Auf diese Weise könnten wir unser Bildungssystem in einem kontinuierlichen Prozess von Versuch und Irrtum weiterentwickeln und verbessern – ohne Frage ein Vorteil gegenüber Staaten, die zentralistisch strukturiert und auf einheitliche Lösungen angewiesen sind.

Leider, meine Damen und Herren, machen wir von dieser Möglichkeit bisher kaum Gebrauch. Wir bekennen uns zwar mit voller Überzeugung zum Föderalismus. Seinen **zentralen** Vorteil – die schöpferische Kraft des föderalen Wettbewerbs – nutzen wir aber praktisch nicht.

Bleibt die Frage: Warum nicht? Diese Frage zu beantworten würde einen eigenen Vortrag erfordern. Ich belasse es heute bei zwei Anmerkungen:

Erstens: Wir haben uns in Deutschland dem Streben nach möglichst viel **Einheitlichkeit** verschrieben – vielleicht deshalb, weil wir das Gebot des Grundgesetzes, in Deutschland **einheitliche Lebensbedingungen** herzustellen, falsch interpretieren. Was die Väter unseres Grundgesetzes mit diesem Postulat im Sinn hatten, waren nicht **gleichartige**, sondern vielmehr **gleichwertige** Lebensbedingungen. Vielfalt sollte nicht nur möglich sein. Sie war sogar **erwünscht**.

Unser Streben nach möglichst viel Einheitlichkeit hat die Kultusministerkonferenz zu einer wichtigen Instanz heranwachsen lassen – zu einer Instanz leider, die den Drang nach bildungspolitischer Innovation vielfach bereits im Keim erstickt. Ein Spötter sagte einmal, verglichen mit der KMK sei die Sacra Rota in Rom eine Versammlung dynamischer Jungunternehmer.

Zweite Anmerkung: Unsere Bildungspolitik steht allzu lange schon im Spannungsfeld eines tiefgreifenden Ideologiestreits. Die Gegenpole heißen: Gleichheit der **Chancen** am *Anfang* des Bildungswegs oder Gleichheit der **Ergebnisse** an dessen *Ende*. Wer auf *Ergebnisgleichheit* setzt, wird vorrangig stets die **Förderung der Schwächeren** im Auge

haben und die Förderung der Begabten als weniger bedeutsam ansehen. Dieser Philosophie entstammt die Gesamtschule als Idealbild einer „klassenlosen“ Bildungsgesellschaft.

Wer dagegen auf gleiche **Startchancen** setzt – und dazu bekenne ich mich ausdrücklich – der wird akzeptieren, dass Unterschiede in Begabung, Lernbereitschaft und Engagement letztlich auch zu entsprechenden Unterschieden bei Wissen und Können führen werden. Der wird **alle** Schüler bestmöglich in ihrer Entwicklung fördern wollen – die Hochbegabten ebenso wie die Lernschwachen. Nur mit einem solchen Ansatz können wir das ganze Potenzial unterschiedlicher Fähigkeiten wirklich ausschöpfen. Nur in einer solchen Differenzierung können sich Spitzenleistungen entwickeln – Spitzenleistungen, die wir dringend brauchen, um im internationalen Wettbewerb nicht zurückzufallen.

Zum Ziel gleicher *Startchancen* passt am besten ein **gegliedertes Schulsystem**. Denn es bietet für die unterschiedlichen Talente differenzierte Wege, die sich hinsichtlich Anforderungsniveau und Lerntempo deutlich unterscheiden. Meine Überzeugung ist: In einem solchen System werden nicht nur die besonders Begabten wesentlich besser gefördert – auch schwächere Schüler erhalten mehr Chancen und Anreize, ihr Potenzial zu entfalten. Denn es gibt inzwischen zahlreiche Belege dafür, dass gerade in den **großen** Gesamtschulen – trotz deren meist besserer Ausstattung und des oft höheren Engagements der Lehrer – lernschwächere Schüler *geringere* Fortschritte machen als im gegliederten System.

Natürlich muss ein gegliedertes System ein hohes Maß an **Durchlässigkeit** bieten. Sogenannte „Spätzügler“ müssen im Verlauf ihrer Schulkarriere immer wieder die faire Chance haben, auf einen Ast mit höherem Anforderungsniveau und Lerntempo zu wechseln.

Auch für „Frühstarter“ tun wir nach meiner Überzeugung zu wenig. Kinder haben im frühen Alter meist einen unbändigen Forschungsdrang. Ihre Neugierde ist unerschöpflich, ihr Wissensdurst kann Eltern manchmal zur Verzweiflung treiben: Die Aufnahmebereitschaft in der Zeit des Kindergartenalters ist riesig. Tragen unsere **Kindergärten** dem ausreichend Rechnung ?

Ich meine, unsere Kindergärten verstehen sich immer noch zu sehr als eine „Aufbewahrungsanstalt“ mit Beschäftigungstherapie. Sie fordern die große Neugierde und Aufnahmebereitschaft der Kleinen viel zu wenig heraus, bieten zuwenig pädagogische Anreize zur Vorbereitung auf die Schule.

Damit Kinder am Ende des Kindergartens mit Begeisterung und ohne Bruch in die Schule wechseln können, müssen sie auf den neuen Lebensabschnitt vorbereitet sein. Sie müssen ja nicht alle schon schreiben können, aber sie müssen die Motorik so weit entwickelt haben, dass sie einen Stift so benutzen können, dass das Schreibenlernen Freude bereitet. Sie müssen nicht schon lesen können, aber sie müssen das Beobachten so weit geübt haben, dass sie die Voraussetzungen für das Lesenlernen haben. Sie müssen nicht eine Stunde am Stück stillsitzen können, aber sie müssen gelernt haben, dass ein Tag neben frei verfügbarer Zeit auch regelmäßige Tagesabläufe hat.

In Frankreich gibt es die École Maternelle. Dort gibt es keine Kindererzieherinnen und – pflegerinnen wie in Deutschland, dort haben die betreuenden Kräfte ein pädagogisches Studium absolviert und sind damit noch besser auf ihre Aufgabe vorbereitet. Dort gibt es neben intensiven Spielphasen auch regelmäßige Abschnitte, in denen die Vorbereitung auf die Schule stattfindet. Aber auch in Deutschland gibt es Bundesländer, in denen die Vorschulpädagogik in den Kindergärten weit entwickelt ist und regelmäßig betrieben wird. In Baden-Württemberg z.B. werden die „Vorschulkinder“ zu regelmäßigen Lernkreisen zusammengeholt. Schwerpunktthemen führen die Kinder spielerisch auf das Lernniveau der Schule. Da werden Themen so aufbereitet, dass der Wissensdurst, der Forscherdrang und die Neugierde der Kinder ständig gefordert, wachgehalten und befriedigt werden. Die hierfür eingesetzten Erzieherinnen sind verpflichtet, regelmäßig entsprechende Fortbildungslehrgänge zu besuchen.

Kinder, die von Baden-Württemberg ins Saarland kommen und die letzten Monate vor der Schule hier im Kindergarten zubringen, empfinden dort oft ein intensives Defizit, weil sie zu wenig gefordert sind. Kommen sie aber in die Schule, haben sie gegenüber den im Saarland Aufgewachsenen einen deutlichen Vorsprung - trotz der immer noch fehlenden sozialen Kontakte. Sie sind nämlich hinsichtlich ihrer Motorik, ihres Beobachtungsvermögens und ihrer Konzentrationsfähigkeit auf diesen Lebensabschnitt besser vorbereitet.

Wir sollten mindestens dafür sorgen, dass unsere Kinder künftig ebenso gut vorbereitet sind ! Wir sollten das letzte Kindergartenjahr – behutsam, aber konsequent – zur **Vorschule** entwickeln.

Im Saarland sind die Voraussetzungen dafür sogar besonders günstig:

- Durch den Rückgang der Geburtenzahlen sind die meisten Kindergärten in der Lage, die Gruppen so einzuteilen und personell zu versorgen, dass eine kindgerechte Vorschulbetreuung gewährleistet werden kann.
- Durch die Abschaffung der Elternbeiträge für das letzte Jahr der Kindergartenzeit ist eine wichtige Voraussetzung geschaffen, entsprechende Vorschulkonzepte auch aus rechtlicher Sicht reibungslos umsetzen zu können.
- Mit der Einführung des Französisch-Unterrichts in 52 Modellkindergärten wurde ein erster Schritt in Richtung Vorschule bereits getan.

Nutzen wir also die Chance, unsere Kinder besser auf ihre Lernzeit vorzubereiten.

Meine Damen und Herren,

ich glaube, dass wir in Deutschland in den vergangenen Jahrzehnten allzu sehr die *Nivellierung* im Auge hatten. Es ist allerhöchste Zeit, dass wir uns künftig wieder klar zum Prinzip „Chancengleichheit“ bekennen und unsere Bemühungen auf die bestmögliche Förderung **aller** Begabungen konzentrieren.

Und das bedeutet dann auch, nochmals eingehend zu prüfen, ob unser Schulsystem im Saarland richtig strukturiert ist. War es klug, vom bewährten dreigliedrigen System auf ein zweigliedriges überzugehen? War es richtig, Hauptschulen und Realschulen zusammenzufassen? Kann die **erweiterte Realschule**, die eigentlich eher eine **erweiterte Hauptschule** ist, eine hinreichende Differenzierung der Lernwege bieten? Ich habe da erhebliche Zweifel. Sie nicht?

Doch kommen wir von der Frage des Systems jetzt zum allgemeinen Befund. Wo steht unser Schulsystem heute?

„Unsere Schulen sind in einem so jämmerlichen Zustand, dass das Elend völlig unbekannt bleibt, weil sein Ausmaß unglaublich ist.“ Diese Charakterisierung, meine Damen und Herren, stammt nicht von mir. Sie ist dem Bestseller „Bildung“ von **Dietrich Schwantz** entnommen. Zugegeben: Das Zitat klingt polemisch. Es überzeichnet, gewiss. Doch es hat einen wahren Kern. Und das heißt – positiv gewendet: Es gibt erhebliche Spielräume, unser Bildungswesen effizienter zu gestalten und auf mehr Qualität hin auszurichten.

Lassen Sie mich drei Indizien nennen, die den Handlungsbedarf deutlich machen:

1. Deutschland landet in internationalen Studien zum Wissensstand von Schülern inzwischen nur noch auf mittleren bis hinteren Plätzen. Für ein Land, das wirtschaftlich und technologisch Spitze sein will, ist das alarmierend – und beschämend zugleich.
2. Die Ausbildungsunternehmen melden uns, dass die Qualifikation der Lehrstellenbewerber seit Jahren eine sinkende Tendenz aufweist – vor allem in Bezug auf die grundlegenden Kulturtechniken Lesen, Schreiben und Rechnen. Dieser Befund gilt für Haupt- und Realschüler ebenso wie für Abiturienten – nur auf unterschiedlichem Niveau. Und er ist objektiv nachweisbar: Viele Betriebe stellen den Bewerbern seit vielen Jahren immer die gleichen schriftlichen Aufgaben. Und sie stellen fest, dass die Ergebnisse heute deutlich schlechter ausfallen als früher.
3. In Deutschland gehen so viele Lehrer vorzeitig in den Ruhestand wie nirgendwo anders und in weitaus größerer Zahl als früher. Die meisten von ihnen sind den beruflichen Anforderungen gesundheitlich nicht mehr gewachsen – ein Alarmsignal, das zu denken gibt!

Ist der Beruf des Lehrers, wie Schwanitz schreibt, zu einem Beruf geworden, *"den selbst ein gewiefter Manager oder ein nervenstarker Unternehmer kaum einen Morgen lang durchstehen würde, ohne an Flucht zu denken"* – die Herausforderung nämlich, *"eine Horde lernunwilliger, ungezogener, an Fernsehunterhaltung gewöhnter Bestien für die Erhabenheit des deutschen Idealismus zu interessieren, während diese nichts anderes im Sinn haben als Attacken auf die Würde des Lehrers zu organisieren"*.

Haben wir – als Erwachsene, als Eltern, als Bildungspolitiker da nicht etwas falsch gemacht? Haben wir nicht den Lehrern allzu viele Sanktionsmittel aus den Händen genommen? Oder besser gesagt: War es richtig, den Einsatz von Sanktionen durch bürokratischen Aufwand so zu erschweren, dass es für die Lehrer kaum noch zumutbar ist, Gebrauch davon zu machen. Ich halte diese Entmachtung unserer Pädagogen für falsch!

Meine Damen und Herren,

ich sage all dies nicht, weil ich unsere Schulen schlecht reden will. Ich sage es erst recht nicht, weil ich die Lehrer kritisieren will. Im Gegenteil: Ich bin der festen Überzeugung, dass

der Beruf des Lehrers in Deutschland inzwischen zu den aufreibendsten und undankbarsten Berufen zählt, die es gibt. Und gemessen daran ist die Bezahlung eher bescheiden.

Keine Frage: Die Schulen haben es heute schwerer als früher; und die Lehrer auch. Ein Übermaß an Fernsehunterhaltung hat bei vielen Kindern zu einer Informationsüberflutung geführt, die zu Lasten der Konzentrationsfähigkeit und der Lernbereitschaft geht. Anzahl und Ausmaß der Erziehungsdefizite haben zugenommen, die Unterstützung der Lehrer durch die Eltern eher abgenommen.

Man mag diese Entwicklungen beklagen. Man mag darüber streiten, wie gravierend sie sind. Man mag auch darüber nachdenken, wie man ihnen entgegenwirkt. Aber all dies hilft wenig. Wir müssen unsere Kinder und Jugendlichen so nehmen, wie sie heute **sind**, und das Beste aus ihnen machen.

Wenden wir uns deshalb der Frage zu, wie wir unsere **Schulen** in die Lage versetzen können, dieses Ziel zu erreichen.

Zunächst zur Frage der Lerninhalte. Hier habe ich den grundsätzlichen Verdacht, dass die meisten Lehrpläne mit zuviel Einzelthemen befrachtet sind (Sexual-, Umwelt-, Friedenserziehung ...). Was brauchen wir wirklich?

1. Wir brauchen einen festen und verbindlichen Kanon von Inhalten, die Hauptschüler, mittlere Schulabgänger oder Abiturienten **auf jeden Fall** sattelfest beherrschen müssen – natürlich auf jeweils unterschiedlichem Niveau. Ich nenne sie einmal Basisqualifikationen. Dazu gehören auf jeden Fall die Kulturtechniken Lesen, Schreiben und Rechnen, Grundkenntnisse in Naturwissenschaften und Geschichte und nicht zuletzt auch ein Grundverständnis der ökonomischen Zusammenhänge. Hinzukommen muss die Fähigkeit, Informationen zu beschaffen, zu bewerten und zu verarbeiten. Damit legen wir schließlich den Grundstein für den Prozess des lebenslangen Lernens. In diesem Sinne war es richtig, den Fächern Deutsch und Rechnen im Saarland wieder mehr Raum zu geben.
2. Schule sollte auch soziale Kompetenzen vermitteln. In einigen Bereichen gelingt dies heute nicht einmal schlecht, etwa bei der Erziehung zu Selbstbewusstsein, Teamfähigkeit und selbständigem Arbeiten. Weniger erfolgreich sind unsere Schulen bei der Förderung von Kreativität und beim Vermitteln der sogenannten „alten Tugenden“, also bei Fleiß, Leistungsbereitschaft, Höflichkeit. Vielleicht sollten wir uns

alle hin und wieder auch selbst fragen, inwieweit wir diese vorleben und welches Beispiel wir unseren Jugendlichen geben.

3. Natürlich gehören zu einem ganzen Menschen mehr Dinge als einige Basisqualifikationen und ein Minimum an Sozialkompetenz: die musischen Fächer etwa oder vertiefte naturwissenschaftliche und geschichtliche Kenntnisse. Aber bei diesem „Mehr“ sollten wir uns gar nicht so festlegen – es genügt, ausreichend Raum dafür vorzusehen und den Schulen die Wahl zu lassen, diesen Freiraum entsprechend ihrer Profilbildung auszufüllen.

Zum Umfang mit den neuen Medien nur soviel: Wir brauchen kein neues Schulfach „PC-Kunde“ oder „Internet“! Computer gehören in die Schulen, weil sie längst Teil unserer Lebenswirklichkeit sind. Was wir unsere Kinder lehren müssen, ist nicht die Technik. Die beherrschen die Schüler heute meist besser als ihre Lehrer. Es ist vielmehr der effiziente und nutzbringende Einsatz dieser Technik. Das vermittelt man am besten durch die selbstverständliche Nutzung der neuen Möglichkeiten in möglichst **vielen** Unterrichtsfächern. Davon sind wir heute – leider – noch ein gutes Stück entfernt.

Natürlich haben sich Schulträger, Landesregierung und auch viele Unternehmen als Sponsoren engagiert, um die PC-Ausstattung an unseren Schulen zu verbessern. Und in der jüngsten Broschüre der Staatskanzlei "Innovationsstrategie für das Saarland" – sie ist noch fast druckfrisch – lese ich die Selbstaufforderung: IT-Anwendung in Lehrplänen verankern, IT-Ausbildung in der Aus- und Fortbildung von Lehrern stärker gewichten". Recht so! Jetzt gilt es, dies auch noch rasch umzusetzen, damit unsere Kinder in Sachen IT-Kompetenz bald Spitze sind.

So viel zu den Inhalten. – Jetzt zur Frage von Qualität und Effizienz unserer Schulen.

Der Landesregierung möchte ich zunächst bescheinigen, dass sie mit ihrer „Qualitätsoffensive Bildung“ auf dem richtigen Weg ist. Sie hat gleich zu Beginn auch ein hohes Tempo vorgelegt, und sie setzt inzwischen vieles von dem um, was seit vielen Jahren auf der Wunschliste unserer IHK steht. Dazu gehören unter anderem:

- die Wiedereinführung von Kopfnoten und die Information über Fehlzeiten,
- die Wiedereinführung der Notenpflicht in der Grundschule ab Klasse 2
und
- zentrale Abschlussprüfungen für die mittlere Reife.

All dies sind Schritte, die den Leistungsgedanken an unseren Schulen wieder stärken und zu besserem Sozialverhalten anregen.

Richtig und wichtig war es auch, das Abitur nach acht Gymnasialjahren flächendeckend einzuführen. Ich halte das für einen beispielgebenden Beitrag zur Verkürzung der Ausbildungszeiten, die in Deutschland viel zu lang sind. "**G 8**" hat das Saarland bundesweit in die Schlagzeilen gebracht – und zwar ganz überwiegend **positiv**. Ich bin der festen Überzeugung, dass andere Bundesländer diesem Beispiel über kurz oder lang folgen werden. Hamburg hat dies ja bereits angekündigt.

So richtig und wichtig diese Schritte sind: Sie werden nicht ausreichen, unsere Schulen so gut zu machen, wie sie sein könnten und müssten. Und sie werden nicht ausreichen, das Saarland im Wettbewerb der Bundesländer um das beste Schulsystem auf einen Spitzenplatz zu bringen. Denn – vier Jahre nach der Berliner Rede Roman Herzogs – geht wirklich ein "Ruck" durch die Republik. Allenthalben entdecken die Länder die Bildungspolitik als Standortfaktor. Der Wettlauf hat begonnen.

Je länger ich mich mit dem Thema Schule befasse, desto mehr komme ich zu der Überzeugung, dass wir, um wirklich voranzukommen – einen Paradigmenwechsel brauchen. Die Richtung muss heißen: Mehr Eigenverantwortung und Gestaltungsspielraum **für** die Schulen, mehr Wettbewerb **zwischen** den Schulen. Lassen Sie mich ein Zukunftsbild skizzieren – eine Vision, die zwar nicht von heute auf morgen Realität werden kann, die aber als Orientierung für unser schulpolitisches Handeln in den nächsten Jahren dienen könnte.

Werfen wir in diesem Sinne einen Blick auf das saarländische Schulsystem im Jahre 2010. Wie sieht es aus?

Die Schulen haben seit mehreren Jahren die Freiheit, sich wie mittelständische Dienstleistungsunternehmen zu verhalten, und sie nutzen sie rege. Sie entscheiden eigenständig darüber, mit welchen Lehrern sie arbeiten wollen, wie sie die Tüchtigen und Fleißigen unter ihnen prämiieren und die weniger Tüchtigen mit Sanktionen belegen. Sie entscheiden gemeinsam mit den Eltern, welche Sanktionsmöglichkeiten sie den Lehrern an die Hand geben, um Schüler zur Disziplin zu rufen. Sie entscheiden eigenständig, wie viel Geld sie für Gebäude, Einrichtungen, technische Hilfsmittel und Personal ausgeben. Und sie entscheiden, mit welchen pädagogischen Konzepten sie ihren Schülern Wissen und Können vermitteln wollen.

Die Finanzierung der Schulen erfolgt über Bildungsgutscheine, die die Eltern vom Staat erhalten. Die Eltern lösen diese bei der Schule ihrer Wahl ein. Die Schule erhält dafür vom Staat einen definierten Geldbetrag, der je nach Klassenstufe und Schulform unterschiedlich hoch ist. Gute Schulen wachsen, weniger gute schrumpfen oder verschwinden vom Markt.

So viel Freiraum verlangt natürlich nach Qualitätsnormen und Leistungskontrolle. Beliebtheit ließe sich schließlich auch durch Gefälligkeitsnoten erreichen. Deshalb gibt es für die Basisqualifikationen landesweit einheitliche Tests und Prüfungen zum Ende jedes Schuljahres. Das schafft Transparenz für Eltern, Schulen und den Staat.

Die Festlegung der Leistungsstandards und deren Überprüfung obliegt dem zuständigen Ministerium. Dieses stützt sich in beträchtlichem Umfang auf den Rat von Experten und Praktikern.

Was hat der Wandel hin zu diesem System bewirkt? Im Wesentlichen folgendes:

- Die Schulen bemühen sich seither stärker um Schüler und Eltern. Sie haben ein vitales Interesse daran, diese von ihrer Leistungsfähigkeit zu überzeugen und zu zufriedenen **Kunden** zu machen. Sie beziehen deshalb ganz selbstverständlich die Eltern in alle wichtigen Entscheidungen mit ein.
- Längst gibt es einen lebhaften Wettbewerb um die besten pädagogischen Konzepte und die erfolgreichsten Schulprofile – schließlich engagieren sich die Eltern viel stärker als bisher an „**ihrer**“ Schule, an einer Schule, die sie bewusst ausgesucht und an deren Profil und „Corporate Identity“ sie aktiv mitgewirkt haben. Im Ergebnis gibt es gerade im Bereich der weiterführenden Schulen ein breites Spektrum an unterschiedlichen Profilen.
- Der Schulleiter – der nicht unbedingt Lehrer sein muss – und die Lehrer verstehen sich als Team. Sie haben ja das gemeinsame Ziel, möglichst viele Eltern und deren Kinder als Kunden zu gewinnen. Und sie wissen wie jedes mittelständische Unternehmen auch: Dies kann erfolgreich nur gelingen, wenn alle an einem Strang ziehen.
- Immer mehr Schulen gelingt es, Eltern und Unternehmen als Sponsoren zu gewinnen. Diese sind stolz darauf, eine Schule zu unterstützen und mitzugestalten,

die zu den besten in Deutschland zählt. Den Unterschied zu früher sieht man bereits von weitem: an der Gestaltung der Schulgebäude und der Klassenräume – ein Umfeld, in dem es Freude macht zu lehren und zu lernen.

- Die Schüler haben nicht nur mehr Freude am Lernen und am Lernerfolg – sie lassen sich auch von der Unternehmensphilosophie und dem Schwung in ihren Schulen anstecken. Der Anteil derjenigen, die als Berufsziel "Unternehmer" angeben, hat sich in wenigen Jahren verdoppelt.

Meine Damen und Herren,

*könnte all das nicht Wirklichkeit werden? Warum sind wir so zögerlich? Warum gibt es in dieser Frage so viele Tabus und Denkbarrieren? Haben wir Angst vor der „Entfesselung“ unserer Schulen oder vor dem vermeintlichen „Chaos“ im Wettbewerb? Ich weiß ja, dass es Übergangsprobleme und Widerstände gibt. Ich weiß auch, dass viele Fragen noch intensiv zu diskutieren sind. Aber warum gibt man **den** Schulen, die bereit sind, auf wichtigen Teilgebieten mehr Eigenverantwortung zu übernehmen, nicht die Möglichkeit dazu? Andere Länder – wie Niedersachsen oder Schleswig-Holstein – sind da schon weiter. Aber längst nicht so weit, dass wir sie nicht leicht überholen können. Entsprechende Modellversuche hat uns Kultusminister Schreier bereits avisiert. Sie müssen bald anlaufen. Denn es zeichnet sich viererlei ab:*

- **Erstens:** Der Wettbewerb der Länder in der Bildungspolitik wird in den kommenden Jahren spürbar an Dynamik gewinnen. Die Kultusministerkonferenz wird entsprechend an Einfluss verlieren.
- **Zweitens:** In diesem Wettbewerb wird es kaum noch um die ideologische Frage „wie viel Chancengleichheit, wie viel Ergebnisgleichheit“ gehen. Im Vordergrund stehen wird vielmehr die Frage: Wie viel staatliche Steuerung unserer Schulen ist nötig, wie viel dezentrale Steuerung durch die Schulen selbst ist wünschenswert und möglich.
- **Drittens:** Jene Länder, die sich am schnellsten in Richtung dezentrale Steuerung und mehr Eigenverantwortung für die Schulen bewegen, werden sich im Standortwettbewerb Vorteile verschaffen. Wenn unser Land Aufsteigerland werden will, muss es ganz vorne mit dabei sein.

Meine Damen und Herren,

was für die allgemeinbildenden Schulen gilt, gilt – mutatis mutandis – auch für die berufsbildenden Schulen und die Hochschulen: mehr Autonomie und Eigenverantwortung, mehr Wettbewerb und standardisierte Leistungsvergleiche. Natürlich gibt es Unterschiede und Besonderheiten – auf die möchte ich nachfolgend kurz eingehen.

Zunächst zur beruflichen Bildung: Noch immer ist für zwei Drittel aller Schulabgänger die duale Ausbildung der erste Schritt in den Beruf. Die Wirtschaft investiert jährlich etwa viele Milliarden DM in die Ausbildung der jungen Menschen. Die Exporterfolge der deutschen Wirtschaft, die sprichwörtliche Qualität des „Made in Germany“ wäre ohne unsere qualifizierten Facharbeiter gar nicht denkbar. Das Ausland beneidet uns um unser duales System der Berufsausbildung. Das sind die positiven Seiten. Zu diesen Stärken gehört auch, dass sich die Wirtschaft in den vergangenen Jahren in ganz besonderem Maße in der Ausbildung engagiert hat – gerade hier im Saarland:

Mit einem Zuwachs der neu eingetragenen Ausbildungsverhältnisse um rund 65 Prozent in fünf Jahren halten die Unternehmen aus Industrie und Dienstleistungen einen bundesdeutschen Rekord. In der Lehrstellenversorgung liegt das Saarland – gemessen an der Zahl der Ausbildungsplätze je 1 000 Einwohner – auf Platz drei unter allen Bundesländern. Die Wirtschaft hat damit Wort gehalten und ihr Ziel erreicht, jedem ausbildungswilligen und ausbildungsfähigen Jugendlichen im Saarland einen Ausbildungsplatz anbieten zu können. Mehr noch: Es gibt inzwischen in unserem Land deutlich mehr Ausbildungsplätze als Bewerber.

Dieser Erfolg ist uns nicht zugeflogen. Auch die IHK hat sich in den letzten Jahren in ganz besonderer Weise für die berufliche Ausbildung engagiert:

- So konnten wir Hunderte von jungen Unternehmen zur erstmaligen Ausbildung motivieren – vor allem in den neuen Dienstleistungsberufen.
- Mit großem Erfolg haben wir erstmals im vergangenen Jahr ausländische Unternehmen gezielt angesprochen und für die Ausbildung gewinnen können.
- Wir haben uns eingebunden in die Aktion „Lehrstelle jetzt“ der Landesregierung und in das Lehrstellennetzwerk Saar.
- Wir haben – in diesem Jahr erstmals gemeinsam mit der Arbeitsverwaltung – unsere „Last-minute-Börsen“ mit Erfolg durchgeführt.
- Wir haben regionale Ausbildungsplatzmessen und Ausbildungsplatzbörsen angeboten.

All dies werden wir auch im kommenden Jahr fortsetzen – ergänzt um unsere Beteiligung an der „Allianz für Ausbildung“, die wir gemeinsam mit den Arbeitsämtern und dem Wirtschaftsministerium starten wollen. Ziel ist es zunächst, Lehrstellen zu akquirieren und gerade im Bereich der weniger Qualifizierten Angebot und Nachfrage zusammenzuführen. Zugleich wollen wir aber auch mehr und qualifiziertere Jugendliche von den Vorteilen der dualen Ausbildung überzeugen und damit den Unternehmen helfen, geeignete Bewerber zu finden.

Damit dies gelingt, müssen wir alles tun, die Attraktivität des dualen Systems weiter zu verbessern. Die Stichworte heißen Differenzierung, schnellere Anpassung an veränderte Anforderungen im Beruf und ausreichende Ausstattung unserer Berufsschulen. Auf diese Themen bin ich vor wenigen Tagen bei unserer Bestenfeier ausführlich eingegangen. Deshalb hier nur so viel: Bei der Flexibilisierung nach oben sind wir im Saarland bereits ein gutes Stück vorangekommen. Dafür stehen Angebote wie die "Akademie der Saarländischen Wirtschaft", die „Abiturientenmodelle“ für immer mehr Berufe, „kooperative Studiengänge“ an der HTW und – ab dem nächsten Jahr die "Technische Berufsakademie“.

Daneben brauchen wir aber auch Einsteigermodelle für praktisch Begabte. Schon allein, um den fast 15 Prozent eines jeden Jahrgangs, die heute keine Chance haben, eine normale Ausbildung erfolgreich zu beenden, einen Einstieg ins Berufsleben zu ermöglichen. Deshalb setzen wir uns auf Bundesebene für eine Regelung ein, die regionale Modellversuche ermöglicht. Und für eine Änderung des Berufsbildungsgesetzes, die alle Ausbildungsgänge flexibler machen würde:

- durch ein System von Kernqualifikation und Zusatzmodulen,
- durch den Ersatz der bisherigen Zwischenprüfungen durch eine Teilabschlussprüfung,
- durch eine Abschlussprüfung, die sich stärker auf die spezifischen und weiterführenden Teile der Ausbildung einstellt.

Und natürlich möchten wir das, was wir hier im Saarland mit unseren „Abi-Modellen“ bereits erfolgreich praktizieren, auch gerne bundesweit durchsetzen: die Ergänzung der dualen Berufsausbildung durch Zusatzmodule.

Was wir im **Saarland** brauchen, sind mehr Lehrer für die berufsbildenden Schulen. Es passt nicht zur Qualitätsoffensive, dass an unseren Berufsschulen so viel Unterricht ausfallen muss. Unsere Berufsschulen dürfen nicht zu einer Schulform zweiter Klasse werden! Die

saarländischen Unternehmen haben – im Gegensatz zu Bestrebungen in vielen anderen Bundesländern – den zweiten Berufsschultag nie infrage gestellt. Darum erwarten wir aber auch vom dualen Partner Schule, dass er seinen Part optimal erfüllt. Die Wiedereinführung von Studiengängen für das Lehramt an Berufsschulen war deshalb ein wichtiger und richtiger Schritt. Aber: Bis diese Studienanfänger in den Schuldienst gelangen, gehen mindestens vier Jahre ins Land. Um die akute „Lehrerlücke“ kurzfristig zu schließen, sollten daher verstärkt Praktiker aus den Betrieben im Unterricht eingesetzt werden. Dies hätte die zusätzlichen Vorteile eines stärkeren Praxisbezugs – und es könnte zur intensiveren Kooperation von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben beitragen.

Hochschulen für den internationalen Wettbewerb fit machen

Im Rahmen unserer gemeinsamen Veranstaltungsreihe mit dem SR zum Thema Qualifizierung hatten wir jüngst den Leiter der European-Business-School in Südhessen zu Gast, Jakob de Schmit. Der zog eine ernüchternde Bilanz und berichtete folgenden Vorgang. Seine Hochschule – die in der Bundesrepublik zu den „Perlen“ ihres Faches zählt – bemühte sich um einen Assistenzprofessor der Universität Berkeley. Er sollte an der EBS einen eigenen Fachbereich übernehmen. Der Umworbene sah sich die Hochschule zwei Wochen lang genau an – und sagte ab. Seine Begründung: Er könne sich als Assistenzprofessor in Berkeley besser entwickeln denn als Fachbereichsleiter an dieser deutschen Hochschule.

Dieses Schlaglicht zeigt vielleicht besser als viele Kennzahlen: Unsere Hochschulen sind im internationalen Vergleich nur noch Mittelmaß. Sie gelten nicht nur als unflexibel, sie sind es auch. Die sogenannte „Demokratisierung“ unserer Hochschulen mit dem Ergebnis der „Gremienuniversität“ hat geradewegs in die Erstarrung geführt. Das Festhalten am Abitur als alleinigem und ausreichendem Rechtstitel für ein Studium an einer deutschen Hochschule und verordnete Überlastquoten haben zur Massenuniversität geführt. Qualität ist dabei allzu oft auf der Strecke geblieben. Die Studiendauer ist viel zu lange, die Abbrecherquoten sind viel zu hoch. Darauf hat ja kürzlich auch der Vizepräsident der Saar-Uni eindrücklich hingewiesen.

Angesichts dieses Befundes sollten wir uns vorrangig drei Fragen stellen:

1. Stimmt das Verhältnis zwischen Forschung und Lehre?
2. Wie können die deutschen Universitäten im internationalen Wettbewerb mithalten?
3. Woher sollen die notwendigen Mittel kommen?

Zur ersten Frage möchte ich Sie auf einen virtuellen Spaziergang in unsere Universität einladen. Wenn Sie den Campus der Saar-Uni betreten, sehen Sie linker Hand neue, schöne und aufwendige Gebäude, die auch im Inneren bestens ausgestattet sind: Unsere neuen Forschungsinstitute, auf die wir zu Recht stolz sind. Gehen Sie aber geradeaus oder wenden Sie sich nach rechts, stoßen Sie auf die „Tempel der Lehre“ – heruntergekommen, verschmutzt, mit einer heftig in die Jahre gekommenen Ausstattung. Der Eindruck ist symptomatisch dafür, wie heute die Gewichte verteilt sind.

Nun glauben Sie bloß nicht, ich hätte etwas gegen universitäre Forschung. Im Gegenteil – die Wirtschaft profitiert ja davon, auch hier im Saarland. Ich bin aber der Überzeugung, dass die Lehre systematisch zu kurz kommt. Und dies liegt nicht am bösen Willen unserer Professoren oder einer Fehlsteuerung durch den Kultusminister, sondern schlicht und einfach an den Anreizsystemen: Ansehen, Reputation und Ausstattung eines deutschen Hochschullehrers hängen weitgehend von seinen Leistungen in der Forschung ab. Natürlich hat er seine Lehrverpflichtung zu erfüllen. Aber wie viele Studenten er wie gut unterrichtet, hat auf sein Ansehen und sein Einkommen praktisch keinen Einfluss. Die Anreize fehlen aber nicht nur auf der Angebots-, sondern auch auf der Nachfrageseite: Weil nämlich die Ausbildung der Studierenden kostenlos ist und sie von ihren Hochschulen auch nicht ausgesucht werden, fühlen sie sich auch nicht als **Kunden**, die von ihrer Alma Mater eine optimale Lehre und Studienorganisation einfordern können. Wenn wir erst wieder die richtigen Anreize setzen, wird auch die Lehre wie von selbst wieder einen höheren Stellenwert bekommen.

Zum Thema Wettbewerbsfähigkeit: Die einleitende Anekdote hat schon gezeigt, dass die deutschen Hochschulen zu unflexibel geworden sind. Mehr Flexibilität erreicht man aber nicht durch mehr Mitbestimmung, sondern durch mehr Selbstverantwortung. Hierzu gehört eine weitgehende Autonomie und ein Globalbudget, über das die Universität eigenverantwortlich verfügen kann. Die Höhe bzw. die Veränderungsrate bei der Zuteilung öffentlicher Mittel sollte sich nach klar definierten Leistungskriterien richten. Dabei sollten die eingeworbenen Drittmittel ebenso eine Rolle spielen wie die durchschnittliche Studiendauer, die Zahl der Studienbewerber oder die Erfolgchancen der Absolventen auf dem Arbeitsmarkt. Bei der großen Zahl an Universitäten scheint mir eine stärkere Spezialisierung der Hochschulstandorte unabdingbar. Je kleiner eine Hochschule ist, desto stärker muss sie sich spezialisieren, um in den angebotenen Disziplinen Spitzenleistungen erreichen zu können. Das ist bei den Unternehmen nicht anders.

Schließlich können die Hochschulen noch auf einem weiteren Gebiet von der Wirtschaft lernen. Meine ganz persönliche Erfahrung dazu ist: Es genügt nicht, ein gutes Produkt zu haben – das ist die Grundvoraussetzung. Um am Markt und im Wettbewerb erfolgreich zu sein, braucht es auch das richtige **Marketing**. Viele international ausgerichtete Universitäten – etwa in den USA und Großbritannien – beschäftigen mittlerweile ganze Stäbe, die sich mit der Vermarktung ihrer Hochschulen im In- und Ausland beschäftigen.

Sicher werden manche jetzt fragen: Woher sollen denn die Mittel kommen, unsere Hochschulen so auszustatten, dass sie im internationalen Wettbewerb bestehen können? Hier ist zunächst wirklich einmal der Staat gefordert. Denn, gemessen an seiner Wirtschaftskraft gibt die Bundesrepublik im internationalen Vergleich für ihre Hochschulen recht wenig aus. Aber mit dem, was von dort realistischerweise zu erwarten ist, werden unsere Hochschulen nicht wieder international an die Spitze kommen. Um so weniger habe ich dafür Verständnis, dass das Thema **Studiengebühren** in Deutschland nach wie vor ein Tabu zu sein scheint. Und ich halte es auch für falsch, Studiengebühren – wie etwa im Saarland – nur von Langzeitstudenten zu erheben; das lässt sich dann auch allzu leicht als „Strafgebühren“ diffamieren. Nein, meine Damen und Herren, wir brauchen Studiengebühren nicht vorrangig oder allein für die langsamsten Studenten. Wir sollten unserer Universität eher die Chance geben, **für besonders qualifizierte Studienangebote** Gebühren zu verlangen – etwa um international besonders gefragte Wissenschaftler als Gastdozenten zu gewinnen oder um internationale Austauschprogramme zu finanzieren. Studiengebühren in diesem Sinne hätten gleich einen doppelten Anreiz:

- Für unsere Universitäten und Hochschullehrer würde die Lehre im Vergleich zur Forschung wieder interessanter; gleichzeitig erhielten sie den Spielraum, um sogenannte „Premium“-Ausbildungsgänge überhaupt erst konzipieren und durchführen zu können.
- Für die Studenten würden sich die Anreize beträchtlich erhöhen, ihr Studium schnell und zügig zu beenden.

Alles in allem überwiegen aus meiner Sicht bei der Einführung von Studiengebühren die Vorteile. Und mit dem Totschlag-Argument, dann könnten nur noch die Kinder reicher Eltern studieren, möchte ich mich erst gar nicht auseinandersetzen. Vielleicht nur einen Satz: Es gibt genügend Möglichkeiten und auch hinreichend konkrete Vorschläge, auch dann den Hochschulzugang für Begabte aller Schichten offen zu halten.

Ein weiterer Punkt, der mich umtreibt, ist das Verhältnis – oder besser gesagt das Unverhältnis – der deutschen Hochschulen zu ihren ehemaligen Absolventen. Was anderswo längst gang und gäbe ist, die sorgsame Pflege der „Alumni“, scheint hierzulande verpönt oder steckt allenfalls noch in den Kinderschuhen. Dabei zeigt die Erfahrung aus anderen Ländern, dass sich viele Ehemalige nicht nur als Sponsoren oder Mäzene ansprechen lassen, sondern oft auch hervorragende Werbeträger für ihre ehemalige Alma Mater sind. Ich bin davon überzeugt: Erst wenn unsere Hochschulen gelernt haben, ihre Studierenden als Kunden zu begreifen und zu behandeln, werden sie auch das Kapital entdecken und erschließen können, das in ihren Ehemaligen liegt.

Meine Damen und Herren,

jetzt lade ich Sie ein zum **kreativen** und **schöpferischen** Dialog auf unserem „Marktplatz“ im Foyer. Sprechen Sie mich an, sagen Sie mir Ihre Meinung! Wir möchten Plattform sein für neue Ideen und Anregungen und Impulsgeber für Wirtschaft und Politik. Dabei leben wir vom Dialog mit Ihnen – mit unseren Mitgliedsunternehmen und unseren Partnern aus Verwaltung und Politik.

Nehmen Sie unsere Einladung an, jetzt auch im ganz profanen Sinne Ihren Durst und Hunger zu stillen. Ich freue mich auf das Gespräch mit Ihnen.