

«Ich glaube nicht an Visionen für die Zukunft der Schule»

Bildungsdirektorin Silvia Steiner findet es richtig, auch in der Bildung zu sparen – und gibt sich selber eine gute Schulnote

Silvia Steiner, wenn Sie auf Ihre vierjährige Amtszeit zurückblicken, welche Schulnote würden Sie sich geben? (Lacht.) Notengebung finde ich etwas Schwieriges, aber ich würde mir eine 5 geben.

Das heisst, dass Sie vieles richtig gemacht haben?

Ich habe noch nicht alle Ziele erreicht, die ich mir gesetzt habe. Aber fast alles ist gelungen, was ich angepackt habe. So konnte zum Beispiel nach jahrelanger Vorbereitung und Diskussion der neue Lehrplan 21 eingeführt werden. Im Gegensatz zu einer Schülerin arbeite ich zum Glück nicht alleine. Wenn einmal ein Fehler passiert, dann können wir ihn korrigieren, nicht wie bei einer Prüfung.

Wenn Ihnen fast alles gelungen ist, wieso geben Sie sich keine Sechs?

Dahinter steckt wohl ein bisschen Bescheidenheit. Zudem finde ich, dass es immer noch Optimierungsmöglichkeiten gibt. Wie ich meine Arbeit mache, ist Geschmackssache. Aber gemessen an den erreichten Zielen haben wir eine gute

Kantonale Wahlen

vom 24. März 2019

Bilanz. Meine eigene Benotung kann aber nur eine Momentaufnahme sein. Mit einer Sechs hätte ich ja gar nichts mehr zu tun. Ich habe mir aber noch einige Ziele gesteckt.

Zum Beispiel?

Die Digitalisierung oder die steigenden Schülerzahlen sind gesellschaftliche Entwicklungen, für die wir in den Schulen eine Antwort finden müssen. Sie bedingen Weiterbildungen der Lehrpersonen und neue Anschaffungen in der Infrastruktur der Gemeinden, aber auch grosse Investitionen in den Mittelschulen oder im universitären Bereich.

Bei Ihrem Amtsantritt haben Sie gesagt, dass im Bildungsbereich eine Zeit der Konsolidierung anstehe. Kommt jetzt also wieder eine Zeit der Reformen?

Nein. Bildung ist kein Ort für Experimente. Dafür hat das System zu viele Player: Lehrer, Eltern und Schülerinnen. Mir geht es jedenfalls nicht darum, mich selbst zu verwirklichen oder mir ein Denkmal zu setzen. Änderungen in den Schulen müssen breit abgestützt sein. Wenn die involvierten Personen nicht dahinterstehen, sind Änderungen zum Scheitern verurteilt. Und wenn ein Bildungsprojekt scheitert, ist es für lange Zeit vom Tisch.

Was ist die Rolle der Bildungsdirektion in solchen Entwicklungen?

Schule findet an der Basis statt, und unsere Kinder und Jugendlichen sind treibende Kraft für Innovationen. Wir sorgen für die Rahmenbedingungen und dafür, dass die Schule der Gesellschaft nicht hinterherhinkt.

Das tut sie doch aber, wenn sie das Fach Medien und Informatik erst auf das Schuljahr 2022/2023 in den Kantonschulen einführt.

Das kann man so nicht sagen. Das Fach wird dann obligatorisch, aber das heisst nicht, dass es nicht bereits unterrichtet wird. Unsere Lehrerinnen und Lehrer leben nicht in einer analogen Welt. Jetzt wollen wir aber an allen Schulen einen vergleichbaren Standard. Das braucht Zeit.

Was für eine Vision haben Sie für die Schule der Zukunft?

Wie sagte einst Helmut Schmidt: Wer Visionen hat, sollte zum Arzt gehen. Ich glaube nicht an Visionen für die Zukunft der Schule. Niemand weiss, wie die Schule in hundert Jahren aussieht. Das



Integrativer Unterricht ist für Silvia Steiner ein Menschenrecht.

CHRISTOPH RUCKSTUHL / NZZ

ist ein laufender Prozess, den niemand vorhersagen kann.

Bleiben wir in der Gegenwart. Im Bericht des Wissenschaftsrates wurde kürzlich harsche Kritik geäussert: Kinder von Akademikern hätten noch immer eine doppelt so hohe Chance, ins Gymnasium zu kommen, wie andere Kinder. Die Chancen sind ungleich verteilt, und es ist mir ein grosses Anliegen, dagegen in unseren Schulen etwas zu tun. Das Thema Gerechtigkeit zieht sich wie ein roter Faden durch meinen Lebenslauf. Chancengerechtigkeit beginnt bereits in der frühen Kindheit, lange bevor die Kinder in den Kindergarten kommen.

Und wie genau wollen Sie diese gewährleisten?

Die Staatsanwältin als Bildungsdirektorin

nil. · Silvia Steiner ist keine Politikerin der lauten Töne. Doch der nüchterne Stil und die Sachkompetenz der 60-Jährigen finden Anklang – auch bei Vertretern anderer politischer Lager. So war es SP-Regierungsrätin Jacqueline Fehr, die Steiner bereits im Sommer 2017 erstmals öffentlich als Nachfolgerin von CVP-Bundesrätin Doris Leuthard ins Spiel brachte.

Steiners Laufbahn in der Politik war indes nicht vorgezeichnet. Bis zum Abschluss ihres Jura-Studiums arbeitete sie im elterlichen Radio- und TV-Geschäft laut eigenen Aussagen als «Mädchen für alles». Danach war sie am Bezirksgericht und bei den Kriminalpolizeien in Zürich und Zug tätig, ehe sie als Staatsanwältin zehn Jahre lang mit dem Dossier Men-

Die Schulen machen heute schon sehr viel. Eine Schwäche im Bildungsbereich sind aber die Übergänge. Der Eintritt in den Kindergarten wurde bisher kaum als solcher wahrgenommen. Dabei ist dieser Schritt für die Kinder der einschneidendste von allen. Wir wollen keine obligatorischen Massnahmen anordnen, sondern die Eltern befähigen, ihre Kinder selber gut zu begleiten.

Was für eine Rolle spielen dabei die Schulen?

Die Schulen können die Eltern nicht ersetzen. Aber man kann die Kinder in der Schule möglichst gut unterstützen und fördern. In den Volksschulen und seit kurzem auch in den Gymnasien haben die Schulen diesbezüglich wichtige Schritte gemacht. Einige Gymnasien be-

ten beispielsweise bereits Aufgabenstunden, Förderlektionen, Coachings oder Beratungen durch ältere Schüler an.

Hat sich die Chancengerechtigkeit in der Vergangenheit verbessert?

Ja. Unser Bildungssystem hat sich in den letzten Jahren dank seiner Durchlässigkeit so verändert, dass Aufstiege leichter möglich sind. Früher gab es nur eine Schnittstelle, und die Frage lautete: Gymnasium oder nicht. Heute gewährt das System eine bessere Chancengerechtigkeit – aber nur für die Leistungswilligen. Es wird den jungen Menschen offengelassen, ob sie sich stärker engagieren wollen. Irgendwann müssen sie diesen Leistungswillen aber zeigen.

Trotzdem drängen viele Eltern ihre Kinder um jeden Preis ins Gymnasium.

Eltern haben die Tendenz, ihren Kindern etwas zu empfehlen, was ihrer eigenen Schulbildung entspricht. Das kann ich sehr gut nachvollziehen. Hier stehen wir in der Pflicht, Aufklärungsarbeit zu leisten. Denn der duale Weg ist sehr erfolgversprechend. Wenn die Fachhochschulabsolventen selber Eltern sind, die ihre Kinder bei der Berufswahl beraten, werden mehr Kinder einen nichtgymnasialen Weg wählen.

Die Wissenschaft erachtet eine frühe Trennung von Leistungsgruppen als kontraproduktiv für die Chancengerechtigkeit. Ist das Langzeitgymnasium ein Auslaufmodell?

Nein, das Langzeitgymnasium ist für mich absolut unverzichtbar. Wir machen für die begabten und hochbegabten Schülerinnen und Schüler in der Volksschule nicht so viel, wie wir eigentlich müssten. Für viele ist das Langzeitgymnasium deshalb der Ort, an dem sie die schulische Herausforderung erhalten, die sie brauchen.

In der Volksschule treffen noch sämtliche Leistungsgruppen aufeinander. Die Integration aller Kinder in Regelklassen steht jedoch immer wieder in der Kritik. Ist das Projekt gescheitert? Der integrative Unterricht ist für mich kein Projekt, sondern ein Menschenrecht. Jeder sollte, wenn möglich, integriert unterrichtet werden. Das verlangt das Behindertengleichstellungsgesetz, und das bestätigte auch das Zürcher Stimmvolk bei der letzten Revision des Volksschulgesetzes. Die Zahl der separierten Kinder ist in den letzten zehn Jahren von 8000 auf 3500 gesunken. Dass dies funktioniert, liegt nicht zuletzt daran, dass unsere Lehrpersonen bei der Integration extrem viel leisten.

Allgemein wird von den Lehrerinnen und Lehrern immer mehr gefordert. Ist das überhaupt noch zumutbar?

Wir hätten keine Lehrerinnen und Lehrer mehr, wenn es nicht zumutbar wäre. Doch man sollte ihren grossen Einsatz mehr wertschätzen. Es werden heute andere Sachen von ihnen gefordert als früher. Eine grosse Änderung der letzten Jahre ist die Individualisierung des Unterrichts, also die Ausrichtung auf die Bedürfnisse der einzelnen Kinder. Das finde ich etwas Wunderbares, ist aber aufwendig.

Aber der Lehrerberuf hat in den letzten Jahren an Ansehen und Autorität verloren.

Das Ansehen von Berufen wie Arzt, Pfarrer und Lehrer hat sich verändert, weil unsere Gesellschaft immer besser gebildet ist und immer mehr Dinge hinterfragt – selbst ärztliche Diagnosen. Das ist auch nicht weiter schlimm; kritisches Denken ist schliesslich gefragt.

Der Lehrermangel ist aber zu jedem Schuljahresbeginn aufs Neue ein Thema. Künftig braucht es noch mehr: Laut dem Bildungsbericht werden die

Schülerzahlen bis ins Jahr 2025 um 18 Prozent steigen.

Wir gehen davon aus, dass wir im Jahr 2030 den Höchststand erreichen werden. Deshalb müssen wir mehr Lehrer ausbilden. Auf der anderen Seite haben wir eine Langzeitstrategie für die Schullaufbahnentwicklung. Ein Beispiel dafür sind die zwei neuen Mittelschulen am rechten und linken Zürichseeufer.

Was lässt sich gegen den drohenden Lehrermangel unternehmen?

Die Zahl der Studierenden an der Pädagogischen Hochschule steigt konstant. Ich möchte aber auch nicht zu viele ausgebildete Lehrerinnen. Wir werden voraussichtlich 2030 einen Peak erreichen. Wenn danach die Schülerzahlen wieder sinken, gäbe es plötzlich arbeitslose Lehrer. Das müssen wir verhindern. Deshalb müssen wir versuchen, dass die Lehrpersonen möglichst lange im Beruf bleiben, und wir müssen die Gemeinden ermuntern, dass sie ihre Kleinstpensen an den Schulen anheben.

Infrastruktur und Lehrerinnen kosten. Gleichzeitig steht die Bildung unter ständigem Spardruck. Wie gelingt dieser Spagat?

Die gesamte Verwaltung steht unter Spardruck. Das ist auch richtig so. Wir müssen unsere Leistungen dauernd überprüfen. Das Geld, das wir ausgeben, gehört nicht uns, sondern stammt von den Steuerzahlern.

Wieso wird überhaupt an der Bildung gespart – immerhin ist sie doch die einzige Ressource der Schweiz.

Diese Aussage finde ich falsch. Nicht die Bildung, sondern unsere leistungs-

«Die Chancen sind ungleich verteilt, und es ist mir ein grosses Anliegen, dagegen in unseren Schulen etwas zu tun. Das Thema Gerechtigkeit zieht sich wie ein roter Faden durch meinen Lebenslauf.»

wiligen jungen Menschen sind unsere Ressource. Wir müssen ihnen etwas bieten, damit sie etwas aus sich machen können. Es ist extrem viel Potenzial vorhanden; das beweisen all die Startups, die Forschungsergebnisse an der Universität sowie die Fachkräfte an den Berufsschulen.

Im Regierungsrat wären Sie als ehemalige Staatsanwältin eigentlich prädestiniert für die Direktion der Justiz und des Innern. Es war für viele eine Überraschung, dass Sie die Bildungsdirektion übernehmen.

Es ist kein Nachteil, Juristin zu sein. Es gibt im Bildungsbereich viele komplexe Gesetzesvorlagen, bei denen das nicht schadet. Zudem ist meine Führungserfahrung für meine jetzige Tätigkeit ausgesprochen hilfreich.

Sie hegen also keine Wechselgelüste? Nein. Entscheiden wird das zwar der Gesamtregierungsrat. Aber die Bildung ist eine äusserst dankbare Aufgabe. Ich kann meine Erfahrungen einbringen, ich kann gestalten und zukunftsgerichtet arbeiten. Früher in der Strafverfolgung musste ich eher korrigierend eingreifen. Es gibt nichts Sinnvolleres, als der nächsten Generation Wissen weiterzugeben.

Interview: Nils Pfändler und Lena Schenkel