

# NATIONALES BILDUNGS FORUM // 2021

Übersteuert und ungesteuert –  
zur Steuerungsmisere  
des deutschen Schulsystems

22. – 23. September  
Lutherstadt Wittenberg



---

## Fachtagung

---

vom **22. – 23. September 2021**  
in **Lutherstadt Wittenberg**

Finanziert und gefördert durch  
Deutsche Telekom Stiftung, Joachim Herz Stiftung  
und Robert Bosch Stiftung



Der Veranstalter  
WIDER SENSE TraFo gGmbH  
in Kooperation mit:  
Evangelische Akademie Sachsen-Anhalt e.V.

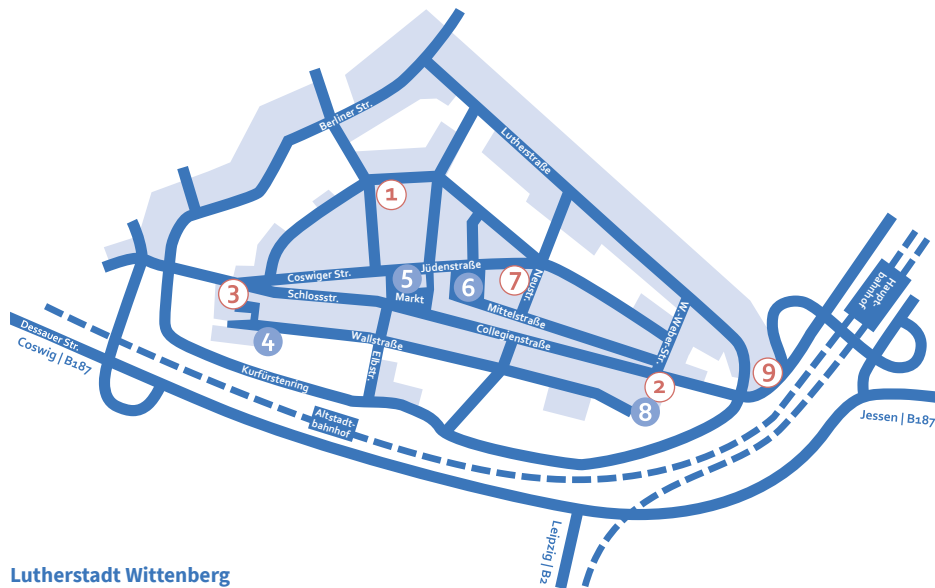
---

## // Inhalt

- 4** Orientierung
- 5** Thema
- 6** Programm
- 11** Referent\*innen
- 16** Moderation und Tagungsleitung

NATIONALES  
BILDUNGS  
FORUM // 2021

## // Orientierung



### Lutherstadt Wittenberg

- |                          |                            |                 |
|--------------------------|----------------------------|-----------------|
| 1   Stadthaus Wittenberg | 4   Evangelische Akademie  | 7   Lutherhotel |
| 2   Lutherhof            | 5   Altes Rathaus          | 8   Lutherhaus  |
| 3   Schlosskirche        | 6   Stadtkirche St. Marien | 9   Acron Hotel |

**Der ORT** Die Reformation als erste breit getragene soziale Bewegung und Martin Luther als erster Demonstrant vor Kaiser und Reich haben entscheidend zur Entwicklung unserer Demokratie beigetragen. Die Reformation ist eine Art Urszene für die Entwicklung der Zivilgesellschaft in Deutschland und darüber hinaus – auch wenn sie erst noch durch das Feuer der Religionskriege gehen und in der Aufklärung weitergedacht werden musste.

**Das THEMA** Die Zufriedenheit mit dem Schulsystem ist auf einem Tiefpunkt. Die Coronakrise hat alle bekannten Schwächen überdeutlich offengelegt. Überbürokratisierung und Unübersichtlichkeit, Kompetenzwirrwarr und Verantwortungsschwäche werden von vielen Seiten immer lauter kritisiert. Zum Sinnbild dieser Systemsteuerung wurde der Digitalpakt, der von der ersten Idee bis zur schleppenden Umsetzung fast fünf Jahre brauchte. Wie muss man (um-)steuern, damit nicht weiterhin jährlich ca. 20-25 Prozent eines jeden Jahrgangs die Mindestkompetenzen beim Schreiben, Lesen und Rechnen nicht erreichen?

Beim Blick auf das deutsche Schulsystem kann man über mangelndes Geld klagen oder fehlende Fachkompetenz reklamieren – zentral scheint aber eine moderne und funktionierende Steuerung zu fehlen. Das Wort von der „gut organisierten Verantwortungslosigkeit“ wurde – ob zu Recht oder nicht – zum populären Pandemieschlager.

Wir wollen genauer nachfragen: Wo hakt es im Zusammenspiel von Politik, Bildungsverwaltung, Kommunen und Schulen – aber auch der Wissenschaft und den Verbänden? Warum dauert es so lange, bis gute Ideen im Klassenraum ankommen – und kommen sie überhaupt an? Wir möchten mit Ihnen diskutieren, wie politische Steuerung in einem föderalen System gelingen kann und warum die Bildungsverwaltung einiger Länder offenbar besser organisiert ist als in anderen. Dabei nehmen wir gemeinsam auch neue Gremien wie die Qualitätskommission in Berlin oder die Ständige wissenschaftliche Kommission der Kultusministerkonferenz (StäwiKo) der KMK in den Blick.

Es gilt, den Lernmoment der Pandemie zu nutzen. Die Schüler\*innen haben es verdient.

Wir freuen uns auf die Debatten und Ihre Perspektive!

Stephan Dorgerloh, Torsten Klieme, Manfred Prenzel,  
Maike Reese, Martin Spiewak

---

# //22. 9. 2021

---

**ab 11.30 Uhr Ankommen und Imbiss**

1 | Stadthaus

---

**12.30 Uhr Eröffnung**

Ja, wo steuern sie denn? – Anmerkungen zum Thema  
*Stephan Dorgerloh*

---

**12.45 Uhr Interaktion in Kleingruppen:  
Reflexion zum Tagungsthema**

---

**13.15 Uhr Politische Steuerung föderaler Systeme  
in schwierigen Zeiten**

// Wie funktioniert Steuerung in der Politik? Wie lassen sich  
Krisen steuern?  
*Bundesminister a.D. Dr. Thomas de Maizière, MdB,  
Deutsche Telekom Stiftung, Bonn*

---

**14.10 Uhr Mittagspause**

---

**14.40 Uhr Lehren aus der Vergangenheit? Lernen für die Zukunft!**

// Bildungsstandards – Was wurde aus einer guten Idee?  
*Prof. Dr. Hans Anand Pant, Humboldt-Universität zu Berlin und  
Gudrun Wolters-Vogeler, Allgemeiner Schulleitungsverband e.V.,  
Hamburg*

---

**15.30 Uhr Diskussion im Plenum: Hat die Steuerungsidee gegriffen?**

// Verschiedene Stakeholder\*innen – verschiedene  
Steuerungsarchitekturen, -kulturen und -vorstellungen

---

**16.00 Uhr Kaffeepause**

---

**16.30 Uhr Was muss sich ändern? Ein systemischer und organi-  
sationstheoretischer Blick auf das Bildungssystem**

// Welche Steuerungsmodelle und -kulturen können wir auf den  
verschiedenen Ebenen erkennen?  
*Prof. Dr. Stefan Kühl, Universität Bielefeld*

---

**16.45 Uhr Kurzinterview mit zwei Vertretern aus  
Wissenschaft und Politik**

*Prof. Dr. Manfred Prenzel, Universität Wien und Staatssekretär a.D.  
Mark Rackles, Wissenschaftszentrum Berlin (WZB)*

---

**17.00 Uhr Diskussion und Interaktion in Kleingruppen: Tagesfazit**

---

**17.30 Uhr Ein Blick in die Schweiz**

// Nutzung der Bildungsberichterstattungen zur Steuerung  
des Schweizer Bildungssystems. Was kann Deutschland  
davon lernen?  
*Generalsekretär der EDK a.D. Hans Ambühl, Schweizerische  
Maturitätskommission, Bern*

---

**18.05 Uhr Anmerkungen und Beobachtungen zum ersten Tag**

*Senatorin a.D. Dr.in Claudia Bogedan, Bremen*

---

**18.30 Uhr**    **Pause**

---

**19.00 Uhr**    **Zu Gast bei Martin Luther – Empfang im Lutherhof**

**2 | Lutherhof**

**Willkommen** durch Oberbürgermeister Torsten Zuehör und  
Dr. Stefan Rhein, Vorstand der Stiftung Luthergedenkstätten

**Open End**

---

**//23. 9. 2021**

---

**8.30 Uhr**    **Morgenandacht in der Schlosskirche**

**3 |** Akademiedirektor Pfr. Christoph Maier  
Schlosskirche

---

**9.00 Uhr**    **Nach(t)gedanken**

**1 | Stadthaus** Dr. Jörg Dräger, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

---

**9.15 Uhr**    **Zwei Länderperspektiven**

// Von Hamburg lernen heißt ...  
Dr.in Martina Diedrich, Institut für Bildungsmonitoring  
und Qualitätsentwicklung (IfBQ), Hamburg  
und Norbert Maritzen, Institut zur Qualitätsentwicklung  
im Bildungswesen (IQB), Berlin

// Der Fall von Berlin – oder: Was können Kommissionen?  
Thomas Duveneck, Senatsverwaltung für Bildung,  
Jugend und Familie, Berlin  
und (per Video) Dr. Michael Voges,  
Qualitätsbeirat für Bildung, Berlin

---

**10.30 Uhr**    **Kaffeepause**

---

**11.00 Uhr**    **Interaktion in Kleingruppen: Abschlussreflexion**

---

**11.45 Uhr**    **Abschluss und Verabschiedung**

Stephan Dorgerloh und Prof. Dr. Manfred Prenzel

---

**ab 12.00 Uhr**    **Mittagsimbiss und Abreise**

---

## // Referent\*innen



**Hans Ambühl** war nach dem Juristischen Studium an der Universität Fribourg, gefolgt von Luzerner Anwalts- und Notariatspatent, als Anwalt und Notar tätig. Von 1988 bis 1999 war er Stabschef des Erziehungs- und Kulturdepartement des Kantons Luzern und führte die Leitung mehrerer großer Projekte. Von 2000 bis 2017 war Hans Ambühl Generalsekretär der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren in Bern und betreute die Geschäfte der gesamtschweizerischen Bildungszusammenarbeit. Seit der Pensionierung trägt er Präsidien bei der Schweizerischen Maturitätskommission, dem Bibliotheksverband Bibliosuisse und educationsuisse (Schweizerschulen im Ausland). Darüber hinaus ist er Mitglied im Stiftungsrat der Jacobs Foundation und der Stiftung Weltethos Schweiz.



**Claudia Bogedan** ist Sozialwissenschaftlerin, von 2015-2021 war sie Senatorin für Kinder und Bildung der Freien Hansestadt Bremen. Seit September 2021 ist sie Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung, wo sie bereits von 2007-2015 als Wissenschaftlerin und Forschungsmanagerin gearbeitet hat. Ihre Schwerpunkthemen sind soziale Gerechtigkeit, Teilhabe und Inklusion in einer digitalisierten Welt.



**Martina Diedrich** ist seit Juni 2018 Direktorin des Instituts für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung (IfBQ) in Hamburg. Dort war sie zuvor neun Jahre für die Schulinspektion verantwortlich. Von Haus aus Psychologin und Erziehungswissenschaftlerin, hat sie immer im Bereich Schule gearbeitet. Ihre Interessenschwerpunkte liegen im Bereich der Evaluation und Qualitätsverbesserung von Schulen sowie der datengestützten Schulentwicklung, aber auch im Feld der Governanceforschung. In ihrer Arbeit geht es ihr vor allem um die Frage, wie verschiedene Akteur\*innen in gemeinsamen Prozessen der Sinnerzeugung Daten so transformieren, dass sie für die Qualitätsverbesserung wirksam werden.



**Jörg Dräger** ist promovierter Physiker und war von 2001 bis 2008 Senator für Wissenschaft und Forschung der Freien und Hansestadt Hamburg. Seit 2008 ist Dräger Vorstandsmitglied der Bertelsmann Stiftung. Er verantwortet die Bereiche Bildung, Integration und Digitalisierung, ist Geschäftsführer des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) und begleitet junge Gründer in der gemeinnützigen Founders Foundation gGmbH, einer Initiative der Bertelsmann Stiftung.



**Thomas Duveneck** studierte Rechtswissenschaften an der Freien Universität Berlin. Seit 1998 arbeitet er in unterschiedlichen Bereichen und Positionen in der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie Berlin. Seit 2015 ist er Abteilungsleiter für Grundsatzangelegenheiten des Schulwesens, der Schularten und -fächer, Schulrecht, Lehrkräfteaus- und -weiterbildung, Lebenslanges Lernen sowie der Qualitätssicherung und -entwicklung. Er ist Mitglied des im Dezember 2020 von Senatorin Sandra Scheeres eingesetzten „Beirat für die Umsetzung von Empfehlungen zur Steigerung der Qualität von Bildung und Unterricht in Berlin“.



**Stefan Kühl** ist seit 2007 Professor für Organisationssoziologie an der Universität Bielefeld und forscht dort unter anderem in den Gebieten Gesellschaftstheorie und Organisationssoziologie zu Fragen der Organisationskultur, Entwicklungszusammenarbeit und der Kooperation verschiedener Akteur\*innen in diesem Kontext. Darüber hinaus arbeitet Stefan Kühl als Senior Consultant für die Beratungsfirma Metaplan, wo er Unternehmen, Verwaltungen, Ministerien und Universitäten besonders in Fragen der Strategie- und Organisationsentwicklung berät. Er hat mehrere Bestseller über Organisationsfragen verfasst und ist Autor des Lehrbuchs „Organisationen: Eine sehr kurze Einführung“.



**Norbert Maritzen** war bis zur Pensionierung im Jahr 2018 Direktor des Instituts für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung (IfBQ) in Hamburg. Zurzeit ist Maritzen mit der koordinativen Gesamtleitung der Weiterentwicklung der Bildungsstandards am Institut zur Qualitätsentwicklung im Bildungswesen Berlin beauftragt.



**Thomas de Maizière** Jurist und seit über 30 Jahren in der Landes- und Bundespolitik tätig. Er war u.a. Chef des Bundeskanzleramtes, Bundesminister des Inneren und der Verteidigung. Seit November 2018 ist er Vorsitzender der Deutsche Telekom Stiftung. Die gemeinnützige Stiftung setzt sich für eine bessere Bildung junger Menschen in der digitalen Welt ein. Die Aktivitäten richten sich an 10- bis 16-Jährige und an Erwachsene, die die jungen Menschen auf ihrem Bildungsweg begleiten



**Hans Anand Pant** studierte an der Philipps-Universität Marburg und promovierte an der Freien Universität Berlin im Fach Psychologie. Nach Forschungsaufenthalten an der University of Michigan und der Stanford University war er drei Jahre lang Leiter des Instituts für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg an der Freien Universität Berlin. Von 2010 bis 2015 leitete er gemeinsam mit Petra Stanat das Institut zur Qualitätsentwicklung im Bildungswesen (IQB). Das IQB führt seit 2009 im Auftrag der Kultusministerkonferenz (KMK) den Bundesländervergleich der Schulleistungen durch. Hans Anand Pant ist seit 2010 Professor für Erziehungswissenschaftliche Methodenlehre an der Humboldt-Universität zu Berlin. In seinen Forschungsarbeiten befasst er sich mit der Frage, wie empirisches Wissen für Schulen, Bildungsverwaltungen und Bildungspolitik nutzbar gemacht werden kann. Von 2015 bis 2021 war er zudem Geschäftsführer für den Bereich Programm in der Deutschen Schulakademie.



**Mark Rackles** Studium der Betriebswirtschaftslehre und der Politologie an der FU Berlin. Von 2011 bis 2019 als Staatssekretär für Bildung im Senat von Berlin tätig. Langjähriger Amtschef in der Kultusministerkonferenz (u.a. verantwortlich für Weiterbildung/ Grundbildung und Mitglied in der Steuergruppe Digitale Bildung). Leiter der Berliner Taskforce Schulbau. Zudem war er langjähriger Vorstandsvorsitzender des Instituts für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e.V. (ISQ). Seit Januar 2020 ist Mark Rackles freiberuflich als Berater und Publizist im Bildungsbereich tätig und seit März 2021 als WZB-Fellow an das Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) berufen. Arbeitsschwerpunkte: Educational Governance (Steuerungsfragen im Bildungswesen).



**Michael Voges** studierte Germanistik, Geschichte und Soziologie. Von 1980 bis 1991 war er als Wissenschaftlicher Assistent bzw. Hochschulassistent an den Universitäten Kiel und Tübingen tätig. 1992 erfolgte der Einstieg in die Landesverwaltung Hamburgs. Hier übernahm er u.a. die Leitung des Planungsstabs in der Senatskanzlei. 2006 wurde Michael Voges zum Staatsrat der Behörde für Bildung und Sport ernannt. Zwei Jahre später wechselte er in die Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz. Von 2010 bis 2011 war Michael Voges Staatsrat der Finanzbehörde und von 2011 bis zu seiner Pensionierung am 31. Dezember 2016 wieder Staatsrat der Behörde für Schule und Berufsbildung. Michael Voges war Mitglied der Expertenkommission, die im Oktober 2020 Empfehlungen zur Steigerung der Qualität von Bildung und Unterricht in Berlin vorgelegt hat. Seit Anfang des Jahres ist er Vorsitzender des Qualitätsbeirats für Bildung in Berlin.



**Gudrun Wolters-Vogeler** ist seit 2002 Schulleiterin der Grundschule An der Haake in Hamburg. Diese teilgebundene Ganztagschule war Preisträger beim Deutschen Schulpreis 2019 und wurde für ihr inklusives Unterrichtskonzept ausgezeichnet. Zudem referiert Gudrun Wolters-Vogeler in der Lehrer- und Schulleiterfortbildung, auf Kongressen und veröffentlicht regelmäßig in Fachzeitschriften zum Thema Führung. Ehrenamtlich ist sie seit 2012 Vorsitzende des Allgemeinen Schulleitungsverbands Deutschland e.V. und in dieser Funktion Herausgeberin der Zeitschrift b:sl (Berufsbild Schulleitung).



---

## // Moderation und Tagungsleitung



**Stephan Dorgerloh** ist Theologe, Politiker und Bildungsexperte. Er gründete 2018 das Nationale Bildungsforum. Von 2000-2008 leitete er die Evangelische Akademie in Wittenberg, war Mitglied der Kirchenleitung und Moderator des Bildungskonvents in Sachsen-Anhalt. Für das Reformationsjubiläum „Luther 2017“ war er als Prälat und Beauftragter der EKD sowie Geschäftsführer der Evangelischen Wittenbergstiftung tätig. Als Kultusminister 2011-2016 in Sachsen-Anhalt etablierte er u.a. Gemeinschaftsschulen und war 2013 KMK-Präsident. Heute arbeitet er als Geschäftsführer von Wider Sense, einer Strategieberatung für Stiftungen, Firmen, die öffentliche Hand und NGOs. Stephan Dorgerloh ist Mitglied in verschiedensten Beiräten und Vorständen wie z.B. der UNESCO Kommission und Herausgeber verschiedener Bücher und Autor zahlreicher Publikationen.



**Torsten Klieme** ist gebürtiger Wittenberger und studierte in Leipzig Lehramt für die Fächer Geschichte und Sport. Seit 1998 arbeitete Klieme in unterschiedlichen Bereichen und Positionen der Schulaufsicht des Landes Sachsen-Anhalt. Von 1998-2012 im Kultusministerium und von 2012-2016 als Direktor des Landesschulamtes Sachsen-Anhalt. Sein inhaltliches und wissenschaftliches Interesse gilt insbesondere den Feldern Führungskräfteentwicklung, Schulaufsicht und Inklusion.



**Manfred Prenzel** ist seit April 2018 Professor für Empirische Bildungsforschung und Leiter des Zentrums für Lehrer\*innenbildung der Universität Wien. Seit 1997 arbeitete er am Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften (IPN) als Direktor der Abteilung Erziehungswissenschaft und Professor für Pädagogik an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Seit 2000 war er Geschäftsführender Direktor des (IPN). 2009 wechselte er an die TU München als Gründungsdekan der TUM School of Education. 2011-2017 war Prenzel Mitglied im Wissenschaftsrat, dessen Vorsitz er 2014-2017 übernahm.



**Maike Reese** ist freiberufliche Organisations-/Schulentwicklungsberaterin, Moderatorin und Trainerin mit Sitz in Hamburg. Ihre Schwerpunktthemen sind Führungskräfteentwicklung, Prozessberatung und Kommunikation. Seit vielen Jahren wirkt sie an der Konzeption und Umsetzung zahlreicher Bildungsprojekte mit. So begleitete sie seit 2008 die Akademie des Deutschen Schulpreises der Robert Bosch Stiftung und koordinierte von 2004-2008 das Projekt „Schule macht sich stark“ der Senatsverwaltung Bremen. Von 2013-2015 leitete sie das Schulreferat der Evangelischen Schulstiftung in Berlin-Brandenburg. Zuvor arbeitete sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Organisationsentwicklung und Systemberatung Hamburg und an der Christian-Albrecht-Universität zu Kiel. Maike Reese promovierte 2005 im Bereich Qualitätsmanagement in der Schulentwicklung.



**Martin Spiewak** ist Mitglied des Hauptstadtbüros der ZEIT in Berlin. Er beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Bildung und Wissenschaft, zudem schreibt er Artikel zu Familien- und Medizinthemen. Er studierte Geschichte, Spanisch und Staatsrecht in Hamburg und Madrid. Nach dem Studium absolvierte er die „Deutsche Journalistenschule“ in München. 1999 begann er seine Tätigkeit als Redakteur der ZEIT im Ressort WISSEN; 2004 ging er nach Berlin. Spiewak arbeitet ehrenamtlich bei der Berliner Schulinspektion.



**Sarah Winkler** Associate Consultant und seit 2020 bei Wider Sense, verantwortet neben dem Nationalen Bildungsforum derzeit auch die Organisation des Kongresses „Forum Kreativpotentiale“. Eine Veranstaltung, welche die Schnittmengen zwischen kultureller Bildung und Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Fokus setzt. Darüber hinaus berät sie Stiftungen, Unternehmen und NGOs in der Strategieentwicklung und -umsetzung vor allem bei den Themen Nachhaltigkeit, Bildungsgerechtigkeit und Partizipationsformen und -prozessen in der Gesellschaft. In den vergangenen sechs Jahren arbeitete Sarah Winkler beruflich und ehrenamtlich in leitenden Rollen in Kommunikationsagenturen und humanitären Hilfs- und Entwicklungsorganisationen.

**NATIONALES  
BILDUNGS  
FORUM // 2021**