

Es war ein zentrales Anliegen meiner Amtszeit, das Thema	61
Bildung auf die Titelseiten zu holen. Als ich vor mehr als	123
einem Jahr zu einer öffentlichen Debatte über die Zukunft	184
unseres Bildungssystems aufrief, waren es vor allem zwei	242
Dinge, die ich nicht akzeptieren wollte: Zum Einen, dass das	307
Thema Bildung, das uns alle gleichermaßen und meist ein Leben	372
lang betrifft, offenbar nur noch ein Diskussionsgegenstand für	436
Expertenzirkel war. Zum Zweiten, dass sich gerade in diesen	499
Expertenrunden und Bildungsgremien ein Diskussionsalltag breit	565
gemacht hatte, der lange Zeit nichts als Stillstand	619
produzieren konnte. Das haben unsere Bildungseinrichtungen und	684
vor allem die jungen Menschen in unserem Land nicht verdient.	748
Unsere Bildungsinstitutionen waren einmal Schrittmacher des	811
gesellschaftlichen Wandels. Nun dürfen sie nicht zum	866
Schlusslicht werden. Es ist nicht ohne Ironie, dass gerade	928
diejenigen, die vor dreißig Jahren den Muff unter den Talaren	993
beklagten, nun mitunter selbst in eine muffige Routine	1049
eingebunden sind, ohne Chance, ein lähmendes Gleichgewicht von	1114
Gremien- und Interessengruppen zu überwinden. Ich täusche mich	1180
aber wahrscheinlich nicht, wenn ich seit einiger Zeit eine	1240
Menge Bewegung, ja vielleicht sogar eine neue Aufbruchstimmung	1306
wahrzunehmen glaube. Sie dürfen nicht denken, dass ich so	1365
kindlich bin anzunehmen, das allein auf zwei Bildungsreden	1425
zurückführen zu können. Über das Megathema Bildung ist in den	1489
vergangenen Monaten in allen Ecken der Republik diskutiert	1551
worden. Die Studenten sind auf die Straße gegangen - und ich	1615
muss gestehen, sie hatten meine Sympathie. Was aber noch	1674
wichtiger ist, ist die Tatsache, dass inzwischen an vielen	1734
Schulen und Hochschulen erfolgreich mit Reformmodellen	1792
experimentiert wird. Die ersten Universitäten nutzen	1847
Freiräume, die ihnen die Politik inzwischen gegeben hat. Neue	1912
Studiengänge werden angeboten, internationale Abschlüsse	1971
wurden eingeführt, und viele Fachbereiche experimentieren mit	2034
dem Credit-Point-System, das den Studenten den Wechsel ins	2098
Ausland und wieder zurück erleichtert. Mancherorts wird sogar	2162

in englischer Sprache unterrichtet, und mehr als bisher wird	2224
darauf geachtet, dass ein Studium auch wirklich innerhalb der	2287
Regelstudienzeit abgeschlossen werden kann. Auch unsere	2345
Schulen betreten neues Terrain: Sie werden - wenn auch hier	2409
und da noch widerwillig - nationalen und internationalen	2466
Leistungsvergleichen ausgesetzt. Viele reformorientierte	2525
Schulen haben sich mittlerweile in verschiedenen Netzwerken	2587
zusammengeschlossen, um von den Erfahrungen der jeweils	2644
anderen zu profitieren. Das ist in dieser Phase unserer	2702
Entwicklung eine ganz entscheidende Frage. Ich habe auch den	2766
Eindruck, dass in den bereits erwähnten Beratungs- und	2823
Entscheidungsgremien mittlerweile ein anderer Wind weht. Über	2887
Parteigrenzen hinweg schließen sich diejenigen zusammen, die	2949
etwas bewegen wollen - und sie kommen aus allen Bereichen der	3012
Gesellschaft. Ein solches Beispiel ist der Initiativkreis	3074
Bildung, den die Bertelsmann Stiftung unter meiner	3128
Schirmherrschaft ins Leben gerufen hat. Auch hier wurde, wie	3192
ich höre, mancher hitzige Streit geführt. Aber niemand folgte	3256
der lähmenden Routine parteipolitischer Disziplin oder dem der	3321
Politik häufig eigenen Zwang, stets das Populäre sagen zu	3382
müssen. Der Initiativkreis legt heute sehr konkrete	3436
Empfehlungen zu Einzelfragen eines künftigen Bildungssystems	3500
vor. Er nimmt nicht für sich in Anspruch, es allen recht zu	3562
machen. Aber darin liegt vielleicht gerade seine Stärke. Seine	3628
Anstöße verdienen Aufmerksamkeit und Dank. Der heutige	3687
Kongress, der auf meine Anregung hin zustande gekommen ist,	3749
wird die Empfehlungen nicht nur vorstellen, sondern er soll	3810
sie auch prüfen und diskutieren. Aber er bietet noch mehr: Er	3875
präsentiert bereits realisierte Reformbeispiele und macht	3934
damit denjenigen Mut, die für Neuerungen in unserem	3988
Bildungswesen kämpfen. Nichts ist überzeugender als das gute	4051
Beispiel. Davon kann es nie genug geben. Wer die	4103
Bildungsdebatten der vergangenen Monate verfolgt hat, der	4163
stellt fest, das man sich ziemlich schnell über die Defizite	4225
einigen kann. Schwieriger ist es dann aber, sich auf konkrete	4288

Veränderungen zu verständigen. Insbesondere ist es leichter, 4351
einfach die Forderung nach mehr Geld zu erheben, als über 4411
konkrete Veränderungen bei eigenen Besitzständen nachzudenken. 4476
Auch ich habe immer wieder darauf hingewiesen: Wir brauchen 4539
mehr Geld für Bildung. Aber die Debatte darf an diesem Punkt 4605

nicht enden. Wir dürfen es den Finanzministern nicht erlauben 4669
die Diskussion über die Zukunft unseres Bildungssystems mit 4732
ihrem Rotstift zu führen. Wichtig ist jetzt: Wir müssen vom 4796
Reden zum Handeln kommen. Wir alle wissen: Ein Patentrezept 4862
gibt es da nicht. Konzentrieren wir uns also auf das, was 4921

jetzt machbar ist, und verbeißen wir uns nicht länger in 4978
Glaubensfragen. Geben wir vor allem unseren 5024
Bildungsinstitutionen selbst die Möglichkeit, ihre jeweils 5085
eigenen Wege und Lösungsmodelle zu finden und auszuprobieren. 5149
Diesem Prinzip müssen wir uns schnell deshalb stellen, weil 5211

Schulen und Hochschulen unsere Kinder in Zukunft auf ein Leben 5279
vorbereiten müssen, das wir selbst noch gar nicht kennen, auf 5341
eine Welt, die noch erkundet und zum Teil noch erfunden werden 5406
muss, und auf eine Welt, in der Ungewissheit zum bestimmenden 5470
Merkmal werden wird. Dazu kommt noch zusätzlich etwas 5526

grundlegend Neues: Der klassische Glaube der Aufklärung, 5588
wonach die Vermehrung von Informationen automatisch zu mehr 5650
Erkenntnis führt, wird in Zukunft nur noch sehr eingeschränkt 5714
gelten. Nicht die Beschaffung von Informationen wird das 5774
Problem sein. Im Gegenteil, wir werden Strategien entwickeln 5839

müssen, um uns in der Vielfalt der Zeichen, Bilder und Daten 5904
auf das Wesentliche zu beschränken und das Richtige 5958
auszuwählen. Ich behaupte, dass wir auch darauf noch nicht 6018
vernünftig vorbereitet sind. Was heißt das konkret? Viele 6079
kleine Schritte auszuprobieren bedeutet natürlich nicht, sich 6142

dem ungeordneten Chaos hinzugeben. Im Gegenteil, bei aller 6204
Freiheit im Detail ist es wichtig, das 21. Jahrhundert nicht 6268
ohne Kompass zu betreten. Wir brauchen also Zielvorstellungen, 6334
an denen wir uns orientieren können. Ich kann und will hier 6395
keinen Katalog solcher Zielvorstellungen aufstellen. Aber nach 6461

den Diskussionen der vergangene Monate scheinen mir erste 6521
Umrisse schon recht deutlich zu sein. Ich nenne nur einige 6582
Stichworte: Unser Bildungssystem braucht mehr Wettbewerb und 6648
Effizienz, mehr Eigenständigkeit und Selbstverantwortung, mehr 6714
Transparenz und eine bessere Vergleichbarkeit der 6766

Bildungsinstitutionen. Es darf die soziale Mobilität - nach 6829
oben wie nach unten - nie aus den Augen verlieren. Ebenso muss 6894
es aber Leistung fördern und Leistung fordern. Die Lerninhalte 6961
und -methoden stehen überall auf dem Prüfstand. Ich nenne nur 7025
die Integration der neuen Medien in den Unterricht, die 7084

Reduzierung der Unterrichtsstoffe auf das Wesentliche und die 7149
stärkere Einbeziehung des Berufslebens in den Unterricht. 7210
Meine erste Anmerkung gilt hier dem Stichwort Wettbewerb. 7272
Wettbewerb entsteht nicht durch theoretische Einsicht oder per 7337
Dekret. Er stellt sich ein, wenn den beteiligten Menschen und 7402

Institutionen Eigenständigkeit und Selbstverantwortung gegeben 7468
wird. Wo Leistung belohnt wird, setzen sich die besten Ideen 7532
fast automatisch durch. Allerdings bedeutet hier der 7586
Wettbewerb unter Hochschulen etwas ganz anderes als der unter 7650
Schulen. Der Wettbewerb zwischen den Schulen wird seine 7710

notwendigen Grenzen schon darin finden, dass die 7760
Wahlmöglichkeiten der Eltern bei der Auswahl der Schule für 7824
ihre Kinder vergleichsweise gering sind und dass wir 7878
selbstverständlich auch weiter die Vergleichbarkeit der 7935
Abschlüsse garantieren müssen. Aber was hindert uns daran, 7996

unseren Schulen beispielsweise bei der Auswahl des 8049
Lehrpersonals und der Verwendung der zugeteilten Mittel mehr 8113
Freiraum für eigene Entscheidungen zu geben? Mehr Freiraum 8177
heißt im gleichen Atemzug mehr Verantwortung, also die 8234
Verpflichtung, für die Folgen von Entscheidungen auch gerade 8298

zu stehen. Derzeit tragen die Lehrer nur die Verantwortung für 8364
ihren individuellen Unterricht. In Zukunft sollten sie mehr 8427
Verantwortung für die ganze Schule als Gemeinschaftsprojekt 8490
tragen. Ein solches modernes Schulmanagement ist aber für alle 8555
Beteiligten weitgehend Neuland. Deshalb müssen unsere Lehrer 8620

und Schulleiter darauf auch rechtzeitig und professionell	8679
vorbereitet werden. Bei den Hochschulen hingegen gehört das	8741
Bekenntnis zu mehr Wettbewerb mittlerweile fast schon zum	8801
guten Ton. Das ist auch nicht verwunderlich; denn die	8858
Hochschulen haben inzwischen von vielen Seiten Konkurrenz	8919
bekommen. Nicht nur dadurch, dass immer mehr Deutsche ihr	8979
Studium im Ausland absolvieren. Angehende Juristen lernen seit	9046
jeher lieber beim privaten Repetitor als in der Vorlesung.	9107
Firmen gründen „corporate universities“ für den Nachwuchs, den	9173
sie brauchen. Amerikanische Universitäten eröffnen Filialen in	9239
Deutschland und finden trotz hoher Studiengebühren offenbar	9301
genügend Studenten, weil ihr Betreuungs- und Lehrkonzept	9361
besonders attraktiv ist. Damit nicht genug: Inzwischen gibt es	9427
die ersten zertifizierten Studiengänge ausländischer	9481
Hochschulen, die im Internet abgerufen werden können. Es hat	9545
sich also längst ein Markt für Bildung etabliert, der für	9605
Wettbewerb und Veränderungsdruck an unseren Universitäten	9666
sorgt. Das ist nicht schlecht. Aber allein die Tatsache, dass	9731
es überhaupt so geschehen konnte, zeigt, dass unsere	9784
öffentlichen Hochschulen in ihren alten Strukturen zentrale	9846
Erwartungen der Studierenden nicht mehr erfüllen. Mein zweiter	9912
Gedanke gilt infolgedessen dem Stichwort	9955
Leistungsorientierung. Ich bestreite es nicht: Es gibt an	10017
unseren Hochschulen inzwischen viel guten Willen, besser,	10077
effizienter und damit leistungs- und konkurrenzfähiger zu	10135
werden. Aber guter Wille reicht oft eben nicht aus. Wir werden	10201
nur dann wirklich weiter kommen, wenn wir sinnvolle Systeme	10262
entwickeln, die die Leistungs- und Qualitätsmessung mit	10320
direkten Geldzuteilungen verknüpfen. Wer in Lehre und	10377
Forschung gut ist, sollte auch mehr Mittel bekommen als der	10439
weniger gute. Unsere Forschungsförderung zeigt es doch: Wo	10502
Drittmittel eingeworben werden müssen, funktioniert die	10559
Leistungsmessung gut und fast wie selbstverständlich. Warum	10621
soll das nicht auch in anderen Bereichen gelten? Etwa für die	10686
Lehre? Solange wissenschaftliche Karrieren fast ausschließlich	10753

von den Leistungen in der Forschung und nicht auch von der 10814
Qualität der Lehre und der Betreuung der Studierenden bestimmt 10881
werden, wird sich hier nur wenig ändern. Es ließe sich schon 10943
viel erreichen, wenn für besondere Lehr- und 10989
Betreuungsleistungen auch materielle Anreize gegeben würden. 11052

Wir werden hier ohnehin nicht darum herumkommen, einige 11109
heilige Kühe zu schlachten. Ich glaube, um beim Beispiel zu 11172
bleiben, nicht, dass wir ohne eine grundlegende Änderung des 11234
Dienst- und Tarifrechts weiter kommen werden. Derzeit haben 11297
wir eine einzige und hohe Zugangsschwelle für die 11348

wissenschaftliche Karriere an den Universitäten, die Ernennung 11414
zum Professor. Danach sind die Anreize für Leistung aber nur 11479
noch gering. Ich staune immer wieder, wie viel hier von 11536
einzelnen geleistet wird, obwohl es sich in materieller 11592
Hinsicht eigentlich nicht lohnt. Auf so viel Idealismus kann 11656

man aber nicht prinzipiell vertrauen. Unser starres 11709
Beamtenrecht macht es für Wissenschaftler auch unnötig schwer, 11774
zwischen der Universität und der Wirtschaft zu wechseln. So 11837
frustriert die Universität viele junge Talente, die lange Zeit 11903
ihres Lebens vor „besetzten“ Stellen stehen, und sie darf sich 11969

daher nicht wundern, wenn die besten Köpfe auf 12017
Nimmerwiedersehen ins Ausland abwandern. Es ist schon in 12077
unserer Sprache bezeichnend: Wenn man keine Stelle hat, dann 12142
steht man vor einer Stelle, wenn man eine Stelle hat, dann 12203
sitzt man auf einer Stelle. Aber auch das ist nur die eine 12264

Hälfte der Wahrheit. Die andere heißt: Viele von diesen 12325
Talenten denken nicht im Traume daran, in die Wirtschaft zu 12388
wechseln, sondern sie bleiben lieber auf ihren vergleichsweise 12451
niedrigen Stellen sitzen, bis sie endlich aufgehört haben, 12511
Talente zu sein. Notabene: Das Problem wird nicht dadurch 12574

gelöst, dass wir Beamte einfach durch öffentliche Angestellte 12638
ersetzen. Natürlich brauchen wir einerseits die Flexibilität 12701
einer größeren Vielfalt von Vertragstypen, die es den 12757
einzelnen Fachbereichen ermöglicht, Leistungs- und 12810
Zielvereinbarungen zu treffen, und die den Fakultäten 12866