

# Faire Schule. Starke Kinder

Für ein leistungsstarkes und chancengerechtes Schulsystem in Deutschland

Ulrich Kober, Bertelsmann Stiftung

Stand: 2011



Kapitel 6 als Auszug aus der Publikation „Diversität gestalten – Erfolgreiche Integration in Kommunen“  
Bestellung beim [Verlag Bertelsmann Stiftung](#)

# Faire Schulen. Starke Kinder

## Für ein leistungsstarkes und chancengerechtes Schulsystem in Deutschland Positionspapier der Bertelsmann Stiftung



### 1. Der Umgang mit Heterogenität ist die zentrale Herausforderung für unser Bildungs- und Schulsystem

Heterogenität ist der gesellschaftliche Normalfall in Deutschland mit seiner ethnisch, kulturell und sozial sehr vielfältigen Bevölkerung. Unser Land hat eine reiche Bildungstradition, allerdings ist der Bildungserfolg immer noch zu stark von der Herkunft abhängig: Kinder aus sozial schwachen und bildungsfernen Familien sowie aus Zuwandererfamilien haben signifikant schlechtere Chancen im Bildungssystem.

*Wir treten für ein leistungsstarkes und chancengerechtes Bildungssystem ein, in dem die Herkunft weniger den Bildungserfolg vorherbestimmt.* Nur so hat jeder Einzelne eine faire Chance auf Teilhabe, und nur so können wir den gesellschaftlichen Herausforderungen des demographischen Wandels und des sozialen Zusammenhalts begegnen. Es ist die vordringliche Aufgabe des öffentlichen Schulsystems, die Talente aller Schülerinnen und Schüler durch ein hohes Leistungsniveau und Chancengerechtigkeit zu entfalten.

Rund 20 Prozent der Jugendlichen verlassen zurzeit die Schule ohne die nötigen Kompetenzen für einen erfolgreichen Übergang in das Ausbildungssystem und den Arbeitsmarkt – das darf und kann eine Gesellschaft nicht hinnehmen. *Deshalb treten wir dafür ein, dass besondere Maßnahmen für die Gruppe der sogenannten Risikoschüler ergriffen und durch einen breiten politischen und gesellschaftlichen Konsens getragen werden.*

### 2. Individuelle Förderung ist der Schlüssel für ein leistungsstarkes und chancengerechtes Schulsystem

Der Schlüssel zu einem chancengerechten und leistungsstarken Schulsystem ist die wirksame individuelle Förderung aller Schülerinnen und Schüler. Individuelle Förderung heißt, dass jedes Kind und jeder Jugendliche seinem jeweiligen Lern- und Entwicklungsstand entsprechend so unterstützt wird, dass sich seine Kompetenzen so gut wie möglich erweitern. Durch Berücksichtigung der individuellen Hintergründe, Bedürfnisse und Fähigkeiten werden unterschiedliche Lernwege und Lerngeschwindigkeiten ermöglicht. Dazu muss individuelle Förderung in der Schule und im Schulsystem systematisch verankert werden.

*Wir treten für einen Paradigmenwechsel ein – in unserer Gesellschaft, in der Bildungspolitik und vor allem in den Schulen –, um alle Kinder und Jugendlichen individuell zu fördern.* Das Schulsystem muss Abschied nehmen von der Fiktion homogener Lerngruppen. Es gilt die Lernprozesse und damit das Lehren und Lernen stärker an den individuellen Bedürfnissen und Interessen der Kinder und Jugendlichen auszurichten. Es geht uns um die Entfaltung aller Begabungen und um ein ganzheitliches Bildungsverständnis, das neben Fachkompetenzen auch personale und soziale Kompetenzen sowie wertgebundene Orientierungen umfasst. Alle diese Kompetenzen müssen als Mindeststandards definiert werden. Individuelle Förderung hört jedoch nicht mit dem Erreichen der Mindeststandards auf, sondern geht entsprechend den Fähigkeiten und Begabungen der einzelnen Schülerinnen und Schüler so weit wie möglich darüber hinaus und gewährleistet so, dass auch die besonders begabten Kinder und Jugendlichen weitergefördert werden.

### 3. Wege zu einem leistungsstarken und chancengerechten Schulsystem aus Sicht der Bertelsmann Stiftung

Erfolgreiches Lernen und damit die Bildungs- und Teilhabechancen von Kindern und Jugendlichen hängen von einer Vielzahl von Faktoren ab. Staatlich verantwortete Bildung in der Schule ist zwar nur ein, aber ein entscheidender Faktor, den es so gerecht und leistungsstark wie möglich

auszurichten gilt. Der Weg zu einem besseren Schulsystem nimmt aus Sicht der Bertelsmann Stiftung seinen Ausgang nicht bei den kontroversen Diskussionen über föderale Zuständigkeiten und die »richtigen« Schulstrukturen, sondern bei einer neuen – am individuellen Lernen orientierten – Unterrichtskultur. Strukturveränderungen können die logische Folge einer an gutem Unterricht ausgerichteten Schule sein; werden sie zur Voraussetzung gemacht, verliert die Politik zu schnell die Unterstützung von Teilen der Bevölkerung. Verlässlichkeit ist zu Recht für Eltern und Schüler ein hohes Gut.

In Deutschland gibt es viele gute Schulen, die zeigen, dass individuelle Förderung gelingen kann. Diese guten Beispiele verbreiten sich aber nicht von allein. Damit viele Schulen eine neue Lern- und Lehrkultur entwickeln können, bedarf es einer Qualifizierungsoffensive, die den heterogenen Entwicklungsständen von Schulen gerecht wird und individuelle Förderung in den Schulkollegien verankert. Notwendig für die Implementierung der neuen Lern- und Lehrkultur sind eine größere Transparenz über die Lernerfolge und ein systematisches Qualitätsmanagement in den Schulen und im Schulsystem insgesamt. Weitere Hebel für die individuell fördernde Ausrichtung der Schulen sind ihre größere Selbstständigkeit und der Ausbau des Ganztags. Schließlich wird die konsequente individuelle Förderung auch strukturelle Veränderungen ermöglichen. Nicht zuletzt braucht das Schulsystem effiziente Steuerungsmechanismen, um die neue Schulkultur nachhaltig zu verankern.

#### **a) Im Zentrum guter Schulen steht guter Unterricht**

*Wir treten dafür ein, die Verbesserung des Unterrichts in den Fokus der Reformbemühungen zu stellen, um einen erfolgreicherer Umgang mit der Heterogenität der Schülerschaft zu gewährleisten.* Guter Unterricht stellt das einzelne Kind in den Mittelpunkt und vermittelt relevante und anregende Inhalte. Er fördert die Kinder und Jugendlichen mit Blick auf ihre Stärken und Schwächen, führt zum eigenverantwortlichen Lernen und unterstützt sie dabei, ihre Talente zu entfalten und die für erfolgreiche Teilhabe in der Gesellschaft erforderlichen Kompetenzen zu erwerben.

#### **b) Schulen brauchen eine Qualifizierungsoffensive für individuelle Förderung**

Den Lehrkräften bzw. dem Kollegium einer Schule kommt für die Umsetzung von gutem Unterricht und individueller Förderung die Schlüsselrolle zu. Damit sie wirksam individuell fördern können, brauchen Lehrerinnen und Lehrer bestimmte Einstellungen und Kompetenzen. Zu den professionellen Grundeinstellungen gehören die Orientierung am einzelnen Schüler und nicht mehr in erster Linie am Durchschnitt bzw. an den »Mittelköpfen« einer Klasse, eine stärkenorientierte Sichtweise sowie eine Haltung, die von Wertschätzung und Respekt geprägt ist. Neben den Haltungen und Einstellungen benötigen Lehrerinnen und Lehrer gleichzeitig ein Repertoire an Kompetenzen, um die Potenziale ihrer Schülerinnen und Schüler zur Entfaltung zu bringen. Als unabdingbar gelten, neben der fachlichen Kompetenz, die pädagogische Diagnosekompetenz, didaktisch-methodische Kompetenzen, Klassenführungskompetenz, Feedback- und Beurteilungskompetenz, Teamkompetenz und Planungskompetenz.

Während den Lehrkräften in Deutschland in der Regel eine ausgeprägte Fachkompetenz bescheinigt wird, bestehen hinsichtlich der oben beschriebenen Kompetenzen zu individueller Förderung umfangreiche Entwicklungsbedarfe. *Wir treten für eine Qualifizierungsoffensive durch die Länder ein, die die Ausgangslage der Schulen, die Ausbildung der Lehrkräfte und die berufsbegleitende Qualifizierung in den Blick nimmt, um die Kompetenzen zur individuellen Förderung zu stärken.*

Der Kompetenzausbau in Schulen muss bei den Bedarfen des Kollegiums ansetzen und den Schulentwicklungsprozess befördern. Zum Kompetenzausbau gehören Fortbildungen, die die Bundesländer als ein systematisches, modularisiertes, team- und praxisorientiertes Angebot für alle Schulen bereithalten. Hinzu kommen weitere Formen der Unterstützung, z. B. Beratungen und Hospitationsprogramme. Weiterqualifizierung gehört zum professionellen Selbstverständnis von Lehrerinnen und Lehrern und ist Bestandteil der Lehrerarbeitszeit. Um damit gegebenenfalls verbundenen Unterrichtsausfall möglichst zu minimieren, müssen Fortbildungen auch in der unterrichtsfreien Zeit stattfinden. Die Qualifizierungsoffensive sollte eng mit der Ausbildung an den Universitäten und den Studienseminaren verzahnt werden. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Qualifizierungsbedarfe der

Praxis proaktiv in die Lehrerbildung einfließen und dass die Erkenntnisse der Lehr- und Lernforschung zeitnah in die Weiterentwicklung der Trainerausbildung integriert werden.

Unterricht, der individuell fördert, braucht neben qualifizierten Lehrkräften weitere pädagogische Professionen wie Sozial- oder Sonderpädagogen sowie Assistenzkräfte. *Wir treten dafür ein, dass multiprofessionelle Teams im Klassenzimmer agieren und dementsprechend die Personalstruktur in den Schulen verändert wird. Weiterhin treten wir für ein Sonderprogramm zur Akquise von Lehrkräften mit Migrationshintergrund ein, sodass die Lehrerschaft die Heterogenität der Schüler stärker abbildet.* Das regt das Lernen der Kinder und Jugendlichen an und unterstützt die individuelle Förderung.

### c) Transparenz und Qualitätsmanagement sichern Lernerfolge

Erfolgreicher Unterricht zeigt sich in dem individuellen, fachlichen wie überfachlichen Lernzuwachs der Schüler, den es auch zu messen gilt. Bessere Transparenz hilft den Schülern und Eltern, aber auch der Schulentwicklung: Empirie ist in der Bildung besser als Ideologie. *Wir treten deswegen dafür ein, dass der Lernfortschritt (added value), den Schule ihren Schülern ermöglicht, allen Verantwortlichen transparent gemacht und systematisch reflektiert wird.*

Transparenz über die Entwicklung der eigenen Kompetenzen ist für die Schülerinnen und Schüler wichtig, um Verantwortung für das eigene Lernen zu übernehmen. In regelmäßigen Abständen schätzen die Schüler sich ein und erhalten eine Einschätzung durch die Lehrkräfte. *Wir treten dafür ein, dass sowohl der Lernfortschritt als auch das Leistungsniveau bei der Bewertung berücksichtigt werden und sich in den Beurteilungen niederschlagen.*

Schulvergleiche im Sinne von Rankings bergen die Gefahr von nicht beabsichtigten Nebenwirkungen wie beispielsweise die Verstärkung der Segregation, solange sie die Kopplung der Schulleistungen an das Umfeld nicht hinreichend berücksichtigen. Allerdings ist Transparenz über die Entwicklung der Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler für die Schule wichtig, um die Qualitätsentwicklung voranzutreiben und den Eltern gegenüber Rechenschaft abzulegen. *Wir treten deswegen dafür ein, dass*

*insbesondere Eltern verlässliche und transparente Informationen über die Leistungen, Stärken und Profile von Schulen erhalten.*

Für ein leistungsstarkes und gerechtes Schulsystem muss die Politik Standards vereinbaren und kontrollieren. Damit sich Bildungsreformen in Zukunft besser auf eine gute Empirie verlassen können, treten wir für eine Weiterentwicklung und Verstetigung eines neutralen und länderübergreifenden Bildungsmonitorings ein, mit dem in allen wesentlichen Bildungsabschnitten regelmäßig über Umfang, Qualität und Erfolg der Bildungsaktivitäten informiert wird. Um die Vergleichbarkeit auf allen Systemebenen zu gewährleisten, ist es notwendig, dass Bund, Länder und Kommunen einen gemeinsamen Rahmen für die Bildungsberichterstattung abstimmen.

### d) Individuell fördernde Schulen brauchen Freiräume

Schulen, die individuell fördern, müssen flexibel und zeitnah auf die Möglichkeiten und Bedürfnisse der Schüler, Eltern und Lehrer reagieren können. Dazu brauchen sie Freiräume in pädagogischen, personellen, organisatorischen und finanziellen Fragen. *Wir treten deshalb für das Modell der selbstständigen Schule ein, die im vorgegebenen Rahmen ihren pädagogischen Betrieb eigenverantwortlich gestalten kann.* Eine solche Schule kann das Schulcurriculum ausgestalten, die Lernorte und Lernzeiten eigenständig definieren und über die Ressourcen freier verfügen. Sie kann die Schuleingangsphase, die Klassenstrukturen und die Unterrichtsorganisation flexibilisieren. Mit Blick auf ihre Entwicklungsbedarfe schließen die Schulen Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht und dem Schulträger ab, die die Leistungsziele und die Ressourcenausstattung ausbalancieren.

Eine Schule wird ihre Freiräume nur dann erfolgreich ausgestalten können, wenn ihre Leitung über die nötigen Kompetenzen verfügt und das Kollegium als Team agiert. Eine grundlegende Voraussetzung zur individuellen Förderung der Schüler ist z.B. die gemeinsame Vor- und Nachbereitung des Unterrichts. Dazu muss jede Lehrkraft einen Arbeitsplatz in der Schule haben, und die Kollegen müssen im besten Fall auf sämtliche Materialien der Unterrichts- und Schulentwicklung sowie die Dokumentationen der Schülerlernleistungen zugreifen können.

## e) Ganztagschulen werden zum Standard

Konsequente individuelle Förderung erfordert pädagogische Konzepte für den Ganztag. Diese müssen weit über die Delegation von Betreuungsleistungen an Dritte hinausreichen. *Wir treten für den schrittweisen Ausbau qualitativ hochwertiger Ganztagschulen ein, die sich durch rhythmisierte, den ganzen Tag übergreifende Lernkonzepte auszeichnen.* Dazu bieten gebundene Ganztagschulen die beste Voraussetzung. Eine gute, gesunde Ganztagschule muss auf die Balance zwischen Anspannung und Entspannung achten: Die Organisation, Architektur und Ausstattung der Schule ermöglicht vielfältige Lernarrangements, ausreichend Bewegung und eine gesunde Ernährung. Angesichts der gewachsenen Struktur außerschulischer, kirchlicher und ehrenamtlicher Träger in Deutschland, die einen wichtigen Beitrag zum Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen liefern, muss der Weg zu einer Ganztagschule über die Zusammenarbeit mit anderen Bildungsakteuren in der Region gehen.

Die Umstellung auf den schulischen Ganztag ist nicht umsonst zu haben. Neben der entsprechenden sachlichen Ausstattung sind zusätzliche personelle Ressourcen notwendig. Eine gebundene Ganztagschule braucht rund ein Drittel mehr lehrendes und betreuendes Personal – Assistenzkräfte für den Unterricht und die Hausaufgabenbetreuung sowie Sozialarbeiter und Erzieher – als die bisherige Halbtagschule.

## f) Individuelle Förderung ermöglicht Strukturanpassungen

Strukturveränderungen im Schulsystem – ob nun der Übergang vom mehrgliedrigen System in ein zweigliedriges System oder in ein Gesamtschulsystem – bewirken nicht automatisch ein neues Denken und Handeln bei den Lehrkräften. Gleichzeitig lähmen häufig die Strukturdebatten die nötigen inhaltlichen Reformen. *Deshalb treten wir dafür ein, dass der Paradigmenwechsel in Richtung individuelle Förderung im Schulsystem bei den Inhalten und Akteuren ansetzt und nicht bei der Struktur.* Guter Unterricht ist zunächst einmal indifferent gegenüber der Schulstruktur, in der er stattfindet. Das belegt empirisch auch die große Spannweite der Qualität von Schulen innerhalb derselben Schulform. Demographische Entwick-

lungen werden jedoch unvermeidbar Strukturveränderungen mit sich bringen. *Wir treten deswegen dafür ein, dass über das Angebot von Schulformen gerade vor Ort, d. h. auf regionaler Ebene entschieden wird.*

Um den Bildungserfolg zu steigern, kann mit relativ kleinen strukturellen Hebeln die Praxis individueller Förderung wirksam verbreitert und abgesichert werden; gleichzeitig ermöglicht individuelle Förderung auch strukturelle Veränderungen. So wird z.B. die Entwicklung einer Kultur individueller Förderung beschleunigt, wenn das Sitzenbleiben abgeschafft wird. Noch gravierender ist das »Abschulungsverbot«: Wenn Schulen die ihnen anvertrauten Schülerinnen und Schüler nicht mehr an eine niedrigere Schulform abgeben können, müssen sie noch konsequenter eine individuelle Förderung im Schulalltag verankern. *Deswegen treten wir beim Ausbau der individuellen Förderung für eine schrittweise Abschaffung des Sitzenbleibens und des Abschulens ein.* Individuelle Förderung ermöglicht auch strukturelle Flexibilisierung der Schulen. *Wir treten deswegen für jahrgangsübergreifendes Lernen und eine flexible Schuleingangsphase ein.* So kann auch die Dauer der Schulzeit bis zum angestrebten Abschluss entsprechend der Lerngeschwindigkeit des Kindes variieren, ohne dass auf die Sanktion des Sitzenbleibens zurückgegriffen werden muss. Individuelle Förderung ermöglicht auch die inklusive Öffnung der allgemeinen Schulen, denn mit einer konsequenten Förderkultur an allgemeinen Schulen können Kinder mit besonderem Förderbedarf dort aufgenommen werden. Gleichzeitig wird die Umsetzung der zur Inklusion verpflichtenden UN-Konvention für die Rechte behinderter Menschen die individuelle Förderung in den Schulen befördern. *Wir treten deswegen für einen schrittweisen Ausbau der Inklusion ein.*

Eine weitere relevante Strukturveränderung, die durch eine konsequente Praxis individueller Förderung ermöglicht wird, ist der Aufschub des Übergangs von der Primar- in die Sekundarschule. Kinder aus bildungsfernen und Zuwandererfamilien können ihre Startnachteile und sprachlichen Defizite in vier Jahren Grundschulzeit nur selten aufholen, wodurch ihre Chance auf den Besuch einer höheren Form der Sekundarschule systematisch eintrübtet wird. Diese Benachteiligung kann einerseits durch den Ausbau der frühkindlichen Bildung abgeschwächt werden, der dringend erforderlich ist. Andererseits hilft aber auch eine längere gemeinsame Grundschulzeit, die Bildungschancen benachteiligter Kinder zu

---

verbessern, ohne dabei die Chancen besonders begabter Kinder zu beeinträchtigen. *Wir treten sowohl für den zügigen Ausbau guter frühkindlicher Bildungsangebote ein als auch – wenn die individuelle Förderung zu gelebter Unterrichtspraxis geworden ist – für eine längere gemeinsame Grundschulzeit.*

#### **g) Individuelle Förderung braucht effektive Steuerungsmechanismen**

Die systematische Zusammenarbeit mit Blick auf das Kind muss zwischen den Akteuren auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene sowie zwischen den Vertretern des Gesundheits- und Bildungssektors und der Jugendhilfe vor Ort erfolgen. *Wir treten für den weiteren Ausbau der staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaften in den Regionen ein, die die systematische Zusammenarbeit aller Entscheider mit Blick auf die Bedürfnislagen der Kinder und Jugendlichen und ihrer Familien planen und gestalten.* So ist es für erfolgreiche Bildungsbiographien notwendig, dass die Einzelinstitution ihre Verantwortung für ihre Schüler wahrnimmt, indem sie sowohl mit den abgebenden als auch mit den aufnehmenden Bildungsinstitutionen kooperiert, um reibungslose Anschlüsse zu schaffen. Darüber hinaus müssen gerade im Hinblick auf den schulischen Ganztag die Kooperationen mit Familien und Einrichtungen, wie z.B. Kultur- und Sporteinrichtungen, Religionsgemeinschaften, Verbänden und den Sozial- und Jugendbehörden, vor Ort gestaltet werden.

Die unterschiedlichen Lernausgangslagen und soziodemographischen Situationen sollten in den Ländern und Kommunen Grundlage für eine faire Ressourcenverteilung sein. *Wir treten deshalb dafür ein, dass die finanziellen Mittel im Bildungssystem verstärkt dort eingesetzt werden, wo die Herausforderungen am größten sind.* Eine ungleiche Verteilung der Ressourcen ist die Grundlage für eine faire Schule. Die Bedarfslage der Schule entsteht dabei aus der sozialen Belastung im Stadtteil, der sozialen Lage der Schülerinnen und Schüler, bemessen aus dem ökonomischen, kulturellen und sozialen Kapital ihrer Familie sowie dem Migrationshintergrund und dem sonderpädagogischen Förderbedarf. Entsprechend ihrem Sozialindex erhalten die Schulen zusätzliche Ressourcen, z.B. zusätzliche Stellen für besondere Förderaufgaben.

*Wir treten dafür ein, dass in Schulen, die ihrer Schülerschaft nachweislich keinen Lernerfolg ermöglichen, im Sinne von Unterstützung grundlegend interveniert und der Erfolg der Intervention kontrolliert wird.* Interventionen in diesem Sinne sind z.B. gezielte Beratungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen, finanzielle Unterstützung sowie eine zeitweilige Verstärkung des Personals. Wenn solche Interventionen nicht erfolgreich sind, müssen zum Schutz der Kinder und Jugendlichen als letzte Konsequenz auch personelle Veränderungen möglich sein.

Mit all diesen Forderungen möchten wir erreichen, dass das öffentliche Schulsystem gestärkt wird und Schulen Orte der sozialen Integration bleiben.