



Bund Katholischer Unternehmer e.V.

Bildungsfinanzierung

**Gemeinsame Verantwortung
von Staat, Wirtschaft
und Bürgern**

Dem 1949 gegründeten Bund Katholischer Unternehmer (BKU) gehören rund 1 200 Unternehmer, Selbständige und leitende Angestellte an. Der BKU ist bundesweit in 36 Diözesangruppen gegliedert. Seine Arbeitskreise erstellen innovative Konzepte zu aktuellen Fragen der Wirtschafts- und Sozialpolitik.

Herausgeber und Bestellschrift:

Bund Katholischer Unternehmer e.V.

Georgstraße 18

50676 Köln

Telefon (02 21) 2 72 37 - 0

Telefax (02 21) 2 72 37 - 27

E-Mail service@bku.de

Der Text dieser Schrift lässt sich unter www.bku.de auch dem Internet entnehmen.

Federführend: BKU-Arbeitskreis Bildung

Schutzgebühr: 2 Euro zzgl. Versandkosten

März 2005

Druck: Druckpunkt GmbH, Bergheim

Bund Katholischer Unternehmer (BKU)

Bildungsfinanzierung

*Gemeinsame Verantwortung von Staat,
Wirtschaft und Bürgern*

Diskussionsbeiträge Nr. 32

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort	2
I.	Ausgangssituation	5
II.	Ziele	6
III.	Entscheidungskriterien	8
IV.	Die einzelnen Bildungsbereiche	10
V.	Übergreifende Fragen	17

Vorwort:

Vorrang für Bildungsinvestitionen - Zukunftssicherung für unsere junge Generation

Bildung ist unser aller Schicksal: Bildung ist lebensentscheidend für jeden einzelnen, aber auch ausschlaggebend für den Erfolg unserer Unternehmen und damit letztlich für die Zukunft von Gesellschaft und Staat. Dieser fundamentalen Bedeutung wird unser Bildungssystem nicht gerecht. Wir investieren zu wenig in dieses zukunftssichernde System und erwirtschaften mit den gleichwohl hohen Aufwendungen zu geringe Bildungserträge. Reformen sind daher dringend notwendig, und zwar auf vielen Feldern. Hier geht es aber weniger um die inhaltlichen Themen der Bildungspolitik. Der BKU will sich vielmehr in erster Linie der Finanzierungsproblematik zuwenden. Hierzu werden in der folgenden Stellungnahme detaillierte Vorschläge für die einzelnen Bildungsebenen gemacht.

Vorweg und als Grundlage für alle Einzelvorschläge stellen wir die folgenden Forderungen auf:

1. Vorfahrt für Investitionen in Bildung

Im internationalen Vergleich stehen wir mit unseren Bildungsausgaben nur auf einem mittleren Platz. Angesichts der verstärkten Anstrengungen unserer Konkurrenten, der demographiebedingten Auszehrung unserer Personalressourcen und der steigenden Qualifikationsanforderungen in einer wissensorientierten Informationsgesellschaft reicht das heutige Investitionsniveau nicht aus. Auf allen Entscheidungsebenen müssen deshalb die Zuteilungsentscheidungen trotz enger finanzieller Spielräume im Zweifel zu Gunsten der Bildung erfolgen. Schulen und Hochschulen sind wichtiger als staatlich subventionierte Wellness-Bäder und Windkrafträder.

2. Mehr Wettbewerb und Autonomie der Bildungseinrichtungen

In dem Milliardenvolumen, das unser Bildungssystem jährlich aufnimmt, schlummern betriebswirtschaftlich gesehen riesige Produktivitätsreserven. Freier Wettbewerb, eine sorgfältige Planung aller Strukturen und Prozesse, begleitende Qualitätsanstrengungen und

Controllingverfahren, Autonomie und professionelle Kompetenzen der Leitungs-Kräfte: Das alles könnte die Ergebnisse unseres Bildungssystems deutlich verbessern.

Entgegen allen Einwendungen, die eingefleischte Bildungspolitiker gegen eine vermeintliche Ökonomisierung der Bildung geltend machen, gilt: Auch bei der Führung einer Schule oder Universität geht es - wie bei einem Unternehmen - darum, durch einen rationalen und rationellen Einsatz von Kapital, Menschen und räumlichen Ressourcen einen optimalen (Bildungs) Ertrag zu erwirtschaften. Auf diesen Gebieten können Schulen und Hochschulen von den Unternehmen lernen.

3. Mehr persönliche und finanzielle Verantwortung der Individuen

In den letzten Jahrzehnten, vor allem in den Aufbaujahren der Bundesrepublik hat sich eine Mentalität entwickelt, die vom einzelnen wenig und von Staat und Gesellschaft viel fordert. Diese Mentalität hat die persönliche Verantwortung des einzelnen für seine Bildungsbiographie weitgehend zum Verschwinden gebracht. Damit ist auch die Einsicht verloren gegangen, dass Bildung nur in der Kindheit ein öffentliches Gut ist, mit fortschreitendem Lebensalter aber mehr und mehr zu einem privaten Gut, zu einem profitabel einzusetzenden Bildungsvermögen wird. Entgegen der immer noch vorherrschenden Anspruchs-Mentalität und angesichts der privaten Renditen der Bildungsinvestitionen muss heute nachdrücklich eine höhere individuelle Kosten-Beteiligung gefordert werden.

4. Stärkeres Engagement der Wirtschaft

Die Unternehmen haben - der langjährigen deutschen Tradition entsprechend - immer schon erhebliche Investitionen im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung getätigt. Über diese nach wie vor wichtigen Anstrengungen hinaus müssen sich die Unternehmen aber in Zukunft stärker auch im Bereich der Schulen und Hochschulen engagieren. Dabei geht es nicht in erster Linie um finanzielle Zuwendungen zur Entlastung des Staates, sondern um eine Anreicherung und Ergänzung der inhaltlichen Bildungsarbeit. Die Unternehmen können die Schulen und Hochschulen nicht allein lassen bei der wichtigen Aufgabe, die jungen Menschen auf die moderne

Arbeitswelt vorzubereiten. Damit dieser Prozess erfolgreich verlaufen kann, müssen die Unternehmen rechtzeitig "Signale aus dem Beschäftigungssystem an das Bildungssystem" senden und entsprechende Hilfen geben.

Wir haben uns bei unseren Vorschlägen von den Gedanken der Katholischen Soziallehre leiten lassen. Deren Gemeinwohlorientierung sowie das Zusammenspiel von Subsidiarität und Solidarität eignen sich gerade auf bildungspolitischem Gebiet gut dazu, die allgemeinen Zielsetzungen und die jeweiligen Verantwortlichkeiten zu bestimmen. Wir leiten hieraus insbesondere die vorrangige Verantwortung des Einzelnen für seinen Bildungsweg, die besondere Rolle der Familie im Bildungs- und Erziehungs-Prozess und schließlich die Bedeutung privater Betreuungs- und Bildungseinrichtungen ab.

Köln im März 2005

Marie-Luise Dött, MdB
BKU-Bundesvorsitzende

Dr. Joseph Siegers
Vorsitzender des Arbeitskreises
Bildungsfinanzierung

I. Ausgangssituation

Bildung ist die entscheidende Voraussetzung nicht nur für das Wohl von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft, sondern auch für die berufliche, kulturelle und demokratische Kompetenz des Einzelnen. Die Ökonomen bezeichnen die Gesamtheit von Wissen, Kenntnissen, Ideen, Fähigkeiten und Gesundheit der Einzelperson als Humankapital. "Der Erfolg von Individuen und ganzen Volkswirtschaften hängt davon ab, wie gut sie ihr Humankapital nutzen, vermehren und verbessern. Humankapital rückt den Menschen statt Maschinen und Ausrüstungen in den Mittelpunkt einer Volkswirtschaft" (Gary Becker).

Bildung kostet Geld. Sie ist - über die personale Komponente hinaus - auch ein Investitionsgut. Zur Bildung dieses Humankapitals sind deshalb Investitionen erforderlich. Das Bildungsbudget in Deutschland beträgt etwa 132 Milliarden Euro, das sind 6,5 Prozent des Bruttoinlandsproduktes (BIP). Die Zahl ist eindrucksvoll, ist aber in zweierlei Hinsicht zu relativieren. Zum einen: Der BIP-Anteil ist seit 1975 um einen Prozentpunkt gesunken. Zum anderen: Deutschland liegt mit diesen Werten im internationalen Vergleich nur im Mittelfeld und leicht unter dem OECD-Durchschnitt. Im Verhältnis zu wichtigen Wettbewerbsländern, die ihre Anstrengungen verstärken, haben wir in den letzten Jahrzehnten an Boden verloren. Zu dieser investiven Vernachlässigung des Bildungssystems passt als Schlaglicht, dass wir inzwischen für die Pflegeversicherung deutlich mehr Geld ausgeben als für die Hochschulen im engeren Sinne.

Deutschland braucht in Zukunft mehr besser qualifizierte Menschen. Beim Anteil an Akademikern hinken wir deutlich hinter internationalen Standards her. Andere Länder konnten aus dieser Quelle mehr Wachstum generieren. Die OECD sieht insgesamt im Mangel des akademischen Humankapitals einen wichtigen Grund für die geringe Wachstumsdynamik in Deutschland. Besonders fatal ist die Lücke bei den MINT-Kräften, also bei den Mathematikern, Informatikern, Naturwissenschaftlern und Ingenieuren (Technikern). Sie sind die Schlüsselkräfte des technisch-wissenschaftlichen Fortschritts. Sie tragen die Hauptverantwortung für die Innovationsfähigkeit unserer Unternehmen und damit für deren Erfolg im immer härter werdenden internationalen Wettbewerb.

Eine entscheidende Rolle spielt der demographische Wandel: Die in den nächsten Jahren und Jahrzehnten drastisch sinkende Zahl der Erwerbspersonen führt nicht nur insgesamt zur Reduzierung des Humankapitals, sondern reicht auf vielen Feldern nicht einmal aus, um die Abgänge der starken Baby-boom-Jahrgänge zu ersetzen. Mehr und bessere Ausbildung ist deshalb dringend notwendig, um die Ausfälle an Humankapital möglichst gering zu halten und alle zukünftig noch vorhandenen Humanreserven optimal zu nutzen.

Die PISA- und TIMS-Schocks der letzten Jahre haben gezeigt, dass das Bildungsfundament rissig geworden ist. Neben qualitativen Mängeln in den Inhalten, Strukturen, Prozessen und Ergebnissen weist unser Bildungssystem vor allem Finanzierungsdefekte auf: Unterfinanzierung auf vielen wichtigen Feldern, Fehleinsatz von Mitteln hier und ineffektive Mittelverwendung dort. Der konsumtive Teil der Ausgaben ist zu hoch.

II. Ziele

1. Christliches Menschenbild: Mehr Eigenverantwortung des Einzelnen

Ausgangspunkt, Träger und Ziel richtig verstandener Bildung ist der Mensch. Nach unserem freiheitlichen Verfassungsverständnis, aber auch nach dem Menschen-Bild der Katholischen Soziallehre, hat zunächst jeder Mensch selbst für das Gelingen seiner Bildung einzustehen. Er selbst ist dafür verantwortlich, dass er - aufbauend auf den Starthilfen von Familie, Schule und Gesellschaft - im Laufe des Bildungsprozesses die Fähigkeiten erwirbt, die es ihm gestatten, am modernen Leben erfolgreich teilzunehmen. Qualifizierte Bildungsangebote und wertorientierte Erziehung sind hierfür entscheidende Voraussetzungen.

Lebenserfolg hängt in der heutigen Wissens- und Arbeitsgesellschaft in erster Linie von der Beschäftigungsfähigkeit ab, also von der Fähigkeit, in der Arbeitswelt seinen Platz zu finden und zu behaupten. Die soziale Schichtung der Gesellschaft wird in Zukunft weniger nach den Kriterien "arm" oder "reich", sondern eher nach den Merkmalen "qualifiziert" oder "unqualifiziert" getroffen werden. Deshalb ist das ent-

scheidende Ziel der Bildungsprozesse und der zugrunde liegenden Investitionen, den Einzelnen zu einer selbst verantworteten Teilhabe am modernen Leben, insbesondere des Arbeitslebens, zu befähigen. Damit soll auch der Boden für mehr Existenzgründungen vorbereitet werden.

Anspruch auf Teilhabe am gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Fortschritt haben aber auch diejenigen, die aus eigener Kraft auf dem normalen Bildungsweg eine ausreichende Befähigung nicht erwerben können. Hier müssen Staat und Gesellschaft besondere Hilfen organisieren, um auch das Potential dieser Menschen so weit wie möglich auszuschöpfen.

2. Die Rolle der Familie stärken

Wenn auch grundsätzlich jeder einzelne für das Gelingen seiner Bildungskarriere verantwortlich ist, so benötigt er doch in der jugendlichen Startphase fremde Hilfe, vor allem die Unterstützung der Eltern. Die Familie ist für eine erfolgreiche Bildung und Erziehung unersetzlich. Viele Eltern tun sich mit der finanziellen und zeitlichen Belastung durch die Erziehungsarbeit schwer. Eine stärkere Belastung der Durchschnittsfamilie ist deshalb nicht hinnehmbar. Im Gegenteil: Die Familien brauchen wieder mehr Luft zum Atmen, um sich intensiver ihren Erziehungsaufgaben widmen zu können. Dementsprechend muss das System der Bildungsfinanzierung - ebenso wie das Steuersystem und das System der Sozialen Sicherung - auf den Grundlagen gesamtgesellschaftlicher Solidarität den Familien genügend Spielraum geben, damit sie ihrer Erziehungs-Verantwortung gerecht werden können. Diese Solidarität soll die Familien unterstützen, nicht verdrängen. Die Familie als Basisglied der Gesellschaft in ihrer Bildungs- und Erziehungsfähigkeit zu stärken ist daher zentrales Anliegen des BKU.

3. Vorfahrt für Bildungsinvestitionen zur Sicherung der Zukunft unserer Kinder

Die eminente Bedeutung des Humankapitals, die international bescheidene Höhe des deutschen Bildungsbudgets und der drohende

Schwund an Human-Kapital infolge der demographischen Entwicklung machen verstärkte Investitionen in Bildung unausweichlich. Die Aufwendungen für den Kapitaldienst der hoch verschuldeten Gebietskörperschaften und für die wuchernden konsumtiven Ausgaben (Transferleistungen und Personalausgaben) haben die Spielräume für Investitionen immer mehr verengt. Wenn wir den nachwachsenden Generationen angesichts der ihnen aufgebürdeten Belastungen eines schulden: dann ist es ein funktionierendes, zukunftssicherndes Bildungssystem.

Wir fordern dementsprechend im Sinne einer "in- dubio-pro-Regel": Finanzentscheidungen müssen künftig so getroffen werden, dass im Zweifel

- konsumtive Ausgaben gegenüber den investiven zurücktreten und
- innerhalb der Gruppe der investiven Ausgaben die Investitionen in Bildung den Vorrang haben.

Eine derartige Haushalts-Kultur, wonach jede Generation nur das verzehrt, was sie selbst erwirtschaftet, ist eine Frage der Generationengerechtigkeit.

III. Entscheidungskriterien

Einen rationalen Zugang zur Lösung der hier anstehenden Verteilungsfragen kann die Katholische Soziallehre mit ihrem Zusammenspiel von Subsidiaritäts- und Solidaritäts-Prinzip, also von Eigenverantwortung und Hilfen seitens der Gemeinschaft, liefern. Danach hat jeder Mensch zunächst selbst für das Gelingen seiner Bildungsbiographie einzustehen. Im Kindesalter liegt diese Verantwortung bei den Eltern. Die Gemeinschaft muss die notwendigen Rahmenbedingungen schaffen, insbesondere eine flächendeckende Grundversorgung mit Bildungseinrichtungen garantieren.

Ein anderer rationaler Ansatzpunkt für die Problem-Lösung kann sich aus dem "Prinzip des überwiegenden Nutzens" ergeben. Jede Bildungsaktivität nutzt zunächst dem Einzelnen: Er gewinnt an Wissen und Können, an moralischer, kultureller und demokratischer Kompetenz. Mit zunehmendem Alter nimmt die private Bedeutung des

Bildungsvermögens zu. Bildung wird zunehmend zu einem privaten Gut, das auf Märkten angeboten und nachgefragt werden kann. Von der Kompetenz des Einzelnen profitieren aber auch die Gesellschaft mit ihren Einrichtungen, die Wirtschaft und letztlich der Staat ("externe Effekte"). Der Anteil des Nutzens für die einzelnen Akteure ist also auf den verschiedenen Bildungsebenen sehr unterschiedlich. Hieraus lassen sich im Einzelfall Argumente für die Verteilung der Kostenlast herleiten.

Viele Anzeichen sprechen dafür, die Bildungsarbeit und damit auch die finanziellen Anstrengungen in der Startphase der Bildungslaufbahn, also im Elementar- und Grundschulbereich, zu betonen. In dieser Prägephase sind die Effekte von Bildungsimpulsen besonders stark. Infolgedessen gelingt hier auch eher der Ausgleich sozialer und migrationsbedingter Benachteiligungen. Zahlreiche Studien belegen eine beträchtliche gesellschaftliche Rendite von Ausgaben im frühkindlichen Bereich.

Notwendig ist eine familiengerechte Gestaltung der Finanzierungsregelungen. Einerseits ist - angesichts der anhaltenden "öffentlichen Armut", der steigenden Finanzbedarfe und der teilweisen Entlastung der Familien von Betreuungspflichten - eine finanzielle Beteiligung der Familien und - mit zunehmendem Alter - auch der jungen Erwachsenen selbst in Betracht zu ziehen. Dies gilt insbesondere für finanziell leistungsfähige Familien. Auf der anderen Seite muss dem primären Erziehungs- und Bildungsauftrag der Familie dadurch Rechnung getragen werden, dass ihr auf jeder Bildungsebene auch tatsächlich Wahlmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Ferner dürfen die ohnehin schon hohen erziehungsbedingten finanziellen Belastungen nicht unangemessen erhöht werden.

IV. Die einzelnen Bildungsbereiche

1. Elementarbereich (Vorschule, Kindertagesstätten)

Zur Sache:

Der Elementarbereich verlangt - entsprechend den PISA-Erkenntnissen - einen erheblichen Bedeutungszuwachs. Dadurch sollen die entwicklungsbedingten Chancen besser genutzt und zugleich die unterschiedlichen sozialen und herkunftsbedingten Startbedingungen stärker ausgeglichen werden. Besonderes Augenmerk bedarf dabei die Spracherziehung, vor allem wegen des wachsenden Anteils der Migrant*innen-Kinder. Insgesamt ist eine "pädagogische Aufrüstung" des Elementarbereichs erforderlich: besser geschultes Personal, bessere Ausstattung und höherwertige curricula.

Zur Finanzierung:

- Die Finanzierung durch den Staat (Gemeinde, Land, Bund) muss vorrangig bleiben. Die notwendigen Investitionsmittel sollten wie bisher den öffentlichen und - auf Antrag - den privaten Trägern unmittelbar zugewiesen werden.
- Anders als bisher sollten aber die für den laufenden Betrieb der Kindergärten und Kindertagesstätten notwendigen Mittel zumindest teilweise in Form von Gutscheinen auf die Familien verteilt werden. Die Familien würden dann durch Übergabe der Gutscheine an die Einrichtungen veranlassen, dass diese die Mittel für den laufenden Betrieb von ihren Kostenträgern erhalten. Dieses Verfahren würde bewirken, dass alle Bevölkerungsschichten, vor allem auch die sozial schwächeren und die ausländischen Familien, die Angebote im Elementarbereich nutzen. Ferner würde dadurch ein Wettbewerb zwischen den einzelnen (privaten und öffentlichen) Einrichtungen in Gang gesetzt. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die privaten Einrichtungen wie Ersatzschulen finanziell gefördert werden.
- Wegen der nach wie vor gegebenen Betreuungsleistungen der Kindergärten und Kindertagesstätten muss eine sozial gestaffelte Gebühr von den Familien selbst aufgebracht werden.

2. Grundschule/Sek.-I-Bereich

Zur Sache:

Die Zeitspanne vom 1. bis zum 9./10 Schuljahr umfasst die Zeit der allgemeinen Schulpflicht. Die zur Zeit diskutierte Frage der Ganztagschule ist - neben den damit aufgeworfenen pädagogischen Problemen - von erheblicher finanzpolitischer Bedeutung. Nach den PISA-Erkenntnissen ist sie keine zwingende Voraussetzung für bessere Schülerleistungen.

Zur Finanzierung:

- Grundschule und Sek.-I-Bereich sind klassische, historisch gewachsene Bereiche der Finanzverantwortung des Staates. Er hat dort grundsätzlich allein für die Investitionskosten und die laufenden Kosten aufzukommen.
- Eine finanzielle Beteiligung der Eltern an den Investitions- und laufenden Kosten kommt im Hinblick auf die allgemeine Schulpflicht nicht in Betracht. Dies schließt nicht aus, dass die Eltern schulische Zusatz-Angebote wie z.B. Schulspeisung oder Betreuung der Kinder, durch die sie ja selbst entlastet werden, finanziell übernehmen. Sinnvoll und notwendig ist ferner das Engagement der Eltern im schulischen Umfeld. Das betrifft weniger den unmittelbaren pädagogischen Einsatz von Eltern, sondern mehr Aktivitäten in Randbereichen der schulischen Arbeit (Pausenaufsicht, Mitwirkung bei Projekttagen und ergänzende betreuende Maßnahmen).
- Die echte Ganztagschule mit einem durchgängigen pädagogischen Konzept ist eine außerordentlich kostspielige Einrichtung. Sie erfordert erhebliche Personal-Investitionen. Die vom Bund zur Verfügung gestellten Mittel reichen nicht einmal ansatzweise aus, um ein breites Angebot an derartigen Ganztagschulen zu entwickeln. Derzeit werden hier völlig unrealistische Erwartungen geweckt. Im Hinblick auf die anhaltende Finanzschwäche der Schulträger sollte deshalb auf die flächendeckende Realisierung dieses Konzeptes verzichtet werden. Das dadurch "frei werdende" Geld sollte teilweise für den Ausbau des Elementarbereichs verwendet werden. Dies schließt nicht aus, dass auf Wunsch der Eltern Betreuungskonzepte entwickelt und angeboten werden, allerdings mit finanzieller Beteiligung der Eltern. Ferner soll damit nicht der Weg für Modellprojekte mit

echten Ganztagschulen verbaut werden.

- Nach den PISA-Erkenntnissen ist der Grundschulsektor insbesondere im Verhältnis zum Sek.-II-Bereich unterfinanziert. Die an sich gebotene Mittel-Umschichtung zwischen diesen beiden Bereichen wird sich rechnerisch nachvollziehbar kaum verwirklichen lassen. Dies liefert einen Grund mehr, auf die flächendeckende Einführung von echten Ganztagschulen zu verzichten und statt dessen die für den Erfolg der Schüler und die wirksame Integration verschiedener Schülergruppen wichtige Primarstufe zu stärken.

3. Sek.-II-Bereich

Zur Sache:

Der schulische Sek.-II-Bereich ist - abgesehen von der Berufsschulpflicht für Jugendliche außerhalb des Sek.II-Bereichs - nicht von der allgemeinen Schulpflicht umfasst. Er konkurriert im Rahmen persönlicher Wahlmöglichkeiten der Schüler mit der betrieblichen und der schulischen Berufsausbildung.

Zur Finanzierung:

- Grundsätzlich wird man auch hier von der Finanzverantwortung des Staates ausgehen müssen, wenn man angesichts der freien Wahlmöglichkeiten der Schüler die alleinige Finanzierungszuständigkeit des Staates auch in Zweifel ziehen kann.
- Allerdings wird man hier -entsprechend zur Diskussion über Studiengebühren - stärker über eine finanzielle Beteiligung der Eltern nachdenken müssen. Es bietet sich an, ähnlich wie im Elementarbereich ein System von Gutscheinen, die nach Vorlage seitens der Eltern von den Schulen bei ihren Schulträgern eingelöst werden, mit sozial gestaffelten Schulgeldzahlungen der Eltern zu kombinieren. Das Ergebnis wäre auch hier ein Qualitätswettbewerb zwischen privaten und öffentlichen Schulen sowie eine Verstärkung der staatlichen Finanzmittel durch Leistungen finanzstarker Eltern.
- Darüber hinaus sollten die Schulen ermuntert werden, durch aktives Sponsoring, die Bildung von Fördervereinen und den Aufbau und Pflege von Alumni-Netzen ihre finanziellen Spielräume zu erweitern.

4. Duale Berufsausbildung

Zur Sache:

Trotz vielfältiger Anstrengungen wird es der Wirtschaft schwer fallen, in den nächsten Jahren die steigende Nachfrage nach Ausbildungsstellen zu decken. Neben vielfältigen Gründen (Konkurse, Abbau oder Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland, mangelnde Eignung der Jugendlichen) wiegt ein Faktor besonders schwer: die hohe Kostenbelastung der Betriebe durch die Ausbildung. Besonders belastend sind die in den letzten Jahrzehnten stark gestiegenen Ausbildungsvergütungen. Gleichzeitig sind die betriebliche Präsenz der Jugendlichen und deren Produktivität zurückgegangen. Die Diskussion über die Ausbildungsplatzabgabe wirkt sich lähmend auf die Ausbildungsbereitschaft der Unternehmen aus.

Zur Finanzierung:

- Die historisch gewachsene Finanzverantwortung der Wirtschaft steht nicht zur Disposition.
- Alle Möglichkeiten der Kostenminderung sind zu nutzen: z.B. Verteilung der Prüfungsgebühren auf alle Unternehmen, Flexibilisierung der Ausbildung
- Insbesondere muss die Höhe der Ausbildungsvergütungen überprüft werden. Eine spürbare Absenkung würde einen deutlichen Motivationsschub für die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe bedeuten.
- Die in vielen Tarifverträgen vereinbarte Übernahmeverpflichtung der Ausbildungsbetriebe muss abgebaut werden. Wegen der damit verbundenen künftigen Personalkosten schrecken viele Betriebe davor zurück, neue Ausbildungsverträge abzuschließen.
- Das Problem der nicht ausbildenden Betriebe (Trittbrett-Fahrer) ist bislang nicht zufriedenstellend gelöst: Es sollte eine Pflicht zur Erstattung der Ausbildungskosten zugunsten der Ausbildungsbetriebe eingeführt werden (entweder unmittelbar über eine Ablöseverpflichtung des Ausgebildeten oder mittelbar durch die Belastung des "Trittbrettfahrers").

Der Einführung einer Ausbildungsabgabe muss entschieden widersprochen werden. Sie würde die personalintensiven und damit besonders belasteten Betriebe zusätzlich beschweren, die Betriebe zur

Zurückhaltung bzw. zum Freikauf veranlassen und letztlich die Zahl der Ausbildungsplätze verringern.

5. Hochschule

Zur Sache:

Die deutschen Hochschulen leiden seit Jahren unter einer drückenden Unterfinanzierung. Inputbezogene Regulierungsnormen, kameralistische Haushaltsführung, das Verbot der Studiengebührenerhebung und ein veraltetes Vergütungssystem lähmen Innovationen und Wettbewerb. Damit die Hochschulen auch zukünftig im internationalen Vergleich wettbewerbsfähig bleiben, bedarf es grundlegender Reformen der Strukturen und des Finanzierungssystems. Unabhängig davon müssen die Hochschulen im Rahmen des Bologna-Prozesses die bisherige Studienordnung auf das neue bachelor-master-System umstellen und gleichzeitig einen deutlich höheren Grad von Internationalität erarbeiten.

Zur Finanzierung:

- Für die Zuweisung der Mittel an die Hochschulen müssen in Zukunft mehr als bisher nachvollziehbare Kriterien maßgeblich sein. Die institutionelle Grundförderung sollte sich am Studien- und Leistungsangebot der Hochschulen orientieren und teilweise an die Erfüllung von Leistungskriterien, z.B. an die Zahl der Abschlüsse, gekoppelt werden. Daneben soll ein Teil der öffentlichen Mittel entsprechend der Nachfrage seitens der Studenten bemessen werden. Voraussetzung hierfür ist die Einstellung der zentralen Studienplatzvergabe und das Recht der Hochschulen, ihre Studenten selbst auszuwählen.
- Hochschulen sollten die Möglichkeit erhalten, Studiengebühren zu erheben. Über die Ausgestaltung und Differenzierung der Beiträge sollte jede Hochschule selbst entscheiden dürfen. Der private Finanzierungsanteil leistet nicht nur einen wesentlichen Beitrag zur Entspannung der chronisch unterfinanzierten Haushalte der Hochschulen, sondern stellt in erster Linie ein wirkungsvolles Lenkungsinstrument dar. Die dadurch gewonnene Nachfragemacht der Studierenden fördert zudem den qualitätssteigernden

Wettbewerb innerhalb der Hochschullandschaft.

- Jedem Studierenden sollte ohne Risikoprüfung und zu einheitlichen Kreditkonditionen ein Kredit in Höhe des zu erwartenden Gesamtgebührenbetrags von der Kreditanstalt für Wiederaufbau gewährt werden. Bedürftige und besonders begabte Studierende sollten ergänzend durch Stipendien z.B. der jeweiligen Universität unterstützt werden.
- Die Rückzahlung des Darlehens sollte erst nach Abschluss des Studiums und nach Erreichen eines bestimmten Mindesteinkommens beginnen. Die Absolventen sollen dann zwischen unterschiedlich langen Tilgungsalternativen auswählen können, je nach persönlicher Finanzsituation und individuellen Präferenzen.
- Die Hochschulen müssen sich weitere private Finanzierungsquellen erschließen. In erster Linie ist das Weiterbildungsangebot im tertiären Bereich auszubauen. Die Forderung nach lebenslangem Lernen gilt auch und vor allem für die Akademiker und wird bei einer alternierenden Bevölkerung noch mehr Bedeutung erlangen. Gesellschaftsrechtliche, organisatorische und besoldungsrechtliche Hindernisse, insbesondere auch spezielle Anrechnungsregeln, haben bisher einen flächendeckenden Ausbau dieses wichtigen Bildungssektors erschwert. Die Hochschulen müssen ferner - angelehnt an die positiven Erfahrungen der US-amerikanischen Hochschulen - das Potential an ideellen und finanziellen Hilfen durch ihre Ehemaligen systematisch erschließen.
- Die Erschließung weiterer Finanzierungsquellen (Studiengebühren, Spenden, Forschungsmittel) macht aber nur dann Sinn, wenn hierdurch nicht das staatliche finanzielle Engagement zurückgedrängt wird. Die Hochschulen benötigen diese Finanzmittel zusätzlich. Unternehmerisches Handeln muss sich für die Hochschulen auszahlen.

6. Weiterbildung/Lebenslanges Lernen

Zur Sache:

Der Begriff Weiterbildung umfasst alle Bildungsaktivitäten, die im Sinne des lebenslangen Lernens die allgemeine und berufliche Qualifikation des Einzelnen erhalten und fortentwickeln sollen. Kennzeichen dieses weitläufigen Bildungssektors mit seinen

Teilbereichen allgemeine, politische und berufliche Weiterbildung sind die zeitliche und inhaltliche Unbestimmtheit, die Flexibilität des Ganzen und der einzelnen Teile und die weitgehende Freiheit von staatlichen Reglementierungen. Es handelt sich um drei eigenständige Teilbereiche mit speziellen Zielsetzungen, Anforderungen, Formen, Trägern und Strukturen.

Zur Finanzierung:

- Mit der Typen-Vielfalt korrespondiert eine starke Differenzierung der Finanzierungs-Regelungen und -Verantwortlichkeiten. Angesichts des grundsätzlich fortgeschrittenen Lebensalter der Bildungsteilnehmer und des dementsprechend hohen privaten Nutzenanteils der Bildungsaktivitäten empfiehlt sich hier eine grundsätzliche Orientierung am "Prinzip des überwiegenden Nutzens".
- Für die allgemeine Weiterbildung wird damit die vorrangige Verantwortung des Individuums deutlich. Dies bedeutet grundsätzlich auch, dass der Einzelne insoweit die anfallenden Bildungskosten selbst tragen muss.
- Die politische Bildung ist wegen des hohen öffentlichen Interesses grundsätzlich Sache der "öffentlichen Hände". Die Unternehmen lehnen allerdings eine Kostenbeteiligung im Form von Freistellungen der betroffenen Arbeitnehmer als sachlich nicht gerechtfertigt ab. Sie fordern deshalb eine Abschaffung des in den Länder-Weiterbildungs-Gesetzen geregelten Anspruchs auf Bildungsurlaub.
- In der beruflichen Weiterbildung ist von einer geteilten Sach- und Finanzverantwortung der Unternehmen einerseits und der betroffenen Arbeitnehmer andererseits auszugehen. Die alleinige betriebliche Finanzverantwortung ist dort gegeben, wo die betrieblichen Interessen im Vordergrund stehen, wie z.B. bei der Einführung einer neuen Spezialmaschine. Geht es hingegen um allgemeine oder berufliche Bildungsmaßnahmen ohne konkreten Arbeitsplatzbezug, ist die Beteiligung des Einzelnen durch Zeit oder Geld oder gar die alleinige Kostenträgerschaft des Einzelnen geboten. Dies gilt auch für die älteren Arbeitnehmer.
- Die alleinige finanzielle Verantwortung der "öffentlichen Hände" (Bundesagentur für Arbeit, Bund, Länder, Sozialhilfeträger) ist gerechtfertigt bei Arbeitslosen, Ungelernten und Behinderten wegen des hohen öffentlichen Interesses an einer beruflichen Eingliederung dieser Personengruppen. Dies gilt vor allem auch für die Jugendlichen

ohne schulischen oder beruflichen Abschluss und dementsprechend schlechten Startbedingungen für Ausbildung und Beruf. Allerdings muss gerade in diesen Problemfällen entschieden daran festgehalten werden, dass der Einzelne selbst für seinen Bildungsweg und seine employability verantwortlich ist. Hieraus ergeben sich ganz konkrete Mitwirkungspflichten.

- Bei sinnvollen individuellen Bildungsmaßnahmen, bei denen wegen des hohen privaten Nutzens grundsätzlich der Einzelne die Kosten zu tragen hat, ist eine finanzielle Beteiligung des Staates über steuerrechtliche Regelungen durchaus sinnvoll.

V. Übergreifende Fragen

1. Wettbewerb: ein Instrument zur Verbesserung der Bildungsergebnisse

Die deutschen Schulen und Hochschulen unterliegen traditionsgemäß einer intensiven staatlichen Steuerung. Gesetze und Verordnungen, Ministerialerlasse und Kennziffern, Lehrpläne und Richtlinien führen dazu, dass Schulen gleichsam wie nachgelagerte Behörden arbeiten. Hinzu kommt, dass die jeweils verfügbaren Mittel in diesem System im Sinne einer input-Steuerung eingesetzt werden. Die zugrunde liegende Theorie lautet: Die Bereitstellung genügender Ressourcen sorgt gleichsam von selbst für eine ausreichende Qualität der Bildungsergebnisse.

Dieses zentrale Planungssystem führt aber, stellt man auf den output ab, zu suboptimalen Ergebnissen. Die Phantasie, Dynamik und Gestaltungskraft der einzelnen Akteure ist ausgegrenzt. Zentrale Steuerungssysteme und die ihnen entsprechenden Strukturen sind angesichts der Schnelligkeit des Wandels zu starr und inflexibel. Mittel werden ineffizient eingesetzt. Es ist erstaunlich, dass sich in einem der wichtigsten gesellschaftspolitischen Bereiche - entgegen allen positiven Erfahrungen mit offenen Wettbewerbsmodellen auf anderen Feldern - zentrale Steuerungsmechanismen solange erhalten haben.

Die internationalen Erfahrungen zeigen eindeutig: Wettbewerb im Bildungssystem führt zu einer effektiveren Ressourcenverwendung, zu höherer Flexibilität und schnelleren Anpassung an neue

Gegebenheiten, zu systematischer Nutzung des know-hows und des Engagements der Akteure und letztlich zu einer höheren Bildungsqualität. Die jüngsten internationalen Studien zeigen eine eindeutige positive Korrelation zwischen dem Wettbewerbscharakter eines Bildungssystems und dessen Resultaten.

2. Autonomie der Einrichtungen - Professionalität der Akteure

Ein Wettbewerbsmodell im Bildungswesen erfordert - entsprechend den Bedingungen der Marktwirtschaft - Handlungsfreiheit der Akteure. Derzeit besteht ein Handlungsspielraum nur in methodischen und - eingeschränkt - in inhaltlichen Fragen. In allen anderen Handlungsfeldern, also in organisatorischen, finanziellen und personellen Fragen, sind die Handlungsmöglichkeiten insbesondere der Schulen erheblich eingeschränkt. Die hier geforderte Autonomie müsste sich vor allem darauf erstrecken, dass die Bildungseinrichtungen

- ein spezielles Angebotsprofil entwickeln,
- weitgehende Freiheit bei der Auswahl der Lernenden haben,
- ihr Personal selbst auswählen und führen
- den Lehrbetrieb eigenständig organisieren,
- die Qualität des Lehrbetriebs laufend evaluieren oder evaluieren lassen,
- ihren Haushalt selbständig aufstellen und durchführen.

Autonomie bedeutet nicht Beliebigkeit und uneingeschränkte Handlungsfreiheit. Die Verantwortung des Staates darf nicht ausgeschlossen werden. Sie muss sich aber - wie in der freien Marktwirtschaft - auf die Setzung von Rahmenbedingungen beschränken. Weitgehende Handlungsfreiheiten der Akteure sind nur hinnehmbar, wenn diese mit ihrer Freiheit verantwortlich und professionell umgehen. Schulleiter und Hochschulpräsidenten werden im allgemeinen nicht wegen ihrer Managementfähigkeiten, sondern wegen herausragender pädagogischer und wissenschaftlicher Leistungen in ihre Führungsrolle berufen. Es bedarf also systematischer Anstrengungen, aus Laien Management-Experten zu machen. Notwendig sind Fortbildungsmaßnahmen, best-practise-Hilfen, Unterstützung durch Fachleute und IT-Systeme: Es muss alles getan werden, um in die

Leitungsebene der Bildungseinrichtungen ein möglichst hohes Maß an Professionalität zu implantieren.

3. Entwicklung von Bildungsstandards

Die Zersplitterung der deutschen Bildungslandschaft nach Ländern und Schultypen hat dazu geführt, dass die Aussagefähigkeit und Bewertungsgerechtigkeit von Leistungsbeurteilungen (Zeugnissen) höchst zweifelhaft ist. Verschärft wird dieser Zustand noch dadurch, dass einheitliche Leistungsvorhaben weitgehend fehlen, eine Evaluierungskultur sich noch kaum entwickelt hat und durchgängig unterschiedliche Beurteilungsmaßstäbe zugrunde gelegt werden.

Die Instrumente der zentralen input-Steuerung, nämlich Lehrpläne und Richtlinien, haben in der Unterrichtspraxis nur eine begrenzte normierende Wirkung. Sie sind einerseits zu detailliert und lassen andererseits viel zu große Spielräume offen.

Es ist deshalb geboten, für alle Bildungsebenen verbindliche Standards zu entwickeln. Sie beschreiben die Endziele der Bildungsarbeit, und zwar als definierte, von den Schülern zu beherrschende Lernergebnisse. Sie dienen als Bezugssystem für die pädagogische Arbeit und bilden zugleich eine Basis für die Evaluation der Schulleistungen.

Die Kultusminister haben sich - unter dem Druck der katastrophalen PISA-Ergebnisse - endlich an die Arbeit gemacht, für die ersten Bildungsabschnitte verbindliche Bildungsstandards zu entwickeln. Dieser Weg muss ausgebaut und dadurch vervollständigt werden, dass die Standards in Lehrplänen konkretisiert, im Unterricht realisiert und schließlich evaluiert werden.

4. Aufbau eines Evaluierungssystems

Das deutsche Bildungssystem kennt bisher grundsätzlich keine systematische Überprüfung der Bildungsleistungen. Die staatlichen Aufsichtsgremien beschränken sich bisher darauf, die Einhaltung ihrer Vorgaben zu überwachen, und vertrauen im übrigen darauf, dass am

Ende schon eine ausreichende Qualität heraus kommt. Dabei zeigen die Erfahrungen in der Wirtschaft und in verschiedenen ausländischen Bildungssystemen, dass nur durch eine laufende und systematische Leistungsbeurteilung der Bildungsarbeit Schwachstellen und falscher Ressourceneinsatz aufgedeckt und Ansatzpunkte für Verbesserungen sichtbar gemacht werden können.

Der Staat muss also künftig stärker als bisher die Bildungsergebnisse überprüfen. Er muss ein System aufbauen, das eine regelmäßige und vollständige Bewertung der output-Qualität ermöglicht. Die Bewertung muss nicht nur die Lernenden, sondern auch die Lehrenden, die Lehrgänge und die Bildungseinrichtungen selbst umfassen. Hierzu müssen qualitätsrelevante Indikatoren entwickelt und den internen und externen Evaluierungen zugrunde gelegt werden.

Die Ergebnisse der Evaluierung müssen öffentlich gemacht werden. Nur so kann Handlungsdruck für notwendige Änderungen erzeugt, Wettbewerb zwischen den Bildungseinrichtungen organisiert und den Bildungsteilnehmern ein ausreichendes Maß an Informationen für ihre Wahlentscheidungen gegeben werden.

5. Schaffung eines flexiblen und leistungsorientierten öffentlichen Dienstrechts

Das deutsche Dienstrecht weist drei typische Besonderheiten auf:

- Die Vergütungen sind im internationalen Vergleich außerordentlich hoch. Die deutschen Lehrer stehen - hinter der Schweiz - an zweiter Stelle der OECD-Liste. Die Folge ist, dass der weit überwiegende Teil der einzelnen Bildungsbudgets für die Vergütung der Lehrkräfte "verbraucht" wird. Bei den Schulen beläuft sich der Personalkosten-Anteil auf fast 80 Prozent und bei den Hochschulen auf etwa 30 Prozent.
- Das deutsche Dienstrecht ist starr, unflexibel und für die Personalführung kaum nutzbar. Das gilt in erster Linie für das Beamtenrecht, aber auch für den stark normierten Angestellten-Bereich.. An Schulen sind Versetzungen, Verpflichtungen zur Fortbildung, Maßregelungen oder gar Freistellungen bei schlechten

Leistungen kaum möglich.

- Im Hochschulbereich sind einmal installierte Lehreinrichtungen und Forschungsprofile auf Jahre oder Jahrzehnte festgeschrieben.
- Das deutsche Dienstrecht ist nicht leistungsorientiert. Besondere Leistungen und Engagement von Lehrkräften lohnen sich nicht. Zwischen Leistung und Karriere besteht kein erkennbarer Zusammenhang.

In dieser Form, das heißt belastet mit diesen drei Merkmalen, ist unser Dienstrecht mit der Forderung nach mehr Autonomie und Wettbewerb nicht vereinbar. Dringend erforderlich ist eine grundlegende Flexibilisierung, vor allem eine Aufhebung des Beamtenstatus für Lehrende. Ferner muss ein deutlicher Akzent auf die Leistungsorientierung der Vergütungen gelegt werden. Die PISA-Studie macht einen eindeutigen positiven Zusammenhang zwischen leistungsorientierten Vergütungssystemen und den Bildungsergebnissen deutlich. Die bisher schon bestehenden Möglichkeiten zur Nutzung leistungsorientierter Vergütungselemente muss deutlich gesteigert werden. In diesem Zusammenhang müssen auch die in der Wirtschaft erprobten Instrumente moderner Personalführung (Zielvereinbarungen, Leistungsbeurteilung, Mitarbeitergespräch) stärker ins Spiel gebracht werden.

6. Die neue Verantwortung der Wirtschaft für die Qualität des Bildungssystems

Die Unternehmen können sich in Zukunft nicht mehr auf ihr klassisches Aufgabengebiet der beruflichen Aus- und Weiterbildung beschränken und darüber hinaus lediglich die kontinuierlich abnehmende Leistungsfähigkeit der Schulabgänger, Abiturienten und Hochschulabsolventen beklagen. Die Schnelllebigkeit der Entwicklung und die daraus hervorgehenden inhaltlichen Anforderungen an die Bildung machen es vielmehr erforderlich, dass die Unternehmen auch die allgemeine Bildung und die Hochschulausbildung stärker als ihre Sache ansehen. Sie können die Schulen und Hochschulen bei ihrer Aufgabe, die jungen Menschen auf die moderne Arbeitswelt vorzubereiten, nicht allein lassen. Die Unternehmen kennen die Bedingungen der heutigen Arbeitswelt. Sie müssen deshalb einen intensiven

Erfahrungsaustausch zwischen Beschäftigungssystem und Bildungssystem organisieren und die Schulen und Hochschulen bei ihrer wichtigen Bildungs- und Erziehungsarbeit unterstützen.

Konkret bedeutet dies z.B. eine engere Zusammenarbeit im regionalen Umfeld (Schulförder-Vereine, Schulpatenschaften, Organisation von Lehrer- und Schüler-Praktika, Auftritte von Unternehmensvertretern in Schulen und Hochschulen). Ferner kann die Wirtschaft den Schulen und Hochschulen Hilfestellung beim Erlernen von Management-Techniken, beim Umgang mit Qualitätsmessung, Qualitätssicherung und Evaluierung geben. Insgesamt muss über die schon vorhandenen Ansätze hinaus eine neue Kultur der gemeinsamen Verantwortung entwickelt werden.

7. Finanzierung der privaten Bildungseinrichtungen

Trotz des "faktischen Schulmonopols des Staates" (so das Bundesverfassungsgericht) haben sich allgemeinbildende Schulen in freier oder konfessioneller Trägerschaft zu einem unverzichtbaren Bestandteil des Schulangebots entwickelt. Sie bereichern das Schulwesen, entwickeln im Rahmen ihrer Freiräume alternative und zusätzliche Angebote und gewährleisten eine lebendige Konkurrenz. Private Schulen leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Qualität im Schulwesen. Sie stehen für das intensive Bemühen um ein Höchstmaß an Differenzierung der Leistungsanforderungen und an Individualisierung der Lernprozesse. Untersuchungen belegen darüber hinaus, dass Einrichtung, Betrieb und Leistungserfolge dieser Schulen oftmals sogar kostengünstiger und besser sind als bei staatlichen Schulen.

Als Konsequenz aus dieser Erkenntnis sollte der Staat den Ausbau von Angeboten der freien und konfessionellen Schulen stärker als bisher unterstützen. Damit würde er dem verfassungsrechtlich gesicherten Recht der freien Schulwahl mehr Spielraum verschaffen und zugleich - durch die Förderung der Vielfalt schulischer Wege - die eigene schulische Arbeit beflügeln und befruchten. Daraus ergibt sich als Forderung, dass der Staat die privaten Schulen mindestens nach Maßgabe der Kosten für seine Eigenbetriebe fördern muss. Darüber

hinaus ist zu prüfen, ob der Staat nicht oberhalb der staatlich zu gewährleistenden Grundversorgung, statt selbst ein umfassendes Eigenangebot vorzuhalten, Schulen in privater Trägerschaft stärker als bisher ins Spiel bringen sollte.

Die Forderung "Mehr Mut zur Privatisierung" sollte sich aber nicht nur auf Schulen, sondern auch auf Kindergärten und Kindertagesstätten, auf Hochschulen und Weiterbildungsträger richten.

Weitere Publikationen des BKU:

Einzelveröffentlichungen:

- ▶ **BKU (Hrsg): Fromm und erfolgreich? –**
Werteorientierte Unternehmensführung, Herder-Verlag Freiburg,
Nov. 2000, 292 Seiten, 25 Euro
- ▶ **Michael Bommers, Mechthild Löhr, Lothar Roos:**
Manager-Gebetbuch,
Butzon & Bercker, Kevelaer 2004², 319 Seiten, 16,90 Euro,

Reihe: Diskussionsbeiträge

- ▶ **Der Pflegefall** (Nr. 14)
Das Pflegefallrisiko – Problem und Lösung, 1991
- ▶ **Vorschlag zur Reform der Gesetzlichen Rentenversicherung (GRV)** (Nr. 25)
Köln, Dezember 2000
- ▶ **Familien in der Bürgergesellschaft** (Nr. 26)
Das Fundament der Sozialen Marktwirtschaft, Köln, August 2002
- ▶ **Subsidiärer Sozialstaat** (Nr. 27)
Eine Zusammenfassung der sozialpolitischen Reformvorschläge des BKU
- ▶ **Die Katholische Soziallehre und die Reform des Sozialstaates** (Nr. 29).
- ▶ **Grundwahrheiten des Schreiber-Plans** (Nr. 30)
Bedingungen für eine ehrliche Sozialpolitik
- ▶ **Für eine neue Finanzierungskultur im Deutschen Mittelstand** (Nr. 31)

Reihe: Beiträge zur Gesellschaftspolitik

- ▶ **Bund Kath. Unternehmer (Hrsg):**
Christliche Verantwortung für eine zukunftsfähige Wirtschaft und Gesellschaft,
2001, 8,60 Euro

Bestellungen

Sämtliche aufgeführten Titel erhalten Sie in der BKU-Geschäftsstelle,
Georgstraße 18 in 50676 Köln, Tel. 02 21/2 73 37 0, Fax 2 72 37 -27,
E-mail: service@bku.de

Weitere Titel im Internet unter: www.bku.de