

Innovationsdialog 2025

Unter dem Motto „Change is not an event, it's a process“ findet am 21. Oktober 2025 im Ankersaal Wien eine Veranstaltung der Innovationsstiftung für Bildung statt, die sich mit Gelingensbedingungen für Veränderungen an Schulen befasst.

In seinen Begrüßungsworten wünscht sich Stiftungsvorstand **Dr. Jakob Calice**, dass diese Veranstaltung Inspiration für Veränderung an Schulen sein soll. Ein regelmäßiger Austausch über die Möglichkeiten der Schulen ist geplant, denn es sei wesentlich mehr möglich als viele glauben.

Univ. Prof. Dr. Stephan Huber, Inhaber des Exzellenz-Lehrstuhls Leadership, Quality Management and Innovation an der Johann Kepler Universität Linz, hält seinen Einführungsvortrag zum Thema „Change Management und Innovation im Bildungswesen“. Um eine zielorientierte Veränderung, beziehungsweise Verbesserung zu erreichen, müsse ausgehend von der Qualitätssicherung eine Weiterentwicklung durch gemeinsames Agieren mit Bündnispartnern angestrebt werden. Die Umsetzung sei oft ein mühevoller Weg, aber es gelte von den Daten zu den Taten zu kommen. Es müsse mehr über die Wirksamkeit gesprochen werden und immer wieder nachgefragt werden, ob die Effekte erreicht wurden, die man sich vorgenommen hat. Bei Untersuchungen in Deutschland wurde festgestellt, dass nach dem Absolvieren von Programmen, die guten Schulen profitierten, die schwächeren Schulen aber nicht aufschließen konnten.

Bei Leadership und Kooperation sollte sich der Fokus nicht nur auf die Schulleitungen beschränken. Bei Best Practice Beispielen müsse immer überlegt werden, was am eigenen Standort möglich sei.

Für eine gelingende Kooperation braucht es Ziele, Kompetenzen, Motivation, soziale Akzeptanz.

„Eine Schule kann nicht alles machen, vor allem nicht gleichzeitig.“
Man muss „Das Richtige richtig tun“.

Die BIO+S Strategie sieht vor: **Behalten - Innovieren - Optimieren**. **S** steht für Sistieren bzw. Reduzieren. Es gelte bisher Erfolgreiches und Sinnvolles zu bewahren, Neues und Wichtiges zu innovieren und das, was schon gemacht wird, im Sinne einer gesteigerten Effektivität zu optimieren. Was wenig Nutzen bringt, sollte temporär oder dauerhaft abgeschafft werden, auch wenn es vielleicht aufgrund von Vorschriften gemacht werden müsste.

In einer Diskussion meinte ein Direktor aus der Schweiz, er wolle die Elternabende in der derzeitigen Form abschaffen, da sie für die Eltern zu langweilig wären. Man müsse die Eltern viel mehr als Bündnispartner sehen und nicht als Personen, die nur informiert werden sollen.

Derzeit seien die Anforderungen an die Schulen hoch und die Ressourcen niedrig, da müsse ganz genau überlegt werden, was möglich sei.

Es folgt eine **Podiumsdiskussion** an der neben Dr. Calice und Univ. Prof. Dr. Huber die Volksschuldirektorin Sabine Ifkovich, der Leiter der Bildungsdirektion Burgenland HR OSR Alfred Lehner und die Sektionschefin aus dem Bildungsministerium Mag. Doris Wagner teilnehmen.

Ifkovich, Dir. der VS in St. Oswald/ Stmk. betreibt seit 14 Jahren Schulentwicklung. Zuerst wurden die Mehrstufenklassen eingeführt, dann das Lernbüro. Die Kinder werden dabei zu großer Selbständigkeit erzogen. Sie wissen, was sie üben sollen, welche Lernmaterialien sie brauchen und wo sie diese finden. Es entwickelten sich viele neue Ideen, die zu nachhaltigen Veränderungen führten.

Lehner war bereits als Schulleiter innovativ, stellte aber als Bildungsdirektor fest, dass nicht alle Schulen innovativ seien. Dabei müsse man sich aber auch fragen, was genau unter innovativ zu verstehen sei. Alle Innovationen müssten den Schüler:innen dienen. Bei Lehrer:innen befriedigen sie nur Befindlichkeiten.

Auch für **Wagner** stehen die Schüler:innen im Mittelpunkt. Sie freut sich über coole Initiativen. Das Ministerium wolle Dinge ermöglichen und nicht bremsen. Deshalb wurde die Initiative „Freiraum Schule“ gestartet. Freiraum sei nicht das gleiche wie Autonomie.

Huber spricht sich für ein pädagogisch durchdachtes sinnvolles Experimentieren an der Schule aus. Außer bei KI sei ja fast nichts für alle Gruppen neu, sondern nur für jeweils eine bestimmte. Manchmal müssten Schulleiter auch etwas Macht abgeben.

Calice fragt, ob wir die Innovation ausreichend im Blick hätten. Sie bedürfe auch eines geeigneten Managements. Die Herausforderungen an den einzelnen Schulstandorten sei sehr unterschiedlich. Da brauche es Innovation mit Verbesserungscharakter. Was an einer Schule passiere, könne eine andere beeinflussen, es gebe aber keine 1:1 Umsetzung.

Ifkovich meint, man müsse zuerst das Fundament legen. Was brauchen Kinder, damit sie mit Begeisterung lernen? Am Anfang habe sie niemanden gefragt, sich an „Schule im Aufbruch“ orientiert und mit positiven Menschen umgeben. Die wöchentliche Teambesprechungen haben sich als sehr positiv erwiesen.

Lehner sieht sich als steuernder Ermöglicher im System. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen hätten sich verbessert, er macht sie jetzt etwas weiter auf. Man müsse den Mut haben die Freiheiten zu nützen. Er begrüßt es, dass Bildungsnetzwerke vom Ministerium eingerichtet werden um mehr Austausch zu ermöglichen.

Laut **Wagner** gab es auch früher bereits Innovationsmöglichkeiten durch die Schulversuche. Jetzt können Stundenpläne geöffnet, neue Fächer kreiert werden. Aber es „sickert noch nicht“. Die Kommunikation sei verbesserungswürdig. Sie spricht von einer „gerahmten Freiheit“: ein Rahmen werde vorgegeben, aber es gebe keine starke Regulation.

Huber merkt an, dass manche Direktor:innen Innovationen machen und sich dann dafür entschuldigen. Auch eine externe Beratung sei oft nötig. Es müsse auch akzeptiert werden, dass nicht immer alles erfolgreich sein werde.

Calice bedauert, dass viele nicht alle Möglichkeiten nützen, die sie hätten. Es gelte auch Erreichtes abzusichern, damit es nicht verschwinde, wenn ein Direktor in Pension geht.

Ein **Teilnehmer** aus dem Publikum fragt, wie man den Verschlechterungen bei den Lese- und Rechenfähigkeiten beikommen könnte.

Wagner verweist auf die Entwicklung eines Gütesiegels für Lesen als ersten kleinen Schritt.

Calice meint, dass schon viele Schulen das Problem gelöst hätten, dort solle man nachfragen.

Huber verweist darauf, dass es in Deutschland das gleiche Probleme gebe und man wisse, was zu tun wäre. Es scheitere aber an der Umsetzung.

Lehner rät sich auf schriftliche Aufgabenstellungen zu konzentrieren und **Ifkovich** ersucht der Schule Zeit zugeben. Viele Kinder hätten keine Lesevorbilder zu Hause.

Zwei **Teilnehmerinnen** sprechen den elementarpädagogischen Bereich an und bedauern, dass er noch kein echter Bereich des Bildungssystems sei.

Ab 1. Jänner 2026 kommt die Elementarpädagogik in die Bildungsdirektion Burgenland, antwortet **Lehner**. **Wagner** ergänzt, dass Minister Wiederkehr vorhat, diesen Bereich dem Ministerium einzugliedern. Die Nahtstelle Kindergarten - Volksschule sei sehr wichtig.

Ein **Teilnehmer** fragt, ob das Ministerium und die Bildungsdirektionen auch an sich selbst arbeiten.

Huber antwortet, dass Personalentwicklung und Kommunikation das „A und O“ für eine erfolgreiche Entwicklung seien.

Es folgt die **Präsentation** der Graphic Novel „Gesagt, getan - eine Schule erfindet sich neu“ durch Dominik Eisenmann von der Innovationsstiftung, den Illustrator des Buches Albert Mittringer, und die Direktorin der Schule (Modulare Mittelstufe Aspern) Doris Pfingstner.

Pfingstner hat vor 15 Jahren begonnen die Schule zu verändern. Sie ist Betriebswirtin und Pädagogin und meint, dass eine Schule wie ein Wirtschaftsunternehmen zu führen sei. Am Anfang war es schwierig, sie musste viele Ängste und Vorbehalte im Lehrer:innenteam überwinden. Eine Schule müsse sich immer in Bewegung sehen und sich permanent neu erfinden.

Preisverleihung: Die innovativsten Kindergärten und Schulen Österreichs

Es gab insgesamt 125 Einreichungen, 15 kamen in die engere Wahl, je 5 in den Bereichen Elementarpädagogik, berufsbildende Schulen, allgemeinbildende Schulen.

Die Preise werden von WKO Präsident **Harald Mahrer** an die Vertreter:innen der Kindergärten und BM **Christoph Wiederkehr** an die Vertreter:innen der Schulen überreicht.

Elementarpädagogik 33 Einreichungen

1. Kindergarten St. Andrä/Kärnten
2. Städt. Kindergarten Sonnenschein Klagenfurt (Mintbildung)
3. Kindergarten Zwerghennest in Marchtrenk/OÖ
4. Kindergarten Neumarkt am Wallersee/Sbg
International Day Care Centre Villach

Berufsbildung 24 Einreichungen

1. HAK/HASCH Future Campus Feldkirch/Vbg
2. HAK/HASCH Bezau /Vbg
3. HTL 1 Bau und Design Linz
4. HTL 1 Lastenstraße Klagenfurt
Landesberufsschule Feldkirch/Vbg

Allgemeinbildung 68 Einreichungen

1. Evangelisches ORG „ROSE“ Linz Gymnasium für Digitalen Humanismus
2. Schulnetzwerk: 4 VS Jabing, Unterschützen, Markt Allhau und Stadtschlaining/Bgld
3. Volksschule Richtergasse Gloggnitz/NÖ
4. Evangelisches RG Wien Donaustadt
Volksschule Concordia Bad Ischl/OÖ

1. Platz 15 000 € 2. Platz: 10 000 € 3. Platz: 5 000 €

Anerkennungspreise zu je 3 500 € für die zwei 4. Plätze