

# Schulen als Geldmaschinen. – Zur Privatisierung und Kommerzialisierung des Schulwesens

Jede Woche werden in Deutschland ein bis zwei private Schulen gegründet; jedes Schuljahr kommen 80 bis 100 allgemeinbildende Schulen in privater Trägerschaft hinzu, während staatliche Schulen schließen müssen, weil deren Schülerzahl sinkt. Privatschulen haben nach dem PISA-Schock Hochkonjunktur, zumal der Anteil leseschwacher 15-jähriger Schüler EU-weit auf 25% angestiegen ist. Über 20 bis 30% aller Eltern würden gerne ihre Kinder auf eine Privatschule schicken, aber die 7,5% Schulen in freier Trägerschaft können die Nachfrage bei Weitem nicht abdecken. Nur jeder 14. Schüler besucht in Deutschland eine Privatschule; die Wartelisten sind lang und die Staatsschulen sind herausgefordert, sich zu wandeln.<sup>1</sup> Die GLS-Bank, die Schulgründern Kredite gewährt, bekommt allein für die süddeutschen Bundesländer alle zehn Tage eine Anfrage von Gründerinitiativen. In Norddeutschland sorgte der Gründungsboom dafür, dass in den vergangenen zwei Jahren mehr private Schulen entstanden als in den Jahren davor. Auch die »Freunde der Erziehungskunst Rudolf Steiners« konnten zum Jahresbeginn 2008 vermelden, dass die sich weltweit ausbreitende Waldorfschulbewegung die Zahl von 1000 Waldorfschulen erreicht hat, trotz aller Finanzierungsprobleme.

## Unternehmerisches Denken in Schulen: Schüler als Aktionäre

»Eine Schule ist auch ein Unternehmen« und Lehrer müssten unternehmerisch denken, meint Christof Wiechert, Leiter der Pädagogischen Sektion am Goetheanum, auf die Frage nach der Zukunft der Waldorfschule.<sup>2</sup> Quantitatives und qualitatives Wachstum in den Schulen sei nötig, um den Lehrern eine echte Existenzgrundlage zu verschaffen. Als Träger privater Lehranstalten fungieren jedoch bisher nur gemeinnützige Vereine, Stiftungen oder Kirchen, die auf staatliche Zuschüsse angewiesen sind. Nunmehr kommt die eigens gegründete privatwirtschaftliche Phorms Management AG als Kette auf den Markt, mit 24 Anteilseignern und einem Startkapital von einer Million Euro. Sie erklärt Bildung zum »Produkt«, um damit nach Rendite zu streben. Die AG betreibt bereits bilinguale Ganztagschulen mit insgesamt 500 Schülern und 60 Lehrern in Berlin, Köln, München und Frankfurt. Sie orientieren sich an amerikanischen Sudbury Schools und lassen regelmäßig den Unterricht von Bildungsberatern aus dem anglo-amerikanischen Raum kritisch beurteilen. »Die Management AG muss effizient wirtschaften und sich auch tragen«, betont die Vorstandsvorsitzende Béa Beste, ehemalige Unternehmensberaterin bei Boston Consulting. »Wir sind schließlich Unternehmer und möchten wirtschaftlich arbeiten. Was funktionieren soll, muss wirtschaftlich sein«, lautet ihr Motto. Es gehe um »Qualitätsmaximierung«, und dafür sei Geld »nun einmal der Treibstoff«, um den Kindern die »bestmögliche Ausbildung nach den neuesten Lehrmethoden und mit der besten Ausstattung zu bieten.« Dafür gewährt die AG den einzelnen Schulen Kredite. »Ab 120 Schülern trägt sich eine Schule selbst«, davon ist der Initiator und Aufsichtsratsvorsitzende

Alexander Olek überzeugt, der 2001 als Biotec-Gründer zum »Unternehmer des Jahres« gewählt wurde. Es sei ein »fairer Deal«, wenn die »Kunden« den Unternehmer für gute Bildung bezahlen. Und Sabine Drexler, Operations Manager der AG, fügt in einem taz-Interview hinzu: »Wir nehmen die staatlichen Schulen in die Pflicht, indem wir Konkurrenzdruck ausüben« und »einfach auf der Privatschulwelle mitschwimmen«. Natürlich müsse man »dafür auch ein bisschen besser sein als das öffentliche System«. Das Grundanliegen: Bildung als Wettbewerbsvorteil und Wettbewerbsfähigkeit für jedes Kind. Finanzvorstand Johannes Nagel ergänzt: »Wäre doch toll, wenn die Schüler irgendwann Aktien ihrer Schule erwerben können.«<sup>3</sup>

## **Das Klassenzimmer als profitables Dienstleistungsunternehmen**

Das »Geschäftsmodell Klassenzimmer« ist als Dienstleistungsunternehmen konzipiert, das neben den eigenen Phorms-Schulen auch staatliche Bildungseinrichtungen übernehmen und reformieren möchte und sich in die Lehrerbildung einmischen will. Zudem will es anderen Bildungseinrichtungen alle wesentlichen Leistungen »zu marktüblichen Preisen« anbieten – vom IT-Service bis zur Lehrerfortbildung, aber auch Personalrekrutierung, Buchführung und Verwaltung. Über eine internationale »Taskforce« soll stets der neueste Stand der internationalen Forschung zur individualisierten Bildung und Talentförderung einbezogen werden, um weltweite Bildungsstandards und das Beste der reformpädagogischen Ansätze zu vereinen. Die Ideen entstammen einem Business-Plan erfahrener Unternehmer, die besonders Wert auf international rekrutiertes Lehrpersonal legen, das Englisch als Muttersprache spricht, sich einem kontinuierlichen Training unterwirft und eigene Visionen mit Enthusiasmus in kooperativer Teamatmosphäre realisiert. Dazu fährt Schulleiter Richard Hengelbrok – ein Amerikaner – bis nach London oder Toronto, um auf so genannten Recruiting-Messen geeignetes Personal zu finden. Die aufzubringenden Elternbeiträge an den staatlich anerkannten und bezuschussten Phorms-Schulen bewegen sich nach Einkommen gestaffelt zwischen 280 Euro (bei bis zu 20.000 Euro Jahreseinkommen) und 950 Euro pro Monat (bei Jahreseinkommen über 150.000 Euro). Entsprechende Schulbeiträge gibt es auch bei anderen Schulen in freier Trägerschaft. Diese lassen allerdings keinen Spielraum für »Gewinnspannen« oder Rendite.

## **Kommerzialisierung von Bildung – Ausweg oder Irrweg?**

Ist die Kommerzialisierung von Bildung als eine Reaktion auf die staatliche Majorisierung von Bildung und Schulwesen der richtige Weg bzw. Ausweg aus der Bildungsmisere oder ein Irrweg? Weder dem Staat, noch der Wirtschaft kann es obliegen, sich in die Bildungskonzepte der Schulgemeinschaften einzumischen, wenn ein freies Kultur- und Geistesleben sich entfalten soll. Privatschulen sind aber auch nicht per se besser als staatliche Schulen, denn letztlich entscheidet nicht die Art der Trägerschaft, sondern die inhaltliche Gestaltungsfreiheit und Bildungsqualität. Selbstverwaltete Schulen können flexibler auf Elternwünsche und Schülerbedürfnisse reagieren als zentral verwaltete und gegängelte Einheitsschulsysteme, die von politischen oder wirtschaftlichen Ideologien abhängig sind. Entscheidend sind letztlich die Pädagogik, die Qualität und der Bildungserfolg nach geeigneten Maßstäben und Menschenbildern. Und hier stehen die privaten und staatlichen Schulanbieter untereinander und

miteinander in einem Qualitätswettbewerb, der über die Zukunft unserer Kinder und der menschlichen Gesellschaft entscheidet. So gesehen, müssten sich die übrigen Schulträger dem pädagogischen Konzept der Phorms-Schulen trotz aller Vorbehalte stellen. Und dabei können die Waldorfschulen ganz selbstbewusst auftreten, ohne sich aber auf ihren Lorbeeren auszuruhen.

## Wettbewerb der Schulen für das 21. Jahrhundert?

Der Name Phorms ist abgeleitet aus der Verknüpfung von »Form« und »Metamorphose« und steht nach eigenen Angaben des Unternehmens »für die Mischung aus einem fundierten Bildungskonzept und individueller Entwicklungsförderung« im Ganztagsbetrieb. Jedes Kind hat seinen maßgeschneiderten, straffen Lehrplan nach individuellem Lerntempo, mit Motivation durch Lob und Erfolgserlebnisse. »Unser Ziel ist, unternehmerisches Denken auszubilden«, sagt der amerikanische Schulleiter der Berliner Phorms-Schule in einem alten Fabrikgebäude des AEG-Maschinenwerkes.

Die Unterrichtsinhalte basieren auf dem jeweiligen Landesrahmenlehrplan und dem Cambridge-International-Curriculum. Regeln und Leistungsbewusstsein sowie Vermittlung von Werten gehören zum Schulalltag, aber auch das Internet als Tafelersatz sowie Tischgruppen statt Sitzordnung frontal zum Lehrer. In der Grundschule unterrichten zwei Lehrkräfte, davon eine Erzieherin, in jeder Schulstunde, und zwar in kleinen Klassenverbänden mit 20 Schülern bzw. 24 Kindern im Gymnasium, so dass es keinen Unterrichtsausfall gibt. Im Mittelpunkt des Unterrichtskonzeptes steht konzeptbezogenes Lernen nach Lernprozessen, d.h. dem Unterricht liegt meist ein zentrales, fächerübergreifendes Thema bis zur praktischen Ausführung zu Grunde, um das sich für einen bestimmten Zeitraum die Lernfelder alters- und entwicklungsgemäß mit Inhalten füllen, wie z.B. »Wasser«, »Ernährung«, »Freundschaft« oder »Schnecken«.

Bei der Phorms-Schulkette gibt es kein Sitzenbleiben, keine Pausenklingel und keine Hausaufgaben im herkömmlichen Sinne, dafür aber Recherche oder Projekte allein oder in kleinen Teams. In den Projektgruppen werden Stärken und Schwächen gezielt zusammengebracht, damit alle lernen, Verantwortung auch für andere zu übernehmen und Rat und Hilfe von anderen Kindern zu akzeptieren. Schon in der bilingualen Vorschule und Grundschule finden mindestens 70% des Unterrichtes in Englisch statt, ohne Vokabeln und Grammatik, im Phorms-Gymnasium bis zu 50%. Ab der 5. Klasse werden weitere Fremdsprachen gelehrt, beginnend mit Spanisch. Die Ganztagschule beginnt erst um 9 Uhr mit einem morgendlichen Gemeinschaftsritual in der Aula nach persönlicher Begrüßung und endet um 16 Uhr; ein Schulbus holt die Kinder an der Haustür ab. Nach der Mittagsmahlzeit werden die Zähne geputzt, sich viel bewegt und im Unterricht viel getrunken. Phorms versteht sich nicht als Elite-Schule, sondern die Schüler kommen aus dem »niedrigen und mittleren Einkommenssegment« von Handwerkern bis Managern in sozialer und internationaler Durchmischung – eine »Elite im Herzen«, wie Phorms es umschreibt. Die ebenfalls international rekrutierten Phorms-Lehrer, die regelmäßig fortgebildet werden und mindestens zwei Fremdsprachen beherrschen müssen, verstehen sich allerdings als Elite, denn sie müssten als »außergewöhnliche Persönlichkeiten mit internationaler Erfahrung« die weltweiten Erkenntnisse und Entwicklungen im Schulwesen einbringen, damit aus den Schülern

Weltbürger werden können. Jeder mag zu diesem unternehmerisch geprägten Schulkonzept stehen, wie er will, – auf jeden Fall ist es, ähnlich wie andere pädagogische und organisatorische Reformschulkonzepte der privaten und staatlichen Schulen, eine Herausforderung auch für die Waldorfschulbewegung, sich mit neuen Ideen und innovativen Konzepten dem verschärften Wettbewerb um die Schulen für das 21. Jahrhundert zu stellen. Denn anders als schädliche Konkurrenz im Wirtschaftsleben ist geistiger Wettbewerb im Bildungswesen jederzeit vonnöten, nutzbringend und entwicklungsfördernd. Und das Waldorfschulkonzept der ganzheitlichen Menschenbildung und Erziehungskunst ist und bleibt im Grunde nachhaltig und zukunftsweisend, wenn es zeitgemäß fortentwickelt wird. Dann bringt es auf ganz andere Art und Weise Gewinn für die Menschen als die Schulidee der profitablen Aktiengesellschaft.

## **Anmerkungen:**

<sup>1</sup> Auch die EU-Dienstleistungsrichtlinie und das GATS-Abkommen der Welthandelsorganisation über den Handel mit Dienstleistungen wollen den privaten Handel mit der »Bildung als Ware« auf dem kommerziellen Dienstleistungsmarkt (und damit die Konkurrenz zu den öffentlichen Schulen) begünstigen.

<sup>2</sup> Im Sonderheft Frühling 2008 »1000 Waldorfschulen weltweit« der »Freunde der Erziehungskunst Rudolf Steiners«, Berlin

<sup>3</sup> Quellen: Zitate aus diversen Beiträgen im 1. Quartal 2008 auf den Internet-Seiten »DIE ZEIT«, »Berliner Morgenpost«, »Süddeutsche Zeitung«, »taz«, »Stern«, »ver.di Publik«, »Familienklick«, »Deutsches Ärzteblatt« sowie Homepage der Phorms Management AG