

## Sparen ja, aber wo und wie? — Über den Umgang mit Bildungs- leistungen oder: Wo bleibt die Lobby?

**Jörg E. Feuchthofen**

*Rechtsanwalt und Bereichs-  
leiter für Bildungspolitik  
und Bildungsrecht im  
Deutschen Industrie- und  
Handelstag (DIHT) Bonn*

**Lange ist es her, daß die deutsche Volkswirtschaft den Gürtel enger schnallen mußte. Der Spruch von den guten und den schlechten Tagen geht leicht über die Lippen, wenn Börse und Magen gefüllt sind. Zwei Jahre haben gereicht, die deutsche Wirtschaft das Fürchten zu lehren. Jetzt haben die Folgen auch die vielen Arme des staatlichen Gemeinwesens erreicht: Leere Haushaltskassen zwingen zu rigiden Sparmaßnahmen. Erhebliche Neuverschuldungen zum Ausgleich von Finanzlücken, wie man sie eben nur in Zeiten eines ständig wachsenden Bruttosozialprodukts ohne große Sorgen in Kauf nehmen konnte, sind vorbei. Der Abbau oder besser: Umbau staatlicher, aber auch privatwirtschaftlicher Leistungen ist bereits mitten im Gange.**

Bildung und Kultur stehen mehr als andere Aufgabenfelder mit dem Rücken an der Wand: Ihnen fehlt die schlagkräftige Lobby, aber noch mehr der in Zeiten rigider Sparpolitik allein zählende Überzeugungsdruck. Was hilft im deutschen Bildungswesen alle beachtliche Tradition, was das gute internationale Renommee, was der Verweis auf die wichtige Aufgabe für ein Gesellschaftssystem, das trotz vieler kleiner Mängel im Grundprinzip des Ausgleichs den übergreifenden Einklang aller signalisiert? Offenbar wenig, dann zu zählen scheint im Augenblick allein das materialistische Tauschprinzip des

Wertausgleichs: Was erhalte ich für mein Geld, wo liegt der sofortige und damit klar berechenbare Bilanzwert einer Investition?

### Rationalität der Kasse ist Trumpf

Um von vornherein Mißverständnissen vorzubeugen: Diese Rationalität der Kasse gilt im deutschen Bildungswesen beileibe nicht nur im staatlichen und sozialen Leistungsbe- reich. Auch die Wirtschaft ist nicht davor ge- feit, eigene Bildungsstrukturen mit Blick auf einen schnellen Bilanzgewinn in zu deutli- cher und gefährlicher Breite zu hinterfragen. So gilt das duale System der Berufsausbil- dung mit seinen starken betrieblichen Kom- ponenten national wie weltweit als Vorzeige- objekt. Da gute Dinge aber nun einmal (viel) Geld kosten, wird von manchem Unterneh- men in einer Zeit begrenzter Gewinne oder sogar Verluste immer wieder der hohe Ko- stenfaktor der beruflichen Ausbildung ange- führt, der eben nicht in jedem Einzelfall eine sofortige Wertschöpfung als Ertrag in Heller und Pfennig berechnen läßt. Prompt entsteht im Rahmen der betrieblichen Finanzplanung ein Kostenausgleichsdruck, der bereits ge- legentlich zum „etatfähigen“ Verkauf abge- schlossener Ausbildungsleistungen führt — und dies sogar innerhalb eines geschlossenen Unternehmensverbundes. Übersehen wird dabei in derartigen Fällen, daß der ankaufen- de Unternehmensbereich fast zwangsläufig durch dieses Outsourcing mit Blick auf den eigenen knappen Etat zum „Einkauf“ billi- gerer „Produkte“, sprich anders und durch-

aus schlechter ausgebildeter Arbeitskräfte, verführt oder sogar gezwungen wird, wenn nur die Erfüllung des aktuellen Unternehmensziels garantiert bleibt. Gleichzeitig wird die Verzahnung von Ausbildungsleistungen und Arbeitskräftebedarf aus der vorausschauenden Personalentwicklung ausgelagert und dem einzelnen Produktionsleiter vor Ort übertragen, dem verständlicherweise „das Hemd näher ist als die Hose“ und der sich in der Konsequenz auf seinen aktuellen Jahresetat konzentriert, ohne die Folgen auf das Bildungs- und Personalwesen des Gesamtunternehmens miteinzubeziehen.

Die Folgen einer entsprechenden Epidemie innerhalb der Wirtschaft wären für das Gesamtsystem der beruflichen Bildung fatal. Investitionen in Bildung sind entweder wichtige sozial- und gesellschaftspolitische Ausgleichsmaßnahmen oder in der Berufsbildung ein elementares mittel- bis langfristiges Fundament für erfolgreiches Wirtschaften. Nicht ohne Grund und Sorge hat daher der Präsident des deutschen Industrie- und Handelstages, Hans Peter Stihl, im Spätherbst 1993 die Vorstandsvorsitzenden aller namhaften großen deutschen Unternehmen angeschrieben und vor kurzfristigen Rationalisierungsmaßnahmen in der beruflichen Ausbildung gewarnt. Es kann nicht angehen, wenn in Festreden einerseits immer wieder die Humanressourcen als wichtigster deutscher Standortvorteil herausgestellt werden, in der Praxis dagegen eine schleichende Erosion stattfindet. Was würde in der herrschenden Rezession das beste Krisenmanagement nützen, wenn es nicht auf der Basis eines qualitativ hochstehenden und breiten Bildungssockels operieren könnte, dessen Grundlagen bereits durch entscheidende Investitionen von gestern gelegt wurden? Diese Bildungsinvestitionen von gestern für heute und von heute für morgen sind angesichts der langen Wirkungszyklen in diesem Bereich der wohl entscheidende Garant für künftig wieder bessere Wirtschaftstage unter immer härteren Konkurrenzbedingungen. Bei der Qualifika-

tion zu sehr zu sparen, hieße, bereits heute den Konkurs von morgen vorzubereiten! Für Bildung im gesellschafts- und sozialpolitischen Bereich kann trotz gewisser Verschiebungen im Grundsatz nichts anderes gelten!

## Sinnvolles Sparen als Lernprozeß

Auf der anderen Seite muß das deutsche Bildungswesen erst noch lernen, daß Finanzquellen nicht unerschöpflich sind. Es zeigt sich wenig Bereitschaft, sinnvoll zu sparen oder zumindest innerhalb der einzelnen Bildungssektoren nach einer Entlastung zu suchen, die den jeweiligen Kern nicht in Frage stellt. Wer wie die Bundesrepublik Deutschland immer aus dem Vollen gelebt und keine Rücklagen gebildet hat, muß in schlechteren Tagen den Gürtel eben zwangsläufig enger schnallen. Hier gelten merkantile Gesetze für den einzelnen wie die Gesellschaft als Ganzes. Von der danach erforderlichen gesellschaftsübergreifenden Sparsolidarität ist jedoch weit und breit nichts zu spüren. Sparen ja, aber bitte nicht bei den eigenen Interessen. Ein bedrückendes Beispiel ist die aktuelle Hochschulsituation. Obwohl der Finanzbedarf der Hochschulen mittlerweile alle Grenzen sprengt und in vielen Haushaltsplänen der Bundesländer bereits unmittelbar nach der Polizei an zweiter Stelle rangiert, gibt es keine überzeugenden Sparkonzepte, die in sich stimmig wären. Es wird punktuell gekürzt und gestrichen, mal hier und da, immer öfter bis an die Existenzgrundlagen. Mancher Hochschulträger nutzt den Sparruck sogar für die eigene Hochschulpolitik, nicht wenige Hochschullehrer beäugen Etatverschiebungen zwischen Lehrstühlen voller Mißtrauen und Verweigerung. Die Studenten gehen ihrerseits auf die Straße oder blockieren mit Streiks die eigenen Institutionen. Sie wollen trotz bereits fest etablierter Überlast und drohendem Qualitätseinbruch in der Lehre einen eigenen Sparbeitrag, etwa durch eine Verdichtung und Verkürzung von Stu-

dienleistungen, nicht akzeptieren. Dabei haben sie sogar recht, wenn gleichzeitig die innere Hochschulinfrastruktur durch Sparmaßnahmen immer mehr ausgedünnt wird und ein zügiges Studieren mit einer Mindest-Erfolgsprognose weiter erschwert. Und alle machen den mehr als 20 Jahre alten Öffnungsbeschluß des Kultusministers zum Sündenbock, obwohl das keinem hilft, aber eine bequeme Erbschuldzuweisung darstellt. So verhaften alle im Kleinen, ja oft Kleinkarrieren. Was fehlt, ist die Bereitschaft zur Suche nach neuen Lösungen, die die Engpässe des nun einmal nicht weg diskutierbaren Finanzdikts überbrücken helfen.

Doch dazu bedarf es nicht nur einer gut funktionierenden Interessenvertretung oder Lobby, wie sie das Bildungswesen außerhalb der Berufsbildung nur selten kennt. Es fehlen auch neue Konzepte und manchmal zündende Ideen, die durchaus als Spiegelbild veränderter, vielfach ganz entfallener Ideale in Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Kultur zu sehen sind. Ohne einen solchen Aufbruch werden die auch weiterhin zunehmenden Sparmaßnahmen nicht aufzufangen sein. Eine Mangelverwaltung allein bringt es nicht!