



Krise als kreatives Potenzial? – Lektionen 2020

Dieses Jahr wird in die Historie eingehen als ein äußerst turbulentes. Schulen und Hochschulen sahen sich mit außergewöhnlichen Herausforderungen konfrontiert. Wie hat sich die Corona-Pandemie in der Bildungslandschaft niedergeschlagen, wie tiefgreifend die Lernkultur verändert? Welche Chancen liegen womöglich in der Krise? Und welche Defizite insbesondere im internationalen Vergleich gilt es, künftig dringend anzugehen? Mit diesen zentralen Leitfragen beschäftigte sich die digitale Themenwoche »ZEIT für Bildung« vom 30. November bis 4. Dezember 2020.

Fünf Tage lang diskutierten renommierte Referentinnen und Referenten aus Politik und Praxis, Wissenschaft und Forschung über den Status und die Befindlichkeiten von Bildungseinrichtungen. Anja Karliczek sendete eine Grußbotschaft. Die Hochschulen lobte die Bundesbildungsministerin als in der Pandemie »außerordentlich flexibel«. Laut Hochschulbarometer hätten 90 Prozent der Hochschulleiterinnen und Rektoren das digitale Sommersemester mit »gut« bewertet. Heyo K. Kroemer, Vorstandsvorsitzender der Berliner Charité, berichtete über »Forschungsaktivitäten weltweit, die wir so noch nie hatten«. Äußerst positiv bewertete er, wie sich binnen kürzester Zeit die 35 großen deutschen Universitäts-

woche am Montag, Dienstag und Freitag, an den anderen beiden Tagen lag der Fokus auf Hochschule & Bildung.

Es ging um Spezielles, etwa die »Liebe zur Mathematik« und Daniel Jungs neue Lernkultur mit seinen Youtube-Tutorials und über 730.000 Followern. Es ging auch um den internationalen Kontext. Michael Ignatieff, Präsident der Central European University (CEU), berichtete, wie die CEU gezwungenermaßen ihre Forschungsaktivitäten über die Grenze auslagern und von Budapest nach Wien umziehen musste. Ein Angriff auf die Freiheit der Gesellschaft sei das, kritisierte der Professor und betonte, was »für ein kostbarer Schatz die Pluralität der Lehre« doch sei.

Dankbar für engagierte Lehrer und Schüler-BAföG

Der emotionale Höhepunkt war gewiss das Interview von ZEIT-Chef-Redakteur Giovanni di Lorenzo mit Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier, der sehr persönliche Einblicke in seine eigene Bildungsbiografie gewährte. Das Gespräch fand im ehrwürdigen Schloss Bellevue statt: »Weder Schloss, noch Abitur, noch Studium waren mir in die Wiege gelegt.« Es sei ein weiter Weg gewesen von Brakelsiek, dem 900 Einwohner-Dorf, der »armen Ecke von Nordrhein-Westfalen«, nach Berlin. Der Vater, ein Kleinbauer und Tischler, die Mutter mit 14 auf der Flucht aus Schlesien, ohne Schulabschluss. Das

zugleich«, legte Steinmeier den Finger schmerzhaft in die Wunde. Auch die anschließenden Talks kreisten um Fragen der Chancengleichheit. Björn Lengwens leitet die Hamburger Stadtteilschule »Alter Teichweg«, in der etwa Inklusion großgeschrieben wird. Er wurde für seine Idee, während der Schulschließungen abends in die Wohnzimmer seiner Schülerinnen und Schüler zu streamen, mit dem Sonderpreis der

Markus Warnke plädierte dafür, »Schulen durch Kooperationen in den Sozialraum zu öffnen«. In mehr als 70 Familienzentren werde das in NRW bereits erfolgreich praktiziert. Lehrkräfte seien oft unterfinanziert und auf sich allein gestellt, zudem wenig bewandert im soziokulturellen Milieu ihrer Schützlinge. Warnke votierte für multiprofessionelle Teams. »Nur zusammen kann es gelingen.« Die Einschätzung teilte



Ohne Eltern geht es nicht. Es diskutierten (von o. li. im Uhrzeigersinn) der hessische Kultusminister R. Alexander Lorz, Markus Warnke, Geschäftsführer der Wübben Stiftung, die Buchautorin Ingrid König (»Schule vor dem Kollaps«) und Eva Kleinau vom Jugendamt Gelsenkirchen mit Jeannette Otto (DIE ZEIT).

Goldenen Kamera ausgezeichnet. Der engagierte Schulleiter zeigte sich geleitet von der »großen Angst, Kinder zu verlieren«. Lengwens beschrieb, wie Kinder in der Phase des Homeschoolings in Einkaufszentren ausweichen mussten, um auf kostenloses WLAN zugreifen zu können. Sein Fazit: »Wir verlieren die Schwachen.«

Mehr Bildungsgerechtigkeit mithilfe von Stiftungen

Wo also ansetzen? »Die Gruppe der Eltern, die mit den Lehrern nur wenig zusammenarbeitet, ist enorm gewachsen«, stellte der hessische Kultusminister R. Alexander Lorz fest. Dass Schule alleine ihren Bildungsauftrag gerade in Brennpunkten nicht mehr erfüllen könne, wurde in den Diskussionen klar. Stiftungsarbeit wurde als wertvolle Ergänzung kommunaler Aufgaben hervorgehoben. Beate Heraeus, Vorstandsvorsitzende der Heraeus Bildungsstiftung, bewertete den Digitalisierungsschub als zweitrangig. »Ich empfinde das soziale Thema als viel wichtiger.« Schließlich sei Schule ein sozialer Ort. Stichwort: »Persönlichkeit macht Schule.« Um mehr Bildungsgerechtigkeit geht es auch der Wübben Stiftung. Geschäftsführer

auch Bildungspolitiker Lorz: »It takes a village to raise a child«, zitierte dieser eine Volksweisheit.

Was zeichnet Leadership in einer Krise aus?

Ein weiterer elementarer Aspekt guter Schule ist gute Führung. Doch wie sieht Leadership in einer pädagogischen Institution aus? Was befähigt Lehrkräfte zu einem Rollenwechsel in eine Manager- und Führungsposition? Fortbildungs-Module, wie sie etwa von der Heraeus Bildungsstiftung und der Wübben Stiftung angeboten werden, wurden als Beispiele exzellenter Weiterqualifizierung genannt. Wertschätzung, Gestaltungsfreiräume und ein entsprechendes Gehaltsgefüge steckten den Rahmen zusätzlich ab.

Schwenk zu den Hochschulen und was diese aus der Pandemie gelernt haben. Uwe Schroeder-Wildberg, Vorstandsvorsitzender der MLP SE, war zugeschaltet aus einem leeren Hörsaal der akkreditierten MLP Corporate University. Er betonte, man dürfe bei aller Euphorie über das Funktionieren digitaler Technologie die soziale Komponente nicht außen vor lassen. Die Analyse des MLP Studentenwohnreports habe ergeben, dass



»Die Corona-Pandemie ist ein echter Stresstest«, bestätigte Bundesbildungsministerin Anja Karliczek in ihrer Video-Grußbotschaft. Sie sei aber optimistisch, dass die Weichen für Zukunft und Digitalisierung im Bildungssystem gestellt seien. Rechts im Bild: Manuel J. Hartung, Ressortleiter Wissen der ZEIT.

nahezu flächendeckend in Deutschland die Mieten weiter steigen würden und gleichzeitig die Angebote für die Studierenden rückläufig seien. Viele könnten sich ihr WG-Zimmer nicht mehr leisten, sie seien notgedrungen zurückgezogen zu den Eltern. »Wohnraum geht verloren.« Sein Unternehmen habe Beratung, Qualifizierung und Weiterbildung schnell auf digital umstellen können, auch er arbeite fast ausschließlich im Homeoffice. »Wir spüren zwar, dass technisch mehr geht, als man je gedacht hätte«, was aber fehle, sei »die persönliche Begegnung«. Gerade die internationalen Studierenden, die Anfänger*innen, aber auch diejenigen ohne technische Endgeräte seien, so resümierte Georg Schütte, Generalsekretär der VolkswagenStiftung, im

gewürdigt für ihre Haltung und ihr Engagement für die dritte Mission. Vor sechs Jahren hat die Professorin in Düsseldorf die Bürger-Universität initiiert – als großes Aufklärungsprojekt und auch als Schutz vor Populismus. Aus dem Elfenbeinturm hinauszuweisen sei ihr eine Herzensangelegenheit, betonte Anja Steinbeck. »Wissen schaffen, Wissen teilen.« Gute Führung zeichne sich ihrer Ansicht nach durch »Delegieren und Vertrauen« aus. Zudem sei es wichtig, sich nicht mit Ja-Sagern zu umgeben. Und dann gab es noch ein Novum in diesem Jahr. Erstmals wurde ein Special Award verliehen – Sabine Kunst, 2010 als erste Frau überhaupt als Hochschulmanagerin ausgezeichnet, stand damals noch der mittelgroßen Universität Pots-



Ein Plädoyer für mehr Bildungsgerechtigkeit an den Schulen – Beate Heraeus (o. li.), Vorstandsvorsitzende der Heraeus Bildungsstiftung, Stefanie Hubig (Mi.), Präsidentin der Kultusministerkonferenz, und Schulleiter Björn Lengwens (u. li.) im Gespräch mit ZEIT-Redakteurin Jeannette Otto.

kliniken zu einem Netzwerkverbund verknüpft hätten. »So haben wir noch nie zusammengearbeitet.« Das stimme ihn optimistisch für die Zukunft.

Die fünf Tage waren fünf Schwerpunktthemen gewidmet: dem Einfluss der Wissenschaft auf die Bildung, der Disruption und Innovation, aber auch, was die Führungsqualität von Schulleitungen ausmache, sowie die Frage nach dem Gelingen von Inklusion. Außerdem ging es um den Stand der Digitalisierung und damit verknüpft um die Zukunft von Schulen sowie die Glaubwürdigkeit der Hochschulen. Zwei Säulen trugen die Diskutantinnen und Redner durch die informative Veranstaltung mit den diversen digitalen Formaten: Schule & Bildung bildeten den Auftakt und Abschluss der Themen-

Dorf begrenzte seinen Horizont als kleiner Junge: »750 Meter von einem Ort zum anderen.« Der Schritt hinaus in die Kleinstadt aufs Gymnasium, gewaltig. Ohne Ermutigung von Lehrerpersönlichkeiten hätte ihn Steinmeier wohl nicht gewagt. Der Bundespräsident zeigte sich dankbar für die Bildungspolitik der späten 60er- und 70er-Jahre und das »Schüler-BAföG«, seine Eltern wären nicht in der Lage gewesen, seine Schullaufbahn zu finanzieren. 75 Prozent der Studierenden stammen heute aus Akademikerfamilien, 21 Prozent aus Arbeiterfamilien. Was er als Hauptgrund für die Jahrzehnte später immer noch klaffende Bildungsschere ausmache? »Uns ist es nicht gelungen, die unterschiedlichen Startbedingungen der Kinder aus-



ZEIT Wissen-Redakteurin Anna-Lena Scholz besprach mit dem Vorstandsvorsitzenden der MLP SE, Uwe Schroeder-Wildberg, die Ergebnisse des MLP Studentenwohnreports: Die Wohnkosten würden weiter steigen und in der Pandemie zögen viele Studierende zurück zu den Eltern – »Wohnraum geht verloren«.



Preisverleihung virtuell. Im Studio Moderator Manuel J. Hartung und Frank Ziegele (re.), Geschäftsführer des gemeinnützigen Centrums für Hochschulentwicklung. Premiere 2020: Es wurden zwei Hochschulmanagerinnen ausgezeichnet – Anja Steinbeck (Düsseldorf) und Sabine Kunst (HU Berlin).

Nachteil. Hochschulen seien »Resilienzpeiler« für die nächste Krise, die durch Terrorismus, fehlenden gesellschaftlichen Zusammenhalt oder Cyberunsicherheiten ausgelöst werden könnte. Wir bräuchten die Exzellenz und die »herausragenden Leistungen der Wissenschaft«.

Anja Steinbeck ist Hochschulmanagerin des Jahres 2020

Und dann gab es auch noch etwas zu feiern – die Hochschulmanagerin des Jahres 2020. Der Preis wird traditionell von der ZEIT und dem gemeinnützigen CHE Centrum für Hochschulentwicklung verliehen und die Preisträger*innen über ein mehrstufiges Verfahren ermittelt. CHE-Geschäftsführer Frank Ziegele machte von vornherein klar: »Die Herausforderungen einer Pandemie kriegen Sie nicht alleine hin.« Die Preisträgerin Anja Steinbeck, Leiterin der Heinrich-Heine-Universität in Düsseldorf, wurde u.a.

dam vor. Heute habe sie auch als Präsidentin der großen Humboldt-Universität Berlin erneut außergewöhnliche Leadership-Qualitäten in der Krise bewiesen und weise damit auch auf neue Wege in der Leadership-Karriere.

Auch die Binnenperspektive der Jugendlichen kam nicht zu kurz. Sozialwissenschaftlerin Severine Thomas von der Universität Hildesheim berichtete von ihrer Jugendstudie. 60 Prozent der 6.000 befragten Jugendlichen hätten eine psychische Belastung bejaht. »Jugend kann man nicht nachholen«, sagte die Jugendforscherin fast wehmütig und schob nach, dass junge Menschen während der Pandemie zu wenig gehört würden. Fée van Cronenburg, 18, Abi in der Tasche, durch viele Absagen desillusioniert, fieberte wie alle dem Ende der Pandemie entgegen: »Dann werde ich alle Leute, die ich gern habe, knuddeln.«

Veranstalter:

CONVENT
EIN UNTERNEHMEN DER ZEIT VERLAGSGRUPPE

DIE ZEIT
VERLAGSGRUPPE

In Zusammenarbeit mit:

Heraeus
Bildungsstiftung
PERSÖNLICHKEIT MACHT SCHULE

MLP

Partner:

WÜBBENSTIFTUNG

Partner HochschulmanagerIn des Jahres:

CHE
Centrum für
Hochschulentwicklung