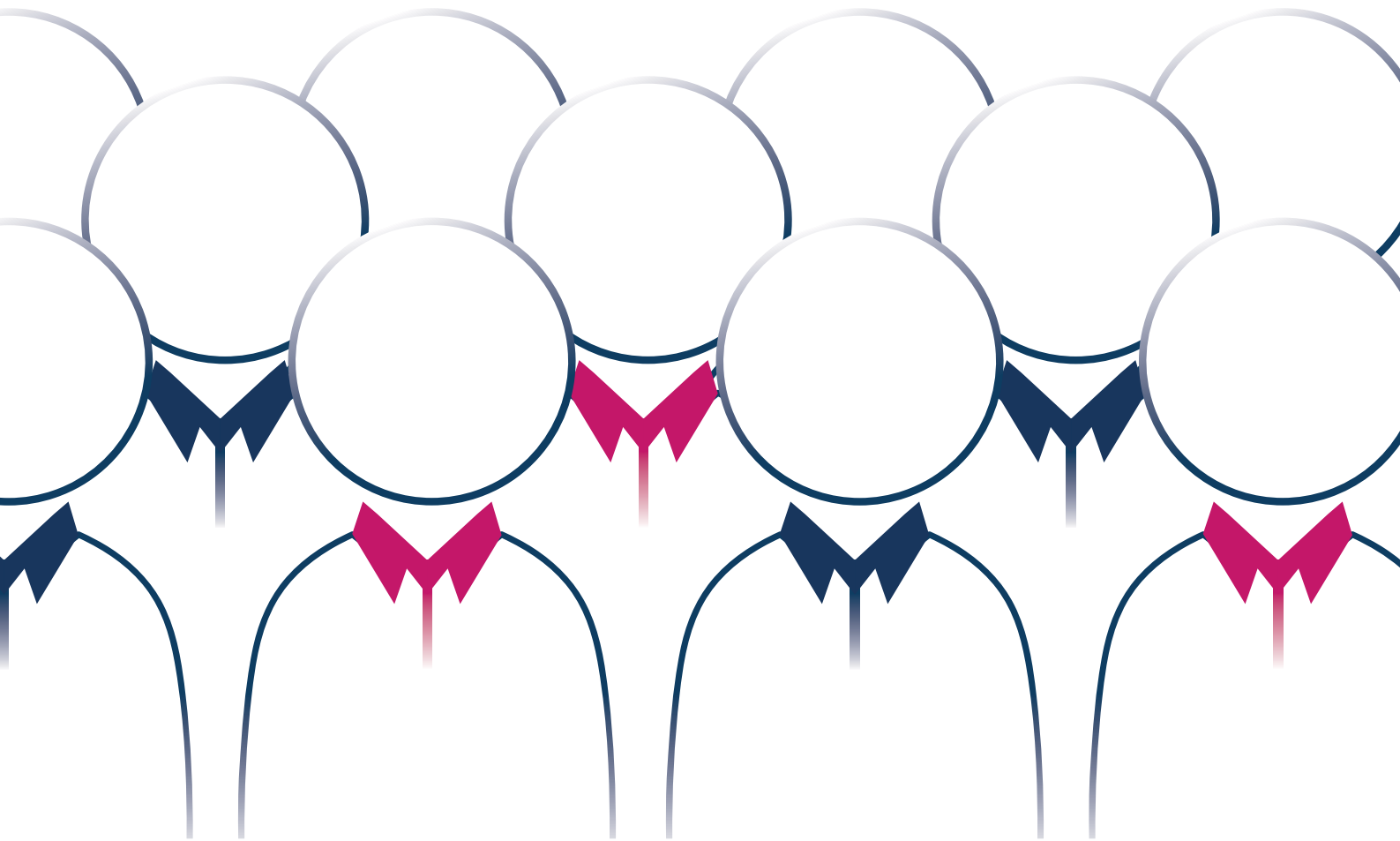
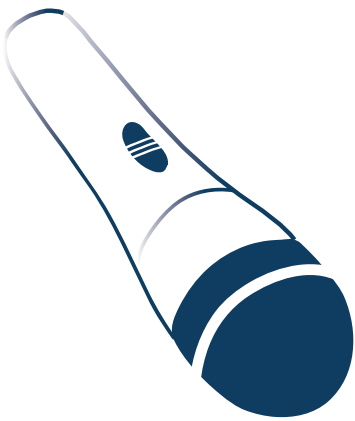


Wertvoll für die Welt. Wertvoll für Deutschland.

Studie zum Public Value der Deutschen Auslandsschulen



Vorwort

Standortbestimmung für die Zukunft

Im Jahr 1575 wurde in Dänemark die erste Deutsche Auslandsschule gegründet: die St. Petri-Schule in Kopenhagen. In den folgenden Jahrhunderten entstanden weltweit zahlreiche weitere Schulen. Heute gibt es mehr als 140 Deutsche Auslandsschulen in gut 70 Ländern. Immer wieder kommen Neugründungen hinzu, zuletzt vor allem in Wachstumsregionen wie Lateinamerika, Afrika und Asien.

Die Deutschen Auslandsschulen sind unumstritten ein Erfolgsmodell. Was zeichnet sie aus? Welche Gemeinsamkeiten gibt es, wo liegen die Unterschiede? Was leisten die Schulen – und welchen Wert schaffen sie? Wichtige Fragen, betreffen sie doch das Selbstverständnis der Schulen ebenso wie das Bild, das sich die Öffentlichkeit von ihnen macht. Grundlegend analysiert wurden diese Fragen in der langen Geschichte der Deutschen Auslandsschulen jedoch noch nicht. Die vorliegende Studie möchte einen Beitrag dazu leisten, diese Lücke zu schließen.

Die freien Schulträger beschäftigt die Frage nach dem Wert der Deutschen Auslandsschulen bereits einige Zeit. Bei ihrer Versammlung 2012 in Berlin beschlossen die Mitglieder des Weltverbands Deutscher Auslandsschulen, dazu eine Untersuchung durchzuführen. Als Wissenschaftspartner konnte der WDA im Jahr darauf das Center for Leadership and Values in Society an der Universität St.Gallen gewinnen. Mitte 2013 startete das Projekt mit dem Ziel, den Public Value – also den gesellschaftlichen Wertbeitrag – der Auslandsschulen empirisch zu erfassen. Warum der Public Value-Ansatz? Weil er ganzheitlich ist: Verschiedene Wertdimensionen lassen sich gleichrangig betrachten, was den vielfältigen Aufgaben und Strukturen der Auslandsschulen am ehesten gerecht wird. Weil er integrativ ist: Alle Schulen und die zentralen Akteure in ihrem Umfeld konnten sich in die Untersuchung einbringen. Und weil er partizipativ ist: Die Studie schafft eine Basis, um gemeinsam über aktuelle Probleme und strategische Maßnahmen für die Zukunft zu diskutieren.

Der Public Value-Ansatz ermöglicht den Schulen eine grundlegende Standortbestimmung. Die Untersuchung gleicht dazu die Außenperspektive des gesellschaftlichen Umfelds mit der schulischen Innensicht ab. In persönlichen Interviews haben Vertreter verschiedener gesellschaftlicher Gruppen wie Politik, Verwaltung und Wirtschaft beschrieben, welchen Nutzen die Deutschen Auslandsschulen aus ihrer Sicht schaffen. Parallel konnten Vorstände und Führungskräfte der Schulen weltweit anhand eines Online-Fragenkatalogs die Leistungsfähigkeit der Auslandsschulen einschätzen. So ließen sich umfassende qualitative und quantitative Daten zu den Wertbeiträgen der Deutschen Auslandsschulen gewinnen.

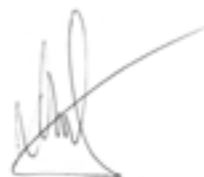
Die differenzierte Auseinandersetzung mit der Frage nach dem Wert – nicht nur aus materieller, sondern etwa auch

aus moralischer und sozialer Sicht – ergab spannende und zum Teil auch überraschende Ergebnisse. Außen- und Innensicht decken sich in zentralen Punkten, auch Vorstände und Schulleiter liegen weit weniger auseinander als oft angenommen. Als großes Problem sehen alle Seiten die geringe Bekanntheit und Wertschätzung für die Arbeit der Schulen. Mehr Aufmerksamkeit für die schulische Arbeit im Ausland zu schaffen, ist somit eines der wichtigsten Anliegen der befragten Gesellschaftsvertreter wie auch der Führungskräfte an den Schulen.

Auch in diesem Sinne möchte die vorliegende Studie Impulse setzen: Sie soll die gemeinsame Identität der Schulen nach innen stärken, die aus den einzelnen Identitäten der Schulen weltweit entsteht. Zugleich geht es darum, nach außen das Interesse für die Schulen zu wecken und ihre Wertbeiträge zu vermitteln. Nur der Austausch bringt die Deutschen Auslandsschulen voran, nicht die Isolation – untereinander wie auch mit der Gesellschaft.

Wir möchten den WDA-Mitgliedern dafür danken, dass sie die Mittel für diese Untersuchung bereitgestellt haben. Auch die Siemens Stiftung hat das Projekt großzügig unterstützt. Dankbar sind wir ebenso den ehemaligen Schulvorständen, Schulleitern und Lehrkräften im Ausland, den Kollegen des ifa in Berlin sowie allen, die uns in der Konzeptions- und Testphase der Studie wertvolles Feedback gegeben haben. Nicht zuletzt möchten wir den Studienteilnehmern in Deutschland sowie an den Schulen weltweit danken, die sich – trotz großer Arbeitsbelastung – intensiv mit unseren Fragen auseinandergesetzt haben. Gemeinsam ist es gelungen, einen großen Wissensschatz zu den Deutschen Auslandsschulen zu heben, den Sie in dieser Publikation entdecken können.

Wir wünschen eine spannende Lektüre und freuen uns auf den Austausch mit Ihnen.



Detlef Ernst
Vorstandsvorsitzender
Weltverband Deutscher
Auslandsschulen (WDA)



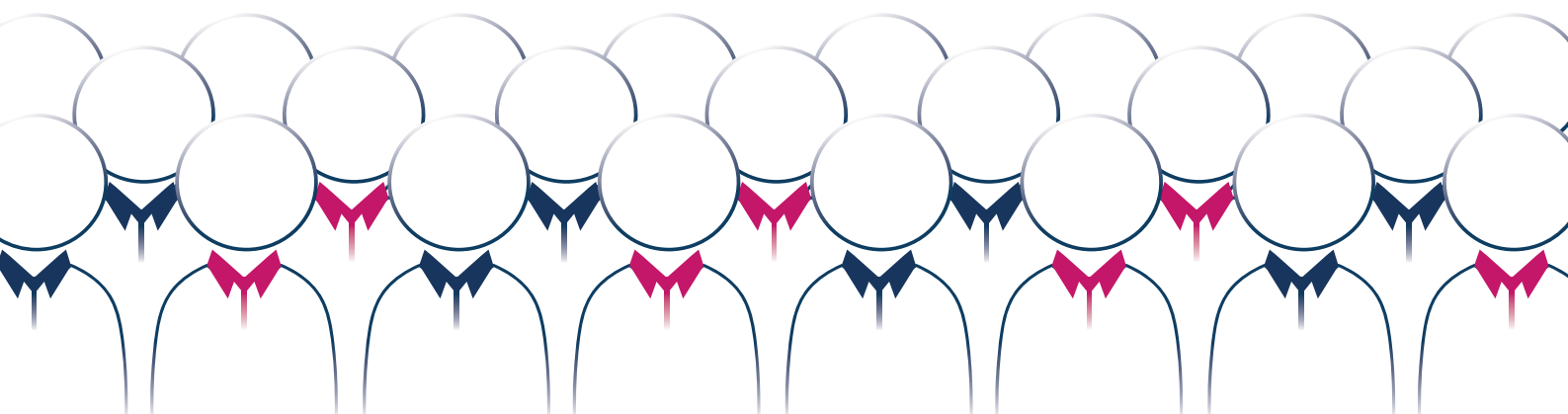
Prof. Dr. Timo Meynhardt
Managing Director
Center for Leadership and
Values in Society an der
Universität St.Gallen

Wertvoll für die Welt. Wertvoll für Deutschland.

Studie zum Public Value der Deutschen Auslandsschulen

Inhaltsverzeichnis

Einleitung: Public Value	
Mitten in der Gesellschaft.....	4
Methodik	
Meinung messen, Werte erfassen.....	6
<u>Gesellschaftliche Außensicht</u>	
Wertbeiträge der Deutschen Auslandsschulen	8
Spannungsfelder.....	13
<u>Schulische Innensicht</u>	
Leistungsfähigkeit der Deutschen Auslandsschulen.....	15
Gemeinsamkeiten und Differenzen.....	18
<u>Gemeinsame Sicht</u>	
Herausforderungen der Deutschen Auslandsschulen.....	20
Handlungsempfehlungen.....	22
Ausblick	
Debatte zum Wertbeitrag der Deutschen Auslandsschulen.....	23





Einleitung: Public Value Mitten in der Gesellschaft

Was macht eine Organisation wertvoll für die Gesellschaft – und wie lässt sich ihr Wertbeitrag messen? Diese Fragen stehen im Zentrum des Public Value-Ansatzes.

Unternehmen, Verwaltungen, Schulen – so verschieden derlei Institutionen sind, haben sie doch eines gemeinsam: Sie müssen sich an ihrer Wertschöpfung messen lassen. Was aber Wertschöpfung bedeutet, ist heute unklarer und zugleich umfassender denn je. Der Nutzen, den eine Organisation schafft, ob privat, öffentlich, profitorientiert oder gemeinnützig, ergibt sich nicht allein aus Fakten und Zahlen. Ihr Wert liegt vor allem im Auge des Betrachters, sprich: der Gesellschaft. „Wertschöpfung entsteht durch Wertschätzung“, fassen Public Value-Experten dieses Phänomen zu-

den Menschen an? Über Public Value nachzudenken bedeutet: gesellschaftliche Zusammenhänge in den Blick nehmen, genauso wie Abhängigkeiten. Kurzum: Es geht darum, Wertschöpfung neu zu verstehen.

Der Harvard-Wissenschaftler Mark H. Moore hat den Public Value-Ansatz ursprünglich mit Blick auf das Management öffentlicher Verwaltungen entwickelt. Mittlerweile kommt die Public Value-Idee in ganz unterschiedlichen Bereichen und Branchen zum Tragen: in staatlichen Einrichtungen genauso wie in internationalen Unter-

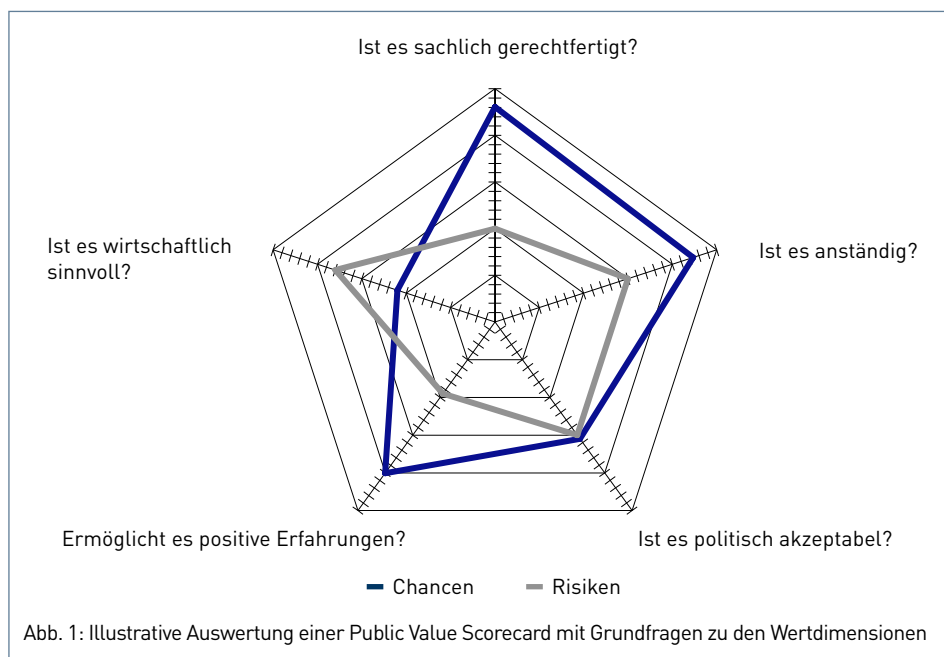
Stakeholder besser zu verstehen. Der ORF berichtet inzwischen regelmäßig darüber, welchen Wertbeitrag der öffentlich-rechtliche Rundfunk für Österreich schafft. Die Bundesagentur für Arbeit nutzt den Ansatz, um ihre Gesamtleistung zu überprüfen. Und der FC Bayern hat seinen umfassenden Public Value als Kriterium für interne Entscheidungsprozesse entdeckt. Aber auch kleinere Einrichtungen setzen auf den Ansatz: So wurde ein Public Value-Award ins Leben gerufen, um öffentliche Bäder für ihre gesellschaftliche Wertschöpfung auszuzeichnen.

Der Nutzen einer Organisation liegt vor allem im Auge des Betrachters. Wertschöpfung entsteht durch Wertschätzung.

sammen. Unternehmen sprechen von Stakeholdern, also verschiedenen Anspruchsgruppen, zu denen Aktionäre, Kunden und Mitarbeiter zählen - und auch „die Gesellschaft“. Um diesen diversen Gruppen gerecht zu werden, braucht es im einen Fall etwa belastbare finanzielle Kennzahlen, im anderen medienwirksame CSR-Aktivitäten oder Nachhaltigkeitsberichte. Der Public Value-Ansatz wählt eine andere Perspektive: Der Erfolg einer Organisation hängt demnach entscheidend davon ab, wie gut es ihr gelingt, das „Ohr an der Gesellschaft“ zu haben. Jedes Unternehmen, jede öffentliche Einrichtung muss legitimieren und kommunizieren, welche Wertbeiträge sie (nicht) schafft. Das ist mehr als der Börsenkurs, das soziale Engagement oder die Kundenzufriedenheit.

nehmen und gemeinnützigen Organisationen. Konzerne wie Fresenius Medical Care und die Deutsche Börse AG suchen nach neuen Wegen, die gesellschaftlichen Erwartungen ihrer

Der an der Universität St.Gallen entwickelte Public Value-Ansatz zielt darauf ab, den gesellschaftlichen Wertbeitrag selbstkritisch und selbstbewusst zu verstehen, zu analysieren und zu managen. Im Kern geht es um eine konsequente und gleichberechtigte Betrachtung unterschiedlicher Facetten der menschlichen Natur und damit auch der Maßstäbe, an denen sich In-



Der Public Value-Ansatz reduziert nicht auf eine Dimension, sondern stellt die Frage nach dem Wert differenziert und dialogisch: Welchen Beitrag leistet eine Organisation durch ihr Kerngeschäft? Schafft sie sozialen Zusammenhalt und Lebensqualität? Was kommt wirklich bei



stitution wie die Deutschen Auslandsschulen messen lassen müssen. Der Ansatz baut auf folgenden Prämissen auf:

Public Value...

- ...hängt von Beziehungsgefügen ab und ist nur dort zu bestimmen (Mitarbeiter, Partner, Politik etc.),
- ...basiert auf der individuellen Konstruktion von Öffentlichkeit und Gesellschaft,
- ...wird am Maßstab menschlicher Grundbedürfnisse gemessen,
- ...wird wahrgenommen, nicht geliefert („Perception is reality“),
- ...verändert sich dynamisch im sozialen Kontext.

fünf Nutzendimensionen abgefragt werden. Der instrumentell-utilitaristische Wertaspekt ist auch das konzeptionelle Bindeglied zu einem ökonomischen Wertbegriff, der Wert mit finanziell-ökonomischen Größen gleichsetzt. Der in Geld gemessene Wert ist also im engeren Sinne keiner, der mit einem eigenen menschlichen Grundbedürfnis verbunden ist, es sei denn, er wird als spezifischer instrumentell-utilitaristischer Wert gekennzeichnet.

Entlang dieser Dimensionen ist es möglich, Public Value durch qualitative und quantitative Befragungen zu messen. Die Ergebnisse lassen

Der in Geldeinheiten gemessene Wert ist im engeren Sinne kein Wert, der mit einem eigenen menschlichen Grundbedürfnis verbunden ist, es sei denn als spezifischer instrumentell-utilitaristischer Wert.

Der amerikanische Psychologe Seymour Epstein hat menschliche Grundbedürfnisse anhand von vier Dimensionen systematisiert, aus denen sich auch die Dimensionen von Public Value ableiten lassen:

- Instrumentell-utilitaristisch: Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle über die Umwelt (Grundfrage: Ist es sachlich gerechtfertigt?)
- Moralisch-ethisch: Bedürfnis nach Selbstwerterhalt und -steigerung (Grundfrage: Ist es anständig?)
- Politisch-sozial: Bedürfnis nach positiven sozialen Beziehungen (Grundfrage: Ist es politisch akzeptabel?)
- Hedonistisch-ästhetisch: Bedürfnis nach Unlustvermeidung und Lustgewinn (Grundfrage: Ermöglicht es positive Erfahrungen?)

Die instrumentell-utilitaristische Dimension wird in der Praxis noch einmal in einen sachlich-inhaltlichen und einen finanziell-materiellen Nutzen unterteilt, so dass insgesamt

sich beispielsweise auf einer Public Value Scorecard eintragen und für strategische Entscheidungen nutzen (Abbildung 1). Diese Scorecard erfasst, wie sich das Handeln oder die Dienstleistungen einer Organisation aus subjektiver Sicht auf ihren Public Value auswirken. Das strategische Management im gemeinnützigen Sektor ist darauf angewiesen, den von ihr geschaffenen Wert definieren zu können. Gemeinnützige Organisationen wie die Deutschen Auslandsschulen erfüllen soziale Zwecke, daher eignen sich rein monetäre Wertkonzeptionen hier nicht. Der Public Value-Ansatz bietet vor diesem Hintergrund ein adäquates Theorie- und Praxisinstrumentarium.

Mehr erfahren:

Meynhardt, T. (2013): Public Value: Organisationen machen Gesellschaft. In: OrganisationsEntwicklung, Heft 04/2013, Seite 4-7

Center for Leadership and Values in Society an der Universität St.Gallen: cse.unisg.ch

Was bringen die Ergebnisse der Studie zum Public Value konkret?

Dem Einzelnen:

- Einblick in den gesellschaftlichen Wertbeitrag der Schulen
- Orientierungshilfe bei Entscheidungen (z.B. für Lehr- und Führungskräfte im Ausland)
- Beteiligung an der gesellschaftlichen Public Value-Debatte

Den Schulen:

- Standortbestimmung in der Gesellschaft und gegenüber Politik/fördernden Stellen
- Brückenfunktion zwischen Gesellschaft und Schulen
- Ansatzpunkte für organisatorische Verbesserungen und strategische Neuausrichtung

Der Politik:

- Etablierung des Public Value-Begriffs im Auslandsschulwesen
- Studie als datengetriebene Diskussionsgrundlage
- Bezugspunkt und Perspektive für politische Entscheidungen

Der Gesellschaft:

- Hintergrund zu Arbeit und Aufgaben der Auslandsschulen
- Impulse für Diskussionen (z.B. zu Integration, Multikulturalismus)
- Etablierung des Public Value-Begriffs in grundlegenden gesellschaftlichen Debatten



Methodik

Meinung messen, Werte erfassen

Gemeinsam mit der Universität St. Gallen hat der WDA den Public Value der Deutschen Auslandsschulen untersucht. Hintergrund und Vorgehen im Überblick.

Die Untersuchung zum Public Value der Deutschen Auslandsschulen zielt darauf ab:

- den gesellschaftlichen Wertbeitrag (Public Value) der Schulen systematisch zu erfassen, zu beschreiben und einzuordnen,
- diese gesellschaftliche Außen-sicht mit der institutionellen Innensicht der Schulen abzugleichen,
- damit verbundene Besonderheiten, Potenziale aber auch Probleme zu identifizieren,
- Handlungsempfehlungen zu entwickeln,
- Impulse für eine breitere interne und externe Diskussion zu Aufgaben und Leistungen der Deutschen Auslandsschulen zu setzen.

DATENERHEBUNG

Für die Studie wurden parallel zwei unterschiedliche Personengruppen befragt. Von Januar bis Mai 2014 fanden auf Basis eines speziellen Public Value-Fragebogens qualitative Interviews mit 21 repräsentativen Führungspersonlichkeiten und Meinungsbildnern im Umfeld der Auslandsschulen statt. Die Befragten lassen sich verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen zuordnen, die für die Auslandsschulen besonders relevant sind: Politik (Bundestag, Auswärtiges Amt), Wirtschaft (internationale Unternehmen), Verwaltung/fördernde Stellen (Kultusministerkonferenz (KMK), Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA), Deutscher Akademischer Austausch Dienst (DAAD)) sowie Gewerkschaften/Verbände (Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW), Verband deutscher Lehrer im Ausland (VDLiA) und Weltverband Deutscher Auslandsschulen (WDA)).

In den Interviews wurden die Befragten aufgefordert, aus übergreifender Perspektive die zentralen gesellschaftlichen Wertbeiträge der Deut-

schen Auslandsschulen zu benennen und zu beschreiben. Außerdem sollten sie für jeden Wertbeitrag entsprechende Handlungsalternativen oder Gegenteile formulieren. Die abgefragte Beschreibung erfolgte entlang zeitlicher Aussagenbereiche und Bewertungskategorien („So sollte es bleiben!“ – „So sollte es werden!“ – „So sollte es nicht werden!“ – „So sollte es nicht bleiben!“). Anschließend galt es, die so identifizierten Schwerpunkte anhand der fünf Wertdimensionen sachlich-inhaltlich

Die Untersuchung ermöglicht es, die gesellschaftlichen Wertbeiträge der Deutschen Auslandsschulen systematisch zu erfassen, zu beschreiben und einzuordnen.

(Bildung), sozial-zwischenmenschlich (Zusammenhalt), moralisch-ethisch (Moral), angenehm-positiv (Lebensqualität) und finanziell-materiell (Wirtschaft) aus Sicht der Öffentlichkeit in Deutschland zu betrachten. Weiterhin wurde im Fragebogen nach dem Nutzen und Effekt der Wertbeiträge im Sitzland gefragt. Außerdem baten wir die Interviewpartner um eine persönliche Gewichtung der fünf Public Value-Dimensionen aus ihrer Perspektive als Führungskräfte (Ranking von Wertbereichen). Abschließend galt es, Herausforderungen und Maßnahmen mit Blick auf die öffentliche Wahrnehmung der Leistungsfähigkeit der Schulen in Deutschland und im Sitzland zu benennen.

Die Fragen zu Wertgewichtung und Herausforderungen waren auch Bestandteil der zweiten Befragung: Nach einem Pretest mit 30 Teilnehmern wurde von Februar bis April 2014 eine weltweite Online-Befragung an allen Deutschen Auslandsschulen durchgeführt. Daran nahmen 285 Vorstandsmitglieder, Schul- und Verwaltungsleiter, Geschäftsführer und weitere Führungskräfte teil (Rücklaufquote: 53 Prozent). Diese Befragung hatte einen

quantitativen Schwerpunkt. Neben persönlichen, beruflichen und schulischen Angaben wurden die Befragten gebeten, anhand einer Likert-Skala von 1 („Stimme überhaupt nicht zu“) bis 6 („Stimme voll und ganz zu“) den Erfüllungsgrad von rund 70 Items zu den Auslandsschulen einzuschätzen. Diese Items wurden so entwickelt, dass sie die vielfältigen Aspekte der Arbeit der Deutschen Auslandsschulen abbilden und sich den verschiedenen Public Value-Dimensionen zuordnen lassen (siehe Einleitung).

DATENAUSWERTUNG

Die Ergebnisse aus den Interviews in Deutschland bilden die gesellschaftliche Außensicht auf die Deutschen Auslandsschulen ab. Sie wurden zu acht Wertbeiträgen verdichtet, die zusammen den Public Value der Schulen darstellen. Für jeden Wertbeitrag lassen sich aus den Befragungsergebnissen bestimmte Chancen und Risiken ableiten. Zugleich ergeben sich verschiedene Spannungsfelder unterschiedlicher Ausprägung zwischen einzelnen Wertbeiträgen.

Die weltweite Online-Befragung bildet die institutionelle Innensicht auf die Deutschen Auslandsschulen ab. Die Ergebnisse dieser Befragung zeigen, wo die Schulen sich stärker und schwächer einschätzen. Hierzu wurden jeweils die Mittelwerte (M) der eingeschätzten Erfüllungsgrade errechnet und nach Höhe dieser Werte geordnet. Die Analyse ermöglicht außerdem einen Blick auf interne Gemeinsamkeiten und Differenzen der Schulen insgesamt und zwischen verschiedenen Schultypen und Rollen. Um zu vergleichen, ob es Unterschiede in der Bewertung der Items zwischen



verschiedenen Gruppen gab, wurden sogenannte t-Tests durchgeführt. Der t-Test gehört zu den parametrischen Verfahren und prüft, ob es einen bedeutsamen Unterschied zwischen den empirisch gefundenen Mittelwerten zweier Gruppen gibt. Er arbeitet mit Populationsparametern der Streuung und des arithmetischen Mittels, die anhand der erhobenen Stichprobe geschätzt werden. Die in der Studie abgebildeten Ergebnisse sind auf dem Fünf-Prozent-Niveau signifikant. Das bedeutet: Es ist mit einer Wahrscheinlichkeit von 95 Prozent davon auszugehen, dass die Mittelwerte der beiden Gruppen sich tatsächlich unterscheiden.

Schließlich ermöglichte es die qualitative Auswertung der in beiden Gruppen abgefragten Herausforderungen und Maßnahmen, die drängendsten Probleme der Deutschen Auslandsschulen zu benennen und zu beschreiben. Auf dieser Analyse fußen auch die Handlungsempfehlungen am Schluss der Publikation.

Mehr erfahren:

auslandsschulnetz.de/publicvalue

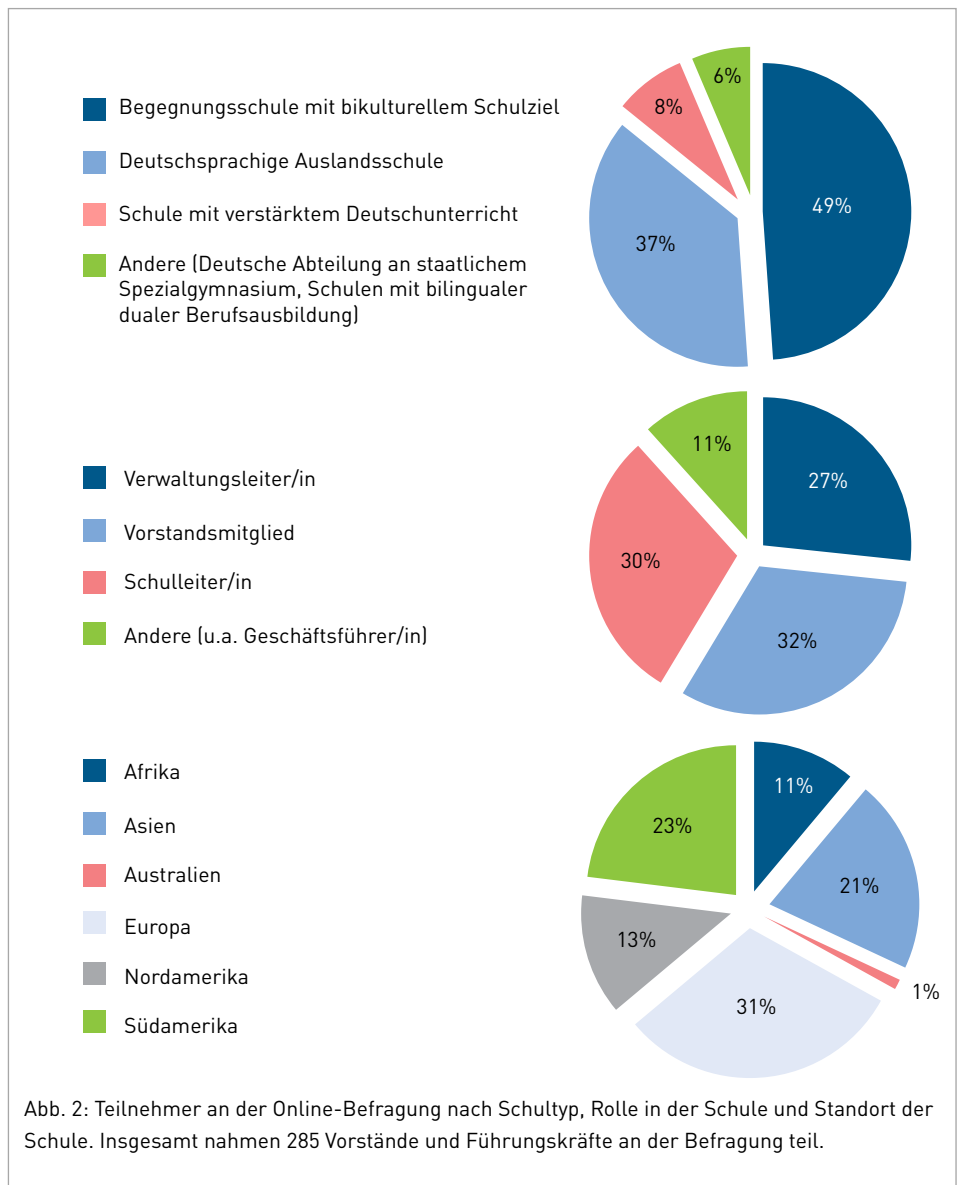


Abb. 2: Teilnehmer an der Online-Befragung nach Schultyp, Rolle in der Schule und Standort der Schule. Insgesamt nahmen 285 Vorstände und Führungskräfte an der Befragung teil.



Gesellschaftliche Außensicht Wertbeiträge der Deutschen Auslandsschulen

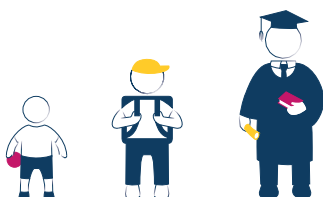
Acht Wertbeiträge sind aus der gesellschaftlichen Außensicht besonders charakteristisch für die Deutschen Auslandsschulen. Sie machen den Public Value der Schulen aus.

„Die Deutschen Auslandsschulen stehen für fach- und themenbezogene Sprachvermittlung und allgemeine Unterrichtsqualität.“

Interviewpartner in Deutschland

3.168

Absolventen legten 2013 die Reifeprüfung an Deutschen Auslandsschulen ab (Quelle: ZfA)



Bildung „Made in Germany“

Hochwertige Bildung zählt zu den Kernwerten der Deutschen Auslandsschulen (kurz DAS). Die Schulen stehen weltweit für eine fundierte Wissensvermittlung und exzellente pädagogische Betreuung vom Kindergarten bis zur Hochschulreife. Ihr Markenzeichen sind die international anerkannten deutschen Schulabschlüsse wie das Abitur. Bund und Länder sorgen gemeinsam für einheitliche Qualitätsstandards, erfahrene Lehr- und Führungskräfte aus Deutschland gewährleisten ihre Einhaltung. Das ermöglicht Bildung „Made in Germany“ auf gleichbleibend hohem Niveau.

CHANCEN

- + Berufsbildung ausbauen
- + Stellung der Ortslehrkräfte verbessern
- + Lehrkräfte aus Deutschland gezielter vorbereiten

RISIKEN

- Wachsender Wettbewerb unter Schulen
- Sprachkurse statt Fachunterricht auf Deutsch
- Sinkende Qualität mangels Finanzierung und Personal

Visitenkarte für Deutschland

Die Deutschen Auslandsschulen vermitteln aus Sicht der Befragten, „wofür Deutschland steht“. Sie machen im Sitzland erlebbar, was Deutschland ausmacht: starke Bildung und starke Werte, wie Demokratie, Chancengleichheit und Leistungsorientierung. Schüler anderer Länder kommen an den Schulen in Kontakt mit deutscher Kultur, Sprache und Bildung. Das Interesse an Deutschland wird geweckt, eine enge Bindung entsteht – und bleibt oft ein Leben lang. Die Deutschen Auslandsschulen unterstützen traditionell die Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik Deutschlands (AKBP) und tragen so zum nachhaltigen Erfolg im Wettbewerb mit anderen Nationen bei („Nation Branding“).

„Die Schulen sind ein Aushängeschild Deutschlands in der Welt.“

Interviewpartner in Deutschland

141

Deutsche Auslandsschulen in mehr als 70 Ländern (Quelle: ZfA)

CHANCEN

- + Gezielte Vermittlung demokratischer Werte und sozialer Standards im Sitzland
- + Wachsendes Markenbewusstsein in Schule und Bildung
- + Alumni, Mitarbeiter und Ehrenamtliche leben Botschafterrolle

RISIKEN

- Wettbewerb mit anderen Akteuren der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP)
- Schmalere Grat: Botschaftsfunktion und gebotene Bescheidenheit
- Abhängigkeit von politischer Situation in Deutschland



„Für Lehrer sind die Deutschen Auslandsschulen eine vorbildliche Wirkungsstätte.“

Interviewpartner in Deutschland

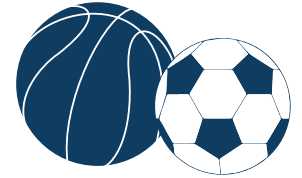


Abb. 3: Die einzelnen Wertbeiträge aus der Außensicht der befragten gesellschaftlichen Vertreter in Deutschland. Die Wertbeiträge charakterisieren insgesamt den Public Value der Deutschen Auslandsschulen.



„Die Schulen sind Enabler der Wirtschaft“

Interviewpartner in Deutschland

1.588

DAS-Absolventen planten 2013, in Deutschland zu studieren; mehr als die Hälfte von ihnen ist nicht-deutsch (Quelle: ZfA).



„Deutschland sollte die Erfahrungen der Auslandsschulen stärker nutzen.“

Interviewpartner in Deutschland

Partner der Wirtschaft

Viele deutsche Unternehmen sind weltweit führend in ihren Branchen. Die Deutschen Auslandsschulen sind ein wichtiger Teil dieser Erfolgsgeschichte. Ob in Industrie- oder Schwellenländern: Ins Ausland entsandte Mitarbeiter von Unternehmen können sich darauf verlassen, dass ihren Kindern vor Ort eine deutsche Schulausbildung offensteht. Die Partnerschaft zwischen Wirtschaft und Auslandsschulen reicht noch weiter: In den Absolventen der Schulen stehen den Unternehmen hoch qualifizierte, mit der deutschen Sprache und Kultur vertraute Fachkräfte zur Verfügung. So können die Deutschen Auslandsschulen dazu beitragen, den Fachkräftemangel zu beheben. Auch von Alumni im Sitzland profitieren die Unternehmen: In Politik, Wirtschaft oder Verwaltung können sie helfen, Kooperationen mit Deutschland zu fördern und auszubauen.

CHANCEN

- + Aufbau neuer Schulen an strategischen Standorten
- + Duale Ausbildung gemeinsam mit Wirtschaft voranbringen
- + Stärkere Internationalisierung wagen

RISIKEN

- Wachsende Abhängigkeit von Unternehmen
- Einseitige Kommerzialisierung und steigende Schulgelder
- Starke Dominanz fachorientierter Ausbildung

Impulsgeber und Innovator

Die Deutschen Auslandsschulen bieten aus gesellschaftlicher Sicht großes Potenzial, um Innovationen in Gang zu setzen – in Deutschland wie im Sitzland. Beispielsweise können entsandte deutsche Lehrer nach ihrer Rückkehr nach Deutschland ihre Auslandserfahrung einbringen, etwa beim Unterricht von Schülern aus verschiedenen Kulturen. Die privat-öffentliche Trägerschaft der Deutschen Auslandsschulen ist ein Erfolgsmodell, das auch für andere Bildungseinrichtungen interessant sein kann. Auch in Sachen Ganztagesbetreuung, bei der Mehrsprachigkeit und in der Berufsbildung können die Auslandsschulen wertvolle Impulse setzen. Die duale Berufsausbildung gilt als potenzieller Exportschlager, der für die Auslandsschulen weiteres Wachstum bedeuten kann.

CHANCEN

- + Erfahrungen Deutscher Auslandsschulen in Deutschland gezielt nutzen
- + Karriereanreize für Auslandsrückkehrer im Bildungssystem
- + Vorbildfunktion bei multikulturellem und bilinguaalem Lernen

RISIKEN

- Geringes öffentliches/politisches Wissen und Interesse in Deutschland
- Schwächen bei Vermittlung der Leistungsfähigkeit der Schulen
- Innovationen und Impulse der Deutschen Auslandsschulen wenig gefördert



Bezugspunkt für die deutsche Gemeinschaft im Ausland

Für im Ausland lebende Deutsche sind die Deutschen Auslandsschulen oft nicht nur die erste Adresse für die Ausbildung ihrer Kinder. Die Schulen bieten auch ein Stück Heimat im Ausland: einen Ort der Gemeinschaft, um die eigenen kulturellen Wurzeln zu pflegen. Sie ermöglichen Deutschen im Ausland, eine Bindung an Deutschland beizubehalten und eine deutsche Identität zu wahren. Die Schulen schaffen zudem Netzwerke, die schnellen Anschluss gewährleisten. Nicht nur für viele temporäre Expats sind sie ein gesellschaftlicher Bezugspunkt. Kulturzentren oder andere deutsche Institutionen im Ausland können diese Rolle in dieser Form nicht erfüllen.

CHANCEN

- + Bildungszusammenarbeit und Erfahrungsaustausch mit Sitzland
- + Steigende Attraktivität für neue Zielgruppen im Sitzland (wachsende Mittelschicht)
- + Schule als Lebensraum sehen, nicht nur Lernfabrik

RISIKEN

- Wirtschaftliche Tragfähigkeit gefährdet durch beschränkte Zielgruppe
- Isolation und Abschottung im Sitzland
- Drohender Bedeutungsverlust im internationalen Umfeld

Deutsche Bildungsideale

Die Deutschen Auslandsschulen vermitteln nicht nur schulisches Wissen, sondern leisten weltweit auch einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der deutschen Sprache und Kultur. Sie ermöglichen nicht nur Kindern von Deutschen im Ausland, ihre Sprache zu pflegen, sondern auch Kindern aus dem Sitzland, die deutsche Sprache zu erlernen und im Alltag einzusetzen. Darüber hinaus bringen sie Menschen im Ausland die deutsche Kultur und Tradition nahe. Sie vermitteln Werte, für die Deutschland steht – wie Demokratie, Meinungsfreiheit und ehrenamtliches Engagement. Das gemeinsame Lernen in diesem Umfeld geht weit über gemeinsamen Sprachunterricht hinaus. Dabei wird auch Bescheidenheit im öffentlichen Auftreten, etwa gegenüber Institutionen im Sitzland, als wertvoll angesehen. Die Deutschen Auslandsschulen werben für ein sympathisches Deutschland mit überzeugenden Bildungsidealen.

CHANCEN

- + Netzwerkgedanken und Markenbewusstsein stärken
- + Selbstbewusstes Auftreten als Akteur der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik
- + Werben für akademische und berufliche Zukunft in Deutschland

RISIKEN

- Wirtschaft fordert globale Berufsbildung in englischer Sprache
- Mangel an Lehrkräften, insbesondere in „MINT-Fächern“
- Drohende Qualitätseinbußen an den Schulen

„Die Schulen sind Teil einer großen und generationenübergreifenden Gemeinschaft von Deutschen im Ausland, oftmals auch Minderheiten.“

Interviewpartner in Deutschland

1575

Gründungsjahr der ersten DAS, der Deutschen Schule St. Petri in Kopenhagen. Deutsche und dänische Kultur und Sprache prägen das Leben an der Schule.

„Die DAS stärken die deutsche Sprache und tragen zu Wertebildung und Demokratie bei.“

Interviewpartner in Deutschland





„Die DAS sind Top-Bildungsinstitutionen – aber nicht nur für Kinder aus reichen Familien.“

Interviewpartner in Deutschland

70%

Durchschnittlicher Anteil an Schulhaushalten, den die freien Träger selbst erwirtschaften.

„Die Begegnungsschulen sind vor Ort im Sitzland Motoren der Integration.“

Interviewpartner in Deutschland

3 von 4

Schülern an den Deutschen Auslandsschulen stammen aus den Sitzländern.



Verlässliche Gemeinnützigkeit

Die Deutschen Auslandsschulen bemühen sich stark um Offenheit gegenüber Schülern aus allen sozialen Schichten. Durch die gemeinnützige Ausrichtung unterscheiden sich die Auslandsschulen von profitorientierten Schulen. Dieser Fokus muss aus gesellschaftlicher Sicht charakteristisch und zentral für die Schulen bleiben. Durch das öffentlich-private Trägermodell haben die Schulen einen hohen Grad an wirtschaftlicher Autonomie, können aber im Vergleich zu anderen Schulen noch geringere Schulgebühren verlangen. Eine Forderung findet sich bei allen Experten, ob aus Wirtschaft, Politik oder Verbänden: Die Deutschen Auslandsschulen stehen für eine Bildungselite, die auch sozial schwächere Schichten nicht ausschließt. Diesen Anspruch dürfen die Schulen wie auch der deutsche Staat aus Sicht der Befragten nicht aus den Augen verlieren.

CHANCEN

- + Erfolgsmodell der öffentlich-privaten Partnerschaft vermitteln
- + Stärkere Öffnung für Kinder aus sozial schwachen Schichten (Stipendienprogramme)
- + Anspruch als Schule des Mittelstands pflegen

RISIKEN

- Von Bildungs- zu Geldelite
- Fehlende Mittel für Stipendienprogramme
- Schwierige Vermittlung der gemeinnützigen Leistungen in der Öffentlichkeit

Begegnung der Kulturen und Völkerverständigung

Deutsche Auslandsschulen stärken den interkulturellen Austausch. Die Mehrzahl der Schulen sind als „Begegnungsschulen“ organisiert; dort lernen Kinder und Jugendliche aus verschiedenen Ländern und Kulturkreisen gemeinsam. Die Schulen vermitteln und leben Weltoffenheit und leisten damit einen wichtigen Beitrag zur Völkerverständigung. Die Deutschen Auslandsschulen fördern zugleich das Bewusstsein für Studien- und Arbeitsmöglichkeiten auf der ganzen Welt. Viele nichtdeutsche Absolventen der Auslandsschulen studieren nach dem Abschluss in Deutschland; andere sehen nicht nur Deutschland oder das Sitzland als möglichen Arbeits- oder Lebensmittelpunkt an, sondern richten sich global aus. Dabei behalten sie aber eine enge Bindung an Deutschland bei und bauen Netzwerke auf, in denen Deutschland eine zentrale Rolle spielt.

CHANCEN

- + Schulen als Orte lebendiger Demokratie und der Begegnung verstehen
- + Vorbild- und Vorreiterrolle bei Integration verdeutlichen
- + Auslandsschulen leisten Beitrag zur Völkerverständigung

RISIKEN

- Leistungsfähigkeit bei Integration schwer zu vermitteln
- Allgemein begrenzte Rolle eines Kulturmittlers
- Schulen nehmen Rolle als Botschafter nicht voll an, nutzen Spielräume nicht aus



Gesellschaftliche Außensicht Spannungsfelder

Die Ergebnisse der Befragung der verschiedenen Gesellschaftsgruppen zeigen, dass sich mehrere Wertbeiträge überschneiden – es entstehen Spannungsfelder.

Zum einen sind die Schulen Bildungseinrichtungen, zum anderen gesellschaftliche Akteure und Mittlerorganisationen im Rahmen der Auswärtigen

Kultur- und Bildungspolitik. Sie unterliegen deutschen Standards und Kontrollen, etwa bei Lehrplänen und Lehrereinsatzungen, agieren zugleich

aber über die Schulvereine wirtschaftlich weitgehend autonom in einem internationalen Marktumfeld. Diese Rahmenbedingungen bestimmen den

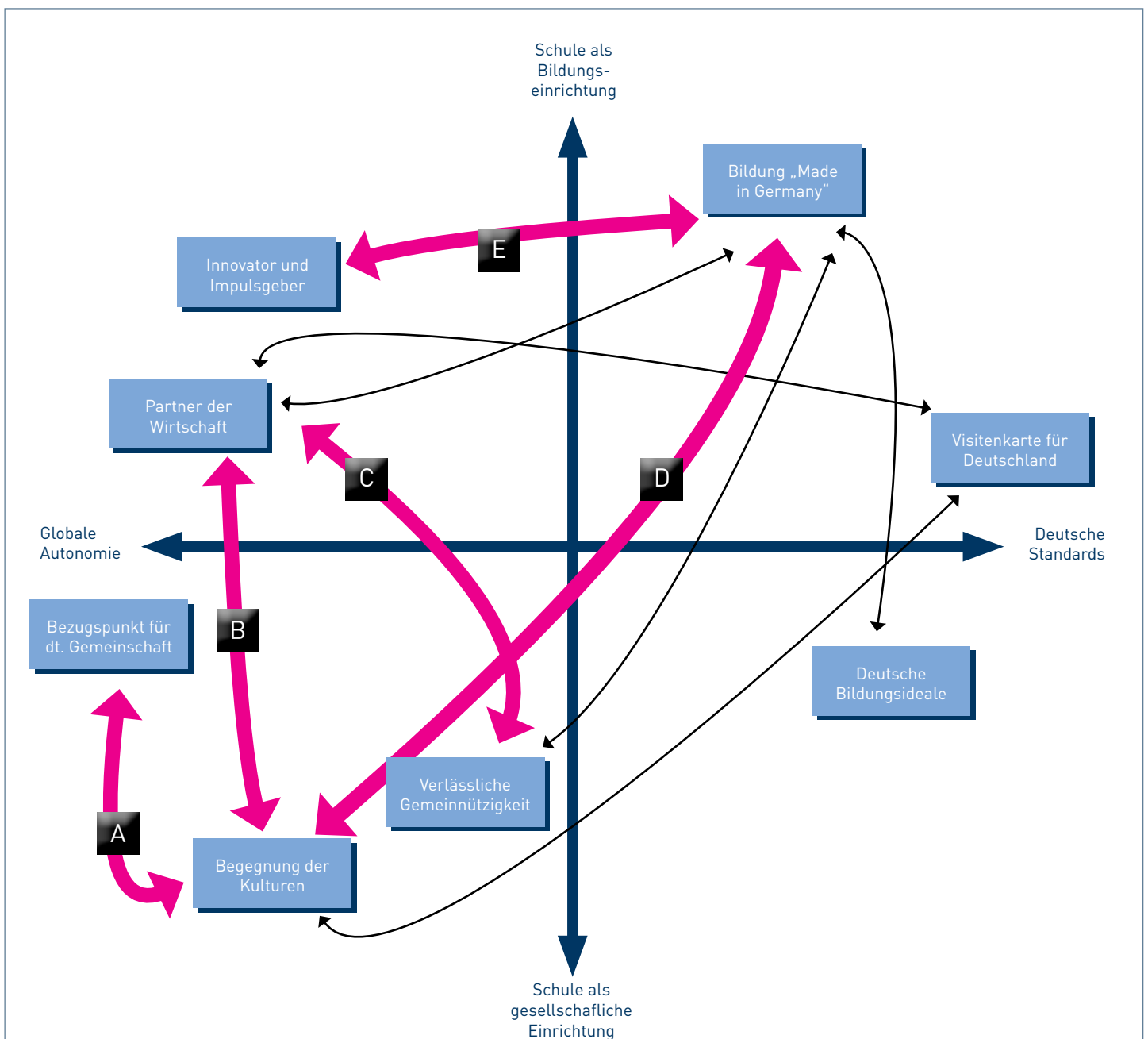


Abb. 4: Spannungsfelder zwischen den gesellschaftlichen Wertbeiträgen der Deutschen Auslandsschulen. Die Schulen sind Bildungseinrichtungen und gesellschaftliche Akteure zugleich (vertikale Achse) und agieren zwischen deutschen Standards auf der einen und weitgehender wirtschaftlicher Autonomie in einem internationalen Umfeld auf der anderen Seite (horizontale Achse). Die farbigen Pfeile markieren Spannungsfelder, die im Rahmen der Interviews mit den Gesellschaftsvertretern in Deutschland (Außensicht) besonders deutlich hervortraten.



Handlungsspielraum und die Ausrichtung der Deutschen Auslandsschulen. Auf Basis der Interviews mit den gesellschaftlichen Vertretern lassen sich vor diesem Hintergrund verschiedene Spannungsfelder identifizieren (siehe Abbildung 4). Wie die Chancen und Risiken innerhalb der einzelnen Wertbeiträge, verdeutlichen die Spannungsfelder zwischen den Wertbeiträgen, dass strategische Entscheidungen

der ganzen Welt bieten; sie ermöglichen den Kindern von Mitarbeitern eine verlässliche Schulbildung und leisten zugleich einen wichtigen Beitrag zum internationalen Talentpool, auf den die Unternehmen aus Deutschland zugreifen können. Der Aspekt der Völkerverständigung und der interkulturellen Begegnung ist dabei aber oft zweitrangig. Wenn Deutsche Auslandsschulen nur als

Den Deutschen Auslandsschulen muss es gelingen, die Anforderungen des Marktes zu erfüllen und zugleich ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen.

gen stets Kompromissbereitschaft und Abwägungen voraussetzen. Lautet das Ziel, einen gesellschaftlichen Wertbeitrag zu erhöhen, wird dies oft nur auf Kosten eines anderen Bereichs möglich sein. Die Beschreibung der Spannungsfelder erlaubt es, solche Zielkonflikte bewusst zu machen.

SPANNUNGSFELD A: BEZUGSPUNKT FÜR DEUTSCHE GEMEINSCHAFT VS. BEGEGNUNG DER KULTUREN

Einerseits bieten die Deutschen Auslandsschulen einen Ort der Gemeinschaft für Deutsche an – „ein Stück Heimat“ im Ausland. Doch verhindert dies häufig, dass Deutsche sich im Sitzland integrieren und die Kultur des Sitzlandes kennenlernen und verinnerlichen. Wie viel deutsche Gemeinschaft ist Expats zu bieten, ohne an gesellschaftlicher Offenheit einzubüßen? Eine reine Orientierung der Schulen an den Auslandsdeutschen behindert womöglich Begegnung, Integration und Austausch. Dieses Spannungsverhältnis aufzulösen ist eine schwierige Aufgabe, der sich die Schulen stellen müssen.

SPANNUNGSFELD B: PARTNER DER WIRTSCHAFT VS. BEGEGNUNG DER KULTUREN

Die Wirtschaft profitiert stark davon, dass die Deutschen Auslandsschulen hervorragende Ausbildungsmöglichkeiten an zahlreichen Standorten in

Ressourcententren gesehen werden, gerät der Begegnungsaspekt in den Hintergrund. Dabei ist er charakteristisch und prägend für die Schulen insgesamt, was sich nicht immer mit den Anforderungen und Leistungskriterien der Wirtschaft vereinen lässt.

SPANNUNGSFELD C: PARTNER DER WIRTSCHAFT VS. VERLÄSSLICHE GEMEINNÜTZIGKEIT

Deutsche Unternehmen sind traditionell ein enger Partner und eine wichtige Zielgruppe der Auslandsschulen. Die Wirtschaft als Anspruchsgruppe versteht die DAS als Dienstleister. An diesen Anforderungen müssen sich die Schulen orientieren und messen lassen, um wirtschaften zu können und wettbewerbsfähig zu bleiben. Zugleich haben sie als Non-Profit-Organisationen soziale und politische Ansprüche zu erfüllen. Um verlässliche Gemeinnützigkeit zu wahren und soziale Inklusion gewährleisten zu können, muss es den Deutschen Auslandsschulen gelingen, die Anforderungen des Marktes zu erfüllen und zugleich ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen, etwa durch den Ausbau von Stipendienprogrammen und die konsequente Integration von Schülern aus verschiedenen Schichten. Eine reine Gewinnorientierung liefe der Gemeinnützigkeit zuwider, die die Deutschen Auslandsschulen auszeichnet.

SPANNUNGSFELD D: BILDUNG „MADE IN GERMANY“ VS. BEGEGNUNG DER KULTUREN

Einerseits bauen die DAS auf die deutsche Bildungsqualität als Markenzeichen. Zugleich sind die Schulen angehalten, sich internationaler auszurichten und ihren Schülern globale Karrierewege zu eröffnen. Die Schulen stehen für Begegnung und interkulturellen Austausch, für Integration und Völkerverständigung. Der Auftrag als deutsche Bildungseinrichtungen ist also bei gleichzeitiger Internationalisierung stets im Blick zu behalten, darf aber auch nicht zu viel Gewicht erlangen. So stehen die deutschen Abschlüsse in einem Spannungsverhältnis mit dem Begegnungscharakter vieler Schulen, analog zum Konkurrenzverhältnis deutscher Abschlüsse mit internationalen Abschlüssen, die immer gefragter werden.

SPANNUNGSFELD E: BILDUNG „MADE IN GERMANY“ VS. IMPULSGEBER UND INNOVATOR

Das deutsche Element in der Bildung an den Auslandsschulen bedeutet auch relativ starre Vorgaben von deutscher Seite. Diese Vorgaben sind wichtig, um die hohe Qualität der Abschlüsse und der Schulbildung zu gewährleisten, können aber auch innovationshemmend und beengend wirken. Die Schulen versuchen also, Vorgaben zu erfüllen und gleichzeitig ihren eigenen Weg zu gehen – in ihrem Umfeld und für ihre Ziel- und Anspruchsgruppen im Sitzland. Gelingt dieser Balanceakt, können die Auslandsschulen wichtige Impulse für die Bildungspolitik und das Bildungssystem liefern. Dies setzt aber auch Offenheit und Bereitschaft seitens der Akteure im Bildungs- und Auslandsschulwesen in Deutschland voraus, die hier entsprechende Weichen stellen und größere Autonomie ermöglichen sollten.

Mehr erfahren:

auslandsschulnetz.de/publicvalue



Schulische Innensicht

Leistungsfähigkeit der Deutschen Auslandsschulen

Im Rahmen der globalen Schulbefragung schätzten Vorstände, Schul- und Verwaltungsleiter sowie weitere Führungskräfte ein, welchen Nutzen die Deutschen Auslandsschulen schaffen – für Deutschland und die Sitzländer.

Anhand einer Skala konnten die Befragten jeweils abwägen, ob und wie sehr sie Leistungen der Schulen in verschiedenen Bereichen für erfüllt halten (von „stimme überhaupt nicht zu“ bis „stimme voll und ganz zu“).

chen Nutzen, doch der Erfüllungsgrad ist unterschiedlich: Ihre Kerntätigkeit (Bildung) erfüllen die Deutschen Auslandsschulen nach Einschätzung der befragten Schulvertreter sehr gut – diese Aussage erfährt einen der

positivste Ausprägung in der ganzen Befragung auf und zählt somit zu den großen Stärken der Schulen.

ABFRAGE DER ZUSTIMMUNG: DIE DEUTSCHEN AUSLANDSSCHULEN IN DER NAHAUFNAHME

Aus der Innensicht schaffen die Schulen in allen fünf Wertdimensionen deutlichen Nutzen - doch der Erfüllungsgrad ist unterschiedlich

Um den Public Value zu messen, wurden also individuelle Erfahrungen und Perspektiven abgefragt. Das Ziel lautete, aus persönlichem Blickwinkel globale Einschätzungen zu treffen – so wurde eine ganzheitliche Sicht auf die Auslandsschulen insgesamt möglich.

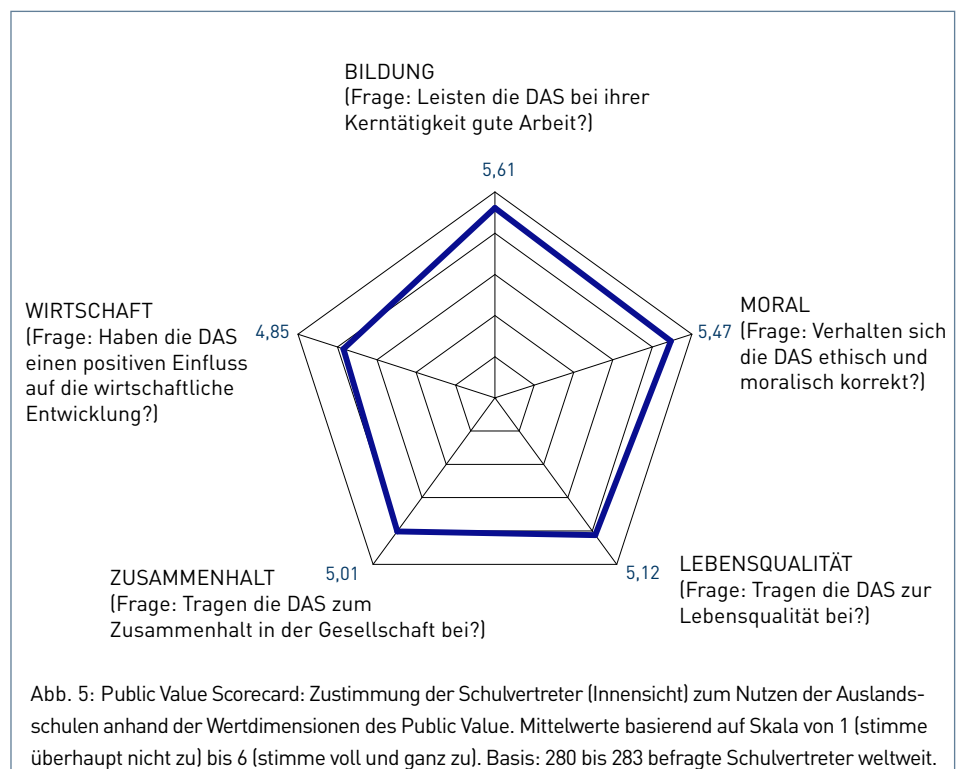
FÜNF WERTDIMENSIONEN: DIE DEUTSCHEN AUSLANDSSCHULEN AUS DER VOGELPERSPEKTIVE

Welchen gesellschaftlichen Nutzen schaffen die Deutschen Auslandsschulen? Die Ergebnisse der Schulbefragung zeigen in differenzierter Weise eine mehrheitlich hohe Wertschätzung der Leistungen. Dabei lassen sich aber bei zentralen Fragen auch Abstufungen erkennen.

Der Public Value-Ansatz teilt die Frage nach dem Nutzen stets in verschiedene Dimensionen ein (siehe Einleitung), denen jedes der rund 70 Items in der Online-Befragung tendenziell zuzuordnen ist. Einschätzungen zum Erfüllungsgrad der fünf Wertdimensionen Bildung, Moral, Lebensqualität, Zusammenhalt und Wirtschaft lassen sich in der Public Value-Scorecard abtragen (Abbildung 5). Nun ist abzulesen, wo die Deutschen Auslandsschulen aus Sicht der Befragten den größten Wertbeitrag schaffen. Aus der Innensicht schaffen die Schulen in allen fünf Wertdimensionen deutli-

stärksten Zustimmungswerte in der gesamten Befragung. Am schwächsten ausgeprägt ist die Einschätzung des wirtschaftlichen Nutzens der Auslandsschulen. Andere Aussagen mit Wirtschaftsbezug, wie die schulische Versorgung der Expatkinder, bewerten sie deutlich selbstbewusster. Die Einschätzung des Beitrags der Auslandsschulen zur internationalen Mo-

Die Einschätzungen zum Erfüllungsgrad der verschiedenen Aussagen in der Schulbefragung lassen sich anhand der ermittelten Mittelwerte vergleichen. Am stärksten schätzen die Schulvertreter unter anderem die Erfüllung folgende Aspekte ein: Sprachförderung, Qualität der Ausbildung, Beitrag der Deutschen Auslandsschulen zur AKBP. Weniger ausgeprägt ist die Zustimmung der Schulvertreter bei der Frage der Einsparungen von Schü-





lerkosten und bei der Vermittlung der Rolle der Schulen in Deutschland – die beiden am niedrigsten eingeschätzten Items in der gesamten Befragung (Tabelle 1). Dies unterstreicht, wie zentral der Bedarf an Kennzahlen und verstärkten Marketing- und PR-Maßnahmen ist (siehe Kapitel „Gemeinsame Sicht“). Weniger stark schätzen die Schulen auch die Impulsgeber-Rolle der Auslandsschulen ein, für Deutschland wie das Sitzland. Hier fallen

externe Sicht der Gesellschaft und Selbsteinschätzung der Schulen stark auseinander. Der Überblick über die Items mit den höchsten und den geringsten Mittelwerten bietet somit eine Basis für die Diskussion der Schulen untereinander und im Austausch mit der Gesellschaft.

Größte Zustimmung	Mittelwerte	Geringste Zustimmung	Mittelwerte
1. Die DAS leisten einen wichtigen Beitrag zur Förderung der deutschen Sprache.	5,70	1. Die DAS ermöglichen dem deutschen Staat, Schülerkosten im Inland einzusparen.	3,80
2. Die DAS ermöglichen deutschen Unternehmen weltweite Mobilität durch eine solide Bildung der Kinder von Mitarbeitern.	5,63	2. Den DAS gelingt es, ihre Rolle erfolgreich in der deutschen Öffentlichkeit zu vermitteln.	3,87
3. Die DAS leisten bei ihrer Kerntätigkeit gute Arbeit.	5,61	3. Die DAS bringen das Bildungssystem in Deutschland durch wichtige Impulse voran.	4,17
4. Die DAS verhalten sich im Sitzland anständig und moralisch korrekt.	5,60	4. Die DAS werden als Impulsgeber für die Entwicklung der Bildungssysteme im Sitzland geschätzt.	4,32
5. Die DAS bieten traditionell eine hohe Qualität schulischer Bildung im Ausland.	5,54	5. Die DAS schaffen es, unterschiedliche soziale Schichten angemessen in die Schülerschaft zu integrieren.	4,40
Die DAS leisten einen wichtigen Beitrag zur AKBP.	5,54	6. Die DAS tragen direkt oder indirekt zur Behebung des Fachkräftemangels in Deutschland bei.	4,54
Die DAS stehen weltweit für anerkannte Bildung.	5,54	7. Die DAS schaffen internationale Elitenetzwerke in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft	4,57
6. Die DAS schaffen und ermöglichen alles in allem einen Nutzen für das Bild von Deutschland im Sitzland.	5,49	8. Die DAS werben effektiv für schulische Angebote im Ausland.	4,59
7. Die DAS stärken die deutsche Gemeinschaft im Ausland.	5,48	9. Die DAS bieten Lehr- und Führungskräften im Schulbetrieb Karriereimpulse für den Dienst in Deutschland.	4,62
8. Die DAS verhalten sich ethisch und moralisch korrekt.	5,47	10. Die DAS sind bewährte Anlaufstellen für Firmen, um qualifizierte Nachwuchskräfte zu finden.	4,65
9. Die DAS erleichtern deutschen Familien nach einem Auslandsaufenthalt den Wiedereinstieg in Deutschland.	5,43		
Die DAS vermitteln im Ausland ein nachhaltig positives Bild von Deutschland.	5,43		
10. Die DAS stehen für ein ganzheitliches Verständnis der Bildung von der Vorschule bis zum Hochschulzugang.	5,41		

Tab. 1: Einschätzungen der befragten Schulvertreter (Innensicht) mit stärksten und schwächsten Ausprägungen. Messung des Zustimmungsgades: Mittelwerte (M) basierend auf Likert-Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 6 (stimme voll und ganz zu). Basis: 264 bis 283 befragte Schulvertreter weltweit.



HINTERGRUND: NUTZEN UND ROLLE DER AUSLANDSSCHULEN IM SITZLAND

Mehrere Aussagen in der Schulbefragung nehmen die Rolle und den Wertbeitrag der Schulen für die Gesellschaft im Sitzland in den Blick. Hier fällt die Einschätzung – in Übereinstimmung mit der gesellschaftlichen Sicht – überwiegend positiv aus. Die Vorstände und Führungskräfte sind davon überzeugt, dass die Deutschen Auslandsschulen einen klaren Nutzen für das Sitzland schaffen. Noch stärker wird eingeschätzt, dass die Schulen sich als Arbeitgeber gesellschaftlich verantwortungsvoll verhalten. Am ausgeprägtesten fällt die Zustimmung zum Verhalten der Schulen mit Blick auf Anstand und Moral im Sitzland aus – einer der stärksten Werte der gesamten Befragung. Dagegen ist der Zustimmungswert bei der Aussage zur Integration unterschiedlicher sozialer Schichten in die Schülerschaft auffällig niedrig. In diesen Punkten deckt sich die Innensicht der Schulen nicht durchgängig mit den Vorstellungen und Anforderungen in der gesellschaftlichen Außensicht. Dies kann ein wichtiger Impuls für die Debatte in Deutschland und vor Ort im Sitzland sein.

Aussagen zur Rolle der Deutschen Auslandsschulen im Sitzland	Zustimmung
...verhalten sich im Sitzland anständig und moralisch korrekt.	5,60
...handeln als Arbeitgeber gesellschaftlich verantwortungsvoll.	5,29
...schaffen und ermöglichen alles in allem einen Nutzen für das Sitzland.	5,22
...fördern die Verständigung zwischen dem Sitzland und Deutschland.	5,22
...genießen im Sitzland hohe Anerkennung als gesellschaftlicher und politischer Partner.	5,12
...bilden hoch qualifizierte Absolventen aus, von denen die Sitzländer stark profitieren.	5,11
...passen sich innovativ an lokale Erfordernisse an.	5,05
...sind Beispiel für die Umsetzung gemeinsamer, länderübergreifender Bildungsstandards.	4,90
...schaffen es, unterschiedliche soziale Schichten angemessen in die Schülerschaft zu integrieren.	4,40
...werden als Impulsgeber für die Entwicklung der Bildungssysteme im Sitzland geschätzt.	4,32

Tab. 2: Einschätzungen der befragten Schulvertreter (Innensicht) zu Aussagen über Rolle und Nutzen der Deutschen Auslandsschulen in ihren Sitzländern. Messung des Zustimmungswertes: Mittelwerte (M) basierend auf Likert-Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 6 (stimme voll und ganz zu). Basis: 280 bis 283 befragte Schulvertreter weltweit.





Schulische Innensicht

Gemeinsamkeiten und Differenzen

Die Innensicht der Schulen deckt sich überraschend stark über Kontinente, Schultypen und Rollen der Befragten hinweg. Dennoch gibt es bemerkenswerte Unterschiede.

Die Mehrheit der Deutschen Auslandsschulen sind als sogenannte Begegnungsschulen organisiert, an denen Kinder aus Deutschland und dem Sitzland gemeinsam lernen. Die Deutschsprachigen Schulen dagegen richten sich häufig ausschließlich an die Kinder deutscher Expats wie Botschafts- oder Firmenmitarbeiter. Vor diesem Hintergrund schätzen die Befragten die Leistungen und den Einfluss ihrer Schulen je nach Schultyp in einigen Punkten signifikant unterschiedlich ein. So gehen die Vertreter der Begegnungsschulen deutlich stärker davon aus, dass ihre Absolventen dem Sitzland nutzen und dort auch stärker verankert sind (Tabelle 3).

Auffällig ist weiterhin, dass die Begegnungsschulen sich deutlich eher als Anlaufstellen für Firmen sehen, um

qualifizierte Nachwuchskräfte zu finden als die Deutschsprachigen Schulen. Letzere schätzen sich wiederum positiver ein mit Blick auf den Beitrag zur Zufriedenheit von Mitarbeitern deutscher Unternehmen, deren Kinder ihre Schule besuchen.



Vergleich: Zustimmung nach Schultyp

Aussagen zu den Deutschen Auslandsschulen	Begegnungsschule	Deutschsprachige Auslandsschule	Differenz
...bilden hoch qualifizierte Absolventen aus, von denen die Sitzländer stark profitieren.	5,42	4,59	0,83
...sind in ihren Sitzländern gesellschaftlich fest verankert.	5,37	4,69	0,68
...sind konkurrenzfähig gegenüber den nationalen Schulangeboten im Sitzland.	5,50	4,90	0,60
...sind konkurrenzfähig gegenüber anderen internationalen Schulen im Sitzland.	5,47	4,88	0,59
...sind bewährte Anlaufstellen für Firmen, um qualifizierte Nachwuchskräfte zu finden.	4,86	4,30	0,56
...schaffen und ermöglichen alles in allem einen Nutzen für das Sitzland.	5,36	4,91	0,45
...bilden zukünftige Partner für Deutschland aus, die als Botschafter für die deutsche Kultur und Wirtschaft agieren.	5,35	4,92	0,43
... helfen der deutschen Wirtschaft, die Herausforderungen durch den demografischen Wandel zu meistern.	4,92	4,52	0,40
...unterstützen effektiv den Austausch zwischen unterschiedlichen Kulturen.	5,37	5,01	0,36
... genießen im Sitzland hohe Anerkennung als gesellschaftlicher und politischer Partner.	5,23	4,90	0,33
...schaffen internationale Elitenetzwerke in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft.	4,71	4,38	0,33

Tab. 3: Vergleich der Zustimmungswerte nach Mittelwerten basierend auf einer Likert-Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 6 (stimme vollkommen zu). Basis: 131-139 Befragte von Begegnungsschulen, 99-105 Befragte von Deutschsprachigen Auslandsschulen, Signifikanz: $p < 0.05$



FUNKTIONSTRÄGER IM VERGLEICH

Ob ehrenamtlicher Vorstand, Schul- oder Verwaltungsleiter – unter den Führungskräften herrscht generell überraschend große Übereinstimmung in der Einschätzung der Leistungen der Auslandsschulen. Vergleicht man die Einschätzungen der verschiedenen Funktionsträger miteinander, fallen aber in einzelnen wichtigen Fragen Unterschiede auf (Tabelle 4): Die größte statistisch signifikante Differenz liegt – wenig überraschend, aber in der Ausprägung bemerkenswert – in der Einschätzung der Rolle des

ehrenamtlichen Engagements in den Schulvereinen. Hier liegen die Zustimmungswerte zwischen Vorständen, Schulleitern und Verwaltungsleitern teilweise recht weit auseinander. Über alle Befragten und Gruppen hinweg schwächer fällt die Einschätzung aus, wie gut es den Schulen gelingt, ihre Rolle der Öffentlichkeit zu vermitteln und ihre Interessen gegenüber dem Staat zu vertreten. Die Zustimmung der Verwaltungsleiter ist aber deutlich ausgeprägter als bei Schulleitern und Vorständen, die hier enger beieinanderliegen. Unterschiedlich ist die Wahrnehmung auch beim Thema

soziale Integration: Die Vorstände und Verwaltungsleiter zeigen sich deutlich überzeugter als die Schulleiter in der Bewertung der Leistungsfähigkeit der Deutschen Auslandsschulen, unterschiedliche Gesellschaftsschichten zu erreichen und einzubinden.

Mehr zu den Studienergebnissen:

auslandsschulnetz.de/publicvalue

Vergleich: Zustimmung nach Rolle in der Schule	Vorstand	Schulleiter	Verwaltungsleiter	Größte Differenz
Aussagen zu den Deutschen Auslandsschulen				
...entlasten über ehrenamtliche Trägerschaft sichtbar den deutschen Steuerzahler.	5,40	4,57	4,38	1,02
...ermöglichen dem deutschen Staat, Schülerkosten im Inland einzusparen.	4,15	3,45	4,03	0,70
...gelingt es, ihre Rolle erfolgreich in der deutschen Öffentlichkeit zu vermitteln.	3,80	3,56	4,25	0,69
...schaffen es, unterschiedliche soziale Schichten angemessen in die Schülerschaft zu integrieren.	4,74	4,09	4,45	0,65
...stehen durch das Engagement der ehrenamtlichen Schulträger für eine zukunftsweisende Schulkultur.	5,23	4,61	4,97	0,62
...vertreten ihre Interessen selbstbewusst gegenüber dem deutschen Staat.	4,73	4,45	5,04	0,59
...bringen das Bildungssystem in Deutschland durch wichtige Impulse voran.	4,40	3,89	4,41	0,52
...bilden hoch qualifizierte Absolventen aus, von denen die Sitzländer stark profitieren.	5,39	4,95	4,92	0,47
...handeln als Arbeitgeber gesellschaftlich verantwortungsvoll.	5,51	5,07	5,33	0,44
...genießen im Sitzland hohe Anerkennung als gesellschaftlicher und politischer Partner.	5,21	5,24	4,84	0,40
...sind bewährte Anlaufstellen für Firmen, um qualifizierte Nachwuchskräfte zu finden.	4,80	4,40	4,63	0,40
...schaffen und ermöglichen alles in allem einen Nutzen für das Bild von Deutschland im Sitzland.	5,57	5,64	5,25	0,39
...sind durch die freien Schulträger ein Vorbild für wirtschaftliche Eigenverantwortung.	5,32	4,94	5,14	0,38
...schaffen es, freie Trägerschaft und öffentliche Förderung erfolgreich zu verbinden.	5,18	4,92	5,28	0,36

Tab. 4: Vergleich der Zustimmungswerte nach Mittelwerten basierend auf einer Likert-Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 6 (stimme vollkommen zu). Basis: 87-90 Vorstandsmitglieder (VS), 83-85 Schulleiter (SL), 73-76 Verwaltungsleiter (SL), Signifikanz: $p < 0.05$. Die Angabe zur größten Differenz in der rechten Spalte bezieht sich jeweils auf die beiden farblich markierten Gruppen.



Gemeinsame Sicht Herausforderungen der Deutschen Auslandsschulen

Welche Herausforderungen müssen die Auslandsschulen meistern, um der Gesellschaft in Deutschland ihre Wertbeiträge zu vermitteln? Welche Herausforderungen gibt es speziell im Sitzland? Gesellschafts- und Schulvertreter beziehen Stellung.

„Es muss gelingen, politische, soziale und wirtschaftliche Vorteile durch die Auslandsschulen für den deutschen Bürger besser zu vermitteln.“

Teilnehmer globale Schulbefragung

„Der Begegnungs- und Inklusionscharakter der Schulen wird hierzulande unterschätzt – dies zu vermitteln, ist eine große Herausforderung für die Schulen.“

Interviewpartner in Deutschland

„Die besten Werbeträger sind – neben den Absolventen – die Lehrkräfte und Funktionsstelleninhaber der Auslandsschulen.“

Teilnehmer globale Schulbefragung

ÖFFENTLICHE WAHRNEHMUNG: UNGENÜGEND

Breiter Konsens unter den befragten Gesellschafts- und Schulvertretern besteht darüber, dass die Schulen mehr öffentliche Aufmerksamkeit und Anerkennung benötigen. Sie sind demnach kaum bekannt, es wird wenig über sie berichtet, statt Wissen bestimmen oft Vorurteile das Bild in der Öffentlichkeit. Zu den meistgenannten und meistbeschriebenen Herausforderungen zählt auch der Umgang mit dem Elite-Image der Schulen, der als problematisch gesehen wird. Als zu eng empfinden viele Befragte der Schulen die Vorgaben aus Deutschland. Personelle und finanzielle Planungsunsicherheit gilt ebenso als große Herausforderung. Dies trifft auch mit Blick auf das Sitzland zu, wobei hier politische Rahmenbedingungen und interkulturelle Kompetenzen im Vordergrund stehen.

Größte Herausforderungen in Deutschland

- **Unwissen und Vorurteile:** Aufgaben und Leistungen der Deutschen Auslandsschulen kaum bekannt; Wahrnehmung von Stereotypen geprägt
- **Medien und Öffentlichkeit:** Wenig Berichterstattung; fehlender Bezug und Verständnis in der deutschen Öffentlichkeit
- **Elite-Image:** Als Privatschulen werden Deutsche Auslandsschulen häufig als Eliteschulen für eine wohlhabende Oberschicht gesehen
- **Förderung:** Schulen sehen sich unter starkem Rechtfertigungsdruck
- **Stellenwert in Politik und Wirtschaft:** Mangelnde Wertschätzung und geringe Bekanntheit der Leistungen der Deutschen Auslandsschulen
- **Bildungssystem:** Geringe Karrierechancen und mangelnde Wertschätzung für Lehr- und Führungskräfte nach Rückkehr aus dem Ausland
- **Zentralistische Vorgaben:** Enge Vorgaben aus Deutschland, zugleich in Deutschland Entscheidungsprozesse mit geringer Transparenz
- **Internationale Abschlüsse:** GIB, IB und andere Abschlüsse zu wenig bekannt und geschätzt
- **Planungsunsicherheit:** Probleme insbesondere bei Personalsuche, vor allem für Lehrkräfte



Abb. 6: Begriffswolke mit den von gesellschaftlicher und schulischer Seite am häufigsten genannten Herausforderungen, die die Deutschen Auslandsschulen mit Blick auf die Vermittlung in der Öffentlichkeit meistern müssen.

Größte Herausforderungen im Sitzland

- **Abhängigkeit von politischer Stimmung:** Lage zwischen Sitzland und Deutschland beeinflusst Arbeit der Schulen
- **Arbeitsmarkt:** Umsetzung fairer Arbeitsbedingungen und gleicher Karrierechancen
- **Bildungssystem im Sitzland:** Schwächen im Vergleich zu Deutschen Auslandsschulen; Misstrauen, besonders auf politischer Ebene
- **Deutschlandbild und Gesellschaft:** Alte Vorstellungen verändern und für offene, tolerante, partizipative Umgangsformen und Strukturen werben
- **Interkulturelle Kompetenz:** Mitarbeiter oft nicht angemessen auf Aufgaben vorbereitet
- **Rekrutierung:** Personalsuche schwierig, insbesondere deutschsprachiger Lehrer
- **Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen:** Demokratiedefizite und Restriktionen

„Mehrsprachigkeit, Internationalität, bilingualer Unterricht, kultureller Austausch, Horizonterweiterung für die Schüler: Das müssen die Schlüsselargumente für DAS sein.“

Teilnehmer globale Schulbefragung

„Das Auslandsschulwesen ist im Kontext der Verantwortung Deutschlands in der Welt zu sehen: Kultur und Bildung sind gleichrangig mit Diplomatie oder wirtschaftlicher Zusammenarbeit zu sehen.“

Interviewpartner in Deutschland

Weitere Stimmen und Einschätzungen:

auslandsschulnetz.de/publicvalue



Gemeinsame Sicht Handlungsempfehlungen

„Das Auslandsschulwesen muss lernen, sich gegenüber der Gesellschaft besser zu artikulieren.“

Interviewpartner in Deutschland

„Unsere Absolventen, die aus unterschiedlichen Verhältnissen kommen, tragen dazu bei, das Ansehen der DAS zu stärken. Es ist wichtig, diese jungen Menschen in Deutschland in öffentliche Diskussionen einzubinden und Beispiele von gelungener Integration hervorzuheben.“

Teilnehmer globale Schulbefragung

1. Die DAS sollten mehr **Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit** leisten – übergreifend, global und lokal.
2. Die DAS sollten ihre **gemeinsame Identität** stärken („CI“), die Entwicklung gemeinsamer Informations- und Imagekampagnen vorantreiben.
3. Die DAS sollten **Transparenz** schaffen über ihre Leistungsfähigkeit – von wirtschaftlichen Kennzahlen bis hin zur privat-öffentlichen Trägerschaft.
4. Die DAS sollten systematisch erfassen, wo und wie ihre **Alumni** tätig sind, um ihre **Zielsetzungen** überprüfen zu können.
5. Die DAS sollten ihre **Rolle und Aufgabe** im Rahmen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik selbstbewusst vertreten und vermitteln.
6. Die DAS sollten verdeutlichen, dass sie **Vorbild und Vorreiter** bei Integration, Völkerverständigung und kulturellem Austausch sind.
7. Die DAS sollten die globale **Alumni-Vernetzung** stärken.
8. Die DAS sollten ihr **Lobbying** sowie die **Netzwerkpflege** in Politik und Wirtschaft verstärken.
9. Die DAS sollten den **externen Austausch** mit Wirtschaft, Schulen und Hochschulen in Deutschland und im Sitzland fördern.
10. Die DAS sollten den **Austausch an den internen Schnittstellen** intensivieren, insbesondere zwischen Vorstand, Schul- und Verwaltungsleitung.



Ausblick

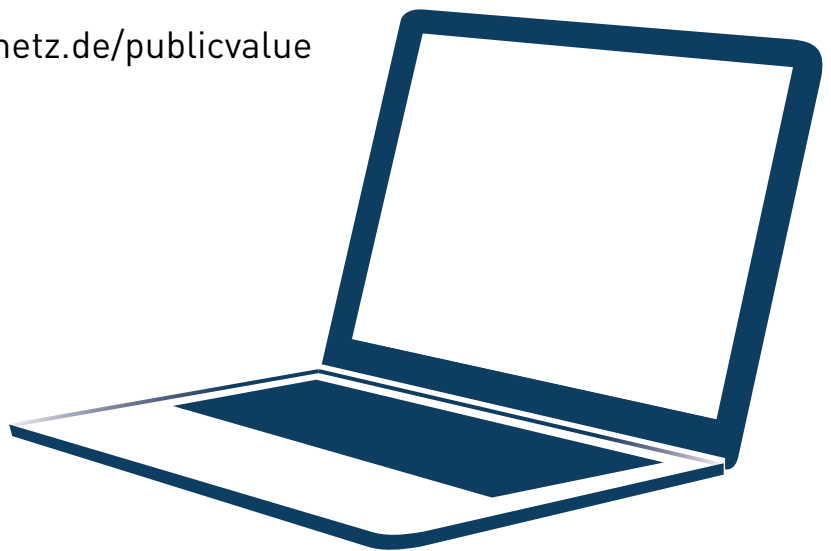
Debatte zum Wertbeitrag der Deutschen Auslandsschulen

Die Studie soll den Schulen und den Akteuren in ihrem Umfeld einen klaren Kriterienkatalog an die Hand geben, um ihre Arbeit bewerten und ausrichten zu können. Das ist Voraussetzung, um die Untersuchung auf weitere interne und externe Zielgruppen auszuweiten. So ist zum Beispiel denkbar, die Public Value Scorecard künftig an regionale und lokale Gegebenheiten anzupassen. Einzelne Deutsche Auslandsschulen könnten gemeinsam mit Partnern in Deutschland und vor Ort an konkreten Maßnahmen arbeiten, wie sie ihren individuellen Public Value erfassen, stärken und erfolgreich vermitteln können.

Was macht die Deutschen Auslandsschulen wertvoll für die Gesellschaft und wie lässt sich dieser Wert vermitteln?

Mehr erfahren und mitdiskutieren:

www.auslandsschulnetz.de/publicvalue



Impressum

© Weltverband Deutscher Auslandsschulen 2014

Weltverband Deutscher Auslandsschulen e. V. (WDA)
Linienstraße 139-140
10115 Berlin
www.auslandsschulnetz.de

Verantwortlich: Thilo Klingebiel, Albrecht Wolfmeyer
Projektleitung: Albrecht Wolfmeyer
Wissenschaftliche Betreuung: Prof. Dr. Timo Meynhardt, Carolin Hermann, Pepe Strathoff
Redaktion: Albrecht Wolfmeyer
Mitarbeit: Alexander Taha
Satz und Gestaltung: Albrecht Wolfmeyer
Illustrationen: sofatutor.com

www.auslandsschulnetz.de/publicvalue

