

Vom Mittelmaß zum Spitzenreiter – Eine Bildungsstrategie für die Zukunft

Andreas Salcher

Dr. Andreas Salcher ist Unternehmensberater, Bestsellerautor und ein kritischer Vordenker in Bildungsthemen. Er begann seine Karriere 1987 in der Politik als damals jüngstes Mitglied des Wiener Landtags, dem er insgesamt 12 Jahre angehörte. Andreas Salcher ist Mitbegründer der „Sir Karl Popper Schule“ für besonders begabte Kinder. 2004 initiierte er die „Waldzell Meetings“ im Stift Melk, an denen sieben Nobelpreisträger und der Dalai Lama teilgenommen haben. Seit 2008 engagiert sich Andreas Salcher mit seinem „Curriculum Project“ für bessere Schulen. 2009 wurde Andreas Salcher sowohl zum „Autor des Jahres“ als auch zum „Kommunikator des Jahres“ gewählt. Im Oktober 2014 berief Vizekanzler Reinhold Mitterlehner Andreas Salcher zu seinem persönlichen Bildungsberater. Er übt diese Tätigkeit pro bono aus. Bereits sein erstes im März 2008 erschienenes Buch „Der talentierte Schüler und seine Feinde“ wurde zum #1 Bestseller. Alle folgenden fünf Bücher wurden ebenfalls #1 Bestseller. Im September 2015 erschien sein neues Buch mit dem Titel „Alles oder nichts – Der große Wurf der Päpste“.

Wer über mehr Bildung verfügt, wird seltener gekündigt, verdient mehr und zahlt daher höhere Steuern, ist in geringer Gefahr, kriminell zu werden, wird seltener krank und lebt deutlich länger. Diesen Bildungsreichtum vererbt er mit hoher Wahrscheinlichkeit an seine Kinder. So einfach ist das. Wenn Österreich daher keine grundlegende Bildungsreform schafft, dann werden die Sozial- und Gesundheitskosten weiter explodieren, weil man jeden fünften jungen Menschen in neun Jahren im Schulsystem völlig vernachlässigt, um ihn danach 60 Jahre erhalten zu müssen.

Das öffentliche Bewusstsein ist mehr als bereit für eine Bildungsreform, und wir sind nach wie vor eines der reichsten Länder der Welt. Weder die ideologisch aufgeladene Gesamtschuldebatte, der Kompetenzstreit zwischen dem Bund und den Ländern noch eine Nachmittagsbetreuung ohne vollwertige Lehrer, werden die Grundprobleme des österreichischen Schulsystems lösen. Jede Schulreform von oben, die das Klassenzimmer nicht erreicht, ist sinnlos. Wir werden uns alle beim Thema Schule in 10, 20 Jahren fragen lassen müssen, ob wir alles getan haben, was wir konnten, damit Österreich auch weiterhin zu den reichsten und sichersten Ländern der Welt gehört. Die Fakten sind völlig klar. Es gibt kein Konzeptdefizit, es gibt ein Handlungsdefizit.

Die österreichische Bildungsdiskussion ist seit dreißig Jahren vor allem durch einen ideologisch aufgeladenen Streit um die Begriffe „Leistung“ und „Gerechtigkeit“ überlagert. Die Tatsache, dass es Schulsysteme wie in Kanada, Finnland oder Bayern gibt, in denen Leistungsorientierung und Chancengerechtigkeit keine Widersprüche sind, wird hartnäckig ignoriert. Dabei existieren viele Schulen, die zeigen wie sowohl Leistung als auch Bildungsgerechtigkeit realisiert werden können.

Folgende Weichenstellungen wären für eine Reform in Österreich vorrangig:

1. Kindergärten und Volksschulen erhalten nationale Priorität.
2. Transparente und verlässliche Mindeststandards für alle Schulen.
3. Die gleichrangige Förderung von sozialen und kognitiven Kompetenzen.
4. Die Schulen bekommen die pädagogische Autonomie.
5. Ein neues Berufsbild des Lehrers.
6. Ja zur echten Ganztageschule.

1. Sieger und Verlierer – zwei Studien zeigen, worin sich die wenigen herausragenden Bildungssysteme von den vielen mittelmäßigen unterscheiden

Fast alle OECD-Länder haben in den letzten 25 Jahren ihre Bildungsausgaben massiv erhöht und eine Vielzahl von Reformen im Schulsystem versucht. Eine nachhaltige Steigerung ihrer Leistungsfähigkeit ist aber trotz dieser massiven Investitionen nur ganz wenigen gelungen. Viele Studien beweisen, dass die Qualität der Schulen im besten Fall gleich geblieben oder sogar gesunken ist.

1.1 Die McKinsey-Studie

McKinsey & Company untersuchte 25 Schulsysteme weltweit, darunter die zehn besten.¹ So komplex diese Aufgabenstellung war, wenn man all die nationalen Unterschiede und verschiedenen Bewertungskriterien berücksichtigt, so überraschend eindeutig und klar sind die Ergebnisse. Diese Studie kommt zu dem Ergebnis, dass sich die wenigen herausragenden Schulsysteme der Welt auf drei Dinge konzentrieren:

- Die richtigen Menschen für den Lehrerberuf zu gewinnen und auszuwählen.
- Diese dann ständig in ihren Fähigkeiten weiterzuentwickeln, um sie zu bestmöglichen Lehrern zu machen.
- Ein Schulsystem zu schaffen, das alle Anstrengungen darauf konzentriert, dass jedes Kind den bestmöglichen Unterricht in seiner Klasse erhält.

¹ *Michael Barber/Mona Mourshed, How the world's best-performing school systems come out on top (September 2007).*

Diese Prinzipien haben sich unabhängig von der jeweiligen Kultur des Landes bewährt. Die Umsetzung dieser Ziele ist in kurzer Zeit möglich und hat eine signifikante Steigerung des nationalen Schulsystems zur Folge, wo immer diese Ziele energisch verfolgt werden. Und die Erreichung dieser Ziele hängt nicht vom für das Bildungssystem ausgegebenen Geld ab.

In den besten Schulsystemen der Welt

- gehören die Lehrer zu den 10% der Besten ihres Faches an der Universität.
- wird der Lehrberuf von Studenten als eine der drei attraktivsten Karriere-möglichkeiten gesehen.
- wird einer von zehn Bewerbern für das Lehramt tatsächlich aufgenommen.
- werden bis zu 20 Wochen im Jahr in das Coaching neuer Lehrer investiert werden.
- dienen 10% der Gesamtarbeitszeit von Lehrern der professionellen Fortbildung.
- besuchen sich die Lehrer wechselseitig in den Klassen, um sich Feedback über ihren Unterricht zu holen.
- werden im Durchschnitt 50 Dollar pro Schüler in die Forschung zur Verbesserung des Unterrichts investiert.

1.2 Die *John Hattie* Meta-Studie

Noch aktueller ist die Meta-Studie „Visible Learning“ des neuseeländischen Bildungsforschers *John Hattie* aus dem Jahr 2009, die auf der Auswertung von ca. 50.000 Studien zum Thema Lernerfolg beruht. *Hattie* identifiziert 138 Einflussfaktoren zum Lernerfolg, die auf einer Synthese aller englischsprachigen Studien zur empirischen Unterrichtsforschung beruhen. Dabei kommt er zum fast deckungsgleichen Ergebnis wie die *McKinsey*-Studie:

Den stärksten Einfluss auf das Lernergebnis der Schüler haben alle Faktoren, die sich auf

- das Lehrerverhalten,
- die Qualität des Unterrichts und
- das wechselseitige motivationsfördernde Feedback zwischen Lehrern und Schülern beziehen.

Am Ende der „*Hattie*-Rangskala“ befinden sich überwiegend strukturbezogene Einflussfaktoren. Merkmale in Zusammenhang mit einer klassen-, schultyp- oder schulformbezogenen Eingruppierung der Schülerinnen und Schüler nach ethnischer Zugehörigkeit, Religion, Geschlecht oder Leistungsfähigkeit, sind nicht sonderlich „wirkungsvoll“ und finden sich in den unteren Rängen der Werteskala wieder. Selbst die Unterschiede zwischen privaten und öffentlichen Schulen sind weit geringer als angenommen, viel größer sind die Unterschiede zwischen einzelnen Klassen an ein und derselben Schule. Auch die bei Lehrern, Schulpolitikern und Eltern beliebte Lösung der Reduzierung von Klassengrößen entlarvt *Hattie* als sehr teuer aber dafür weitgehend unbedeutend für den Lernerfolg. Die Maßnahme landet daher erst an 106. Stelle von 135 Einflussfaktoren.

Dagegen zählt die fachspezifische Lehrerfortbildung zu den wirkungsvollen positiven Einflussfaktoren für den Unterricht und Lernen.

2. Herausforderungen für Österreich

Vergleicht man die beiden großen Studien, die den Stand der Bildungswissenschaften repräsentieren, mit der politischen Diskussion in Österreich, muss man feststellen, dass sich diese in jene Faktoren verbeißt, die nachweisbar wenig Einfluss auf die Qualität eines nationalen Bildungssystems haben. Die wirklichen Herausforderungen sind nachstehende.

2.1 Die Lebenschancen der bildungsfernen Schichten werden immer schlechter

Österreichs Topschüler und Lehrlinge schneiden bei internationalen Wettbewerben durchaus gut ab. Wir haben kein Problem mit unseren Spitzenschülern und -lehrlingen, sondern mit den unteren 20 bis 25%. Unser Bildungssystem ist nicht nur nicht in der Lage deren meist nachteiliges soziales Umfeld zu kompensieren, sondern es verstärkt die negativen Auswirkungen sogar noch.

Einige Fakten und ihre Folgen:

- Acht von zehn Bewerbern um eine Lehrstelle scheitern ungeachtet eines positiven Hauptschulabschlusses bei den Aufnahmetests, die mittlerweile alle großen Unternehmen durchführen. Dabei werden die Grundrechnungsarten, Prozentrechnungen und einfachste Deutschkenntnisse überprüft. Selbst von jenen, die eine Lehrstelle bekommen, schafft dann jeder Fünfte die Lehrabschlussprüfung nicht.² Dazu kommen noch jene, die erst gar nicht zur Prüfung antreten.
- Nur 5% der Schüler aus Migrantenfamilien oder aus bildungsfernen Schichten schaffen es trotz der schlechten Voraussetzungen, gute Leistungen in der Schule zu erbringen.

Der Grund dafür ist eine Seuche, die sich in vielen Schulsystemen in Europa ausbreitet – die Erziehung zur Mutlosigkeit.

Jahrzehntelang wurde Kindern in der Schule Risikobereitschaft, Kreativität und vor allem jeder Unternehmungsgeist ausgetrieben, um sie zu braven Sachbearbeitern auszubilden. Seit der Staat nicht mehr unbeschränkt Berufsanfänger aufnehmen kann, fühlen sie sich verraten, hilflos und wütend. Die Zukunft erfordert selbstbewusste, mutige junge Menschen, die nicht geduldig darauf warten, dass der Staat irgendeinen Job für sie schafft, sondern die den Mut aufbringen, selbst etwas zu unternehmen. Damit soll natürlich keineswegs die Schuld auf den Einzelnen abgeschoben werden. Ganz im Gegenteil, viele Jugendliche ohne Lebenschancen sind Opfer einer verfehlten Bildungspolitik. Die glei-

² Scheiterten im Jahr 1980 noch 11,7% der Lehrlinge an der Abschlussprüfung, sind es heute bereits 17,5%.

che Behandlung Ungleichartiger ist die größte Benachteiligung. Jedes Kind hat das Recht auf maximale Förderung seines Begabungspotentials.

2.2 Die Lehrerauswahl

In Finnland wird einer von zehn Kandidaten nach einem intensiven Assessment zur Lehrerausbildung zugelassen. Im Gegensatz dazu konnte bisher in Österreich jeder Maturant ohne Überprüfung seiner Eignung AHS-Lehramt studieren. Angehende Pflichtschullehrer mussten zumindest einen Deutschtest an den Pädagogischen Hochschulen machen. 30% der Kandidaten scheitern trotz gültigem Maturazeugnis dabei. Die Durchgefallenen konnten dann problemlos sofort auf AHS-Lehrer „umsatteln“. Jetzt wurde ein „niederschwelliges Auswahlverfahren“ eingeführt, das aber keine Konsequenzen für die Bewerber hat und nur ihrer „Selbsteinschätzung“ dient. Kandidaten, die weniger als 30% der Punkte erreichen werden zu einem Gespräch gebeten, das aber wiederum nicht verhindert, dass auch völlig ungeeignete Kandidaten zur Lehrerausbildung zugelassen werden. Kein Unternehmen der Welt könnte mit einer derartigen Mitarbeiterauswahl überleben. Ganz im Gegensatz zum extrem niederschwelligen Aufnahmeverfahren für Lehrer steht jenes für Ärzte. So mussten sich im Jahr 2015 11.409 Bewerber einem harten Leistungstest für einen der 1.561 Studienplätze an den Medizin-Unis Wien, Graz, Innsbruck und Linz stellen.

Wenn man sich dazu bekennt, dass Lehrer so wie Ärzte für das Leben von Menschen verantwortlich sind, dann muss man sie einem strengen Auswahlverfahren wie eben in Finnland unterziehen. Dieser erste Schritt könnte dazu führen das Lehrerbild in der Öffentlichkeit aufzuwerten und dafür sorgen, dass sich auch sehr leistungsorientierte Menschen vom Lehrerberuf angezogen fühlen würden.

2.3 Ein neues Berufsbild des Lehrers

Das völlig veraltete Lehrerdienstrecht war bisher in 17 Gesetzen und Verordnungen geregelt. Auch die „Zangengeburt“ des neuen Lehrerdienstrechts hat an den Grundproblemen nichts verändert und wird wie der Rechnungshof schon vorgerechnet hat, die Explosion der Lehrerkosten nicht bremsen. Auch im neuen Lehrerdienstrecht spielt die individuelle Leistung eines Lehrers weder für die Karriere noch für die Bezahlung irgendeine Rolle. Lehrer haben fast keine Aufstiegschancen, völlig unzureichende Arbeitsplätze und das Berufsbild eines Fließbandarbeiters, der „Werteinheiten“ abarbeitet, dafür sind sie auch in Zukunft nach wenigen Jahren de facto unkündbar. Solange man Lehrer wie Fließbandarbeiter behandelt, werden sie sich so verhalten. Das öffentliche Ansehen des Lehrberufes ist in den letzten Jahren ständig gesunken.

Die Frühpensionierungen bei Lehrern und die Anfälligkeit für Burnout sind signifikant hoch: Fast drei Viertel der Landeslehrer haben zwischen 2008 und 2013 mittels Hacklerregelung den Weg in die Frühpension angetreten. In dem Rechnungshof-Bericht wird das Pensionsantrittsalter der Pflichtschullehrer in allen Bundesländern untersucht und verglichen. So ging etwa im Burgenland im

Vergleichszeitraum gerade einmal ein einziger Pädagoge (!) in den Ruhestand, weil er das gesetzliche Pensionsalter erreichte. Ähnlich ist es in den anderen Bundesländern - einzig in Wien trat ein zumindest etwas höherer Prozentsatz (7,1%) in den regulären Ruhestand. Neben der Hacklerregelung zweithäufigster Grund für Frühpensionierungen bei Landeslehrern war die Dienstunfähigkeit. Von zwölf auf 14 pro Jahr stiegen die Krankenstandstage der beamteten Landeslehrer zwischen 2008 und 2013 - sie sind damit praktisch doppelt so hoch wie jene der Vertragslehrer (sieben). Die meisten Krankenstandstage pro Lehrer gab es in Wien (19), die wenigsten in Tirol (acht).

2.4 Lehrerausbildung

Die verpflichtende Fortbildung für Pflichtschullehrer betrug bisher 20 Stunden im Jahr, die der AHS-Lehrer Null Stunden. Zum Vergleich: In Großbritannien haben Lehrer pro Jahr fünf verpflichtende Fortbildungstage, in Singapur hundert Stunden. Auch im neuen Lehrerdienstrecht wird die Entscheidung, ob und wie sich ein Lehrer fortbildet, ihm selbst überlassen, statt diese dem Direktor seiner Schule zu übertragen. Dieser weiß am besten, wo Kompetenzen verstärkt und Schwächen behoben werden könnten. Aus den sogenannten schulautonomen Tagen, ursprünglich geschaffen um die innere Schulentwicklung zu fördern, sind von positiven Ausnahmen abgesehen schulfreie Tage für die ganze Schule geworden. Die Aufwendungen für die Lehrerausbildung sollten daher ganz wesentlich in die innere Schulentwicklung am Standort investiert werden.

2.5 Kosten

Wir haben derzeit das viertteuerste Schulsystem der Welt und das zweitteuerste innerhalb der EU.

Im Jahr 1971 hatten wir 1.241.536 Schüler und 68.342 Lehrer. Im Jahr 2013 hatten wir 1.142.726 Schüler und 124.862 Lehrer. Einfach formuliert: Die Zahl der Schüler ist in den letzten 40 Jahren um ca 100.000 gesunken, die Zahl der Lehrer hat sich fast verdoppelt.

Der Rechnungshof hat mehrmals festgestellt: Selbst leicht abnehmende Schülerzahlen führen zu steigenden Kosten, leicht steigende Schülerzahlen lassen die Kosten explodieren. Sinkende Kosten kennt das System nicht.

Entgegen den ständigen Behauptungen in der Öffentlichkeit gibt es keinen positiven Zusammenhang zwischen den Kosten und der Qualität eines nationalen Schulsystems. Das bestätigen sowohl die zuvor zitierte *McKinsey*-Studie als auch jene von *John Hattie*.

3. Nationale Aspekte der Bildungspolitik

Österreich hat knapp 8,5 Mio Einwohner. Wir können es uns einfach nicht leisten, dass auch nur ein Teil des Begabungspotentials vernichtet wird, nur weil

Kinder in eine bildungsferne Familie oder am falschen Ort, zum Beispiel weit entlegen von einer Stadt geboren wurden. Begabung und Talent sind eindeutig normalverteilt und nicht vererbt nach Herkunft der Eltern.

Österreich ist daher gut beraten, die individuelle Förderung von Talenten auf möglichst vielen, heute vielleicht auch gar nicht als bedeutend erkannten Gebieten, zur nationalen Priorität zu machen. Abseits von allen volkswirtschaftlichen Wettbewerbsüberlegungen mit dem Ziel sich nationale Vorteile zu verschaffen, gibt es einen viel wichtigeren Grund, warum wir dem Entdecken und Fördern von Talenten einen viel höheren Stellenwert in unserer Gesellschaft geben sollten. Und der betrifft uns alle, denn es geht um unser persönliches Glück. Viele Studien bestätigen, dass Geld, Sicherheit und ein bestimmtes Maß an Komfort für uns durchaus notwendig sein mögen aber nicht entscheidend sind. Jedes Kind hat ein Recht darauf, dass sein Talent maximal genutzt wird.

Die Erziehung zum Bravsein, zum Angepasstsein und vor allem das Abtöten der Neugier und der Lernfreude sind die Todfeinde einer innovationsfreundlichen Kultur. Wie im Sport gibt es keine Spitzenleistung ohne Breitenförderung. Ein Land in dem nicht viele Menschen gerne Schifahren, kann keine Olympiasieger hervorbringen. Ein Land in dem nicht viele gerne auf die Berge steigen, wird keine Weltklassebergsteiger hervorbringen und ein Land in dem nicht viele Menschen Fragen stellen und diesen neugierig nachforschen, kann keine Nobelpreisträger hervorbringen.

Damit wir Weltklasse werden können, müssen wir dem Bildungsthema höchste Priorität geben. Die notwendigen Mitteln sind in einem der reichsten Länder der Welt vorhanden. Es gibt einen eindeutigen Ursache - Wirkungszusammenhang: Das Bildungsniveau bestimmt die Wettbewerbsfähigkeit und die Wettbewerbsfähigkeit entscheidet langfristig über den Wohlstand eines Landes. Umso alarmierender ist das stetige Absinken Österreichs in den internationalen Rankings der Wettbewerbsfähigkeit.

4. Von der Analyse zur Umsetzung

4.1 Die besten Kindergärten und Volksschulen der Welt

Die Bildungs- und Gehirnforscher sind sich einig darüber, dass die Investition in kompetente frühkindliche Pädagogik jene Maßnahme ist, die den höchsten langfristigen Bildungsnutzen bringt. Das Fördern von Neugier und Lernfreude, das Lernen von sozialen Regeln, Konfliktfähigkeit, Sprachkompetenz und vieles mehr lassen sich in den Kindergärten mit einem geringen Aufwand wesentlich positiv beeinflussen. Österreich ist derzeit das einzige Land in der EU, das seinen Kinderpädagoginnen eine tertiäre Ausbildung verweigert. Unabhängig von der föderalen Zuständigkeit muss es gemeinsame Ausbildungsstandards und eine einheitliche Bezahlung geben. Der Beruf der Kindergärtnerinnen ist einer der wichtigsten Berufe für die Zukunft unseres Landes und verlangt nach einer entsprechenden Aufwertung. In Kenntnis der österreichischen Realverfassung ist es unrealistisch den Gemeinden die Verantwortung für die Kindergärten zu entziehen. Das sollte aber kein Hindernis dafür sein im Zuge der Verhand-

lungen für den nächsten Finanzausgleich die notwendigen Voraussetzungen zu schaffen, damit die Qualität unserer Kindergärten Weltklasseniveau erhält.

Wenn wir einen nationalen Konsens darüber erreichen, die besten Kindergärten und Volksschulen zu schaffen, dann hätten wir mit ziemlicher Sicherheit in zehn Jahren eines der besten Schulsysteme der Welt. Es gibt keine andere Maßnahme, die mit einem vergleichsweise geringen Aufwand, einen so positiven Effekt auf unser Bildungssystem hätte. Dieses Ziel könnte sich auch einer hohen öffentlichen Zustimmung erfreuen.

4.2 Transparente und verlässliche Mindeststandards für alle Schulen

Ein Unternehmen kann langfristig nur überleben, wenn es seinen Kunden Zuverlässigkeit liefert, unser Schulsystem scheitert derzeit zunehmend daran, diese Zuverlässigkeit garantieren zu können. Das trifft leider sowohl auf Hauptschulabsolventen als auch auf Maturanten zu. Jeder fünfte 15-Jährige in Österreich kann nicht sinnerfassend lesen, jeder zehnte ist de facto ein Analphabet. Die schlechtesten 20% der Schüler verlassen die Schule nach neun Jahren ohne die Grundrechnungsarten und einfache Prozentrechnungen zu beherrschen. Damit untergraben wir die Grundfesten unseres international zu Recht gelobten dualen Ausbildungssystems.

Ein wesentlicher Grund dafür ist die Intransparenz von Bildungsdaten der einzelnen Schulen. Während in Skandinavien, den USA oder Großbritannien die Leistungen jeder Schule erfasst und veröffentlicht werden, ist Benchmarking bei uns leider ein Fremdwort. Dabei ist die Kluft zwischen den guten und den schlechten Schulen in Österreich riesig: So beträgt der Unterschied zwischen zwei Schülern, die an einer guten oder schlechten Schule unterrichtet werden, über hundert PISA-Punkte. Das entspricht der Lernleistung von zweieinhalb Schuljahren! Damit zeigt sich umso mehr die Notwendigkeit, unsere Schulen mit Bildungsstandards vergleichbar zu machen. Ein wesentlicher Schritt dazu ist es, die Leistungen einzelner Schulen nicht länger als „Staatsgeheimnisse“ zu behandeln, sondern diese transparent zu machen um Fehlentwicklungen entschlossen gegensteuern zu können.

4.3 Die gleichrangige Förderung von sozialen und kognitiven Kompetenzen

Die Talente der Schüler sollten in Zukunft vom Schuleintritt an regelmäßig systematisch erfasst und ständig weiterentwickelt werden. Die Definition von Talent umfasst gleichberechtigt kognitive, sportliche, künstlerische, emotionale und soziale Begabungen. Eine deutliche Verbesserung beim PISA-Test, der primär die kognitiven Begabungen erfasst, ist eine notwendige Pflichtaufgabe, genauso wichtig ist aber die Förderung der sozialen Kompetenzen vom Kindergarten bis zur Universität. Das erste Land der Welt, das es schafft, die sozialen und kreativen Kompetenzen seiner Schüler genauso gut zu erfassen und zu fördern wie die kognitiven Fähigkeiten, wird das beste Schulsystem der Zukunft kreieren.

4.4 Ein modernes Lehrerbild, das im Parlament beschlossen wird

Wir brauchen eine Totalreform des Lehrerdienstrechts, das auch in seiner neuen Form wesentliche Formen des Lernens, wie langfristige Projektarbeiten, Einzelcoaching von Schülern, die Betreuung von autonomen Lerngruppen, e-learning uvm mit seinem strengen Werteinheitensystem gar nicht oder nur mit explodierenden Kosten leisten kann. Das System der Werteinheiten und die Abrechnung nach 50-Minuten Unterrichtsstunden müssen ersatzlos abgeschafft werden. Es wird durch ein faires Jahresarbeitszeitmodell ersetzt.

Neue Lehrer leisten ihre Arbeit in Zukunft acht Stunden pro Tag an ihrer Schule. Die Aufteilung ihrer Zeit zwischen Unterricht, Coaching, Betreuung von Projekten, Teambesprechungen, individueller Vorbereitung und Elternarbeit wird nicht zentral vorgegeben, sondern erfolgt autonom an der Schule und durch ein modernes Zeitmodell. Das bedeutet für die Lehrer nicht mehr klassische Unterrichtsstunden sondern eine Konzentration auf die Qualität des Lernens und auf die Beziehungsarbeit mit den Schülern.

Lehrer sind, wie die zuvor gezeigten Studien zeigen, der entscheidende Schlüsselfaktor für die Qualität jedes Bildungssystems. Ein nationales Bildungssystem kann nie besser sein als die Summe seiner Lehrer. Daher sind folgende Maßnahmen dringlich umzusetzen:

- Die Lehrer werden erst einem selektiven Auswahlverfahren unterzogen, erhalten danach aber viel Wertschätzung. Sie lernen voneinander, bekommen ständig Feedback über ihre Leistungen, werden gecoacht und haben Aufstiegschancen, zum Beispiel als Fachexperten oder pädagogische Bereichsleiter.
- Die Zahlung guter Einstiegsgehälter für Junglehrer, die sich dann nach Leistungskriterien und nicht nur nach Dienstalter weiterentwickeln sollen.
- Verpflichtende Lehrerfortbildung im Ausmaß von mindestens fünf Tagen pro Jahr für alle Lehrer. Für jeden Lehrer wird ein Bildungsfahrplan gemeinsam mit seinem Direktor entwickelt, der vorrangig an der jeweiligen Schule realisiert werden soll.
- Lehrer bereiten nicht allein „ihre“ Stunden vor, sondern erarbeiten in Teams die Lernerfahrungen für ihre Schüler. Die Lehrer verbringen den ganzen Tag in der Schule und teilen sich ihre Zeit autonom ein. Sie erhalten moderne Arbeitsplätze und Räume für ihre Teambesprechungen.

Wer behauptet, das sei organisatorisch unmöglich, dem sei exemplarisch das Studium der *Georg-Lichtenberg*-Schule in Göttingen empfohlen, die 2011 mit dem „Deutschen Schulpreis“ der *Robert Bosch*-Stiftung ausgezeichnet wurde.

Diese Umstellung auf ein zeitgemäßes Berufsbild des Lehrers, mit modernen Arbeitsplätzen, leistungsgerechter Bezahlung und Aufstiegschancen, kann nur im Parlament beschlossen werden.

4.5 Die Schulen erhalten die volle pädagogische Autonomie

Direktoren spielen eine entscheidende Rolle für die Qualität einer Schule. Den politischen Parteien muss daher ihr Einfluss bei der Bestellung von Schul-

direktoren entzogen und an Expertenkommissionen abgegeben werden. Der Direktor hat einen wesentlichen Einfluss auf die Anstellung seiner Lehrer und kann völlig ungeeignete kündigen. Er verfügt über ein pädagogisches Budget, das er den Bedürfnissen seiner Schule entsprechend einsetzen kann. Er wird jeweils auf vier Jahre bestellt und an der Erfüllung der Bildungsstandards für seine Schule sowie an der Beurteilung durch die Schulpartner gemessen.

Die guten Schulen basieren auf bestimmten Prinzipien:

- Es besteht ein klarer Verhaltenskodex für Schüler und Lehrer, der auch konsequent umgesetzt wird. Für schwierige Fälle gibt es dafür ausgebildete Spezialisten.
- Die Zeitstruktur und die Räume der Schule orientieren sich an den Bedürfnissen der Schüler. Pausenglocken und starre Stundenpläne werden abgeschafft.
- Der Unterricht geht über die klassischen Fächer wie Mathematik, Sprachen und Naturwissenschaften hinaus und umfasst Lernen in Projekten, Kunst, Sport und soziale Erfahrungen.
- Die Eltern werden von Anfang an in das Netzwerk der Schule eingebunden, sei das bei manchen auch noch so schwierig.
- Alle, der Direktor, die Schüler, die Lehrer und die Eltern, verstehen sich als Lernende: Lernende, die Fehler machen dürfen, ohne Sanktionen befürchten zu müssen; Lernende, die Widerstände in sich selbst und bei anderen zu überwinden lernen; Lernende, die nicht die Fehlschläge und gescheiterten Versuche, sondern die Erfolge und Fortschritte zählen.

4.6 Ja zur echten Ganztageschule

Fast alle guten Schulen auf der Welt sind Ganztageschulen. Das trifft auf die teuersten Privatschulen in Großbritannien und den USA genauso zu wie auf soziale Brennpunktschulen. Auch in Österreich sind die drei führenden internationalen Schulen die Amercian International, die Vienna International und die Danube School selbstverständlich Ganztageschulen. Die Vorteile sind eindeutig: Die Zeiteinteilung zwischen klassischem Lehrvortrag, echtem Projektunterricht, Reisen und Exkursionen, selbstbestimmtem Lernen und Erholungs-, Essens- und Reflexionszeiten wird vom Lehrerteam in Absprache mit dem Direktor autonom festgelegt. Dadurch wird individuelles Eingehen auf jeden Schüler strukturell überhaupt erst möglich. Die Hausaufgaben fallen zum Großteil weg und für Schüler, Lehrer *und* Eltern endet die Schule im Normalfall um 16.00 Uhr. Das beschriebene Modell der verschränkten Ganztageschule ist nur mit einem schon zuvor beschriebenen neuen Lehrerbild möglich. Nachmittagsbetreuung durch pädagogische Hilfskräfte, die im Normalfall nur beaufsichtigen und im besten Fall bei den Hausaufgaben helfen, haben mit einer Ganztageschule nichts zu tun.

Abstract

JEL-No: I20, I21, I25

The Austrian debate on education and the education systems has been overshadowed for thirty years by a mostly ideologically charged dispute over the terms "performance" and "justice". The fact that there are school systems like in Canada, Finland or Bavaria, where performance orientation and equality of opportunities are not contradicting each other, is persistently ignored. There are truly many schools proving that both high performance and equality of education opportunities can be achieved.

The following key decisions are necessary in order to implement a successful educational reform in Austria:

1. Nursery schools and elementary schools receive national priority
2. Transparent and reliable minimum standards for all schools
3. Equal promotion of social and cognitive skills
4. Schools obtain educational autonomy
5. A new job and career profile of teachers
6. A consent on real "all-day" schools

