

Kernelemente der Bertelsmannisierung im Schulbereich

1. „**Bertelsmannisierung**“ soll der Oberbegriff für die Rationalisierungs- und Ökonomisierungsoffensive im Schulbereich sein, die seit ca. 15 bis 20 Jahren wesentlich durch die Bertelsmann-Stiftung vorangetrieben wird. Es geht um eine völlig revidierte Arbeitsorganisation auf verschiedenen Ebenen der Schulorganisation durch teilautonome Finanzverwaltung mittels Datensystemen und Kennziffern, Public-Private-Partnership, Ziel-Leistungsvereinbarungen zwischen den Schulen und der Behörde sowie Qualitätsmanagement, alles auf der Grundlage von Sozialtechniken aus der Großindustrie. Bertelsmannisierung bedeutet, die neoliberale Verwaltungsreform, New Public Management genannt, auf das Schulwesen anzuwenden, ergänzt um zahlreiche Besonderheiten für den schulischen Arbeitsprozess.

Geht es um einen höheren Output bei gleichzeitig verringertem Input, eine notwendige Kostensenkung und Sparanstrengung? Geht es um bessere Schulqualität? Welche Konsequenzen hat der Systemwechsel? Was ist die Strategie der Privatwirtschaft, was tun wir?

2. **Pisa** ist nicht der Grund für die Bertelsmannisierung, sondern die Legitimationsformel für einschneidende Maßnahmen in der Öffentlichkeit. Nachweislich stammt das Bertelsmann-Konzept aus der Mitte der 90er Jahre (Text der Bildungskommission NRW von 1995 - Pisa war 2001/02) und wurde in Versuchsform im Projekt „Schule und Co“ in Nordrhein-Westfalen netzwerkartig entfaltet und ausprobiert. Die Ideen selbst stammen aus Ontario/Kanada und wurden von dort übernommen.

3. Ein erstes Kernelement der Bertelsmannisierung ist die **Finanzzuteilung und -steuerung**. Über die staatlichen Haushalte wird die Zerstörung aller Bereiche des ehemaligen sozialen Ausgleichs gesteuert. Die Bildungshaushalte werden zunächst wie alle anderen heruntergefahren, um einen Rationalisierungsdruck zu erzeugen. An Schulverwaltungen, Schulleitungen und LehrerInnen werden scheinbar plausible Gründe für den Systemwechsel herangetragen, die zur Steigerung der Qualität angeblich alternativlos sein sollen. Jedoch ohne den Druck der Unterfinanzierung wäre es nicht möglich, zunehmend private Finanzierung ins Spiel zu bringen und privaten Geldgebern einen Einfluss zu ermöglichen. Wie auch im Gesundheitswesen und in der Rentenfinanzierung, wird auf eine **Sockelfinanzierung** hingearbeitet. Diese soll das Unternehmen Schule zwingen, die Finanzierungslücke mit Unterstützung von außerstaatlichen Geldgebern zu schließen. Damit gerät das Unternehmen Schule unter Druck: es muss sich auf dem Markt behaupten, eigene Stärken herausstellen und bewerben und selbstständig nach Möglichkeiten der Kostensenkung suchen. Strategisch wird die Unterfinanzierung als Instrument zur Ausdifferenzierung von Schulen unterschiedlicher Ausstattung eingesetzt, die sich zu diesem Zweck in die **Abhängigkeit von außerschulischen Geldgebern (PPP)** begeben müssen. Es wird sich noch erweisen, wie die Zielvereinbarungen und das Kennziffernsystem dabei funktionieren, da sie jetzt zum ersten Mal in Bremen angewandt werden.

4. Zahlreiche Maßnahmen der Selbststrationalisierung wie Schulprogramm, Zielvereinbarungen und Qualitätsmanagement sollen die Schulunternehmen dazu bringen, den internen Leistungsdruck zu erhöhen und sich dabei gleichzeitig marktförmig zu profilieren.¹ **Qualitätsmanagement ist das Steuerungselement**, über das Mehrarbeit eingefordert und die Motivationen des Schulpersonals gesteigert werden soll. Das Bertelsmannsche **Evaluationstool SEIS** oder andere wurden den Schulen aufgezwungen, um die Selbststrationalisierung durchzuführen. Die angestrebte **Selbstaktivierung bzw. Selbstoptimierung** erfolgt im Rahmen von Evaluationen und Mitarbeiter-Beteiligung scheinbar nur, um Wege einer Verbesserung von Schulklima und Arbeitsabläufen zu finden. Daher wird dieser Prozess ambivalent wahrgenommen, da es angenehm erscheint, sich gemeinsam Gedanken um die „Dimensionen“ eines besseren Arbeitsplatzes zu machen. Dieses einkalkulierte Gefühl als Teil der „Prozessqualität“ wird jedoch auf kurz oder lang herbe enttäuscht werden, wenn die Strukturen der verdichteten Arbeit durchgesetzt sind. Beispiele aus der freien Wirtschaft mit McKinsey beispielsweise zeigen die Systematik der betrieblichen Rationalisierung. Das **360-Grad-Feed-Back** ist z.B. ein solches Element der Selbstoptimierung, das nett kollegial daher kommt, aber einen weitreichenden Eingriff zur

¹ Siehe Sen. F. Bild.u. Wiss., Rahmenplanung für die Qualitätsentwicklung der Schulen im Lande Bremen, Aug.2006

Ausschöpfung zusätzlicher Ressourcen darstellt, die nicht bezahlt werden. Zusätzliche Teamarbeit kann nicht ohne Mehrarbeit neben den Unterrichtsverpflichtungen geleistet werden. Deswegen soll die gesamte Unterrichtsvorbereitung in die Schule an neu einzurichtende Arbeitsplätze verlagert werden. Das Typische des Lehrerberufs wäre damit beendet, er wäre proletarisiert, seine Lehrautonomie verschwunden. Die Schulleitung ist die Betriebsleitung, die die Auswahl ihrer Lehrerinnen vornehmen soll.

Die Evaluationen haben eine weitere Steuerungsfunktion. Mit ihrer Hilfe werden Schulen in Rankings gegeneinander vergleichbar. Schulen, die bei den Tests gut abschneiden, werden verstärkt nachgefragt und können sich ihre Schülerinnen und Schüler aussuchen. Durch die Selektion werden bereits im Kindesalter die gesellschaftlichen Rollen festgeschrieben. Der Blick nach England zeigt, welche verheerenden sozialen Auswirkungen Rankings haben: Die englische Umgangssprache unterscheidet bereits zwischen "star schools" und "sink schools" (Ausguss-Schulen).

5. Für Deutschland ist die Bertelsmann-Stiftung der entscheidende Motor der Umwälzung des gesamten Bildungssektors -vergessen wir nicht die Rolle des Bertelsmann Instituts CHE bei der Einführung von Studiengebühren. Die Reform des Schulwesens ist eingebettet in die **Liberalisierung des Handels mit Dienstleistungen**, in das GATS (General Agreement on Trade in Services:

<http://www.attac.de/gats/wasistdasgats.pdf>). Bildung soll zur Ware werden, hier und überall für den Verkauf auf dem globalen Markt. Bertelsmann behält sich vor, sämtliche Ergebnisse der Evaluationen einzusammeln und in den internationalen Vergleich einzuspeisen, um sich später gezielt in den Markt als kommerzieller Dienstleister im Bildungsbereich etablieren zu können. Schon heute privatisiert Bertelsmann über seinen Arvato-Konzern stellenweise die öffentlichen Verwaltung, um Gewinn damit zu machen. Die Vereinbarungen des GATS und die Einführung des Qualitätstools SEIS lassen sich nicht trennen, die Daten werden für die spätere Markteroberung angeeignet.

6. Bildungsökonomisch wird das Ausbildungssystem den Gegebenheiten des **Arbeitsmarktes**, hin zu einer vielfachen Staffelung und Hierarchisierung angepasst. Mit der Globalisierung ist die weltweite Massenarmut auch in den Industriestaaten zunehmend sichtbar und präsent, es wird über zwei Kulturen geredet (Heitmeyer). Niedriglohn und Ausgrenzung sowie die Zersplitterung des Lohnsystems und der Arbeitszeiten, findet seine zukünftige Entsprechung im Schulsystem. Schulen, die nur noch die Sockelfinanzierung erhalten und wenige Sponsoren für Partnerschaften finden, werden ausbluten. Die Folgen der Ausgrenzung sind bekannt: Schulvermeidung, Kriminalität, Drogen, Verfall der Reste von Arbeitsmoral und die gesamte Delegitimierung des politischen Systems.

7. Employability ist der neue Bildungsbegriff, der die Befähigung für das Funktionieren auf dem Arbeitsmarkt in den Mittelpunkt stellt. Schülerinnen werden nicht mehr gebildet, sondern qualifiziert. Dazu dient neben anderen Maßnahmen die **Standardisierung** von Abschlüssen. Die Standardisierung bedeutet das Abschleifen und Rausdrängeln spezifischer und individueller Teilqualifikationen und Motivationen, also das Gegenteil zu den vorgeblich individualisierten Lernformen und einer „Selbstwirksamkeits“-Motivationstheorie.

8. Bertelsmann ist auf verschiedensten Ebenen im Spiel: einerseits bringt sich die Stiftung als großmütiger, um das Gemeinwohl besorgter Akteur ein, verfolgt aber dabei das Ziel, unternehmerische Methoden der Arbeitsverdichtung und Ablauf-rationalisierung zu implementieren. Gleichzeitig geht es um weitreichende Ziele im Rahmen der Durchsetzung von GATS. Die meisten grundlegenden Ideen aus dem Bertelsmannschen think tank sind bereits in Bremen in Gesetzesnormen und Dienstanweisungen umgesetzt. Es ist aber noch keine kritische Diskussion über die Mehrarbeitsdebatte hinaus in Gang gekommen, die die weiterreichenden Ziele und jetzt schon vorhandenen Implikationen der Bertelsmannisierung hinterfragen, dass nämlich Bildung tatsächlich zur Ware wird, wenn es so weiter geht.

9. Für die **betroffenen ArbeitnehmerInnen** (Lehrer/innen) bedeuten die zahlreichen Maßnahmen eine Steigerung von Arbeitsumfang und Arbeitsintensität, Der Lohn wird im Verhältnis zum erwarteten Einsatz der Mitarbeiter enorm gesenkt. In der Kampagne gegen **Mehrarbeit** ist dieser Sachverhalt aufgegriffen und in verschiedenen Aktionen protestiert worden. (Überlastanzeigen)