

Institut Arbeit und Technik

im Wissenschaftszentrum
Nordrhein-Westfalen

Jahrbuch 2005

Herausgeber:
Institut Arbeit und Technik
Munscheidstr. 14
45886 Gelsenkirchen
Telefon: +49-209-1707-0
Telefax: +49-209-1707-110
E-Mail: info@iatge.de
WWW: <http://www.iatge.de>

Gestaltung:
Institut Arbeit und Technik
Angelika von der Heide-Liesenberg

ISSN 1435-3245

September 2005

Mitglieder des WZN-Senats

(Stand: 16.09.2005)

Dr. Stephan Bieri

Staatssekretär Dr. Josef Fischer

Prof. Dr. Erika Fischer-Lichte

Prof. Dr. Hartmut Graßl

Walter Haas

Dr.-Ing. Jochen F. Kirchhoff

Staatssekretär Hartmut Krebs

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Jürgen Mittelstraß

Staatssekretär Manfred Morgenstern

Prof. Dr. Dr. h.c. Ralf Reichwald

Prof. Dr. Dieter Timmermann

Prod. Dr. Dr. h.c. Joachim Treusch

Inhaltsverzeichnis**Franz Lehner**

„Alte“ und „neue“ Industrie 8

Gerhard Bosch und Thorsten Kalina

Entwicklung und Struktur der
Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland 29

Gerhard Bosch und Jürgen Nordhause-Janz

Arbeitsmarkt NRW: Entwicklungen und
Herausforderungen 47

Renate Büttner, Martin Brussig und Walter Weiß

Die Deutschen gehen wieder später in Rente -
arbeiten sie auch länger? 65

Stephan von Bandemer und Michael R. Hübner

Gesundheitsreform, Versorgungsqualität und
Kostenentwicklung: Das Beispiel Implantierbarer
Cardioverter Defibrillatoren 77

Michael Cirkel

Fit for age – Die Nachfrage Älterer als
Wirtschaftsfaktor im Freizeitsport 94

Lars Czommer und Oliver Schweer

Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt in
ARGEn - oder im Argen? 117

Karin Esch und Sybille Stöbe-Blossey

Arbeitsmarkt und Kinderbetreuung – Anforderungen
an die Neustrukturierung eines
Dienstleistungsangebots..... 133

Dagmar Grote Westrick, Josef Muth und Dieter Rehfeld

Clustermanagement im europäischen Vergleich..... 153

Thomas Haipeter und Gabi Schilling

Tarifbindung und Organisationsentwicklung: OT-
Verbände als Organisationsstrategie der
metallindustriellen Arbeitgeberverbände..... 169

Bettina Hieming, Karen Jaehrling und Achim Vanselow

Personalarbeit bei einfachen Dienstleistungen – (k)ein
Problem? 185

Dirk Langer

Vernetztes Weiterbildungsmarketing – neue Chancen
für Volkshochschulen in der beruflichen
Weiterbildung? 204

Dieter Rehfeld

Perspektiven der Strukturpolitik nach 2006..... 220

Dorothea Voss-Dahm

Verdrängen Minijobs „normale“ Beschäftigung? 232

Claudia Braczko

Öffentlichkeitsarbeit im elektronischen Zeitalter..... 247

Jochen Bleckmann

Organisation, Personal und Haushalt 257

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Instituts Arbeit
und Technik 260

Ahmad Anagreh und Melanie Wolf

Veranstaltungen 01.08.2004 - 30.06.2005 263

Britta Reussing und Karin Weishaupt

Veröffentlichungen aus dem IAT vom 01.08.2004 bis
zum 30.06.2005 271

Franz Lehner

„Alte“ und „neue“ Industrie

Die verschlungenen Wege des Strukturwandels

Strukturwandel wird oft als ein einfacher Prozess dargestellt, der einer klaren Linie – von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft oder von der Industriegesellschaft zur Informationsgesellschaft – folgt. Um diesen scheinbar einfachen Prozess zu beschreiben, werden immer wieder neue „Bilder“ oder Leitbilder (und auch „Theorien“) verwendet, weil diese oder jene empirisch beobachtbare Entwicklung nicht mehr ganz in das „alte“ Bild passt. Sie passt nicht mehr, weil Strukturwandel ein Prozess ist, der selber immer wieder grundlegenden Veränderungen unterliegt und dessen Wege oft verschlungen sind. Das lässt sich gut nachvollziehen, wenn man die Bedeutung der Industrie für die entwickelten Volkswirtschaften und ihre Rolle in unterschiedlichen Bildern des Strukturwandels betrachtet.

In der zweiten Hälfte des eben erst vergangenen 20. Jahrhunderts wurde Strukturwandel mit dem Bild der Dienstleistungsgesellschaft erklärt. Hinter diesem Bild stand eine weithin anerkannte wissenschaftliche Theorie. Danach stößt die industrielle Produktion in den entwickelten Volkswirtschaften immer mehr an wirtschaftliche Grenzen, während die Dienstleistungen eine immer stärkere Wachstums- und Beschäftigungsdynamik entwickeln. Wachsende Löhne und soziale Standards erzeugen auf der einen Seite für die Industrie zunehmende Kostennachteile, auf der anderen Seite aber eine wachsende Nachfrage nach Dienstleistungen. Damit ist eine grundlegende Veränderung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Strukturen verbunden - die industrielle Volkswirtschaft wird zu einer Dienstleistungswirtschaft und die Gesellschaft wandelt sich von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft. Diesem Bild entsprechend wurde die Entwicklung des Dienstleistungssektors in vielen Industrieländern und Industrieregionen zu einem zentralen strategischen Ziel der Wirtschafts- und Strukturpolitik.

Empirische Daten stützen diese Theorie und dieses Bild insofern, als die Dienstleistungen stärker als die Industrie wachsen und auch der Anteil der Dienstleistungen an Wertschöpfung und Beschäftigung zu-

nimmt. Dabei ist allerdings ganz entscheidend, dass sich das Wachstum der Dienstleistungen stark auf die produktionsnahen Dienstleistungen und die sozialen Dienstleistungen konzentriert.

Die produktionsnahen Dienstleistungen hängen offensichtlich unmittelbar an der Industrie. Ihr Wachstum ist bedingt durch Veränderungen der Industrie. Viele Industrieunternehmen lagern Aufgaben, die nicht zu ihrer (industriellen) Kernkompetenz gehören, aus dem Unternehmen aus oder vergeben sie an externe Dienstleister. Viel wichtiger noch: Die Industrie in den entwickelten Volkswirtschaften steckt seit Jahren in einer raschen technologischen und organisatorischen Modernisierung und Umstrukturierung. Viele Unternehmen stehen in einem harten Innovationswettbewerb, der sie nicht nur zu mehr Forschung und Entwicklung zwingt, sondern ihnen auch im Marketing viel abverlangt. Immer mehr Unternehmen, auch kleinere und mittlere Unternehmen, sind international tätig. Ein großer Teil der Industrie operiert in turbulenten Umfeldern. Nicht zuletzt haben viele Industrieunternehmen eine hohe Kunden- und Dienstleistungsorientierung entwickelt. All das hat dazu geführt und führt weiter dazu, dass der Dienstleistungsbedarf vieler Industrieunternehmen stark steigt. Dazu kommt gerade in Deutschland und der Europäischen Union ein (wirtschaftlich oft nicht sehr sinnvoller) Dienstleistungsbedarf, der durch komplizierte Gesetze, Regeln und Steuersysteme verursacht wird.

Die ebenfalls stark wachsenden sozialen Dienstleistungen sind, wie die Theorie der Dienstleistungsgesellschaft sagt, das Resultat der sozialen Entwicklung der Industriegesellschaft. Durch die Produktivität der industriellen Produktion haben Realeinkommen zugenommen und sind die Kosten für industrielle Güter des täglichen Bedarfs gesunken. Der Wohlstand der entwickelten Industriegesellschaften hat einen weitreichenden Wertewandel erzeugt und neue Lebensstile hervorgebracht. Die technologischen und sozialen Errungenschaften der Industriegesellschaft haben zu einer höheren Lebenserwartung beigetragen, und auch die Familien- und Sozialstrukturen der Industriegesellschaft haben sich verändert. Das alles hat die Nachfrage nach Dienstleistungen angeschoßen und schiebt sie weiter an.

In Anbetracht solcher Sachverhalte ist das Bild von der Dienstleistungsgesellschaft irreführend. Es suggeriert eine Ablösung der Industrie durch die Dienstleistungsgesellschaft, die ganz ähnlich verläuft, wie

die Ablösung der Agrargesellschaft durch die Industriegesellschaft. Was jedoch tatsächlich zu beobachten ist, ist eine ganz andere Entwicklung: Die Industrie und die Industriegesellschaft bringen immer mehr Dienstleistungen hervor und verbinden diese mit der industriellen Produktion zu umfassenderen Leistungsstrukturen. Dabei werden die industriellen Strukturen oft auf die Dienstleistungen übertragen. Die Dienstleistungen haben sich in ihren Arbeitsformen und ihren Produktionsstrukturen stark der Industrie angepasst. Ein großer Teil der Dienstleistungen bietet heute weitgehend standardisierte Massenprodukte, die mit Hilfe von Computern letztlich ganz ähnlich produziert werden wie Industriegüter. Das gilt für Banken und Versicherungen ebenso wie für Software. Selbst Dienstleistungen, die direkt am und mit Menschen produziert werden, z. B. ambulante Pflegeleistungen, werden mit Methoden und nach Prinzipien hergestellt, die aus der Industrie stammen.

Deshalb lassen sich in diesen Dienstleistungen ganz ähnliche Rationalisierungsprozesse beobachten, wie sie vor Jahren schon große Teile der Industrie kennzeichneten. Wie früher in der Industrie teilen sich heute die Dienstleistungen in standardisierte Massenproduktion und in einzelkundenorientierte Qualitätsproduktion. Die Rationalisierungsprozesse in den Massenproduktionsbereichen der Dienstleistungen – bei vielen Banken und Versicherungen – werden begleitet von massivem Arbeitsplatzabbau – einer Entwicklung, die noch längst nicht ihren Höhepunkt erreicht hat. Zugespitzt formuliert, sind viele Dienstleistungsbereiche von ihren Strukturen und ihrer Logik her „alte“ Industrien geworden.

Gleichzeitig haben weite Teile der Industrie, auch und gerade der „alten“ Industrie, ein zentrales Prinzip der klassischen Dienstleistung, nämlich die Einzelkundenorientierung, aufgenommen. Dazu gehört auch, dass immer mehr Industrieunternehmen nicht nur Industriegüter produzieren, sondern dazu Dienstleistungen anbieten und beides zu einem umfassenden kundenspezifischen Leistungspaket verbinden. Moderne Hüttenwerke bieten heute ihren Kunden rund 2000 Stahlsorten, die auf die spezifischen Wünsche der einzelnen Kunden zugeschnitten sind. Für viele Automobilzulieferer ist es heute ganz selbstverständlich, dass sie nicht nur für unterschiedliche Kunden und deren unterschiedliche Modelle genau passende Teile oder ganze Komponenten anbieten, sondern sich auch in die Logistik und die Forschung und Entwicklung der Kunden einbringen. Ähnliche Entwicklungen gibt es

in (fast) allen Industriezweigen. Dabei wird zumeist durchaus an der Massenproduktion festgehalten, diese wird aber durch den Einsatz moderner Technologie und moderne Organisationsformen sowie durch qualifizierte Arbeitskräfte stark flexibilisiert. Wiederum etwas zugespitzt formuliert, sind die „alten“ Industrien heute viel moderner als viele Dienstleistungen.

Es ist noch nicht lange her, da war die „alte“ Industrie für Investoren und Strukturpolitiker gleichermaßen „mega-out“. Ein neues Bild, das Bild der Informationsgesellschaft, prägte einen großen Teil der einschlägigen wirtschaftlichen, politischen und wissenschaftlichen Debatten. Hinter diesem Bild steckt eine Theorie mit einer technizistischen Sichtweise. Sie beschreibt Veränderungen der wirtschaftlichen Produktion, des wirtschaftlichen Wettbewerbs, der gesellschaftlichen Wertstrukturen, des sozialen Zusammenhangs der Gesellschaft als Folge einer „technologischen Revolution“, nämlich der Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie. Mit dieser Revolution endet eine Epoche – das Industriezeitalter, das einstmals durch die industrielle Revolution begründet wurde – und es entsteht eine neue Epoche, das Informationszeitalter. Wie die industrielle Revolution ist auch die informationstechnologische (oder digitale) Revolution nicht als ein kurzfristiger, rascher Umbruch zu sehen, sondern als langer Prozess mit Veränderungen, die meist über einen Zeitraum von Jahrzehnten ablaufen. Die Veränderungen sind kurzfristig betrachtet eher graduell denn radikal, am Ende verändern sie aber Wirtschaft und Gesellschaft grundlegend und nachhaltig.

Hinter der Theorie der Informationsgesellschaft steht ein Erklärungsmuster, das in der Soziologie und auch in Teilen der Wirtschaftswissenschaft eine lange Tradition hat – Technologie ist die Triebkraft der wirtschaftlichen Produktion und die wirtschaftliche Produktion ist der Veränderungsmotor der Gesellschaft. In diesem Muster wird die Entwicklung der Gesellschaft als Folge von technologischen Veränderungen und entsprechenden Veränderungen der wirtschaftlichen Produktion erklärt. Diese technizistische Betrachtung und die damit einhergehende Vernachlässigung sozialer, kultureller, wirtschaftlicher und politischer Kräfte werden zu Recht als einseitig kritisiert. Sie greift in der Realität immer wieder zu kurz. Das zeigt sich auch am Beispiel der Industrie.

Mit dem Bild der Informationsgesellschaft kam die „new economy“ – eine neue High-Tech-Wirtschaft, die große Wachstumsraten, noch größere (Börsen-)Profite und traumhafte Beschäftigungszahlen versprach. Diese „neue“ Ökonomie baute zwar auf neuen Technologien, insbesondere der Informationstechnologie und der Biotechnologie, auf, unterschied sich von der „alten“ aber nicht in erster Linie durch den Einsatz dieser Technologien und ihr hohes technologisches Niveau, sondern vor allem dadurch, dass sie neue Märkte entwickelte. Neu ist die „neue“ Ökonomie also nicht wegen ihrer Technologien, sondern wegen der neuen Märkte, die sie mit diesen Technologien schuf. Dieser wichtige Unterschied blieb allerdings vielen Anhängern der „neuen“ Ökonomie verborgen. Sie ließen sich von den vielen großartigen Möglichkeiten der neuen Technologien blenden und übersahen, dass die Kaufkraft und die Aufnahmefähigkeit der neuen Märkte weit hinter den technologischen Potenzialen zurückblieben. Das Leitprinzip vieler Technologiepolitiker, dass eine gute Technologie immer auch einen Markt finden würde, erwies sich schnell als irreführend. Die „neue“ Ökonomie wurde in vielen Fällen zu einer „Bubble“-Economy, die platzte und dabei viel Vermögen vernichtete.

Das lag auch daran, dass die „neue“ Ökonomie von der „alten“ abgekoppelt wurde, die aber der Abnehmer für einen großen Teil der Leistungen der „neuen“ Ökonomie war. Die „alte“ Ökonomie deckt immer noch den weit überwiegenden Teil der wirtschaftlichen Bedürfnisse und Wünsche der Menschen und repräsentiert immer noch einen großen Teil der wirtschaftlichen Aktivitäten und Potenziale der entwickelten Volkswirtschaften. Ähnlich wie in Bezug auf Industrie und Dienstleistungen geht es auch hier nicht um einen Strukturwandel von der „alten“ zur „neuen“ Ökonomie, sondern um die Verknüpfung von „alter“ und „neuer“ Ökonomie – was in der „alten“ Ökonomie schon seit einigen Jahren geschieht. Die veränderte internationale Arbeitsteilung zwingt gerade „alte“ Industrien, wie Chemie, Automobil, Logistik oder Maschinenbau, neue Technologien rasch zu nutzen und in Produkt- und Prozessinnovationen umzusetzen. Wieder zugespitzt: Durch ihre Innovationsfähigkeit ist die „alte“ Industrie oft viel neuer als die „neue“, die ihre technologischen Erfindungen oft nicht an den Markt bringt.

Über viele Jahrzehnte verlief der Strukturwandel nach einem einfachen Grundmuster: Die jeweils am weitesten entwickelten Volkswirtschaften

verloren wirtschaftliche Aktivitäten und Beschäftigung in technologisch ausgereiften Märkten an weniger entwickelte Volkswirtschaften, konnten aber neues Wachstum und neue Beschäftigung durch technologische Innovation und die Erschließung neuer Märkte schaffen. Der Regelungsmechanismus hinter diesem Muster bestand in einem unterschiedlichen Wohlstandsniveau und unterschiedlichen Löhnen (bzw. Arbeitskosten) in entwickelten und weniger entwickelten Volkswirtschaften. Die entwickelten Volkswirtschaften erreichten durch ihre Innovationsfähigkeit eine höhere Produktivität, konnten dadurch höhere Löhne bezahlen und erreichten ein höheres Wohlstandsniveau. Das war mit einer Steigerung der Qualifikation der Beschäftigten, der Qualität der Infrastrukturen und der sozialen Standards verbunden. Die jeweils weniger entwickelten Volkswirtschaften boten dagegen niedrigere Löhne und soziale Standards, hatten aber auch eine geringere Qualifikation der Beschäftigten, weniger ausgebaute Infrastrukturen und ein niedrigeres Wohlstandsniveau. Damit waren sie in ausgereiften Märkten, die von einem starken Preiswettbewerb und hohem Kostendruck geprägt sind, wettbewerbsfähig, während die entwickelten Volkswirtschaften wegen der Qualifikation der Beschäftigten, der Qualität ihrer Infrastrukturen und ihres hohen Wohlstandsniveaus bei Innovationen und der Entwicklung neuer Märkte überlegen waren.

Das Resultat war eine einfache globale Arbeitsteilung zwischen entwickelten und weniger entwickelten Volkswirtschaften, die sich auf immer höherem Niveau fortsetzte. Die weniger entwickelten Volkswirtschaften übernahmen die technologisch und organisatorisch weniger anspruchsvolle Produktion in ausgereiften Märkten, während die entwickelten Volkswirtschaften die Innovation vorantrieben und neue Märkte entwickelten. Für die entwickelten Volkswirtschaften war das eine komfortable Situation – zumindest solange sie eine hohe Innovationsfähigkeit ihrer Wirtschaft sichern konnten.

Diese Arbeitsteilung zwischen entwickelten und weniger entwickelten Volkswirtschaften ist schon seit längerer Zeit im Schwinden begriffen. Wie der amerikanische Sozialwissenschaftler und ehemalige Arbeitsminister Robert Reich in seinem bekannten Buch „The Work of Nations“ schon 1992 feststellte, gleichen sich die Wirtschaftsstrukturen zwischen entwickelten und weniger entwickelten Volkswirtschaften weltweit immer stärker an, auch wenn sie noch lange nicht gleich sind.

In einer wachsenden Zahl von Regionen in weniger entwickelten Volkswirtschaften bestehen die Voraussetzungen für technologisch anspruchsvolle Produktionen und für innovative Entwicklungen. Mit Hilfe der modernen Informationstechnologie kann Wissen rasch weltweit kommuniziert und vermittelt werden und können neue Technologien rasch weltweit transferiert werden. Zudem können mit Hilfe moderner Informationstechnologie und modernen Arbeits- und Organisationswissens auch in weniger entwickelten Volkswirtschaften mit einem geringeren Niveau von Bildung und Ausbildung Fabriken gebaut werden, die eine hohe Qualität und Produktivität der Produktion sichern. Im Übrigen gibt es auch in weniger entwickelten Volkswirtschaften oft einzelne Schulen und Hochschulen, die einen Vergleich mit Schulen und Hochschulen in entwickelten Volkswirtschaften nicht zu scheuen brauchen.

Die Folge ist, dass auch Unternehmen mit technologisch sehr anspruchsvollen Produkten oder Verfahren nicht mehr auf Standorte in den entwickelten Volkswirtschaften angewiesen sind. Man kann, wie Reich sagt, im Prinzip fast alles fast überall auf der Welt produzieren. Dadurch kommt es auf der Produktionsseite zu einer strukturellen Angleichung zwischen entwickelten und weniger entwickelten Volkswirtschaften. Das gilt aber nicht und vor allem nicht mit der gleichen Geschwindigkeit für die Marktseite. Der Wohlstand der Bevölkerung hinkt in den weniger entwickelten Volkswirtschaften hinter dem Produktionsniveau her. Vor allem aber bleiben oft über längere Zeit große soziale Ungleichheiten bestehen oder bauen sich noch auf. Deshalb hinkt auch die Aufnahmefähigkeit der Märkte, insbesondere für höherwertige Produkte, hinter der Produktionsentwicklung her.

Mit dem Schwinden der internationalen Arbeitsteilung geht eine wichtige Gesetzmäßigkeit des Strukturwandels verloren – eine Gesetzmäßigkeit, welche den Strukturwandel und seine Bewältigung in einer scheinbar ganz einfachen Weise an den technologischen Fortschritt gebunden hat. Aus dieser Gesetzmäßigkeit ergab sich dann scheinbar ganz zwingend, dass in den entwickelten Volkswirtschaften die „alte“ Industrie, die zwar technologisch durchaus modern sein konnte, aber in ausgereiften Märkten operierte, durch eine „neue“ Industrie ersetzt wird, die nicht nur technologisch modern ist, sondern mit ihren neuen Technologien auch neue Märkte entwickelt. Durch die Auflösung dieser

Gesetzmäßigkeit dreht sich das Rad des Strukturwandels insofern zurück, als auch „alte“ Industrien in den entwickelten Volkswirtschaften sich nicht nur halten, sondern sogar erhebliche Wachstumspotenziale wiedergewinnen können. Diese „alte“ Industrie wird auch ein starker Motor für die (produktionsnahen) Dienstleistungen.

Das mag sich im Lichte der vorherrschenden Strukturdebatte in Deutschland und anderen entwickelten Volkswirtschaften zunächst abwegig anhören. Gegenwärtig scheint es doch eher so zu sein, dass weder „alte“ noch „neue“ Industrien sich in den entwickelten Volkswirtschaften halten können. Die wachsende Konkurrenz durch Standorte in weniger entwickelten Volkswirtschaften mit niedrigeren Löhnen und sozialen Standards hat ja in den vergangenen Jahren dazu geführt, dass die entwickelten Volkswirtschaften auch technologisch anspruchsvollere Produktionen an weniger entwickelte Volkswirtschaften verloren haben. Immer mehr Unternehmen lagerten Betriebe aus den entwickelten Volkswirtschaften aus oder bauten in weniger entwickelten Volkswirtschaften neue Betriebe auf. Aus diesem Sachverhalt wurde und wird oft die Schlussfolgerung gezogen, dass die entwickelten Volkswirtschaften mit ihren hohen Löhnen und hohen sozialen Standards ihre Wettbewerbsfähigkeit gegenüber weniger entwickelten Volkswirtschaften mit niedrigeren Löhnen und sozialen Standards verloren hätten und ihren Wohlstand nicht mehr halten könnten. Das verführt dazu, die Lösung des Problems in Lohnsenkungen und der Absenkung von sozialen Standards zu suchen.

Aber sowohl die Diagnose wie auch die Lösung sind falsch. Die entwickelten Volkswirtschaften und ihre Unternehmen geraten gegenüber den weniger entwickelten Volkswirtschaften zumeist nicht wegen hoher Löhne und sozialer Standards ins Hintertreffen, sondern weil sie damit nicht angemessen umgehen. Nicht angemessen heißt auch heute noch vor allem eines – nicht innovativ. Das alte Grundgesetz des Strukturwandels – Wachstum und Beschäftigung durch Innovation – gilt immer noch. Unternehmen und Standorte in den entwickelten Volkswirtschaften können in vielen Wirtschaftszweigen durchaus gegen Konkurrenz aus Volkswirtschaften mit oft sehr viel niedrigeren Löhnen und sozialen Standards bestehen. Allerdings ist dazu heute mehr denn je eine hohe Innovationsleistung gefordert. Das kann auf der Produkt- oder der Prozessseite (oder auf beiden gleichzeitig) geschehen.

Auf der Produktseite müssen Unternehmen zu „Schumpeter’schen“ Unternehmen werden. Der austro-amerikanische Nationalökonom Joseph A. Schumpeter hat den Innovationswettbewerb dadurch charakterisiert, dass Unternehmen durch neue Produkte ein temporäres Monopol erringen und sich über einen mehr oder weniger großen Zeitraum dem Preis- und Kostenwettbewerb entziehen können. Unternehmen müssen also Produkte anbieten, die so innovativ sind, dass der weit überwiegende Teil des Wettbewerbs außen vor bleibt und ihre Wettbewerbsfähigkeit durch die Arbeitskosten kaum beeinflusst wird. Das stellt sehr hohe Anforderungen an die Innovationsfähigkeit von Unternehmen – zumal diese Vorsprünge immer wieder neu hergestellt werden müssen.

Auf der Prozessseite müssen Unternehmen durch Innovationen ihre Qualität so steigern, dass sie damit ein Schumpeter’sches Monopol schaffen oder ihre Produktivität so verbessern, dass ihre Lohnstückkosten trotz höherer Arbeitskosten und sozialer Standards international wettbewerbsfähig sind. Was die Qualität anbelangt, ist allerdings in den meisten Wirtschaftszeigen schon ein hohes Qualitätsniveau selbstverständlich, so dass es einer sehr hohen Innovationsleistung bedarf, um so deutlich über dieses Niveau zu kommen, dass daraus Wettbewerbsvorteile erzielt werden können. Die in den meisten Märkten üblichen hohen Qualitätsanforderungen stellen auch für die Produktivität eine wichtige, innovationstreibende Restriktion dar – die Produktivität kann nicht auf Kosten der Qualität gesteigert werden. Viele Unternehmen haben deshalb Anlagen und Verfahren installiert, die sowohl eine hohe Produktivität wie auch eine hohe Qualität sicherstellen. Auch das stellt hohe Anforderungen an die Innovationsfähigkeit von Unternehmen.

Strategien zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch Produkt- und Prozessinnovationen haben oft einen in unserem Zusammenhang wichtigen „Nebeneffekt“ – die Lohn- und Arbeitskosten treten als Faktor der Wettbewerbsfähigkeit in den Hintergrund, während Faktoren wie Qualifikation, Kompetenz und Erfahrung der Arbeitskräfte, die Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsorganisation und die Qualität des Wissensmanagements stark an Bedeutung gewinnen. Die niedrigeren Arbeitskosten weniger entwickelter Volkswirtschaften stellen dann für Unternehmen in den entwickelten Volkswirtschaften keinen beträchtlichen Wettbewerbsnachteil mehr dar, setzen sie aber unter massiven Inno-

ventionsdruck. Das wiederum schafft vor allem für viele mittelständische Unternehmen beträchtliche Finanzierungsprobleme.

Das ist nichts grundlegend Neues oder gar Revolutionäres, sondern verstärkt eine Entwicklung, die sich in den entwickelten Volkswirtschaften schon länger beobachten lässt. Die internationale Arbeitsteilung galt immer nur in Bezug auf das Verhältnis von entwickelten und weniger entwickelten Volkswirtschaften, nicht jedoch für das Verhältnis der entwickelten Volkswirtschaften untereinander – die untereinander auch einen großen Teil der globalen wirtschaftlichen Aktivitäten abgewickelt haben.

Das Verhältnis zwischen diesen Volkswirtschaften und ihre wirtschaftliche Entwicklung wird nicht durch unterschiedliche technische Entwicklungsniveaus bestimmt, sondern durch Konkurrenz von Unternehmen, die prinzipiell den gleichen Zugang zu neuestem Wissen und zu den neuesten Technologien haben. In dem Maße, in dem die internationale Arbeitsteilung schwindet, gilt das auch im Verhältnis von entwickelten und weniger entwickelten Volkswirtschaften. Der Erfolg einer Volkswirtschaft ergibt sich dann aus den Fähigkeiten ihrer Unternehmen, das neueste Wissen und den neuesten technischen Stand frühzeitig wirtschaftlich so zu nutzen, dass sie im internationalen Maßstab wettbewerbsfähig sind. Diese Fähigkeiten müssen, wie wir schon festgestellt haben, umso größer sein, je höher die Löhne und sozialen Standards in einer Volkswirtschaft sind.

Einer weit verbreiteten Ansicht zufolge sind in einer globalisierten Wirtschaft die Unternehmen mobil und können ihre Standorte (fast) beliebig wählen und verlagern. Diese Ansicht enthält zwar einige Körnchen Wahrheit, ist aber eher irreführend als erhellend. Die meisten Unternehmen, vor allem diejenigen mit anspruchsvollen Produkten, Verfahren und Marktanforderungen, können nur an Standorten erfolgreich operieren, die bestimmte Bedingungen erfüllen. Das gilt insbesondere für die Fähigkeit von Unternehmen, neues Wissen und neue technologische Lösungen frühzeitig so zu nutzen, dass sie dem internationalen Wettbewerb standhalten können – also für technologisch und organisatorisch innovative Unternehmen und Unternehmen mit innovativen Marktstrategien. Für solche Unternehmen spielen nicht nur harte Standortfaktoren – wie Infrastrukturen, Steuern, staatliche Regulierung, Löhne und soziale Standards, Marktpotenziale und Marktzugänge am

Standort sowie die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte – eine wichtige Rolle, sondern immer mehr auch weiche Standortfaktoren, wie Aufgeschlossenheit gegenüber Innovation und Reformen, Motivation von Arbeitskräften, Rechtssicherheit, Verlässlichkeit der Politik, Lebensstile und Lebensgefühle und andere Faktoren. Dabei kommt es für innovationsaktive Unternehmen, darauf an, dass sie an ihren Standorten möglichst günstige und auf sie zugeschnittene Konstellationen von harten und weichen Standortfaktoren vorfinden oder schaffen können. Da solche Konstellationen nicht beliebig verfügbar oder herstellbar sind, oder die Herstellung solcher Konstellationen mit beträchtlichen Kosten verbunden ist, binden sich Unternehmen oft fest an ihre Standorte.

Für die meisten Unternehmen gibt es also keine beliebige Mobilität, sondern nur Mobilitätsmöglichkeiten zwischen einer mehr oder weniger großen Zahl von Standorten mit Bedingungen, die mehr oder weniger eng definiert sind. Das schlägt sich nieder in einer Standortkonkurrenz – einer Standortkonkurrenz, die durch das Schwinden der internationalen Arbeitsteilung zu einer globalen Konkurrenz geworden ist. Ähnlich wie Unternehmen, die an Standorten mit hohen Löhnen und sozialen Standards produzieren, besonders innovativ sind, gilt für Standorte, dass je höher Löhne und soziale Standards sind, desto besser müssen andere Standortbedingungen sein. Die Entwicklung der wissensbasierten Volkswirtschaft verstärkt diese Herausforderungen für Unternehmen und Standorte massiv.

Seit wenigen Jahren werden viele wirtschaftliche und politische Diskussionen durch das Bild der wissensbasierten Volkswirtschaft bestimmt. Für die Europäische Union ist dieses Bild sogar zu einem Leitbild geworden. Die Europäische Union müsse – so haben die Staats- und Regierungschefs auf ihrem Lissabonner Gipfel im Jahr 2000 beschlossen – zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt werden. Dieses Leitbild und das dahinter stehende Konzept der wissensbasierten Volkswirtschaft sind allerdings noch unscharf.

Die OECD, in deren Umfeld das Konzept entwickelt wurde, definiert die wissensbasierte Volkswirtschaft als eine Volkswirtschaft, welche direkt auf der Produktion, Verteilung und Nutzung von Wissen und Information basiert. Diese Definition lässt nicht erkennen, worin sich

die wissensbasierte Volkswirtschaft von ihren industriellen Vorläufern grundlegend unterscheiden soll. Auch die entwickelte industrielle Volkswirtschaft war wissensbasiert. Die industrielle Revolution hat eine Wirtschaft geschaffen, die systematisch Wissen in Technologie und Technologie in Produkte und Verfahren umsetzte.

In der Sicht des Innovationsforschers Peter F. Drucker ist die wissensbasierte Volkswirtschaft das Resultat einer Transformation der Wissensnutzung, die sich seit 1750 in drei Phasen abgespielt hat. In der ersten Phase nach 1750 wurde Wissen systematisch für die Gestaltung von Werkzeugen, Produkten und Prozessen genutzt. Produkte – wie die Dampfmaschine – und Prozesse – wie die Mechanisierung – sind entstanden. Das Ergebnis war die Industrielle Revolution. In der zweiten Phase nach 1880 wurde Wissen systematisch auf Analyse und Gestaltung von Arbeit angewandt. Taylor entwickelte sein bekanntes System des wissenschaftlichen Managements. Das führte zu einer Produktivitätsrevolution, ohne die der Wohlstand der westlichen Industriegesellschaften nie entstanden wäre. In der dritten Phase, in der wir uns seit den 1970er und 1980er Jahren befinden, wird Wissen nun systematisch für die Produktion von Wissen angewandt. Die Informationstechnik und das Internet haben bisher ungeahnte Möglichkeiten geschaffen, Wissen zu produzieren und weltweit zu verbreiten.

Folgt man dieser Beschreibung, dann ist die wissensbasierte Volkswirtschaft nicht das Resultat einer irgendwie gearteten Revolution, sondern der vorläufige Höhepunkt eines langen evolutionären Prozesses der Ausweitung der Wissensproduktion und der Nutzung des Wissens. In diesem Prozess haben die Demokratisierung der Gesellschaft und die soziale Verbreiterung des Bildungszugangs, der Ausbau der Wissens- und Bildungsinfrastruktur, die technologische Entwicklung und die Organisationsentwicklung nicht nur die Wissensproduktion immer weiter ausgeweitet, sondern auch die gesellschaftlichen Fähigkeiten, Wissen zu nutzen. Empirisch zeigt sich diese Entwicklung in einem exponentiellen Wachsen des Wissens – das Wissen verdoppelt sich quantitativ etwa alle fünf bis sieben Jahre – und in der Tatsache, dass mehr als die Hälfte aller Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die es in der langen Menschheitsgeschichte gab oder gibt, gegenwärtig tätig ist. In der Bildung zeigt sich diese Entwicklung darin, dass immer mehr Menschen über qualifizierte Bildungsabschlüsse verfügen und damit

Zugang zu Wissen. Insofern unterscheidet sich die wissensbasierte Volkswirtschaft von ihrer industriellen Vorläuferin nicht dadurch, dass das Wissen eine völlig neue Rolle spielt, sondern dass die Wissensproduktion stärker ins Zentrum der wirtschaftlichen Produktion gerückt ist und vor allem stark ausgebaut wurde.

Diese quantitativen Veränderungen haben zu einer qualitativen Veränderung geführt, die sich zunächst als eine scheinbar paradoxe Situation darstellt: In der wissensbasierten Volkswirtschaft ist Wissen zwar der zentrale Produktionsfaktor, aber dieser Faktor ist nicht mehr knapp. Diese Einsicht, die den Schlüssel zum Verständnis der wissensbasierten Volkswirtschaft darstellt, haben zwei führende Innovationsforscher, Bengt-Åke Lundvall und Björn Johnson, bereits 1994 in einem Aufsatz mit folgendem Satz zusammengefasst: „Knowledge is abundant, but the ability to use it is scarce“ – „Wissen ist im Überfluss vorhanden, aber die Fähigkeit es (wirtschaftlich) sinnvoll zu nutzen, ist knapp“ (Lundvall / Johnson 1994, S. 25). Die OECD schließt sich in einer Studie zur wissensbasierten Volkswirtschaft aus dem Jahre 1996 dieser Einsicht an

Nach der ökonomischen Logik könnte man erwarten, dass ein Überfluss an Wissen die Wissensproduktion verlangsamt oder gar zum Erliegen bringt, weil es sich für Unternehmen nicht lohnt, knappe Mittel für die Produktion eines Faktors aufzuwenden, der nicht knapp ist. Das wäre jedoch ein Trugschluss. Die enorme Wissensproduktion der wissensbasierten Volkswirtschaft sorgt zwar dafür, dass Wissen insgesamt nicht mehr knapp ist, aber sie hebelt das Schumpeter'sche „Gesetz“ nicht aus, wonach Unternehmen und Volkswirtschaften an der Spitze der Wissensproduktion sich dem Wettbewerb für eine kürzere oder längere Zeit entziehen können, wenn sie ihre Wissensvorsprünge auch tatsächlich in Innovation umsetzen können. Auch in der wissensbasierten Volkswirtschaft gibt es also starke Anreize für ein weiterhin hohes oder sogar noch zunehmendes Tempo der Wissensproduktion, obwohl damit auch die Menge des wirtschaftlich nicht genutzten Wissens wächst.

Das hohe Tempo der Wissensproduktion ist mit einer Desintegration des Wissens und einer Aufteilung des Wissens in unterschiedliche Teilmengen verbunden – aus „knowledge“ sind, so Peter F. Drucker, „knowledges“ geworden. Das hohe Tempo der Wissensproduktion ist nur durch eine hohe Spezialisierung zu halten. In der Wissenschaft und in der Praxis sind unterschiedliche Technologien und ihr „Wissensun-

terbau“ verschiedenen Disziplinen, Fachbereichen, Studiengängen, Berufsvereinigungen und Wirtschaftszweigen zugeordnet, die jeweils ihre spezifischen Leitbilder, Sichtweisen, Regeln, Fachsprachen und Debatten haben. Das rasche Wachstum des Wissens sorgt dafür, dass spezialisierte Wissensbestände nur noch beschränkt miteinander verknüpft werden können. Allerdings bilden sich an den Schnittstellen zwischen unterschiedlichen Wissenschaftsgebieten und Technologien oft neue spezialisierte Fächer, wie etwa die Neuroinformatik oder die Optoelektronik, heraus.

Damit werden dem herkömmlichen Muster des Strukturwandels, dessen Gültigkeit mit internationaler Arbeitsteilung im Schwinden begriffen ist, die technologischen Leitplanken entzogen. Es gibt keinen klaren und eindeutigen technisch-ökonomischen Entwicklungspfad mehr.

Die technologische Entwicklung wird gleichzeitig durch mehrere „Schlüsseltechnologien“ (Informationstechnologie, Biotechnologie, Nanotechnologie und Werkstofftechnologie) vorangetrieben, die in vielfältiger Weise miteinander verknüpft werden können, die aber auch jeweils ihre eigene Dynamik entwickeln. Das große und rasch weiter ausgebaute Wissen eröffnet ein großes Potenzial unterschiedlicher technischer Entwicklungsmöglichkeiten, die jeweils wiederum in eine Vielzahl unterschiedlicher wirtschaftlicher Entwicklungen münden können. Welche konkreten technischen und wirtschaftlichen Entwicklungen tatsächlich realisiert werden, hängt mehr denn je von wirtschaftlichen und sozialen Faktoren und Bedingungen ab.

Es hängt zum Beispiel davon ab, ob mittelständische Unternehmen oder auch Existenzgründer aus den Hochschulen heraus vernünftige Finanzierungschancen haben, um nicht nur neue technologische Lösungen zu entwickeln, sondern diese auch an den Markt zu bringen. Es hängt auch davon ab, ob neue technische Lösungen in die Marktstrategien von großen Konzernen passen oder von diesen abgeblockt werden, ob mittelständische Unternehmen bereit sind sich rasch auf neue Verfahren einzulassen und dafür auch über die notwendigen finanziellen Handlungsmöglichkeiten verfügen. Schließlich aber nicht zuletzt hängt es auch noch davon ab, an welchen Standorten besonders günstige Bedingungen für bestimmte Wissensbereiche und Technologien bestehen oder sich herausbilden, wo und wann sich für neue technische Lösungen interessante Marktpotenziale entwickeln und wo dafür Leitmärkte

entstehen, wo sich neue Probleme und Wünsche früher entwickeln und in Nachfrage umsetzen lassen oder wie neue technische und organisatorische Lösungen durch staatliche Regeln und Institutionen gefördert oder behindert werden.

Strukturell führt das zu einer stark standortbezogenen Ausdifferenzierung der Wirtschaft. Die jeweils an einem Ort gegebenen Bedingungen sind für bestimmte Branchen oder bestimmte Unternehmen attraktiv, für andere nicht. Sie fördern die Wettbewerbsfähigkeit bestimmter Branchen oder Unternehmen und hemmen die anderer. Das bietet für Unternehmen ein Spektrum unterschiedlicher strategischer Möglichkeiten, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Das Spektrum reicht von der Verlagerung von Betrieben oder ganzen Unternehmen an Standorte mit niedrigen Löhnen und sozialen Standards über die Ansiedlung an strategisch wichtigen Marktplätzen oder im Umfeld von strategisch wichtigen Kunden, die Ansiedlung an Standorten mit besonders günstigen, für das Unternehmen spezifischen Bedingungen bis hin zu einer engen Verbindung mit bestimmten Standorten und einer Beteiligung an der Entwicklung dieses Standortes. Viele, nicht nur große Unternehmen können mehrere dieser Möglichkeiten nutzen und damit ihre Gesamtstruktur optimieren.

Im Zuge dieser Ausdifferenzierung wird die Unterscheidung von „alter“ und „neuer“ Industrie vollends obsolet. Das gilt sowohl im Hinblick auf die Märkte als auch auf die Technologie. Durch die große Wissensproduktion der wissensbasierten Volkswirtschaft und ihr großes und vielfältiges Angebot an Wissen geraten auch „ausgereifte“ Märkte wieder in Bewegung und entwickeln eine neue innovationsgetriebene Wachstumsdynamik. Umgekehrt stoßen die wachstumsgestützten „neuen“ Märkte oft plötzlich auf Wachstumsgrenzen, weil sich der technologische Fortschritt von Bedürfnissen und der Nachfrage losgelöst hat. Das technologische Niveau von Unternehmen und Betrieben hat, von den relativ wenigen Unternehmen an der Spitze von Forschung und Entwicklung abgesehen, wenig damit zu tun, ob sie in alten oder in neuen Industrien tätig sind, sondern wo sie produzieren. An einem Standort mit niedrigen Löhnen und sozialen Standards werden beispielsweise auch High-Tech-Produkte mit arbeitsintensiven Verfahren hergestellt, während an Standorten mit hohen Löhnen und sozialen Standards auch

technologisch einfache Güter mit technologisch anspruchsvollen Verfahren hergestellt werden müssen.

Viel wichtiger noch ist, dass sich „alte“ und „neue“ Industrie wechselseitig durchdringen. Die „alte“ Industrie entwickelt eine neue Wachstumsdynamik, weil sie Werkstoffe, Produkte und Problemlösungen aus den „neuen“ Industrien einsetzt. Die „neue“ Industrie enthält neue Innovations- und Wachstumsimpulse durch Anforderungen und Problemstellungen aus der „alten“ Industrie. Auch zwischen Industrie und Dienstleistungen gibt es, wie weiter oben dargestellt wird, eine ähnliche Durchdringung. Das Resultat sind vielschichtige Netze von „alter“ und „neuer“ Industrie und Dienstleistungen. Diese Netze haben oft eine globale Dimension, weisen aber deutliche räumliche Verdichtungen in den entwickelten Volkswirtschaften auf.

Diese räumliche Verdichtung der wirtschaftlichen Netze stellt für die entwickelten Volkswirtschaften einen großen Standortvorteil dar. Zwar sind diese Netze überwiegend virtuell und deshalb nicht auf die räumliche Nähe der beteiligten Unternehmen angewiesen. Räumliche Nähe bietet jedoch erhebliche Vorteile. So erlaubt räumliche Nähe eine intensivere persönliche Kommunikation zwischen Unternehmen, was sich unter anderem bei kreativen Prozessen oder bei der Lösung von Konflikten oft als großer, durchaus geldwerter Vorteil erweist. Zudem besteht bei räumlicher Nähe in aller Regel auch eine kulturelle Übereinstimmung, was oft Kommunikationskosten senkt und Konflikte vermeidet. Der größte Vorteil liegt jedoch darin, dass sich in den räumlichen Verdichtungen wirtschaftlicher Netze oft besonders innovative Räume herausbilden.

Innovative Räume sind Räume, die offen sind für Neues, Innovationen hervorbringen und sich damit in ihrer Gesamtheit positiv entwickeln. Es sind Räume mit einer innovationsfördernden Infrastruktur, einem günstigen Innovationsklima und qualifiziertem Personal. Darüber hinaus sind es Räume, in denen sich neue technische, wirtschaftliche und soziale Entwicklungen frühzeitig zeigen, in denen Trends gesetzt werden und in denen sich Leitmärkte bilden oder günstig entwickeln lassen. Es sind die Räume, in denen über innovative Impulse auch nicht-innovative Kontexte belebt werden und in denen hemmende Pfadabhängigkeiten überwunden werden. Schließlich sind es auch die Räume, in denen die Fähigkeit, Wissen wirtschaftlich zu nutzen, besonders gut

ausgeprägt ist. Deshalb spielen innovative Räume in der wissensbasierten Volkswirtschaft und für deren Entwicklung eine entscheidende Rolle. Sie haben einen entscheidenden Anteil an der Produktion des knappen Faktors der wissensbasierten Volkswirtschaft, nämlich der Fähigkeit, Wissen wirtschaftlich produktiv zu nutzen.

Die Einsicht, dass die Fähigkeit Wissen wirtschaftlich produktiv zu nutzen wichtiger ist als das Wissen selbst, ist der Schlüssel zum Verständnis der wissensbasierten Volkswirtschaften. Für die entwickelten Volkswirtschaften ist dies der Schlüssel zur erfolgreichen Bewältigung des Strukturwandels in einer Welt, in der die internationale Arbeitsteilung schwindet und in der Wissen global verfügbar ist. Diese Einsicht setzt sich allerdings in den Strategien vieler Unternehmen und in den Aktivitäten der Wirtschafts- und Strukturpolitik nur zögerlich durch. Obwohl Innovation bekanntlich der Prozess der Umsetzung von neuen Ideen, von neuen Erfindungen oder Entdeckungen in neue Produkte oder neue Verfahren am Markt ist, also nicht einfach neues Wissen oder neue Technologien meint, wird in Deutschland und anderswo Innovation noch häufig mit Technologie und Innovationsfähigkeit mit technologischer Leistungsfähigkeit gleichgesetzt. Deswegen gibt es statt Innovationspolitik Technologiepolitik oder Forschungspolitik und bei der Förderung von Existenzgründungen zwar viel Geld für technologische Entwicklung, aber kaum Geld für die oft nicht minder teure Vermarktung einer neuen technologischen Lösung. Auch bei manchen Unternehmen zeugt ein großer „Reichtum“ an wirtschaftlich nicht genutzten Patenten davon, dass man mehr Forschung und Entwicklung als Innovation betrieben hat. Nicht zuletzt zeigt die bei Börsianern, Investoren und Politikern gleichermaßen beliebte Unterscheidung von „alter“ und „neuer“ Ökonomie, dass eher auf die Entwicklung neuer Technologie als auf deren Vermarktung geachtet wird.

Schon seit Jahren zeigt sich immer wieder, dass nicht die Unternehmen am meisten von neuen Technologien profitieren, die diese Technologie entwickelt haben, sondern diejenigen, die sie am schnellsten auf den Markt bringen oder sie am schnellsten nutzen. Champions sind Unternehmen, die eine hohe technologische Leistungsfähigkeit mit nicht minder hohen Vermarktungsfähigkeiten verbinden, und die die entsprechenden Standortbedingungen vorfinden.

Auch in Bezug auf den Faktor Arbeit zeigt sich oft, wie wenig die Einsicht, dass die Fähigkeit, Wissen wirtschaftlich produktiv zu nutzen und nicht das Wissen selbst der knappe Faktor der wissensbasierten Volkswirtschaft ist, wirklich begriffen worden ist. Die für die wissensbasierte Volkswirtschaft wichtige Arbeit wird als Wissensarbeit bezeichnet und gleichgesetzt mit den Tätigkeiten, die Wissen produzieren und damit Produkte und Verfahren hervorbringen, sowie mit den Tätigkeiten, die notwendig sind, um die Produktion und Vermarktung von Produkten zu organisieren, also mit Forschung und Entwicklung, Konstruktion, Design und Management. In dieser Vorstellung ist für qualifizierte Facharbeit wenig und für unqualifizierte Arbeit kein Platz mehr. Die einschlägige Forschung und die Erfahrungen vieler innovationsstarker Unternehmen zeigen jedoch, dass Innovation qualifizierte Arbeit auch und gerade in der Werkstatt und im Vertrieb erfordert.

Gefragt ist also in der wissensbasierten Volkswirtschaft nicht Wissensarbeit, die einseitig auf die Produktion von (natur)wissenschaftlich-technischem Wissen abgestellt ist, sondern Wissensarbeit, die über die ganze Innovations- und Produktionskette Theorie- und Faktenwissen, Erfahrungswissen und soziales Wissen systematisch und intensiv nutzt. Das haben fortschrittliche Unternehmen begriffen und haben deshalb ein umfassendes Wissensmanagement entwickelt, welches das Wissen auf allen Ebenen des Unternehmens ausschöpfen und für das ganze Unternehmen nutzbar machen soll. Wissensarbeit beschränkt sich deshalb nicht auf relativ wenige gut ausgebildete, insbesondere wissenschaftlich ausgebildete Arbeitskräfte, sondern prägt Arbeit auf fast allen Ebenen. Sie nutzt Wissen in seiner ganzen Breite und setzt auf ein beachtliches Spektrum unterschiedlicher Fähigkeiten und Kompetenzen aller Arbeitskräfte.

Diese Situation schafft für die entwickelten Volkswirtschaften durchaus Vorteile, weil sie nicht nur einen kleinen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften hat, sondern die meisten Arbeitskräfte qualifiziert sind. Der wachsende Bedarf der wissensbasierten Volkswirtschaft an qualifizierten Arbeitskräften auf allen Ebenen kann jedoch in Deutschland und anderen Ländern schon in wenigen Jahren zu Engpässen führen. Um diese Engpässe möglichst gering zu halten oder gar zu vermeiden, muss das Bildungssystem sehr viel leistungsfähiger gestaltet werden. Gerade in der wissensbasierten Volkswirtschaft heißt das nicht bloß, die Bil-

derung an der Spitze zu fördern, sondern eine möglichst qualifizierte Bildung in der Breite mit der Bildung in der Spitze verknüpfen.

Es liegt auf der Hand, dass der wachsende Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften auf allen Ebenen die direkten Lohnkosten längerfristig eher steigen als sinken lassen wird. Das gilt nicht nur für die entwickelten, sondern auch für die weniger entwickelten Volkswirtschaften. In den entwickelten Volkswirtschaften werden dadurch die wirtschaftlichen Zwänge, Arbeit noch produktiver einzusetzen, weiter zunehmen. Schon seit einigen Jahren zeigt sich, dass nachhaltige Produktivitätssteigerungen in den meisten Branchen und bei den meisten Unternehmen nur durch eine Verknüpfung von Mechanisierung und Automatisierung mit einer effizienteren Arbeitsorganisation und flexibleren Arbeitszeiten zu erreichen sind. Allerdings werden dabei oft lediglich die technischen Möglichkeiten voll genutzt, während die organisatorischen und sozialen Potenziale nur zum Teil ausgeschöpft werden. Das schadet der Wettbewerbsfähigkeit, weil der Technikeinsatz mit hohen Kapitalkosten verbunden ist, die für eine hohe Wettbewerbsfähigkeit notwendige Kapitalproduktivität aber nur mit effizienter Arbeitsorganisation und vor allem mit flexiblen Arbeitssystemen zu erreichen ist. Das wiegt umso schwerer, als für viele Unternehmen der Zugang zu Kapital zu einem zentralen Problem geworden ist, zu einem Problem, das oft viel schwieriger zu lösen ist als der Zugang zu Wissen und Technologie.

Effiziente Arbeitsorganisation und flexible Arbeitssysteme sind, wie das Innovationsgeschehen und die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit insgesamt, nicht die alleinige Sache der Unternehmen, sondern erfordern wichtige Leistungen des Staates und anderer Akteure, insbesondere auch der Tarifparteien. Die hohe Innovationsleistung, die heute den entwickelten Volkswirtschaften zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit abverlangt wird, kann nur bei günstigen Rahmenbedingungen erbracht werden. Auch die weitere Entwicklung der wissensbasierten Volkswirtschaft wird ohne günstige Rahmenbedingungen stocken. Günstige Rahmenbedingungen kann man in Gesellschaften, deren Strukturen immer noch weitgehend die Strukturen der industriellen Volkswirtschaft und der Industriegesellschaft sind, ohne weitreichende institutionelle Reformen nicht schaffen. Ich will das hier nicht weiter ausführen, sondern lediglich auf eine besonders wichtige institutionelle

Reform hinweisen, eine Reform nämlich, welche den Engpassfaktor der wissensbasierten Volkswirtschaft betrifft:

Der Engpassfaktor der wissensbasierten Volkswirtschaft – die Fähigkeit, Wissen wirtschaftlich sinnvoll zu nutzen – prägt zwar heute die wissensbasierte Volkswirtschaft, repräsentiert aber keine „Gesetzmäßigkeit“ der wissensbasierten Volkswirtschaft. Er ist die Folge der Struktur der Wissensproduktion der industriellen Gesellschaft. In der industriellen Gesellschaft war Technologie der entscheidende Faktor für die erfolgreiche Bewältigung des Strukturwandels (oder schien das zumindest zu sein). Deshalb wurden besonders viele Ressourcen in die Produktion technologischen Wissens investiert. Das hat zur Folge, dass das technologische Wissen viel schneller gewachsen ist und weiter wächst, als das wirtschaftliche, soziale und kulturelle Wissen. Wirtschaftliches, soziales und kulturelles Wissen sind jedoch oft entscheidend, wenn es um die frühzeitige Entwicklung von Märkten oder die Stärkung des Innovationsgeschehens geht. Die notwendige Verstärkung der Wissensproduktion in diesen Bereichen erfordert mehr als lediglich finanzielle Mittel. Wenn die Wissensproduktion so verändert wird, dass die Disparitäten zwischen der Produktion technischen Wissens einerseits und wirtschaftlichem, sozialem und kulturellem Wissen andererseits weitgehend verringert werden, kann sich die Entwicklung der wissensbasierten Volkswirtschaften anders gestalten, als ich es hier beschrieben habe – die Wege des Strukturwandels werden auch in absehbarer Zeit verschlungen bleiben.

Literatur

- Castells, Manuel**, 1997: The information age: economy, society and culture. Vol. 1: The information age. Oxford: Blackwell
- Drucker, Peter F.**, 1993: Die postkapitalistische Gesellschaft. Düsseldorf: Econ Verl.
- Drucker, Peter F.**, 1997: From capitalism to knowledge society. In: Neef, Dale (ed.): The Knowledge Economy. London: Butterworth-Heinemann, p. 15-34
- Lehner, Franz**, 2004a: Innovation und Wissen in der Informationsgesellschaft. In: Paul, Hansjürgen / Latniak, Erich (Hrsg.): Perspektiven der Gestaltung von Arbeit und Technik: Festschrift für Peter Brödner. München: Hampp, S. 17-49

- Lehner, Franz**, 2004b: Technik und Arbeit in der wissensbasierten Volkswirtschaft: eine theoretische Skizze zum Strukturwandel der Wirtschaft. In: Rasch, Manfred / Bleidick, Dietmar (Hrsg.): Technikgeschichte im Ruhrgebiet – Technikgeschichte für das Ruhrgebiet: Festschrift für Wolfhard Weber zum 65. Geburtstag. Essen: Klartext-Verl., S. 295-312
- Lundvall, Bengt-Åke / Johnson, Björn**, 1994: The learning economy. In: Journal of industry studies 1, no. 2, p. 23-41
- Organisation for Economic Co-operation and Development**, 1996: Employment and growth in the knowledge-based economy. Paris: OECD. OECD documents
- Reich, Robert B.**, 1992: The work of nations: preparing ourselves for 21.-century capitalism. London: Simon & Schuster
- Schumpeter, Joseph A.**, 1987a: Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie. Einl. von Edgar Salin. 6. Aufl. Tübingen: Francke. UTB für Wissenschaft, Bd. 172
- Schumpeter, Joseph A.**, 1987b: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung: eine Untersuchung über Unternehmergewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus. 7. Aufl., unveränd. Nachdr. d. 1934 erschienenen 4. Aufl. Berlin: Duncker & Humblot
- Schumpeter, Joseph A.**, 1952: Aufsätze zur ökonomischen Theorie Tübingen: Mohr

Gerhard Bosch und Thorsten Kalina

Entwicklung und Struktur der Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland

1 Einleitung

Über den Umfang der Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland wird heftig diskutiert. In internationalen Vergleichen wird Deutschland Mitte der 90er Jahre häufig als Land mit einer geringen Einkommensspreizung eingestuft. Im Vergleich zu den USA und dem Vereinigten Königreich hatte Deutschland damals eine relativ ausgeglichene Einkommensstruktur und einen niedrigen Anteil von gering bezahlten Arbeitskräften (OECD 1996; OECD 1997). Nur in den skandinavischen Ländern war die Einkommensungleichheit noch geringer. Die international vergleichenden Untersuchungen der OECD zeigten weiterhin, dass die Chancen gering verdienender Beschäftigter, auf einen besser bezahlten Arbeitsplatz aufzusteigen, in Deutschland höher waren als in den USA, einem Land mit größerer Einkommensungleichheit. Dies ist häufig die Rechtfertigung für politische Maßnahmen und Reformen, die versuchen, Niedriglohnbeschäftigung auszuweiten.

Die Ursachen für die geringe Einkommensungleichheit in Deutschland wurden in dem besonderen Produktportfolio Deutschlands und den ihm zugrunde liegenden institutionellen Strukturen der Finanz-, Produkt- und Arbeitsmärkte in Deutschland gesehen. Mit ihrer diversifizierten Qualitätsproduktion erzielten deutsche Unternehmen dank der guten Qualität und dem hohen Innovationsgehalt trotz hoher Preise Exporterfolge auf dem Weltmarkt. Die unterstützenden Strukturen waren alle auf langfristige Beziehungen orientiert. Auf dem Finanzmarkt waren viele Unternehmen des Produktions- aber auch des Finanzsektors untereinander durch gegenseitigen Aktienbesitz verflochten, wodurch gemeinsame Strategien gefördert wurden. Der Anteil öffentlichen Eigentums in wichtigen Infrastrukturbereichen, wie Energie, Wasser, Transport und Telekommunikation war hoch, und förderte ebenfalls langfristige Investitionsstrategien. Ausgefeilte Systeme von technischen und Qualitätsstandards, die für alle Betriebe verbindlich waren, orientierten die Unternehmen in vielen Branchen auf einen Qualitätswettbewerb.

Durch das duale System der beruflichen Bildung, das die Qualitätsorientierung unterstützte, durch flächendeckende Tarifverträge, die Mitbestimmung in Aufsichtsräten der Unternehmen und über die Betriebsräte in den Betrieben sowie eine Arbeitsgesetzgebung, die Entlassungen erschwerte, wurden auch die Arbeitsbeziehungen und die Arbeitsverträge auf eine dauerhafte Basis gestellt und Löhne wurden weitgehend aus dem Wettbewerb genommen.

In den letzten Jahren sind die Risse im deutschen Beschäftigungsmodell allerdings unübersehbar geworden. Seit Ende der 90er Jahre nimmt die Ungleichheit in der Entlohnung und der Anteil von Niedriglohnjobs zu (EU 2004: 168). Die Chance, aus einem Niedriglohnjob in eine besser bezahlte Tätigkeit aufzusteigen, ist an der Jahrtausendwende innerhalb der EU nur in Großbritannien ebenso so schlecht wie in Deutschland (European Commission 2004: 172). Diese Zahlen, wie auch unsere eigenen Berechnungen (siehe Abschnitt 3) deuten eine Trendwende an, für die es vielfältige Gründe gibt.

In einem auf den männlichen Alleinernährer ausgerichteten Beschäftigungsmodell erfolgte die Zunahme der Frauenerwerbstätigkeit vor dem Hintergrund deutlicher Einkommensdifferenzen zwischen Männern und Frauen. Die deutsche Wiedervereinigung belastete mit ihren hohen Folgekosten die Sozialsysteme und heizte infolge der hohen Arbeitslosigkeit zunächst in Ostdeutschland und dann im gesamten Deutschland die Lohnkonkurrenz an. Die Öffnung der Grenzen nach Osteuropa verstärkte aufgrund der zentralen Lage Deutschlands in Europa die Lohnkonkurrenz auf dem Arbeitsmarkt in Deutschland und ließ auch Ostdeutschland im internationalen Vergleich zum Hochlohnland werden.

Diese unterschiedlichen externen Schocks für das deutsche Modell haben die Wachstumskräfte in Deutschland geschwächt und den internen Konsens der Akteure, den eigentlichen Kitt für die graduellen Reformen der vergangenen Jahrzehnte, aufgelöst. Viele Unternehmer und ihre Verbände fordern einen Systemwechsel und werden dabei nicht nur von der christdemokratischen und liberalen Partei sondern bis weit hinein ins sozialdemokratische Lager unterstützt. Die Forderung nach mehr Lohndifferenzierung ist eine Schlüsselforderung in den Programmen für einen Systemwechsel. Die rot-grüne Bundesregierung, die in der ersten Legislaturperiode zunächst noch auf die Weiterentwicklung

des deutschen Sozialmodells setzte, hat zu Beginn der zweiten Legislaturperiode (ab 2002) weitreichende Arbeitsmarktreformen mit dem expliziten Ziel, Arbeitslose auch in niedrig bezahlte Arbeit zu vermitteln, beschlossen, die vermutlich mittelfristig zu einer größeren Lohnspreizung führen werden.

Vor dem Hintergrund dieser veränderten Rahmenbedingungen kam es zu einem Rückgang in der Bindung der Beschäftigten durch Tarifverträge und Betriebsräte. Wir gehen davon aus, dass hierin eine wesentliche Ursache für die Zunahme der Niedriglohnbeschäftigung liegt. Daher werden wir diesen Aspekt im nächsten Abschnitt im Detail untersuchen. In Abschnitt 3 wird die Entwicklung der Niedriglohnbeschäftigung im Zeitverlauf, nach Strukturmerkmalen der Niedriglohnbeschäftigten und nach Unternehmensmerkmalen analysiert und zu den in Abschnitt 2 ausgeführten Entwicklungen in Beziehung gesetzt.

2 Abnehmender Einfluss von Gewerkschaften und Betriebsräten

Die Mitgliederzahl der Gewerkschaften ging von 11,86 Millionen im Jahr 1993 auf 8,89 Millionen (2003) zurück. Die Mitgliederzahl des DGB verringerte sich von 10,29 Millionen (1993) auf 7,3 Millionen in 2003 (Eiro 2004). Nach der Wiedervereinigung stieg die Mitgliederzahl der Gewerkschaften beträchtlich an, als die westdeutschen Gewerkschaften zu Beginn der 90er auch Mitglieder in Ostdeutschland organisierten. Wegen der quasi obligatorischen Mitgliedschaft organisierte der Freie Deutsche Gewerkschaftsbund fast alle Beschäftigten und hatte eine Gewerkschaftsdichte von über 95 %. Wegen des Verlustes vieler Gewerkschaftsmitglieder in Ostdeutschland nach dem Systemwechsel, wegen des Verlustes der Möglichkeit der Gewerkschaften, ihren Mitgliedern wie zuvor in der DDR besondere soziale Vergünstigungen (wie organisierte Urlaubsfahrten etc.) zu bieten, wegen Firmenschließungen und Kündigungen vor allem in Ostdeutschland nach dem Zusammenbruch der ostdeutschen Wirtschaft aber auch in Westdeutschland mit dem strukturellen Übergang zum Dienstleistungssektor, verloren die Gewerkschaften viele Mitglieder, und die Gewerkschaftsdichte fiel in Deutschland von 35 % im Jahr 1980 auf 25 % im Jahr 2000 (OECD 2004a: 145).

Untersuchungen der OECD zeigen, dass die Tarifbindung in Deutschland von 80 % (Rang 4 unter allen OECD Ländern) 1980 auf 63 % (Rang 13) im Jahr 2000 fiel (OECD 2004a: 145). Detailliertere Daten über die Tarifbindung, basierend auf einer Befragung von 9.000 Betrieben, sind durch das Betriebspanel des IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung) seit 1995 verfügbar. Die Auswertungen zur Tarifbindung zeigen auffallende Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland. In Ostdeutschland sind vor allem die neu gegründeten Betriebe keiner Arbeitgebervereinigung beigetreten, während andere ihre Mitgliedschaft beendet haben, um in der Lage zu sein, niedrigere Löhne zu zahlen. Andere sind an Tarifverträge gebunden, zahlen aber weniger als den vereinbarten Lohn wegen einer wirtschaftlich schwierigen Situation, in einigen Fällen mit dem Einverständnis ihres Betriebsrates, in anderen unter Nutzung der Möglichkeit von tariflichen Öffnungsklauseln (Bosch 2004). Industrieweite Tarifverträge erodieren ebenfalls in Westdeutschland, allerdings nicht im selben Umfang. Die Tarifbindung ist besonders niedrig im schnell expandierenden privaten Dienstleistungssektor (Tabelle 1).

Demnach haben Tarifverträge als Folge der deutschen Wiedervereinigung und wegen der hohen Arbeitslosigkeit in Gesamtdeutschland einen Teil ihrer Bindungskraft verloren, was die Verbreitung von Niedriglohnbeschäftigung fördert. In 2003 waren 70 % der westdeutschen und 54 % der ostdeutschen Beschäftigten durch einen Branchen- oder Firmentarifvertrag gebunden. Die Unterschiede zwischen Branchen sind beträchtlich, z. B. von 95 % im Bereich Bergbau/Energie bis 35 % in Dienstleistungen für Unternehmen in Westdeutschland (Tabelle 1). Viele Betriebe sind nicht tarifgebunden, orientieren sich jedoch am Tarifvertrag um Transaktionskosten zu reduzieren und die gewerkschaftliche Organisation zu vermeiden. Detailliertere Auswertungen zeigen, dass die Tarifbindung mit der Betriebsgröße zunimmt. Neue Unternehmen sind seltener tarifgebunden als ältere, ein beträchtlicher Teil der Betriebe wechselt zwischen Branchentarifverträgen und Firmentarifverträgen oder individuellen Verträgen und umgekehrt.

Die Nicht-Einhaltung der vereinbarten Standards wurde gesellschaftsfähig und wurde sogar von wichtigen Vertretern der Arbeitgeberverbände öffentlich unterstützt (Bispinck 1998: 13). Um die Flucht der Betriebe aus den Tarifverträgen aufzuhalten, vereinbarten die Gewerk-

schaften so genannte „Härtefallklauseln“, die es Firmen ermöglichen, in wirtschaftlichen Notlagen tariflich vereinbarte Lohnsätze zu unterschreiten. Die Gewerkschaften haben ohne Erfolg versucht, die Ausweitung von Härtefallklauseln auf Ostdeutschland zu beschränken.

Tabelle 1: Tarifbindung west- und ostdeutscher Beschäftigter 2003 (Anteil der Beschäftigten in %)

Branche	Branchentarifvertrag		Firmentarifvertrag		Kein Tarifvertrag (davon Orientierung der Löhne an einem Tarifvertrag)	
	West	Ost	West	Ost	West	Ost
Landwirtschaft u. a.	60	19	8	6	33 (35)	75 (46)
Bergbau/Energie	82	65	13	23	5 (45)	12 (76)
Grundstoffverarbeitung	71	40	7	12	22 (73)	48 (58)
Investitionsgüter	65	27	9	16	26 (65)	57 (51)
Verbrauchsgüter	68	36	8	13	24 (54)	51 (49)
Baugewerbe	78	39	2	8	20 (71)	54 (69)
Handel/Reparatur	63	34	5	8	32 (58)	58 (50)
Verkehr/Nachrichten	52	21	21	34	27 (49)	44 (38)
Kredit/Versicherung	86	72	6	5	8 (42)	24 (69)
Dienste für Unternehmen	29	33	6	8	66 (37)	59 (42)
Sonstige Dienste	58	45	7	11	36 (56)	44 (56)
Org. ohne Erwerbscharakter	61	37	7	12	32 (55)	52 (67)
Gebietskörperschaften/Sozialversicherung	89	92	9	7	2 (57)	1 (40)
Insgesamt	62	43	8	11	30 (53)	46 (52)

Quelle: IAB Betriebspanel 2003, entnommen aus Ellguth/Kohaut 2004: 451

Heute wird das deutsche System der Branchentarifverträge zusätzlich durch den internationalen Kostenwettbewerb für Investitionsprojekte in Frage gestellt. Zu Beginn der 1990er waren große deutsche Unternehmen wie Daimler, BMW oder Siemens vor allem nationale Unterneh-

men. Sie exportierten Produkte, produzierten aber vor allem in Deutschland.

Lange Zeit haben sich Betriebsräte nicht darauf beschränkt, nur tarifliche Vereinbarungen zu implementieren, sondern sie haben relativ unabhängig über eine wachsende Zahl von Themenbereichen verhandelt. Darüber hinaus sind Betriebsräte heute de facto die betrieblichen Basisorganisationen der Gewerkschaften geworden. Gewerkschaftliche Vertrauensleute sind heute nur in wenigen Arbeitsstätten vorhanden und aktiv. Die Existenz von Betriebsräten ist oft der Faktor, der entscheidet, ob ein Betrieb dem Arbeitgeberverband angehört und den Tarifvertrag einhält. In Großunternehmen sind Betriebsräte weitgehend von der Arbeit freigestellt, sie nehmen regelmäßig an Fortbildungen in gewerkschaftlichen Weiterbildungseinrichtungen teil und sind hochgradig professionalisiert. Besonders in kleinen und mittleren Unternehmen ist es für Gewerkschaften und Beschäftigte schwierig, einen Betriebsrat zu gründen (Tabelle 2).

Tabelle 2: Verbreitung von Betriebsräten und anderen Formen der Mitarbeitervertretung nach Betriebsgröße (2003)

Betriebsgrößenklasse	Anteil mit Betriebsrat oder Mitarbeitervertretung in %	
	West	Ost
5-50	11	10
51-100	55	47
101-199	72	71
200-500	87	77
501 und mehr Beschäftigte	97	86
Insgesamt	15	14

Quelle: Ellguth/Kohaut 2004, Basis: IAB-Betriebspanel 2003; Basis: privatwirtschaftliche Betriebe mit mindestens 5 Beschäftigten (ohne Landwirtschaft)

Da die durchschnittliche Betriebsgröße zurückgeht und Betriebsräte in kleinen und mittleren Betrieben seltener sind, hat der tatsächliche Einfluss der Tarifverhandlungen auf Arbeits- und Beschäftigungsbedin-

gungen abgenommen. Einen Betriebsrat in einer oft feindseligen Umgebung einzurichten ist nicht einfach, da die im alten Betriebsverfassungsgesetz enthaltenen langen und bürokratischen Wahlprozeduren dem Management viele Möglichkeiten boten, Druck auf mögliche Kandidaten in der Belegschaft auszuüben. Die rot-grüne Koalition aus SPD und der Grünen Partei hat daher das Betriebsverfassungsgesetz 2001 verbessert. Die Hauptabsicht der Reform war es, die Wahlen in kleinen und mittleren Betrieben zu erleichtern und Betriebsräte in diesen Betrieben zu stärken.

3 Entwicklung und Struktur der Niedriglohnbeschäftigung

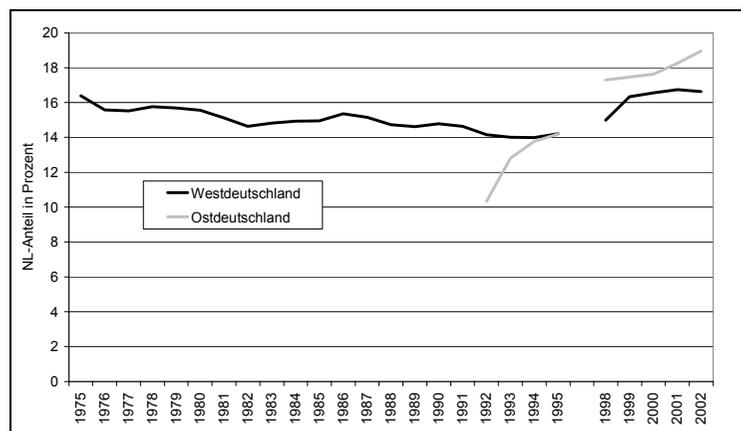
Obwohl in Deutschland viel über Niedriglohnbeschäftigung diskutiert wird, sind die Informationen über den Umfang, die Struktur und die zeitliche Entwicklung bisher unzureichend. Daher haben wir im Rahmen des internationalen Forschungsprojektes „Einfache Tätigkeiten im internationalen Vergleich“ eine eigene Analyse der Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland vorgenommen. Datengrundlage der folgenden Auswertungen sind zwei Datensätze, die auf Sozialversicherungsdaten der Bundesagentur für Arbeit basieren und unterschiedliche Untersuchungszeiträume abdecken. Die IAB-Beschäftigtenstichprobe ist ein Datensatz für die wissenschaftliche Nutzung, der anonymisierte Daten von einem Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten über einen Zeitraum von 21 Jahren (1975-1995) enthält (vgl. Bender et al. 2000). Das BA-Beschäftigtenpanel enthält ähnliche Informationen über 1,92 % aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten für den Zeitraum 1998 bis 2002 und ermöglicht dadurch aktuellere Auswertungen.¹

¹ Beim BA-Beschäftigtenpanel handelt es sich um anonymisierte Quartalsdaten aus der Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit (BA). Das Beschäftigtenpanel kann über das Zentralarchiv für Empirische Sozialforschung (Köln) bezogen werden. Für die Verwendung der Daten in diesem Beitrag trägt die Bundesagentur für Arbeit keine Verantwortung.

Als Niedriglohngrenze verwenden wir die OECD-Definition von 2/3 des Medianentgeltes² (vgl. OECD 1996). Die folgenden Auswertungen beziehen sich nur auf Vollzeitbeschäftigte, da für den Einbezug von Teilzeitbeschäftigung die Monatsentgelte in Relation zur Wochenarbeitszeit gesetzt werden müssten. Diese Arbeitszeitinformation ist in den verwendeten Datensätzen aber nicht enthalten. Auszubildende wurden ebenfalls nicht in die Analyse einbezogen.

Abbildung 1 gibt einen Überblick über die zeitliche Entwicklung des Anteils der Niedriglohnbezieher unter den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Der Anteil der Niedriglohnbezieher unter den sozialversicherungspflichtig Vollzeitbeschäftigten lag in Westdeutschland 1975 bei 16,4 % und ist bis 1994 auf 14 % zurückgegangen. Seitdem jedoch ist der Anteil bis auf 16,6 % im Jahre 2002 gestiegen.

Abbildung 1: Anteil der Niedriglohnbezieher unter den sozialversicherungspflichtig Vollzeitbeschäftigten



Quelle: BA-Beschäftigtenpanel und IAB-Beschäftigtenstichprobe 1975-1995, eigene Berechnungen.

² Sortiert man alle Beschäftigten aufsteigend nach ihrem Erwerbseinkommen, teilt der Median die unteren 50 % der Beschäftigten von den oberen 50 %. Ein Grund für die Verwendung des Median statt des arithmetischen Mittels ist die Zensurierung der Einkommensverteilung durch die Beitragsbemessungsgrenze.

Die zeitliche Entwicklung deckt sich mit den Analysen der OECD (1996), die für Deutschland einen Rückgang der Einkommensungleichheit im unteren Einkommensbereich (Relation D5/D1) im Zeitraum 1983 bis 1993 zeigen. Aufgrund dieser Ergebnisse kennzeichnete die OECD Deutschland als einziges Land, in dem sich die Einkommensungleichheit in diesem Zeitraum verringert hatte. Dieser Trend scheint sich jedoch seit Mitte der 90er Jahre umgekehrt zu haben. Nach unseren Auswertungen verdienen in Westdeutschland 16,6 % und in Ostdeutschland 19,0 % der Vollzeitbeschäftigten in 2002 weniger als 2/3 des Medianentgeltes. Das sind in Westdeutschland weniger als 1.709 Euro pro Monat und in Ostdeutschland weniger als 1.296 Euro pro Monat (Brutto).

Strukturmerkmale der Niedriglohnbezieher

Nachdem gezeigt wurde, dass es schon heute ein beträchtliches Ausmaß an Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland gibt, wird in diesem Abschnitt herausgearbeitet, welche Personengruppen besonders von Niedriglöhnen betroffen sind. Diese Analyse bezieht sich wie alle weiteren Auswertungen auf Westdeutschland. Die Strukturanalyse zeigt besonders hohe Niedriglohnanteile unter Personen ohne Berufsausbildung (29,3 %), Frauen (31,3 %), Jüngeren (unter 25 Jahre) mit 39,2 % und unter Ausländern mit 25,9 % (vgl. Tabelle 3).³ Die Niedriglohnanteile in diesen Gruppen liegen über dem Niedriglohnanteil in der Gesamtwirtschaft Westdeutschlands (16,6 %). Dennoch sind nicht nur diese Gruppen von Niedriglohnbeschäftigung betroffen: 71,6 % der Niedriglohnbezieher haben eine abgeschlossene Berufsausbildung, 33,6 % sind Männer, die meisten (73,4 %) sind mittleren Alters (25-54 Jahre) und Deutsche (87,2 %), was zeigt, dass Niedriglohnbeschäftigung für alle Beschäftigten relevant ist und nicht nur als Problem spezieller Gruppen gesehen werden kann.

³ Zu ähnlichen Ergebnissen für die genannten Merkmale kommen Bispinck et al. 2003, Rhein et al. 2005

Tabelle 3: Strukturmerkmale der Niedriglohnbezieher (Westdeutschland 2002, Vollzeitbeschäftigte)

	Kategorie	NL-Anteil in der jew. Kategorie	Anteil an allen NL-Beziehern
Qualifikation	ohne Berufsausbildung	29,3%	26,5%
	mit Berufsausbildung	16,0%	71,6%
	FH/Uni	3,1%	2,0%
Geschlecht	Männer	8,6%	33,6%
	Frauen	31,3%	66,4%
Alter	unter 25	39,2%	18,7%
	25 – 34	16,4%	25,9%
	35 – 44	14,1%	27,7%
	45 – 54	13,9%	19,8%
	55 +	14,1%	7,9%
Nationalität	Deutsche	15,8%	87,2%
	Ausländer	25,9%	12,8%
Gesamtwirtschaft		16,6%	100%

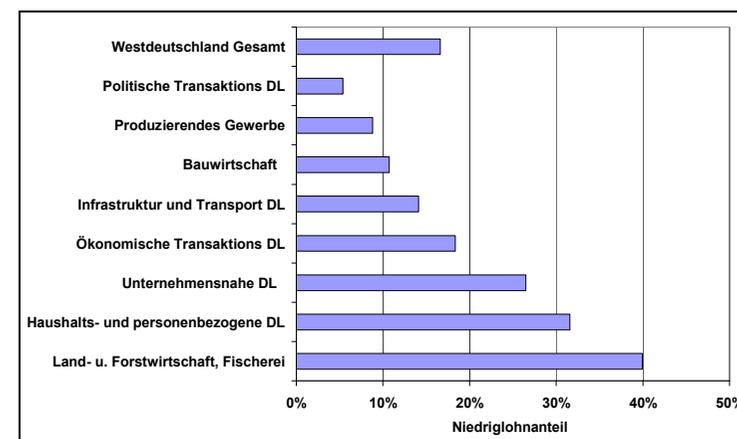
Quelle: BA-Beschäftigtenpanel, eigene Berechnungen

Niedriglöhne nach Wirtschaftszweigen

Im BA-Beschäftigtenpanel sind Wirtschaftszweige auf 2-Steller Ebene auswertbar, wobei allerdings einige Wirtschaftszweige aggregiert wurden. Für den Stichtag 31.12.2002 liegen Informationen über 48 Wirtschaftszweige vor. Um zunächst einen Gesamtüberblick zu geben, werden diese zu übergreifenden Gruppen aggregiert, anschließend werden Wirtschaftszweige mit sehr hohem und sehr niedrigem Niedriglohnan-

teil ausgewertet. Für die Auswertung der Beschäftigung nach Wirtschaftsgruppen wird eine im IAT entwickelte Systematik verwendet, die sich vor allem dadurch auszeichnet, dass der Dienstleistungsbereich detailliert abgebildet wird.⁴

Abbildung 2: Niedriglohnanteile in aggregierten Wirtschaftsgruppen (Westdeutschland 2002, Vollzeitbeschäftigte)



Quelle: BA-Beschäftigtenpanel, eigene Berechnungen

Die Auswertung aggregierter Wirtschaftsgruppen zeigt hohe Niedriglohnanteile in der Landwirtschaft, in den haushalts- und personenbezogenen Dienstleistungen und in den unternehmensnahen Dienstleistungen. Die ökonomischen Transaktionsdienstleistungen, darunter fallen Handel, Kredit- und Versicherungsgewerbe, Grundstücks- und Wohnungswesen, bewegen sich etwa auf dem Niveau der Gesamtwirtschaft. Infrastruktur- und Transportdienstleistungen, Bauwirtschaft, Produzierendes Gewerbe und politische Transaktionsdienstleistungen (öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung, Interessenvertretungen und kirchliche Vereinigungen) weisen Werte unter dem gesamtwirtschaftlichen Niveau auf.

⁴ Zur verwendeten Systematik vgl. Worthmann 2002.

Differenziertere Auswertungen (Tabelle 4) zeigen, dass die Wirtschaftszweige mit hohen Niedriglohnanteilen zu Bereichen mit unterdurchschnittlicher Tarifbindung der Beschäftigten zählen (vgl. Tabelle 1). Die Erbringung von sonstigen Dienstleistungen mit einem Niedriglohnanteil von 75,6 % und das Gastgewerbe mit einem Niedriglohnanteil von 71,6 % zählen zu den Wirtschaftszweigen mit den höchsten Niedriglohnanteilen. In der Systematik des IAB-Betriebspanels gehören sie zu den sonstigen Dienstleistungen, die mit 65 % eine unterdurchschnittliche Tarifbindung der Beschäftigten haben. Die privaten Haushalte mit einem Niedriglohnanteil von knapp 75 % zählen zu den Organisationen ohne Erwerbscharakter, die mit 68 % Tarifbindung ebenfalls unter dem Durchschnitt liegen. Gleiches gilt auch für die Landwirtschaft mit einem Niedriglohnanteil von 40 % und 68 % Tarifbindung und im Einzelhandel mit knapp 33 % Niedriglohnanteil und 63 % Tarifbindung. Extrem niedrig ist die Tarifbindung in den Dienstleistungen für Unternehmen mit 35 %, in denen der Niedriglohnanteil bei gut 32 % liegt.

Tabelle 4: Niedriglöhne in einzelnen Wirtschaftszweigen (Westdeutschland 2002, Vollzeitbeschäftigte)

Hoher Niedriglohnanteil (in %)		Geringer Niedriglohnanteil (in %)	
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	75,6%	Chemische Industrie/ Kokerie, Mineralölverarbeitung	3,1%
Private Haushalte	74,9%	Metallerzeugung und -bearbeitung	3,0%
Gastgewerbe	71,6%	Kreditgewerbe	2,7%
Landwirtschaft, gewerbliche Jagd/Forstwirtschaft/Fischerei und Fischzucht	40,0%	Sonstiger Fahrzeugbau	1,9%
Ernährungsgewerbe, Tabakverarbeitung	33,3%	Versicherungsgewerbe	1,9%
Einzelhandel	32,7%	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen	0,9%
Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen	32,2%	Kohlebergbau, Torfgewinnung	0,8%

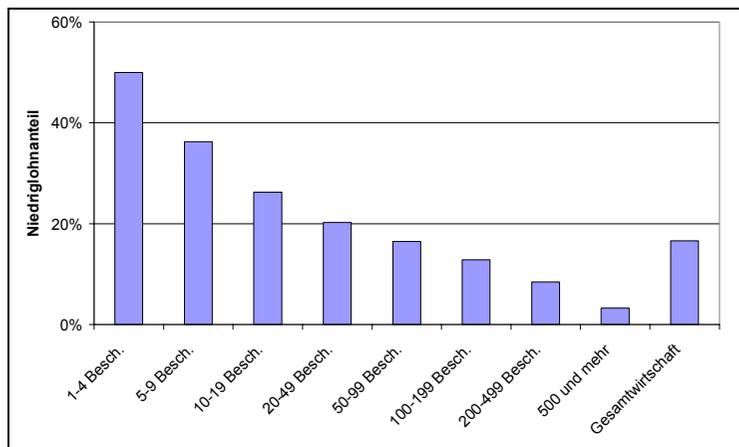
Quelle: BA-Beschäftigtenpanel, eigene Berechnungen

Der geringste Niedriglohnanteil zeigt sich mit 0,8 % beim Kohlebergbau. Mögliche Erklärung könnte die hier sehr starke Position von Arbeitnehmervertretern durch die Montanmitbestimmung, der mit 95 % hohe Verbreitungsgrad von Tarifverträgen oder der hohe Anteil qualifizierter Arbeitnehmer sein. Ähnliche Argumente ließen sich anführen für den Kraftfahrzeugbau, das Kredit- und Versicherungsgewerbe, die Metallverarbeitung und die Chemische Industrie mit Niedriglohnanteilen zwischen 0,9 % und 3,1 %. Der Kraftfahrzeugbau zählt im IAB-Betriebspanel zu den Investitionsgütern, die mit 74 % eine überdurchschnittliche Tarifbindung aufweisen. Auch das Kredit- und Versicherungsgewerbe weist mit 92 % eine sehr hohe Tarifbindung auf. Metallverarbeitung und Chemische Industrie zählen zur Grundstoffverarbeitung, die mit 78 % ebenfalls eine hohe Tarifbindung hat.

Niedriglöhne nach Betriebsgröße

Es gibt in Deutschland einen starken Zusammenhang zwischen der Betriebsgröße und dem Niedriglohnanteil. Mit wachsender Betriebsgröße nimmt der Anteil der Niedriglohnbezieher ab (Tabelle 3).

Abbildung 3: Niedriglohnanteile nach Betriebsgröße⁵ (Westdeutschland 2002, Vollzeitbeschäftigte)



Quelle: BA-Beschäftigtenpanel, eigene Berechnungen

Die wichtigste Erklärung für diesen Zusammenhang ist, dass die Tarifbindung und die Gewerkschaftsdichte in kleineren Unternehmen geringer sind. Zudem haben kleinere Betriebe häufig keine Betriebsräte, welche ein zentraler Akteur bei der Durchsetzung von Tarifverträgen sind oder ihre Betriebsräte sind weniger qualifiziert und weniger einflussreich. In größeren Unternehmen sind Betriebsräte größere Gremien in Hinsicht auf die Anzahl der Mitglieder, sie sind besser ausgebildet, bekommen mehr Unterstützung von den Gewerkschaften und sind in zunehmendem Umfang von ihrer Arbeit freigestellt, um ihre Betriebsratsaufgaben wahrnehmen zu können. Mit zunehmender Betriebsgröße haben Beschäftigte auch einen besseren Kündigungsschutz. Dies stärkt ihre Verhandlungsmacht mit der Folge, dass die Beschäftigungsbedingungen oft besser sind als in kleineren Betrieben und zu erwarten ist, dass der Niedriglohnanteil mit zunehmender Betriebsgröße zurückgeht.

⁵ Für die Bemessung der Betriebsgrößenklassen sind alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigten des Betriebes, ebenso wie die geringfügig Beschäftigten relevant. Die Niedriglohnanteile beziehen sich wie in der gesamten Auswertung mit den IAB-Daten nur auf die Vollzeitbeschäftigten

4 Fazit

Die durch die Untersuchungen der OECD fundierte und lange gültige These, dass Deutschland ein Land mit geringen Anteilen von niedrig entlohnten Beschäftigten ist, wird durch unsere Untersuchungen in Frage gestellt. Seit Mitte der 90er Jahre nimmt der Anteil der gering bezahlten Beschäftigten in Deutschland zu. Das tatsächliche Ausmaß der Ungleichheit dürfte über dem statistisch gemessenen liegen, da viele der Niedriglohnjobs in Deutschland von legal und auch illegal entsandten oder beschäftigten Ausländern ausgeübt werden, die in keiner Statistik oder zumindest keiner deutschen Statistik auftauchen. Die Gründe hierfür sind in Änderungen des institutionellen Rahmens, der bislang die Expansion dieser Arbeit begrenzte, zu suchen.

Noch immer sind die traditionellen Institutionen des deutschen Produktionsmodells einer diversifizierten Qualitätsproduktion stark. Durch eine Modernisierung der Berufsausbildung oder eine Stärkung der Mitbestimmung der Betriebsräte in Klein- und Mittelbetrieben wurde dieses Modell weiterentwickelt. Gleichzeitig ist das Modell aber nicht mehr prägend für alle Industrien und Tätigkeiten wie in der Vergangenheit. Verbesserungen der Löhne und Arbeitsbedingungen in der deutschen Leitindustrie, der Metallindustrie, ziehen nicht mehr entsprechende Verbesserungen in anderen Industrien automatisch nach sich. Das deutsche Modell differenziert sich in weiterhin starke Anteile der Beschäftigten in modernisierten beruflichen und internen Arbeitsmärkten und wachsende Zahlen der Beschäftigten in peripheren Arbeitsmärkten mit schlechterer Bezahlung und ungünstigeren Arbeitsbedingungen.

Die Institutionen, die bislang das Entstehen von Niedriglohnjobs begrenzt haben, sind brüchig geworden. Löhne werden in Deutschland von Branchengewerkschaften ausgehandelt. Bislang war der Deckungsgrad der Tarifverträge so hoch, dass die Gewerkschaften über eine autonome Tarifpolitik den meisten Beschäftigten eine angemessene Bezahlung organisieren konnten. Im Unterschied zu vielen Nachbarländern wurde in der Vergangenheit die Einführung eines gesetzlichen Mindestlohnes einmütig vom Staat, den Gewerkschaften und den Arbeitgeber abgelehnt, da gesetzliche Eingriffe den Vorrang der Tarifautonomie gefährden könnten.

Das Tarifsysteem erfüllt aber nicht mehr seine frühere Schutzfunktion für die Beschäftigten am Rande des Arbeitsmarktes. Da der Anteil peripher Beschäftigter und schlecht bezahlter Arbeitskräfte wächst, und angesichts der wachsenden Anzahl von osteuropäischen Werkvertragsnehmern, die Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt mit ihren Heimatlöhnen haben, wird in Deutschland in den letzten Jahren verstärkt über die Einführung eines gesetzlichen Mindestlohnes diskutiert. Ein solcher Mindestlohn existiert bereits in einigen Branchen, wie etwa dem Bauhauptgewerbe. Er wurde von den Sozialpartnern dieser Branche in einem bundesweit gültigen Tarifvertrag vereinbart und für allgemeingültig erklärt. Die Bundesregierung beabsichtigt, ähnliche Regelungen in anderen Branchen einzuführen, um vor allem den Wettbewerb mit ausländischen Werkvertragsnehmern sozialverträglich zu gestalten. Voraussetzung für die Nutzung dieses Instruments sind jedoch bundesweite Tarifverträge und Einigungen der Tarifpartner auf einen Mindestlohn. Genau diese Voraussetzungen sind in der zersplitterten Tariflandschaft der meisten Branchen mit hohen Niedriglohnanteilen nicht gegeben. Czommer/Worthmann (2005) haben dies am Beispiel der Fleischindustrie gezeigt, die neben der Bauwirtschaft gegenwärtig am stärksten dem Wettbewerb mit ausländischen Werkvertragsnehmern ausgesetzt ist. Um den Anteil von gering entlohnten Beschäftigten zu verringern, gibt es keine Alternative zur Einführung eines gesetzlichen Mindestlohnes. Am Beispiel Großbritanniens, das einen Mindestlohn mit einer halbjährigen Ankündigungsfrist einführte, mit einem niedrigen Ausgangsniveau begann und es danach schrittweise an hob, kann man lernen, wie ein Mindestlohn eingeführt werden kann, ohne Arbeitsplätze zu vernichten. Inzwischen haben auch die britischen Unternehmen den Niedriglohn schätzen gelernt, da er gleiche Wettbewerbsbedingungen für alle auf dem Arbeitsmarkt herstellte. Die Klagen der britischen Arbeitgeberverbände über die negativen Arbeitsmarkteffekte des Mindestlohnes sind verstummt. Um zu diesem Punkt zu kommen, muss man allerdings den Mut haben, diese Klagen zwei Jahre zu ertragen. Die Verringerung von Armut und die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts infolge der Einführung eines fairen Mindestlohnes sollten diese Mühe lohnen.

Literatur

- Bender, Stefan / Haas, Anette / Klose, Christoph**, 2000: IAB employment subsample 1975-1995: opportunities for analysis provided by the anonymised subsample. Bonn: Institute for the Study of Labour. Discussion paper, no. 117
- Bispinck, Reinhard**, 1998: Wage setting system: an analysis of differentiation, decentralization, and deregulation of sectoral collective agreements. In: Hoffmann, Reiner / Jacobi, Otto / Weiss, Manfred (eds.): The German model of industrial relations between adaptation and erosion. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Graue Reihe, Bd. 145, S. 9-26
- Bispinck, Reinhard / Kirsch, Johannes / Schäfer, Claus**, 2003: Mindeststandards für Arbeits- und Einkommensbedingungen und Tarifsysteem: Projektbericht für das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf: Wirtschafts- und sozialwiss. Inst. der Hans-Böckler-Stiftung
- Bosch, Gerhard**, 2004: The changing nature of collective bargaining in Germany: coordinated decentralization. In: Katz, Harry Charles / Wonduck, Lee / Joohee, Lee (eds.): The new structure of labour relations: tripartism and decentralization. Ithaca, NY: ILR Press, p. 166-191
- Czommer, Lars / Worthmann, Georg**, 2005: Von der Baustelle auf den Schlachthof: zur Übertragbarkeit des Arbeitnehmer-Entsendegesetzes auf die deutsche Fleischbranche. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr.3.
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2005/report2005-03.html>
- EIRO**, 2004: European industrial relations observatory on-line: trade union membership 1993-2003.
<http://www.eiro.eurofound.eu.int/2004/03/update/tn0403105u.html>
- Ellguth, Peter / Kohaut, Susanne**, 2004: Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2003. In: WSI-Mitteilungen 57, S. 450-454
- European Commission**, 2004: Employment in Europe 2004. Luxemburg
- OECD**, 1996: Employment Outlook, Paris
- OECD**, 1997: Employment Outlook, Paris
- OECD**, 2004: Employment Outlook, Paris

Reinberg, Alexander / Hummel, Markus, 2002: Qualifikationsspezifische Arbeitslosenquoten - reale Entwicklung oder statistisches Artefakt? Nürnberg: Inst. für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. IAB-Werkstattbericht, Bd. 4

Reinberg, Alexander / Schreyer, Franziska, 2003: Studieren lohnt sich auch in Zukunft. Nürnberg: Inst. für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. IAB-Kurzbericht, Nr. 20

Rhein, Thomas / Gartner, Hermann / Krug, Gerhard, 2005: Niedriglohnsektor: Aufstiegschancen für Geringverdiener verschlechtert. Nürnberg: Inst. für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. IAB-Kurzbericht, Nr. 3

Riede, Thomas / Emmerling, Dieter, 1994: Analysen zur Freiwilligkeit der Auskunfterteilung im Mikrozensus: sind Stichprobenergebnisse bei freiwilliger Auskunfterteilung verzerrt? In: *Wirtschaft und Statistik* 9, S. 733-742

Worthmann, Georg, 2002: Systematisierung von Dienstleistungen: Beispiele aus dem IAT. In: *Inst. Arbeit und Technik: Jahrbuch 2001/2002*. Gelsenkirchen, S. 103-111
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0102/08-worthmann.pdf>

Gerhard Bosch und Jürgen Nordhause-Janzen

Arbeitsmarkt NRW: Entwicklungen und Herausforderungen

1 Einleitung

Die Arbeitslosenzahlen zu Beginn des laufenden Jahres haben erneut die unverändert schwierige Lage auf dem Arbeitsmarkt des Landes verdeutlicht. Auch wenn die durch Hartz IV bedingten Änderungen in der statistischen Erfassung der Arbeitslosigkeit zu beträchtlichen Verzerrungen und Unsicherheiten geführt haben, zeigt die Spannweite¹ der regionalen Unterschiede in den Arbeitslosenquoten, dass die Beschäftigungssituation des Landes nach wie vor von den Problemregionen, wie dem Ruhrgebiet, geprägt wird. Diesen Landesteilen stehen auf der anderen Seite Regionen gegenüber, deren Arbeitsmarktlage sich deutlich besser als der westdeutsche Durchschnitt darstellt.

Der folgende Beitrag analysiert diese regionalen Unterschiede eingehender in vergleichender Betrachtung (Abschnitt 2) und kontrastiert sie mit einigen ausgewählten Herausforderungen und Entwicklungen, vor denen der bundesdeutsche Arbeitsmarkt steht. Dabei konzentrieren wir uns auf die Probleme der Integration unterschiedlicher Erwerbspersonengruppen in den Arbeitsmarkt (Abschnitt 3) sowie die Nutzung von Wachstumspotentialen in NRW (Abschnitt 4).

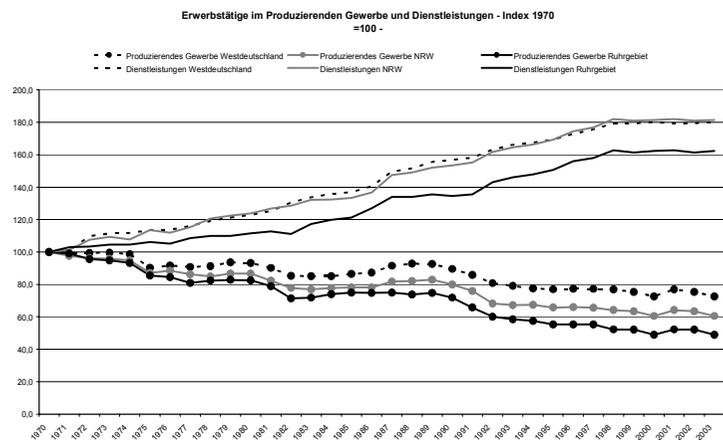
2 Beschäftigungs- und Arbeitsmarktentwicklungen in NRW

In nahezu allen entwickelten Industrieregionen waren in den vergangenen Jahrzehnten sektorale Verschiebungen zugunsten der Dienstleistungen zu beobachten. Dieser Bedeutungsgewinn der Dienstleistungen ist Ausdruck des sektoralen Strukturwandels, der auch in NRW stattgefunden hat. Für NRW insgesamt kann man feststellen, dass die Arbeits-

¹ Arbeitslosenquoten Februar 2005: Arbeitsagenturen Coesfeld (8,4 %), Gelsenkirchen (23,8 %)

platzverluste im verarbeitenden Gewerbe seit 1970 insgesamt durch einen Zuwachs an Arbeitsplätzen im Dienstleistungssektor mehr als ausgeglichen worden sind. In NRW insgesamt sind seit Mitte der neunziger Jahre sogar über dem Durchschnitt Westdeutschlands liegende Beschäftigungsgewinne in den Dienstleistungen zu beobachten (Abb. 1).

Abbildung 1: Langfristige Entwicklung der sektoralen Erwerbstätigkeit in NRW

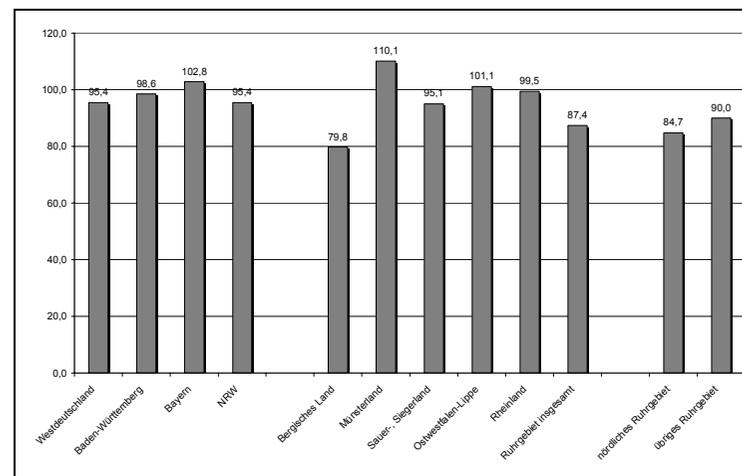


Quelle: StaBu; Berechnungen des IAT

Dies gilt allerdings nicht für alle Landesteile. So entpuppt sich etwa in langfristiger Betrachtung die das Ruhrgebiet mittlerweile prägende Dienstleistungsstruktur nicht unbedingt als Ergebnis dynamischer Wachstumsprozesse mit überdurchschnittlichen Beschäftigungsgewinnen. Im Gegenteil: Die Arbeitsplatzverluste in der Industrie waren im Ruhrgebiet deutlich stärker als im Vergleich zu NRW insgesamt oder zur westdeutschen Entwicklung. Insgesamt ging in der Ruhrgebietsindustrie zwischen 1965 und 2003 die Zahl der Erwerbstätigen um mehr als 51 % zurück, in NRW lagen die Arbeitsplatzverluste bei rund 40 %. Gleichzeitig verliefen die Beschäftigungszuwächse in den Dienstleistungen im Ruhrgebiet nur unterdurchschnittlich. Starke regionale Unterschiede bestimmen bis heute die Beschäftigungsentwicklung in

NRW. Während das Münsterland oder Ostwestfalen-Lippe den Vergleich mit Westdeutschland bzw. westdeutschen Wachstumsregionen wie Bayern und Baden-Württemberg nicht scheuen müssen, zeigen sich vor allen Dingen im nördlichen Teil² des Ruhrgebiets und im Bergischen Land erhebliche Wachstumsschwächen (Abb. 2).

Abbildung 2: Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten insgesamt - Juni 2004: Index 1990=100 –



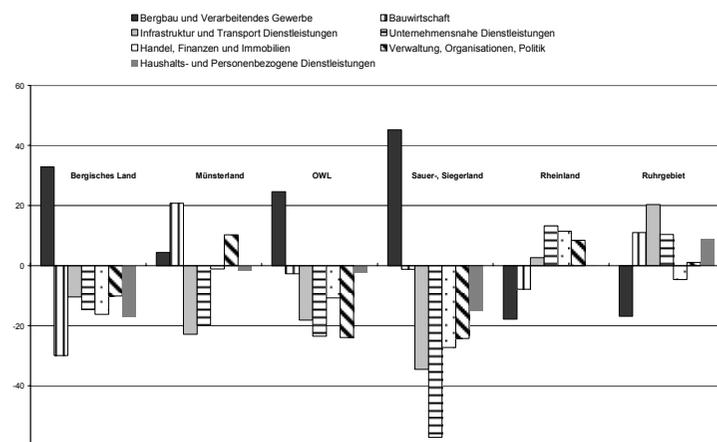
Quelle: BA; Berechnungen des IAT

In der Konsequenz haben sich die regionalen Beschäftigungsstrukturen und –profile verändert (Abb. 3). So hält das nach wie vor kolportierte Bild der Montan- und Industrieregion Ruhrgebiet mittlerweile einer genaueren empirischen Überprüfung nicht mehr stand. Richtig ist, dass auch heute noch ein nicht unerheblicher Teil der im Produzierenden Gewerbe Beschäftigten im Ruhrgebiet arbeitet. 2003 waren dies immerhin noch rund 320.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. Ihr Anteil an allen Beschäftigten im Ruhrgebiet lag im Jahre 2003 mit nur noch 22,9 % aber unter dem Durchschnitt von NRW (27,2 %). Sogar das Münsterland hatte mit 28,4 % einen höheren Anteil der Be-

² Arbeitsagenturen: Bochum, Duisburg, Gelsenkirchen, Oberhausen, Recklinghausen

schäftigten im produzierenden Gewerbe. Das Sauer- und Siegerland mit einem Anteil von 44,2 % und das Bergische Land mit einem Anteil von 38,2 % sind die heimlichen Industrieregionen NRWs geworden. Für das Ruhrgebiet dagegen sind längst andere Wirtschaftsbereiche prägend. Unternehmensnahe Dienstleistungen, Infrastruktur- und Transportdienstleistungen sowie haushalts- und personenbezogene Dienstleistungen haben für die Region größere Bedeutung als für NRW insgesamt. Allerdings, so das Ergebnis der vorherigen Analyse, sind diese Verschiebungen im Ruhrgebiet weniger das Ergebnis überdurchschnittlicher

Abbildung 3: Regionaler Profilindex³ der Beschäftigung – Juni 2003 -



Quelle: BA; Berechnungen des IAT

Wachstumsprozesse im Dienstleistungsbereich, sondern resultieren aus den dramatischen Arbeitsplatzverlusten im Produzierenden Gewerbe.

Die Wachstumsschwäche der Industrie und der Dienstleistungen im Ruhrgebiet sind bekanntermaßen nicht ohne Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt des Landes geblieben. Nach wie vor beeinflusst die Arbeitsmarktentwicklung des Ruhrgebiets die Entwicklung in NRW ins-

³ Zur Berechnung des Index vgl. Nordhause-Janz, 2002.

gesamt (Tab. 1). So bewegt sich die Arbeitslosenquote in NRW in den vergangenen Jahren zwar im Entwicklungstrend der alten Bundesländer, sie liegt jedoch durchgängig über dem westdeutschen Durchschnitt. Im Vergleich zu Baden-Württemberg und Bayern liegt sie sogar durchschnittlich um bis zu 3,8 Prozentpunkte höher. Im Ruhrgebiet liegt die Arbeitslosenquote im Durchschnitt um fast 3 Prozentpunkte über dem Landesdurchschnitt. In den übrigen Regionen bewegt sich dagegen die Arbeitslosigkeit unter dem Landesdurchschnitt. Im Münster- und Sauerland ist die Arbeitsmarktsituation sogar besser als im Durchschnitt der westdeutschen Länder.

Tabelle 1: Regionale Arbeitsmarktentwicklungen

	Durchschnitt der Jahre 1995 - 2004					
	Arbeitslosenquoten			Anteil Langzeitarbeitslose	Abgangsraten der Arbeitslosigkeit	
	insgesamt	Frauen	Männer			
Deutschland	11,4	11,5	11,3	34,8	1,76	
Westdeutschland	9,3	9,0	9,7	35,1	1,87	
Baden-Württemberg	7,1	7,1	7,1	31,8	2,05	
Bayern	7,4	7,4	7,5	27,8	2,31	
Nordrhein-Westfalen	10,9	10,4	11,4	40,1	1,62	
Bergisches Land	10,3	10,1	10,6	37,7	1,65	
Münsterland	8,1	8,3	8,0	29,4	2,09	
Ostwestfalen-Lippe	10,0	10,2	9,8	33,3	1,85	
Sauer-, Siegerland	9,0	9,5	8,6	34,0	1,89	
Rheinland	10,3	9,7	10,9	37,6	1,61	
Ruhrgebiet	13,7	12,5	14,7	41,9	1,43	
nördliches Ruhrgebiet	14,2	13,1	15,0	42,2	1,42	
übriges Ruhrgebiet	13,3	11,9	14,4	41,6	1,45	

Quelle: BA; Berechnungen des IAT

Bis zum ersten Drittel der neunziger Jahre lagen die Arbeitslosenquoten der Frauen über den entsprechenden Werten der Männer. Seit Mitte der neunziger Jahre ändert sich dies zugunsten der Frauen. Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen der Verlust klassischer Industriearbeitsplätze und der Bedeutungsgewinn der Dienstleistungen, in denen in stärkerem Maße Frauen Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung finden. Dieser Trend setzt sich seit dem Jahr 2000 verstärkt fort und ist in NRW und in Westdeutschland gleichermaßen zu beobachten.

Die Entwicklung der Langzeitarbeitslosen verlief, ähnlich wie die Arbeitslosigkeit insgesamt, im Trend der alten Bundesländer, allerdings auch in diesem Fall in NRW auf höherem Niveau. Bis Ende der neunziger Jahre stieg die Zahl der Langzeitarbeitslosen kontinuierlich an. Erst seit dem Jahr 2001 sind wieder sinkende Zahlen zu beobachten. Auch bei der Langzeitarbeitslosigkeit lässt sich ein ähnliches regionales Gefälle in NRW beobachten wie bei der Arbeitslosigkeit insgesamt. Der Arbeitsmarkt im (nördlichen) Ruhrgebiet weist deutlich höhere Langzeitarbeitslosenanteile auf als andere Regionen. Er prägt auch hier nach wie vor die unterdurchschnittliche Dynamik des Landesarbeitsmarktes im Vergleich zu Westdeutschland.

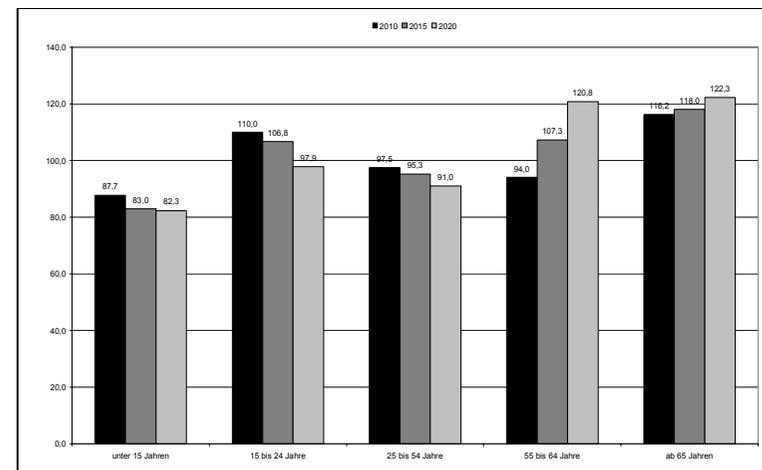
Die hohe Zahl der Langzeitarbeitslosen lässt auf eine nur unzureichende Dynamik des Arbeitsmarktes schließen. Dies ist allerdings nur bedingt richtig. Eine Stromgrößenbetrachtung des nordrhein-westfälischen Arbeitsmarktes verdeutlicht, dass sich hinter den absoluten Bestandszahlen erhebliche Arbeitsmarktbewegungen verbergen. So standen der absoluten Zahl an Arbeitslosen von 880.000 im Jahresdurchschnitt 2003 jeweils über 1,4 Millionen Zugänge in und Abgänge aus Arbeitslosigkeit gegenüber. Der Vergleich der nordrhein-westfälischen Regionen zeigt aber auch, dass die Abgangsraten aus Arbeitslosigkeit, als ein Maß für die Verfestigung von Arbeitslosigkeit, in den vergangenen Jahren regional stark streuen. So unterstreichen die deutlich niedrigen Abgangsraten im Ruhrgebiet das Bild, das sich bereits bei der Analyse der Langzeitarbeitslosigkeit gezeigt hat. Andererseits belegen sie die deutlich positiveren Arbeitsmarktentwicklungen in anderen NRW-Regionen (z. B. im Münsterland). Aus der Aufteilung der Zu- und Abgänge nach den jeweiligen Bewegungsrichtungen lässt sich zudem die aktuell schwierige Arbeitsmarktlage ablesen. Lediglich rund 1/3 der Abgänge aus Arbeitslosigkeit mündeten in einer Erwerbstätigkeit.

3 Herausforderung I: Arbeitsmarktintegration unterschiedlicher Erwerbspersonengruppen

In der Debatte um den demografischen Wandel wird fast nur die langfristige Alterung der Bevölkerung und des Erwerbspersonenpotentials thematisiert. Dabei wird häufig übersehen, dass bis 2010 auch die Zahl der Jugendlichen, die in den Arbeitsmarkt eintreten und einen Ausbil-

dingsplatz suchen, steigt (Abb. 4) und erst nach 2015 wieder sinken wird. In Landesteilen mit einer jüngeren Bevölkerung, wie etwa dem Münsterland oder Ost-Westfalen-Lippe, ist der Anstieg höher und der Rückgang erfolgt später als in Regionen mit einer älteren Bevölkerung, wie im Ruhrgebiet. Die aktuellen Bevölkerungsprognosen zeigen, dass im nächsten Jahrzehnt zugleich die Gruppe der älteren Erwerbspersonen ab 55 Jahren erheblich wachsen wird und die mittleren Altersgruppen (25 bis 54 Jahre) schrumpfen. (Abb. 4). In den letzten Jahrzehnten sind Arbeitsmarktprobleme in Deutschland über großzügige Vorruhestandsprogramme gemildert worden. Die Beschäftigungsquoten der über 55-Jährigen sind deutlich abgesunken und liegen unterhalb des Durchschnittsniveaus der EU (Bosch/Schief 2005). Vor allem geringer Qualifizierte schießen auf diese Weise vorzeitig aus dem Erwerbsleben aus. Der Vorruhestand war für viele Betriebe eine Alternative zur Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen für diese Arbeitskräfte. Im Ruhrgebiet, in dem über die Sozialpläne im Bergbau und in der Eisen- und Stahlindustrie der Strukturwandel sozialverträglich gestaltet und der Vorruhestand sozusagen „erfunden“ wurde, liegt die Beschäftigungsquote der über 55-Jährigen besonders niedrig (Tab. 2).

Abbildung 4: Prognose: Bevölkerungsentwicklung nach Altersgruppen in NRW - 2002=100 -



Quelle: LDS NRW; Berechnungen des IAT

Tabelle 2: Erwerbsbeteiligungen

	2003			
	Beschäftigungsquoten ¹		Erwerbsquoten ²	Erwerbstätigenquoten ³
	Ältere ab 55 Jahren	Frauen	Frauen	Frauen
Deutschland	27,8%	44,3%	49,3%	44,6%
Westdeutschland	26,8%	41,9%	48,9%	45,3%
Baden-Württemberg	32,4%	46,8%	52,3%	48,5%
Bayern	28,3%	46,8%	52,1%	48,5%
Nordrhein-Westfalen	27,6%	41,6%	45,8%	41,5%
Bergisches Land	37,9%	42,7%	44,9%	40,4%
Münsterland	25,8%	40,0%	48,4%	45,5%
Ostwestfalen-Lippe	36,2%	44,4%	49,0%	44,6%
Sauer-, Siegerland	27,9%	40,8%	46,7%	42,5%
Rheinland	27,8%	43,0%	46,0%	41,9%
Ruhrgebiet	23,7%	38,6%	43,3%	38,5%
nördliches Ruhrgebiet	21,4%	35,8%	41,6%	36,5%
übriges Ruhrgebiet	25,9%	41,6%	45,2%	40,6%

¹ Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Alter von 55 bis 65 an der Bevölkerung im entsprechenden Alter

² Anteil der Erwerbspersonen im Alter ab 15 Jahren an der Bevölkerung im entsprechenden Alter

³ Anteil der Erwerbstätigen im Alter ab 15 Jahren an der Bevölkerung im entsprechenden Alter

Quelle: BA, StaBu;

© Berechnungen des IAT

Die stärker werdenden Kohorten der über 55-Jährigen werden nach den Renten- und Arbeitsmarktreformen der letzten Jahre, die den Vorruhestand versperren oder verteuern, künftig verstärkt als Nachfrager auf dem Arbeitsmarkt auftreten. Die Renten- und Arbeitsmarktreformen der letzten Jahre müssen also bildungspolitisch unterfüttert werden, um die Beschäftigungsfähigkeit älterer Erwerbspersonen zu sichern. Ansonsten werden sie nur eine Erhöhung der Arbeitslosigkeit Älterer bewirken. Die Weiterbildungsteilnahme Erwachsener in Deutschland liegt deutlich unterhalb des Niveaus der skandinavischen Länder, die hier im internationalen Benchmarking die Maßstäbe setzen (Grünwald, Moraal, Schönfeld 2003). In NRW ist die Weiterbildungsteilnahme vor allem in den Regionen gering, in denen besonders stark Personal abgebaut wurde. Die Unternehmen investieren naturgemäß weniger in Beschäftigte, von denen sie sich trennen wollen. Darüber hinaus konnte

belegt werden, dass Unternehmen mit innovativen Formen der Arbeitsorganisation mehr in Weiterbildung investieren als traditionelle Unternehmen. Der Rückstand des Ruhrgebiets in der Weiterbildungsteilnahme im Vergleich zum Rest von NRW lässt sich auch mit solchen Unterschieden in der Arbeitsorganisation erklären (Büttner, Knuth, Stender, Weiss 2003).

Auch die Integration der nachwachsenden Generation wird in hohem Maße von ihrer Qualifikation abhängen. In Nordrhein-Westfalen zum Beispiel verlassen relativ weniger Schüler als im Bundesdurchschnitt das Schulsystem ohne Abschluss und mehr Schüler erreichen die Hochschulreife (Tab. 3). Unübersehbar sind allerdings die starken Unterschiede zwischen Deutschen und Ausländern, wobei in NRW ein höherer Anteil jugendlicher Ausländer die Hochschulreife erlangt als im Bundesdurchschnitt. Erst wenn man noch feiner regional gliedert, wird die ungleiche Verteilung von Bildungschancen in vollem Umfang sichtbar. So liegt etwa im Norden des Ruhrgebiets der Anteil der Schulabsolventen ohne Abschluss weit über dem von NRW und des Bundes (Esch/Langer 2004). In einzelnen Stadtquartieren verlassen mehr als 30 % aller Schulabgänger die Schule ohne Abschluss. Das deutsche Bildungssystem hat unübersehbare Schwächen bei der Verringerung sozialer Ungleichheit.

Tabelle 3: Anteile in- und ausländischer Schulabgänger im Jahre 2000 nach Niveau des Abschlusses

		Ruhrgebiet	NRW	Deutschland
Hauptschule	Deutsche	19,7	20,6	24,1
	Ausländer	35,4	35,6	40,2
Fachoberschule	Deutsche	42,8	43,0	40,8
	Ausländer	35,8	35,8	28,9
(Fach-) Hochschulreife	Deutsche	31,9	31,2	26,9
	Ausländer	15,5	14,9	11,0
ohne Abschluss	Deutsche	5,6	5,2	8,3
	Ausländer	13,3	13,6	19,9

Quelle: ProjektRuhr 2003: 36

In der beruflichen Bildung sieht die Lage in NRW etwas ungünstiger aus als im Bundesgebiet insgesamt. Die Zahl der Lehrstellen ist seit

1990 stärker als im Bund zurückgegangen (ProjektRuhr 2003: 53) und auch die Weiterbildungsteilnahme liegt leicht unter den Bundeswerten. Dies überrascht nicht. Die Beschäftigungsentwicklung in Nordrhein-Westfalen verlief aufgrund des starken Einbruchs in den industriellen Kernindustrien ungünstiger als etwa in den süddeutschen Bundesländern. Dies hinterließ deutliche Spuren im Ausbildungsplatzangebot, aber auch bei den Weiterbildungsinvestitionen mit weitreichenden negativen Folgen für die nachwachsende Generation.

Infolge des starken Dienstleistungswachstums in NRW (außer im Ruhrgebiet) sind die Arbeitsmarktchancen von Frauen gestiegen. Die Erwerbstätigenquoten der Frauen in NRW liegen zwar weiterhin unter dem Durchschnitt, haben sich aber in den letzten Jahren dem Bundesniveau angenähert (Tab. 2). Besonders niedrig sind die Erwerbstätigenquoten der Frauen im Ruhrgebiet und hier wiederum besonders ausgeprägt im nördlichen Ruhrgebiet, das mit seinem geringen Dienstleistungswachstum Frauen immer noch zu wenig Beschäftigungsmöglichkeiten bietet.

4 Herausforderung II: Nutzung von Wachstumspotenzialen

Wirtschaftliche Innovationsprozesse, also die Erforschung, Entwicklung, Erprobung und Einführung neuer oder verbesserter Verfahren und Produkte, sind zentrale Faktoren für regionale und sektorale Wachstumsprozesse. Industrielle Forschung und Entwicklung (FuE) und deren rasche Umsetzung in zukunftsträchtige, marktfähige Produkte sind in den letzten Jahren zu wichtigen Faktoren für Wachstumsprozesse von Unternehmen, Branchen und Regionen geworden. Die besondere Bedeutung industrieller FuE lässt sich vor allen Dingen an folgenden Sachverhalten festmachen:

Sieht man einmal von konjunkturell bedingten Einflüssen ab, so haben in den vergangenen Jahren vor allen Dingen Industriebranchen mit einem überdurchschnittlichen Forschungsengagement für zusätzliche industrielle Beschäftigungsimpulse gesorgt. Sie haben gleichzeitig in überdurchschnittlichem Maße die Nachfrage nach Forschungsleistungen anderer Branchen bestimmt. Dabei beschränken sich diese Austauschbeziehungen nicht nur auf den industriellen Sektor, sondern um-

fassen insbesondere auch die beschäftigungsintensiven produktionsorientierten und wissensintensiven Dienstleistungen, die in starkem Maße auf das Vorhandensein innovationsorientierter Industrien angewiesen sind. Diese engen sektoralen Zusammenhänge sind in wirtschaftlichen und technologischen Querschnittsfeldern, die als beschäftigungswirksame Zukunftsmärkte angesehen werden, von besonderer Bedeutung⁴.

Tabelle 4: Forschung und Entwicklung (FuE) nach Ausgabesektoren

FuE-Personal - Vollzeitäquivalent -					
	Deutschland	Bayern	Baden-Württemberg	NRW	NRW Bundesanteil FuE-Personal
1991	321.756	72.821	70.553	55.291	17,2%
1993	293.774	67.836	70.445	48.431	16,5%
1995	283.316	64.685	66.024	44.541	15,7%
1997	286.270	64.228	68.270	43.568	15,2%
1999	306.693	71.757	69.854	44.666	14,6%
2001	307.257	76.665	71.868	43.127	14,0%
Umsatzanteil interner FuE-Aufwendungen von Unternehmen im Bergbau und Verarbeitendem Gewerbe					NRW Bundesanteil FuE-Ausgaben
1991	2,40	3,89	3,38	1,76	19,0%
1993	2,50	3,43	4,08	1,72	17,4%
1995	2,40	3,34	3,87	1,47	15,4%
1997	2,41	3,06	3,82	1,57	15,5%
1999	2,54	3,10	3,80	1,62	14,9%
2001	2,42	3,17	3,58	1,53	13,9%
Interne FuE-Aufwendungen im Wirtschaftssektor: Anteil am BIP					
1991	1,75%	2,71%	2,69%	1,38%	
1993	1,57%	2,22%	2,93%	1,18%	
1995	1,49%	2,13%	2,77%	1,01%	
1997	1,54%	2,09%	2,92%	1,06%	
1999	1,70%	2,24%	3,04%	1,14%	
2001	1,76%	2,43%	3,12%	1,10%	
FuE Ausgaben Staat und Hochschulen: Anteile am BIP					
1995	0,76%	0,63%	0,89%	0,63%	
1996	0,76%	0,65%	0,87%	0,63%	
1997	0,75%	0,64%	0,86%	0,62%	
1998	0,74%	0,63%	0,84%	0,63%	
1999	0,74%	0,61%	0,81%	0,63%	
2000	0,74%	0,60%	0,81%	0,65%	
2001	0,76%	0,60%	0,82%	0,66%	

Quelle: StaBu, Stifterverband; Berechnungen des IAT

⁴ Vgl. hierzu auch: Grupp, Legler, Licht (2004), Technologie und Qualifikation für neue Märkte. – Ergänzender Bericht zur technologischen Leistungsfähigkeit Deutschlands 2003-2004 –, BMBF, Berlin.

Diese Zusammenhänge gelten für eine Industrieregion wie Nordrhein-Westfalen, die in erheblichem Maße in den internationalen Wettbewerb eingebunden ist in besonderem Maße. Eine nähere Analyse vorhandener Indikatoren deutet allerdings auf eine durchaus heterogene Entwicklung des Landes hin.

Im Zeitraum 1991 bis 2001 haben Unternehmen in NRW im Gegensatz zur Bayern und Baden-Württemberg in deutlichem Umfang FuE-Personal abgebaut (Tab. 4). Hierdurch bedingt hat das Land, gemessen am Bundesanteil, konstant an Gewicht verloren. Die nordrhein-westfälischen Unternehmen sind damit zwar einem Trend gefolgt, der bundesweit feststellbar war, allerdings haben die bayerischen und baden-württembergischen Unternehmen ihren Personalbestand im Bereich Forschung und Entwicklung per Saldo erhöht. In sektoraler Betrachtung waren in NRW vor allen Dingen die Chemieindustrie und der Maschinenbau von einem Abbau des FuE-Personals betroffen. Eine vergleichbare Entwicklung lässt sich für den Industriebereich auch bei den internen FuE-Ausgaben der Unternehmen beobachten. Gemessen als Anteil am erzielten Unternehmensumsatz hat sich die Position Nordrhein-Westfalens im Bundesvergleich kontinuierlich verschlechtert. Das vergleichsweise ohnehin geringe FuE-Ausgabenniveau hat sich im Zeitraum zwischen 1991 bis 2001 nochmals verschlechtert. Die geringere FuE-Intensität der nordrhein-westfälischen Wirtschaft lässt sich zum Teil durch besondere Strukturmerkmale erklären. So ist etwa die sehr starke Elektro- und Metallindustrie in NRW sehr mittelständisch geprägt. Die durchschnittliche Betriebsgröße liegt nur etwa halb so hoch wie in Baden-Württemberg. Gerade Klein- und Mittelbetriebe verfügen häufig nicht über eigene Forschungsabteilungen. Darüber hinaus gingen gerade in NRW überdurchschnittlich viele Arbeitsplätze in der sehr forschungsintensiven chemischen Industrie verloren.

Demgegenüber blieben die nordrhein-westfälischen FuE-Ausgaben des öffentlichen Sektors, gemessen als Anteil am Bruttoinlandsprodukt, nahezu konstant. Mit einer Steigerungsrate von 17,6 % im betreffenden Zeitraum lag das Wachstum zudem über dem Bundesdurchschnitt und den Ausgabensteigerungen in Bayern und Baden-Württemberg.

Allerdings konnte hierdurch das gesunkene Engagement der nordrhein-westfälischen Unternehmen nicht ausgeglichen werden. In der Konsequenz hat sich die Patentstellung NRWs im Ländervergleich über die

Jahre kontinuierlich verschlechtert. Stammen 1995 in absoluten Zahlen die meisten Patentanmeldungen am deutschen Patentamt aus Nordrhein-Westfalen, so ist seit 2001 ein kontinuierlicher Rückgang der absoluten Patentanmeldungsanzahlen zu beobachten. Im Bundesländervergleich weist das Land einen seit mehreren Jahren sinkenden Anteil an den bundesdeutschen Patentanmeldungen auf. In regionaler Betrachtung wiesen im Zeitraum zwischen 1995 und 2000 lediglich das Rheinland sowie das Sauer-, und Siegerland Patentaktivitäten auf, die in etwa dem westdeutschen Niveau entsprachen (Abb. 5).

Abbildung 5: Patentanmeldungen beim Deutschen Patentamt je 100.000 Erwerbstätigen im Durchschnitt der Jahre 1995 bis 2000 - Index: Deutschland = 100



Quelle: DPA Patentatlas Deutschland 2002; Berechnungen des IAT

Von dem zu Beginn dargestellten überproportionalen Beschäftigungsabbau in der Industrie waren nicht allein die FuE-Kapazitäten der nordrhein-westfälischen Unternehmen betroffen. Die negativen Auswirkungen auf die regionale Beschäftigung zeigen sich auch in den FuE-intensiven Industriebereichen des Landes (Tab. 5). Einerseits besitzen diese Industriezweige in NRW eine geringere Beschäftigungsbedeutung als im Bund oder Bayern und Baden-Württemberg. Auf der anderen Seite ist die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten hier in NRW im Zeitraum zwischen 1999 und 2003 gesunken, während in den anderen Regionen Zuwächse in der Beschäftigung zu verzeichnen waren. Lediglich in Ostwestfalen-Lippe haben FuE-intensive Industriezweige einen positiven Beitrag zur regionalen Beschäftigungsbilanz geleistet.

Tabelle 5: Entwicklung ausgewählter Wachstumsbranchen

	IuK Wirtschaft		Gesundheitswirtschaft		FuE-intensive Industriezweige		wissensintensive Dienstleistungen	
	Anteil an Gesamtbeschäftigung 2003	Wachstumsrate 2003 / 1999	Anteil an Gesamtbeschäftigung 2003	Wachstumsrate 2003 / 1999	Anteil an Gesamtbeschäftigung 2003	Wachstumsrate 2003 / 1999	Anteil an Gesamtbeschäftigung 2003	Wachstumsrate 2003 / 1999
Deutschland	2,7%	15,2%	14,1%	7,6%	10,1%	1,9%	22,8%	4,1%
Westdeutschland	2,8%	17,4%	14,2%	8,3%	11,4%	2,0%	23,2%	7,1%
Baden-Württ.	3,4%	12,0%	13,5%	9,4%	16,5%	1,3%	22,1%	8,9%
Bayern	2,9%	13,8%	13,5%	9,7%	13,5%	10,0%	22,5%	7,5%
NRW	2,8%	23,6%	14,1%	7,2%	8,4%	-5,4%	23,7%	7,1%
Berg_Land	1,3%	-7,2%	14,4%	-2,6%	9,5%	-12,0%	20,8%	3,8%
Münsterland	2,1%	20,0%	14,7%	10,0%	7,0%	-5,2%	22,0%	8,0%
Ostwestf.-Lippe	2,8%	15,8%	14,3%	8,5%	9,2%	3,0%	19,5%	4,6%
Sauer- Siegerl.	0,8%	15,0%	12,7%	5,7%	11,5%	-7,6%	16,1%	5,4%
Rheinland	3,9%	32,0%	13,4%	8,4%	8,8%	-4,9%	26,8%	8,2%
Ruhrgebiet	2,2%	12,4%	15,6%	6,1%	6,6%	-8,7%	24,2%	5,1%
nördl. Ruhrgebiet	1,7%	6,2%	15,4%	4,6%	7,5%	-8,5%	22,8%	4,4%
übr. Ruhrgebiet	2,7%	16,4%	15,7%	7,6%	5,8%	-8,9%	25,5%	5,7%

Quelle: BA; Berechnungen des IAT

Erfreulicherweise zeigen sich jedoch in anderen Querschnittsbranchen, die von vielen Beobachtern als beschäftigungspolitisch wichtig angesehen werden, auch in anderen nordrhein-westfälischen Regionen positive Beschäftigungsentwicklungen ab. Dies trifft für wissensintensive Dienstleistungen ebenso zu wie für die Gesundheitswirtschaft und die Informations- und Kommunikationswirtschaft (IuK) des Landes.

So sind in der IuK-Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen im Vergleich zu Westdeutschland oder den Ländern Bayern und Baden-Württemberg im

Zeitraum zwischen 1999 und 2003 überdurchschnittlich viele neue Arbeitsplätze entstanden. Das Rheinland liegt mit einer Wachstumsrate von 32 % deutlich über dem nordrhein-westfälischen Durchschnitt, während erneut die Problemregionen des Landes, u. a. das nördliche Ruhrgebiet, deutlich darunter liegen.

Ganz ähnlich sieht es im Bereich der Gesundheitswirtschaft aus, die mit einem Beschäftigungsanteil von mehr als 14 % in Nordrhein-Westfalen mittlerweile ein wichtiges beschäftigungspolitisches Gewicht besitzt. Als positive Abweichungen von der bundesdeutschen Entwicklung fallen vor allen Dingen das Münsterland, Ostwestfalen-Lippe und das Rheinland ins Auge.

Zieht man in die Betrachtung außerdem die Entwicklung wissensintensiver Dienstleistungen ein, so weisen zwar alle Regionen in NRW positive Beschäftigtenentwicklungen auf, die Wachstumsschwäche des nördlichen Ruhrgebiets und des Bergischen Landes wird allerdings auch hier deutlich. In allen hier dargestellten, bundesweit als Wachstumsträger geltenden Querschnittsbranchen weisen die beiden Regionen teilweise erhebliche Wachstumsrückstände auf.

5 Fazit

Es konnte gezeigt werden, dass die Beschäftigungs- und Arbeitsmarktsituation in Nordrhein-Westfalen regional sehr unterschiedlich ist. Einzelne Regionen des Landes haben die Beschäftigungsverluste im produzierenden Gewerbe durch ein starkes Dienstleistungswachstum mehr als ausgleichen können und sind hinsichtlich ihres Beschäftigungswachstums und ihrer Arbeitslosigkeit mit den Wachstumsregionen in Süddeutschland vergleichbar. Die Gesamtbilanz NRWs wird aber weiterhin sehr stark durch das Ruhrgebiet bestimmt. Diese Region entspricht längst nicht mehr dem alten Stereotyp der Montanindustrie. Sie hat einen höheren Dienstleistungsanteil als andere Landesregionen. Dieser hohe Dienstleistungsteil ist aber nur zu einem Teil auf das Wachstum von Dienstleistungen zurückzuführen, das im Ruhrgebiet unterdurchschnittlich verlief. Zu einem anderen Teil ist er Ergebnis des starken Einbruchs der Beschäftigung im Ruhrgebiet. Es ist weiterhin erkennbar geworden, dass in NRW insgesamt die „Vorauswirtschaft“ (Helmstädter 1996), also die Investitionen in Forschung und Entwick-

lung sowie in Bildung, vor allem auch die Weiterbildung Älterer, zu gering entwickelt sind. Dass hier erheblicher Handlungsbedarf gerade für das Ruhrgebiet besteht, zeigt eine Reihe von IAT-Untersuchungen⁵.

Zur Schaffung neuer Arbeitsplätze sind mehr Investitionen in strategischen Handlungsfeldern notwendig. Wissensbasierte Dienstleistungen, Verkehrssysteme, Neue Werkstoffe und ihre Anwendungen, Energie- und Umwelttechnologien, IT-gestützte Systemintegration und Medizin- und Biotechnologische Anwendungen konnten als Zukunftsfelder identifiziert werden (Rehfeld u. a. 2004). In solchen Handlungsfeldern kann sich nur neue Beschäftigung in der Region entwickeln, wenn ausreichend Arbeitskräfte mit den notwendigen Qualifikationen verfügbar sind. Dies gilt für zukunftsorientierte Felder mit industrieller Prägung, trifft aber genauso auf stärker dienstleistungsbasierte Wirtschaftsbereiche wie etwa die Gesundheitswirtschaft zu (Bandemer u. a. 2004).

Qualifizierungspolitik ist somit einer der wichtigsten Standortfaktoren, der gewährleistet, dass die mit hohem Aufwand geförderten Innovationen nicht nur flüchtige Blaupausen werden. Sie ist zudem ein zentrales Instrument der Diffusion neuen Wissens in Klein- und Mittelbetriebe. Deren Innovationsfähigkeit hängt von der Qualifikation weniger Schlüsselpersonen ab.

Vor allem wird es darauf ankommen, die nachwachsende Generation zu qualifizieren, die, angesichts der Alterung der Erwerbsbevölkerung in 10 bis 15 Jahren, den produktiven Kern einer innovativen Wirtschaft in NRW ausmachen soll. Angesichts des bevorstehenden Fachkräftemangels ist offensichtlich, dass wir uns den hohen Anteil von Jugendlichen ohne Schul- und Ausbildungsabschluss insbesondere unter den jungen Ausländern nicht leisten können. Durch die Einrichtung von Kindertagesstätten und die Ganztagschule müssen auch die Voraussetzungen geschaffen werden, dass Frauen in stärkerem Maße erwerbstätig sein können⁶.

⁵ Vgl. etwa: Büttner, R., Knuth, M., Stender, A., Weiss, W. (2003) sowie Esch, K., Langer, D. (2004).

⁶ Vgl. hierzu auch den Beitrag von Esch, K., Stöbe-B., S. in diesem Jahrbuch.

Literatur

- Bandemer, Stephan von / Evans, Michaela / Hilbert, Josef**, 2004: Gesundheitswirtschaft: die große Hoffnung auf des Messers Schneide? Die Gesundheitswirtschaft als Gestaltungsfeld moderner, personenbezogener Dienstleistungsarbeit - Herausforderungen für Arbeitsgestaltung, Qualifizierung und berufliche Bildung. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 119-135
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/07-bandemer-evans-hilbert.pdf>
- Bosch, Gerhard**, 2004: Finanzierung lebenslangen Lernens: der Weg in die Zukunft; die wichtigsten Ergebnisse der Expertenkommission. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 33, H. 6, S. 5-10
- Bosch, Gerhard**, 2005: Wissensmanagement - neue Modelle beruflicher Weiterbildung. In: Meffert, Heribert / Steinbrück, Peer (Hrsg.): Trendbuch NRW: Perspektiven einer Metropolregion. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung, S. 168-186
- Bosch, Gerhard / Schief, Sebastian**, 2005: Ältere Beschäftigte in Europa: neue Formen sozialer Ungleichheit. In: WSI-Mitteilungen 58, S. 32-39
- Beyer, Lothar / Fretschner, Rainer / Micheel, Brigitte**, 2003: Ein starkes Stück bleibt noch zu tun: Dienstleistungen im Ruhrgebiet. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2003-01
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2003/report2003-01.html>
- Büttner, Renate / Dobischat, Rolf / Esch, Karin u. a.**, 2003: Bildungsbeteiligung im Ruhrgebiet: auf der Suche nach einer neuen Kompensatorik. Essen: Projekt Ruhr
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2003/buettner01.html>
- Büttner, Renate / Knuth, Matthias / Stender, Axel / Weiss, Walter**, 2003: Geringere Weiterbildungsteilnahme im Ruhrgebiet: weniger Beschäftigte mit selbständigen und kreativen Tätigkeiten, seltenere Einführung neuer Verfahren. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT Report, Nr. 2003-05
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2003/report2003-06.html>
- Esch, Karin / Langer, Dirk**, 2004: Das Ruhrgebiet: eine ganznormale Bildungsregion?! Zähflüssiger Bildungsverkehr entlang der A 42. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT Report 2004-02
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2004/report2004-02.html>

Esch, Karin / Stöbe-Blossey, Sybille, 2005: Arbeitsmarkt und Kinderbetreuung – Anforderungen an die Neustrukturierung eines Dienstleistungsangebots. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2005. Gelsenkirchen, 20 S.

Grünwald, Uwe / Moraal, Dick / Schönfeld, Gudrun (Hrsg.), 2003: Betriebliche Weiterbildung in Deutschland und Europa. Bielefeld: Bertelsmann. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung

Helmstädter, Ernst, 1996: Perspektiven der Sozialen Marktwirtschaft: Ordnung und Dynamik des Wettbewerbs. Münster: Lit-Verl.

Knuth, Matthias / Dahlbeck, Elke / Nordhause-Jan, Jürgen, 2002: Beschäftigungsstruktur, Arbeitsmarkt und Arbeitslosigkeit im nördlichen Ruhrgebiet. In: Klute, Jürgen / Bitter, Karl Heinz (Hrsg.): Dokumentation: Sozialkonferenz Herne 2002. Münster: Lit-Verl., S. 55-80

Nordhause-Jan, Jürgen, 2002: Das industrielle Herz schlägt nicht mehr im Ruhrgebiet: Veränderungen der Beschäftigungsstruktur in Nordrhein-Westfalen. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2002-03
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2002/report2002-03.html>

Rehfeld, Dieter / Gärtner, Stefan / Grote Westrick, Dagmar / Muth, Josef / Öz, Fikret, 2004: Strategische Handlungsfelder in Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/rehfeld04.pdf>

Renate Büttner, Martin Brussig und Walter Weiß

Die Deutschen gehen wieder später in Rente - arbeiten sie auch länger?

Aktuelle Veränderungen im Altersübergangsverhalten

1 Einleitung

Seit langem gibt es in Deutschland einen Trend zum frühen Ausstieg aus der Erwerbstätigkeit, verbunden mit einem Renteneintritt deutlich vor der Regelaltersgrenze von 65 Jahren. Die Kosten dieser Frühverrentungen, die hauptsächlich von Renten- und Arbeitslosenversicherungen, aber auch durch alle Steuerzahler/innen zu tragen sind, sowie die Alterung der Gesellschaft drängen dazu, diese Entwicklung aufzuhalten und umzukehren. Die öffentliche Diskussion wird oft so geführt, als ginge es dabei nur um die Heraufsetzung des gesetzlichen Rentenalters. Die Einführung von „versicherungsmathematisch exakten“, d. h. finanziell neutralen Abschlägen bei vorgezogenem Rentenbezug entlastet zwar nicht die Rentenkassen von den Folgen höherer Lebenserwartung, führte aber – bislang – zu einem durchschnittlich späteren Renteneintritt. Doch wie frühere Untersuchungen des IAT gezeigt haben (Kalina/Knuth 20002), fallen der Eintritt in eine Rente und der Austritt aus Erwerbstätigkeit häufig nicht zusammen. Nur wenn der bereits erkennbare spätere Renteneintritt von einem ebenso späteren Erwerbsaustritt begleitet wird, lässt sich die Rentenversicherung sanieren, ohne gleichzeitig die Arbeitslosenversicherung zu belasten.

Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel dieses Beitrages, Veränderungen im Altersübergangsverhalten, d. h. den Übergang vom Ende der Erwerbstätigkeit bis zum Eintritt in eine Rente einschließlich eventueller Zwischenstadien, insbesondere Arbeitslosigkeit, aufzuzeigen. Dabei werden schwerpunktmäßig folgende Fragen diskutiert:

- Entspricht dem späteren Eintritt in Rente auch eine verlängerte Erwerbstätigkeit?
- Wie haben sich Zugänge in verschiedene Rentenarten entwickelt? Haben die Rentenformen, nach denen Rentenabschläge bei vorgezogenem Renteneintritt hinzunehmen waren, dazu geführt, dass

vermehrt Renten beansprucht wurden, die noch einen abschlagsfreien Renteneintritt ermöglicht haben?¹

- Wie hat sich die Arbeitslosigkeit unter älteren Erwerbspersonen entwickelt? Wird der spätere Renteneintritt erst nach einer womöglich längeren Arbeitslosigkeit erreicht?

Übergreifendes Ergebnis der integrierten Betrachtung vom Austritt aus Erwerbstätigkeit und Eintritt in den Ruhestand ist, dass der Renteneintritt tatsächlich im Durchschnitt später erfolgt, dies aber für einen erheblichen – und phasenweise wachsenden – Teil von Menschen mit höherer Unsicherheit in Form von Arbeitslosigkeit verbunden ist.

Das Material entstammt unterschiedlichen, im IAT in den Jahren 2004 und 2005 durchgeführten Projekten. Gemeinsam ist das methodische Herangehen, nämlich Sekundäranalysen von Individualdaten im Querschnitt durchzuführen. Unterschiedliche Datenquellen – von denen hier der Mikrozensus, BA-Statistik und Daten der Rentenversicherer einfließen – wurden in diesen Projekten erstmals aufeinander bezogen.

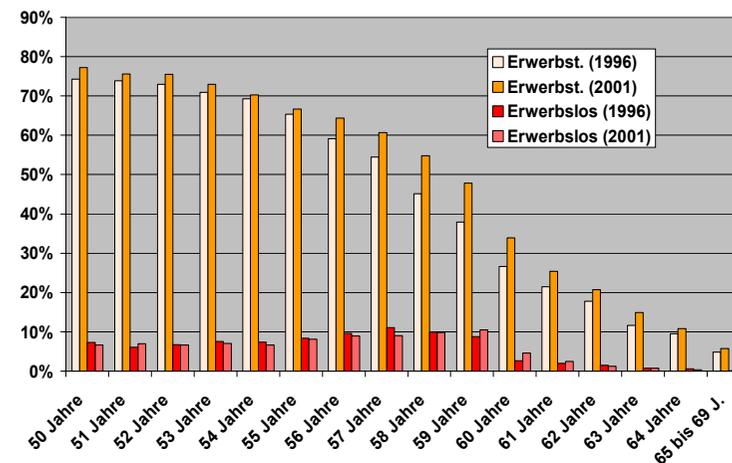
2 Erwerbsbeteiligung Älterer

Die Erwerbstätigkeit lässt sich einfach und zuverlässig auf der Grundlage des Mikrozensus darstellen.² Deutlich wird, dass die Erwerbsbeteiligung der Bevölkerung im Alter von 50 bis 70 mit jedem Lebensjahr etwas zurückgeht (vgl. Abb. 1). Diese im Lebenslauf schwankende Wahrscheinlichkeit zur Erwerbstätigkeit – und hier insbesondere die abnehmende Wahrscheinlichkeit zur Erwerbstätigkeit in den 15 Jahren vor der Regelaltersgrenze – ist weit verbreitet und wird in Abb. 1 beispielhaft nur für die Jahre 1996 und 2001 dargestellt.

¹ Diese Abschlagsregelungen wurden mit der Rentenreform 1992 eingeführt. Die Abschläge betragen 0,3 % der individuellen Rente pro Monat des vorgezogenen Renteneintritts, der bis zu maximal fünf Jahren vorgezogen werden kann, was einem Rentenabschlag von 18,0 % entsprechen würde. Abschläge setzten für jede Rentenart differenziert ein (siehe hierzu Büttner 2005, insb. S. 4).

² Die Auswertungen beruhen auf den vom Statistischen Bundesamt zur Verfügung gestellten Mikrozensus-User-Files für die Jahrgänge 1996 bis 2001, die ursprünglich für den 5. Altenbericht der Bundesregierung durchgeführt wurden (vgl. Brussig/Knuth/Weiß 2005). Ausgewertet wurde die Erwerbstätigkeit von Personen im Alter von 50 bis unter 70 Jahren.

Abbildung 1: Erwerbstätigkeit und Erwerbstyp 50- bis 69-Jährige (2001)



Quelle: Mikrozensus, verschiedene Jahrgänge, eigene Berechnungen

Weitergehende, hier nicht dargestellte, Auswertungen haben gezeigt (Brussig/Knuth/Weiß 2005), dass unter besser Qualifizierten (sowohl gemessen als höchster Bildungsabschluss als auch durch die berufliche Stellung) die Erwerbsbeteiligung in jeder Altersgruppe höher ist; gleiches gilt für Männer im Vergleich zu Frauen. Generell ist zu beobachten, dass eine hohe Erwerbsbeteiligung in einer Teilgruppe, wie z. B. den höher Qualifizierten, in einem früheren Lebensalter auch ein Hinweis auf eine lange Erwerbstätigkeit der entsprechenden Personen ist. Dies zeigt sich auch im EU-Vergleich (Bosch/Schief 2005, S. 2): Die Beschäftigungsquoten Älterer sind in jenen Ländern hoch (ca. 50 % oder mehr³), in denen die „Alterslücke“ niedrig ist, d. h. die Differenz in den Beschäftigungsquoten der 25-44-Jährigen einerseits und der 55-64-Jährigen andererseits gering ausfällt. Anders ausgedrückt: Voraussetzung für eine hohe Erwerbsbeteiligung Älterer in der späten Erwerbsphase ist ihre hohe Erwerbsbeteiligung in vorhergehenden Erwerbsphasen. Es ist unrealistisch anzunehmen, dass die Erwerbsquoten

³ Zum Vergleich Deutschland (2004): 41,4 %, ebda.

beispielsweise der Frauen oder Niedrigqualifizierten am Ende des Erwerbslebens zunehmen könnten, während sie zuvor niedrig waren (vgl. Bosch/Schief 2005, S. 8).⁴ Ein Arbeitsmarkt, der Niedrigqualifizierte nicht aufnimmt, nimmt auch ältere Niedrigqualifizierte nicht auf.

In der *historischen Zeit*, also im Vergleich von 1996 zu 2001, ist zweierlei erkennbar: Erstens, die altersspezifischen Erwerbsquoten sind leicht gestiegen. Obwohl die Arbeitslosigkeit in den meisten Altersgruppen der unter 60-Jährigen im Jahr 2001 etwas geringer als 1996 war, ergeben sich die höheren Erwerbsquoten eher aus einer gestiegenen Frauenerwerbstätigkeit und aufgrund der Tatsache, dass ein Rückzug in Nichterwerbstätigkeit bei den 56-60-Jährigen weniger häufig vorkommt (siehe unten). Zweitens ist im Vergleich von 1996 und 2001 auffällig, dass der Rückgang der Erwerbstätigkeit im Jahr 2001 an den „institutionalisierten Altersübergangspunkten“ von 60 bzw. 63 Jahren etwas prononcierter ausfällt als fünf Jahre zuvor. Dies ist ein Indikator dafür, dass sich 2001 aufgrund beginnender Wirkung von Rentenabschlüssen mehr Menschen, wie durch die Abschlüsse beabsichtigt, an den regulären Altersgrenzen der verschiedenen Rentenarten orientieren (siehe unten).

Obwohl nach soziostrukturellen Merkmalen, insbesondere Geschlecht und Qualifikation, differenziert, lässt sich doch übergreifend festhalten, dass die Erwerbstätigkeit in den Altersgruppen zwischen 50 und 70 zwischen 1996 und 2001 zugenommen hat.

3 Zugänge in Rente

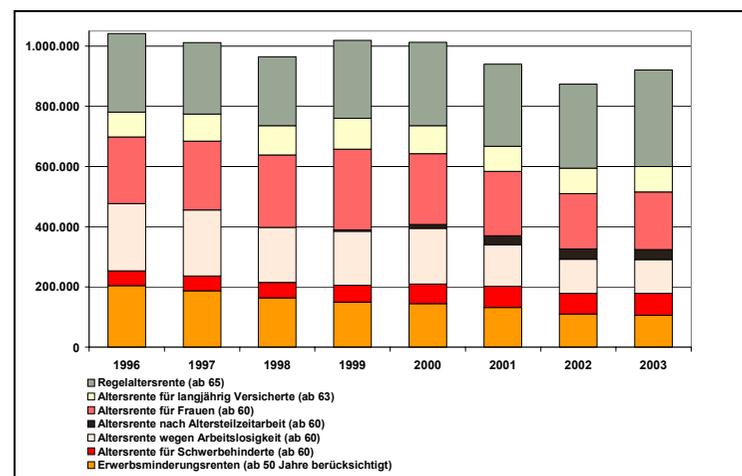
Wie haben sich nun die Zugänge in unterschiedliche Rentenarten mit Blick auf die seit 1997 wirkenden Abschlagsregelungen entwickelt? Haben diese zu späteren Renteneintritten und/oder zu Ausweichreaktionen zwischen den Rentenarten geführt, um Abschlüsse zu vermeiden

⁴ Die Rückkehr von Frauen auf den Arbeitsmarkt nach einem familienbedingten Rückzug von Erwerbstätigkeit verteilt sich über ein breites Spektrum im individuellen Lebenslauf: Einige Frauen kehren in den Arbeitsmarkt nach einer verlängerten Babypause zurück, andere mit dem Schulbesuch des Kindes, und wieder andere, nachdem Kinder nicht mehr im Haushalt sind. In der Altersgruppe der 50-jährigen Frauen (und älter) ist keine Zunahme der frauenspezifischen Erwerbsbeteiligung zu verzeichnen (vgl. Knuth/Brussig/Weiß, S. 17).

bzw. zu minimieren? Das Rentenzugangsverhalten wurde im Rahmen des im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung durchgeführten „Altersübergangsmonitors“ für den Zeitraum 1996 bis 2003 untersucht (vgl. Büttner/Knuth 2004 und Büttner 2005 sowie <http://iat-info.iatg.de/index.html?auem-report/index.html>).

Wie Abbildung 2 zeigt, ist die Gesamtzahl der jährlichen Zugänge in Versichertenrenten, die zwischen dem 50. und 69. Lebensjahr erfolgten, in Deutschland rückläufig. Dabei nehmen die Zugänge in die Regelaltersrente nach 1998 deutlich zu. Sie scheinen die meisten anderen Rentenarten – die so genannten Frührenten – entsprechend zurückzudrängen. Ausnahmen bilden die Rente nach Altersteilzeitarbeit, die erst gegen Ende des dargestellten Zeitraums an Bedeutung gewinnt, sowie die Altersrente für Schwerbehinderte, die im Jahr 2003 die höchsten Zugangszahlen des betrachteten Zeitraums erreicht.

Abbildung 2: Zugänge von 50- bis 69-Jährigen in Versichertenrenten nach Rentenarten



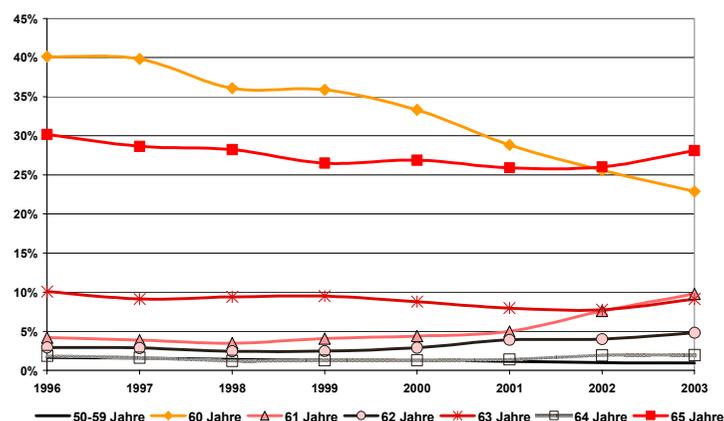
Quelle: VDR-Rentenzugangsstistik; eigene Berechnungen

© IAT 2004

Da Veränderungen im Zeitverlauf auf demographischen Effekten, d. h. auf einer relativ stärkeren oder geringeren Besetzung von Altersgruppen in verschiedenen Kalenderjahren beruhen können, wurden altersspezifische Rentenzugangsquotienten berechnet. Diese drücken aus, wel-

cher Anteil der Personen in der Bevölkerung, die im Jahre x das Lebensjahr y vollendeten, in diesem Alter und Kalenderjahr in eine bestimmte Rentenart übergangen. Die Entwicklung der Zugangsquotienten im Zeitverlauf gibt somit Aufschluss darüber, ob und inwieweit bzw. in welche Richtung und zu welchem Zeitpunkt sich das Renteneintrittsverhalten verändert hat, und zwar unabhängig von demographischen Effekten.

Abbildung 3: Anteile der Zugänge in Versichertenrenten an der Bevölkerung nach Alter in Deutschland



Quelle: VDR-Rentenzugangsstatisik; Statistische Bundesamt; eigene Berechnungen

© IAT 2004

Die um demographische Effekte bereinigten altersspezifischen Daten in Abbildung 3 zeigen, dass 1996 und 1997 noch rund 40 % der Personen, die im Laufe dieser Kalenderjahre das 60. Lebensjahr vollendet haben, in eine Versichertenrente neu zugegangen sind. In den Folgejahren kommt es jedoch zu einem Rückgang der Frühverrentungen mit 60 – relativ zur Bevölkerungsanzahl der 60-Jährigen – auf nur noch knapp 23 %. Somit gibt es eine reale Verhaltensänderung im Sinne von weniger Rentenzugängen mit 60 – und nicht bloß weniger 60-Jährige.

In der Altersgruppe „50 bis 59 Jahre“, in der ausschließlich Neuzugänge in Erwerbsminderungsrenten möglich sind, sinkt der Rentenzugangsquotient – auf ohnehin niedrigem Niveau – kontinuierlich. Somit bestätigt sich, dass die Zugänge in Erwerbsminderungsrenten im Alter rückläufig sind. Es ist also nicht zu einem möglichen „Ausweicheffekt“ von Alters- auf Erwerbsminderungsrenten gekommen.⁵ Andererseits ist der Rückgang des Rentenzugangsquotienten in der jüngsten Altersgruppe geringer als der Rückgang der in diesem Fall eindeutig zuzuordnenden Rentenart „Erwerbsminderung“ in Abbildung 2. Ein Teil der Abnahme neuer Erwerbsminderungsrenten für Ältere ist also durchaus demographisch bedingt, d. h. auf eine geringere Besetzung dieser Altersgruppe zurückzuführen.

Am anderen Extrem der Zugänge mit 65 Jahren sind es stets Regelaltersrenten. Die aus Abbildung 2 zunächst ableitbare Hoffnung, dass die Bedeutung der Regelaltersrente zunehme, entpuppt sich bis 2001 als demographische Täuschung: Es handelt sich bis zu diesem Zeitpunkt nur um die „Nachhut“ starker Geburtskohorten. Nach einem nur ganz schwachen Anstieg im Jahr 2002 steigt der Rentenzugangsquotient für das Zugangsalter 65 jedoch 2003 deutlich an, was auf eine mögliche Trendwende beim Zugang in die Regelaltersrente hinweist.

Ein weiteres Ergebnis der Rentenzugangsanalysen ist, dass das Durchschnittsalter für Zugänge in Versichertenrenten, also in Alters- und Erwerbsminderungsrenten, die in einem Alter von 50 und 69 Jahren erfolgten, zwischen 1996 und 2003 von 60,9 auf 61,9 Jahre gestiegen ist. Sieht man sich nur das durchschnittliche Zugangsalter bei den Altersrenten an, so ergibt sich hier ein Anstieg von 62,1 auf 62,8 Jahre. Diese innerhalb eines Zeitraums von sieben Jahren erzielte Veränderung ist durchaus beachtlich, denn ein späterer durchschnittlicher Rentenzugang von einem Jahr bedeutet für die Rentenkassen, dass ein ganzer Geburtsjahrgang bei den Ausgaben eingespart worden ist.

⁵ Die seit 2001 veränderten und verschärften Anspruchsvoraussetzungen für die Inanspruchnahme der Erwerbsminderungsrente haben vielmehr zu einer Zunahme von ablehnenden Rentenbescheiden und zu rückläufigen Antragsquoten geführt – letzteres auch bedingt durch die hier ab 2001 wirksamen Rentenabschläge.

4 Arbeitslosigkeit Älterer

Wie die vorangegangenen Analysen gezeigt haben, verschiebt sich das durchschnittliche Renteneintrittsalter nach hinten; gleichzeitig steigen die Erwerbstätigkeitsquoten der Älteren zwischen 55 und 64 Jahren. Dies legt den Schluss nahe, dass die Deutschen tatsächlich länger arbeiten und später in die Altersrente eintreten. Diese Annahme kann dennoch falsch sein. Denn es gibt ja nicht nur den „Idealfall“ des Renteneintritts im Anschluss an ein mehr oder weniger ausgeprägtes Erwerbsleben, sondern darüber hinaus zahlreiche Zwischenformen des Übergangs. Insbesondere kann die durchschnittliche Dauer, die zwischen Erwerbsaustritt und Renteneintritt liegt – und die häufig aus Arbeitslosigkeit besteht – unverändert geblieben sein, wenn sich beide Ereignisse (Erwerbsaustritt und Renteneintritt) zeitlich nach hinten verschoben haben; sie kann aber auch länger geworden sein.

Dass sich auch die Übergangsformen zwischen Erwerbsaustritt und Renteneintritt verändert haben, konnte ebenfalls im Rahmen des „Alterstübergangsmontors“ gezeigt werden (Büttner 2005). Zu den wichtigsten Übergangsformen gehören:

- Das inzwischen ausgelaufene Altersübergangsgeld, das in Ostdeutschland nach vollendetem 55. Lebensjahr beansprucht werden konnte und in die Altersrente wegen Arbeitslosigkeit mit 60 Jahren führte;
- die ebenfalls in die Rente führende Altersteilzeit und
- der arbeitslosigkeitsbedingte Leistungsbezug unter erleichterten Voraussetzungen (§ 428 SGB III). Diesen Leistungsbezug können ältere Arbeitslose ab 58 Jahren bis zum frühestmöglichen Beginn einer abschlagsfreien Rente beanspruchen, ohne dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen zu müssen. Sie werden bis zum Renteneintritt auch nicht mehr als Arbeitslose registriert.

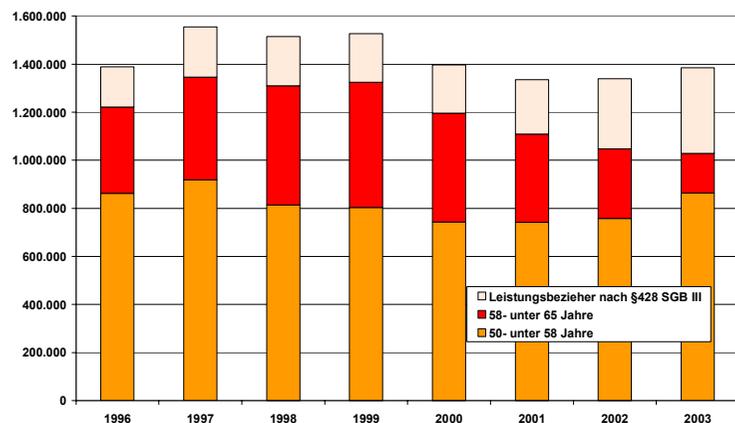
Das Altersübergangsgeld Ost ist für Neuzugänge schon seit 1993 geschlossen worden, d. h. diesbezügliche Zugänge in die Altersrente wegen Arbeitslosigkeit erfolgten bis spätestens Ende 1997. Die Schließung dieser Zugangsart hatte deutliche Auswirkungen auf das Rentenzugangsverhalten von Älteren: Allein zwischen 1997 und 1998 gingen in

den neuen Bundesländern entsprechende Rentenzugänge in der Altersklasse „60 Jahre“ um 13,3 Prozentpunkte zurück. Im gesamten Beobachtungszeitraum, d. h. zwischen 1996 und 2003 sinkt hier der demographisch bereinigte Rentenzugangsquotient von 40,5 auf 8,3 %, im Westen dagegen nur von 12,1 auf 4,2 %. Die rückläufige Entwicklung beim Zugangsalter 60 Jahre ist zum Teil auch auf die für die Altersrente wegen Arbeitslosigkeit bereits seit 1997 geltenden Rentenabschläge zurückzuführen, die zu einer Verlagerung der Renteneintritte auf spätere Lebensjahre geführt hat. Darüber hinaus gab es bis 1999 eindeutige Ausweichreaktionen zu Gunsten der Frauenaltersrente, die bis zu diesem Zeitpunkt noch abschlagsfrei in Anspruch genommen werden konnte.

Altersteilzeit, die ganz überwiegend im Blockmodell genommen wird und insofern eher ein Vorruhestand als eine „Teilzeit“ ist, hat erst gegen Ende des Beobachtungszeitraums ihre Wirkung entfaltet. Hier gab es ebenfalls aufgrund von Rentenabschlägen zeitliche Verschiebungen von Rentenzugängen nach hinten.

Insbesondere der dritte Weg, d. h. der erleichterte Leistungsbezug nach § 428 SGB III, gewann im Untersuchungszeitraum an Bedeutung. Wie Abbildung 4 zeigt, ist die registrierte Arbeitslosigkeit von Älteren (welche die beiden unteren Säulen zusammengenommen darstellen) über den gesamten Zeitraum von 1996 bis 2003 rückläufig. Während im Jahr 1996 noch etwas mehr als 1,35 Millionen ältere Arbeitslose erfasst waren, waren es im September 2003 nur noch rund eine Million. Bei genauerer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass insbesondere in der Altersklasse „58 bis unter 65 Jahre“ der Bestand an Arbeitslosen überproportional, d. h. seit 1999 um mehr als zwei Drittel gesunken ist. In der Altersklasse „50 bis unter 58 Jahren“ hat dagegen die Arbeitslosigkeit seit 2002 und im Jahr 2003 ganz deutlich zugenommen. Im Vergleich zum Vorjahr erhöhten sich hier die Bestandszahlen um rund 106.000.

Abbildung 4: Bestand an älteren Arbeitslosen und Leistungsbeziehern nach § 428 SGB III



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

© IAT 2005

Die offizielle Arbeitslosenstatistik blendet den frühzeitigen Ausstieg aus dem Erwerbsleben über den ab 58 Jahren möglichen Leistungsbezug nach § 428 SGB III aus. Doch unter Einbeziehung dieser Leistungsart – jeweils dargestellt in der obersten Säule – steigt seit 2002, insbesondere im Jahr 2003 der Anteil älterer Arbeitsloser an der älteren Bevölkerung deutlich an. Der Leistungsbezug nach SGB III spielt eine zunehmende Rolle beim Altersübergang: Sein Anteil an allen Leistungsbeziehern zwischen 58 und 64 Jahren beträgt 2003 bereits mehr als 70 %. Auch unter Berücksichtigung demographischer Effekte ist die zunehmende Bedeutung des Leistungsbezugs nach § 428 SGB III für die Überbrückung bis zum Renteneintritt nachzuweisen.

5 Fazit

Dieser Beitrag versuchte, Veränderungen im Übergang von Erwerbstätigkeit in Rente in den letzten zehn Jahren darzustellen. Insbesondere drei Fragen wurden behandelt: Hat sich die Erwerbstätigkeit verlängert? Ist der Renteneintritt durchschnittlich später erfolgt? Hat sich die –

häufig zwischen Austritt aus Erwerbstätigkeit und vor Eintritt in Rente liegende – Arbeitslosigkeit vermehrt oder verringert?

Zusammenfassend zeigt sich:

- Die Erwerbstätigkeit hat sich durchschnittlich verlängert, was sich in dem gestiegenen Anteil Erwerbstätiger bei den Angehörigen älterer, d. h. „rentennäherer“ Altersgruppen zeigt.
- Das durchschnittliche Rentenzugangsalter ist innerhalb weniger Jahre deutlich angestiegen, nämlich zwischen 1996 und 2003 um 12 Monate.
- Gleichzeitig ist insbesondere ab 2003 die Arbeitslosigkeit Älterer gestiegen, was allerdings auch deshalb nur selten wahrgenommen wird, da große Teile dieses Personenkreises nicht als arbeitslos gezählt werden.

Über vielfältige Differenzierungen nach regionalen und sozioökonomischen Merkmalen der Personen, Unterschiede zwischen Rentenarten und Details in institutionellen Veränderungen, insbesondere des Rentenrechts und der Arbeitsmarktpolitik, wird in den entsprechenden Veröffentlichungen der erwähnten Forschungsprojekte informiert. Wesentliche Ergänzungen dieser Altersübergangsanalysen vor allem in zweierlei Richtung zu erwarten: Zum einen erlauben Längsschnittanalysen – gegenüber den hier präsentierten Querschnittsanalysen – eine genauere Darstellung, wie sich frühere Erwerbsbiographien auf die späten Erwerbchancen auswirken. Zum anderen werden die Erwerbchancen – auch – der Älteren durch die „Nachfrageseite“ nach Arbeit, also die Betriebe, beeinflusst. Über altersspezifische Personalstrategien der Betriebe ist jedoch vergleichsweise wenig bekannt. Beides, die Längsschnittanalysen wie auch betriebliche Personalstrategien gegenüber Älteren, soll in künftigen Forschungen des Schwerpunktes „Entwicklungstrends des Erwerbssystems“ bearbeitet werden.

Schon jetzt lässt sich aber festhalten, dass der Austritt aus Erwerbstätigkeit und der Eintritt in Rente loser miteinander verbunden sind als vielfach angenommen wird. Sozialpolitische Reformen, die angesichts der gestiegenen Lebenserwartung ein höheres Renteneintrittsalter und eine kürzere Rentenbezugszeit anstreben, müssen berücksichtigen, dass dies nicht zwangsläufig zu einer verlängerten Erwerbstätigkeit führt.

Literatur

- Bosch, Gerhard / Schief, Sebastian**, 2005: Politik für ältere Beschäftigte oder Politik für Alle? Zur Teilnahme älterer Personen am Erwerbsleben in Europa. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2005-04.
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2005/report2005-04.html>
- Büttner, Renate / Knuth, Matthias**, 2004: Spätere Zugänge in Frührenten – Regelaltersrente auf dem Vormarsch. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Altersübergangsreport, Nr. 2004-01.
<http://iat-info.iatge.de/auem-report/2004/auem2004-01.html>
- Büttner, Renate**, 2005: Die Wirkungsweise der Rentenreformen auf den Altersübergang. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Altersübergangsreport, Nr. 2005-01.
<http://iat-info.iatge.de/auem-report/2005/auem2005-01.html>
- Büttner, Renate / Knuth, Matthias / Wojtkowski, Sascha**, 2005: Die Brücke zwischen Erwerbsaustritt und Renteneintritt wird wieder länger. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Altersübergangsreport, Nr. 2005-03.
<http://iat-info.iatge.de/auem-report/2005/auem2005-03.html>
- Kalina, Thorsten / Knuth, Matthias**, 2002: Arbeitslosigkeit als Übergang zwischen Beschäftigung und Rente in Westdeutschland. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Graue Reihe, Nr. 2002-04.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/am/knuth02ad.html>
- Knuth, Matthias / Brussig, Matthias / Weiß, Walter**, 2005: Arbeiten ab 50 in Deutschland: eine Landkarte der Erwerbstätigkeit auf der Grundlage des Mikrozensus 1996 bis 2000; Expertise für die 5. Altenkommission des Deutschen Bundestags. Gelsenkirchen / Berlin (im Erscheinen)

Stephan von Bandemer und Michael R. Hübner

Gesundheitsreform, Versorgungsqualität und Kostenentwicklung: Das Beispiel Implantierbarer Cardioverter Defibrillatoren¹

1 Einleitung

Die Gesundheitsreformen haben in der Vergangenheit immer auch das Ziel verfolgt, die Kosten im Gesundheitswesen zu senken ohne damit die Versorgungsqualität zu verschlechtern. Dabei wurden und werden allerdings zumindest in der öffentlichen Debatte zu undifferenziert der Unterschied zwischen den Gesundheitskosten insgesamt und den Fallkosten, zwischen der Einnahmeseite und der Ausgabenentwicklung und insbesondere die Allokation der Mittel vernachlässigt. Wenn aber unklar bleibt, über welche Aufwände gesprochen wird, welche Kosten gesenkt werden sollen und wie Aufwand und Wirkung miteinander ins Verhältnis gebracht werden, besteht das Risiko von Fehlsteuerungen und Fehlentwicklungen. Das notwendige Ziel zur kontinuierlichen Verbesserung der Effizienz wird dann leicht verfehlt; stattdessen wachsen lediglich die Risiken in Richtung einer Leistungsminderung. Am Beispiel der Versorgung von Patienten mit lebensbedrohlichen Herzerkrankungen soll dieser Beitrag aufzeigen, wie durch organisatorische Lösungen der Zielkonflikt zwischen Versorgungsqualität und Kostenkontrolle gelöst werden kann. Zunächst werden hierzu kurz verzerrte Wahrnehmungen für Lösungen der Gesundheitsreform skizziert. Anschließend erfolgt eine Darstellung des Versorgungsbedarfs und seiner

¹ Das dem Artikel zugrunde liegende Projekt wurde von mehreren Krankenhäusern und Medizintechnikunternehmen unterstützt. Die Analysen in den Krankenhäusern wurden im Jahr 2004 durchgeführt. Sie basieren auf einem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung finanzierten Projekt zur Optimierung der Warenwirtschaft und der Organisation des After Sales Service (BMBF-Förderkennzeichen 01 HW 0120). Zusätzlich konnte auf Ergebnisse eines ebenfalls ursprünglich vom BMBF geförderten Projektes zum Benchmarking in der Gesundheitswirtschaft zurückgegriffen werden, in dem die Krankenhausorganisation sowie die Zulieferbeziehungen im Mittelpunkt standen.

Finanzierungsbedingungen, um abschließend Lösungen zur Optimierung der Versorgung darzustellen.

Typische Beispiele einseitiger Wahrnehmungen der Gesundheitskosten und deren Steuerung sind bei den Ausgaben:

Personalkosten: Eine weit verbreitete Strategie zur Steigerung der Effizienz bildet die Senkung der Personalkosten durch Arbeitsverdichtung und Absenkung der Löhne etwa im Rahmen von Outsourcing Strategien. Dabei werden allerdings die Organisationskosten vernachlässigt. Anstatt von Arbeitsverdichtungen müssen bessere Zusammenarbeit, die Vermeidung von Doppelarbeiten und ein qualifikationsgerechter Arbeitseinsatz die Personalproduktivität verbessern helfen.

Sachkosten: Viele Gesundheitsdienstleister sind bestrebt, durch die Bündelung von Einkaufsmacht die Sachkosten zu reduzieren. Dies vernachlässigt allerdings die Prozesskosten, die mit der Beschaffung und Bewirtschaftung der Waren verbunden sind. Eine zu große Produktvielfalt, hohe Lagerbestände, aufwändige Beschaffungswege und ein wenig gesteuerter Verbrauch verursachen vielfach höhere Kosten, als Einsparungen durch Einkaufspreissenkungen ermöglicht werden.

Damit besteht sowohl bei den Personalkosten als auch bei den Sachkosten das Risiko, dass Effizienzpotenziale nicht erschlossen werden und Personalentwicklung wie Innovationen in medizintechnische Produkte einer einseitigen Sparperspektive zum Opfer fallen. So müssen Organisationskosten statt Personalkosten und Innovationserträge statt Einkaufspreise stärker in den Blick genommen werden.

Auf der Finanzierungsseite des Gesundheitssystems bestehen ebensolche Probleme bei der Wahrnehmung der Kostenentwicklung:

Kassenbeiträge: So bildet beispielsweise der Indikator der Krankenkassenbeiträge kein geeignetes Mittel zur Beurteilung der Entwicklung der Gesundheitskosten, sondern allenfalls ein politisches Datum, das wenig über die tatsächliche Kostenentwicklung in der Gesundheitsversorgung aussagt. Die Kassenbeiträge sind mindestens ebenso sehr von der konjunkturellen und der demographischen Entwicklung abhängig, wie von den Produktionskosten oder der Leistungsanspruchnahme durch die Patienten.

Versorgungssysteme: Die Veränderung der Finanzierungssysteme für Krankenhäuser hat massive Auswirkungen auf die Pflege- wie die Rentenversicherung. So muss ein Teil der Einsparungen, die durch die DRG-Einführung erhofft werden, durch Mehrkosten in der Pflegeversicherung bzw. im Rehabereich durch die Rentenversicherung aufgefangen werden.

Insofern ist auch bei der Finanzierung immer zu berücksichtigen, inwieweit kommunizierende Röhren bestehen, bei denen Minderausgaben in einem System zu gleichen Mehrausgaben in anderen Systemen führen. Entscheidend ist hierbei, dass – etwa im Rahmen integrierter Versorgungskonzepte – auch die Finanzierungssysteme so aufeinander abgestimmt werden und die Anreize so gesetzt werden, dass Produktivitätssteigerungen im System zu erreichen sind.

Die erforderliche Differenzierung der Bewertung und Steuerung wäre für die Gesundheitspolitik allerdings eine deutliche Überforderung. Die Gesundheitspolitik kann hier lediglich Rahmenbedingungen schaffen und Anreize dafür setzen, dass sich alle Akteure im Gesundheitssystem so verhalten, dass ein Optimum an Versorgungsniveau und Effizienz erreicht wird. Die eigentlichen Steuerungsleistungen müssen dann allerdings die Leistungserbringer vollziehen.

Im Folgenden wird daher anhand einer Therapie mit hoher gesundheitlicher Relevanz und hohen Kosten analysiert, wie die Kostenentwicklung verläuft, wie sie beeinflusst werden kann, welche Systemwirkungen daraus resultieren und inwieweit die durch die Gesundheitsreform gesetzten Rahmenbedingungen die richtigen und zielgenauen Anreize zu setzen vermag. Hierzu wurde mit mehreren Zulieferern und Krankenhäusern der Einsatz Implantierbarer Cardioverter Defibrillatoren (ICD) bei lebensbedrohlichen Herzrhythmusstörungen untersucht. Zunächst wird jedoch die Ausgangslage für den Einsatz von ICD beschrieben, um zu verdeutlichen, dass Kosten und gesundheitliche Wirkungen in einem Wechselverhältnis zueinander stehen. Im Anschluss wird analysiert, wie sich die Finanzierungssituation beim Einsatz von ICD unter bisherigen Bedingungen und unter dem neuen System der Fallpauschalen (DRG) entwickeln wird, um zu verdeutlichen, dass an der Kostensituation beim Einsatz von ICD gearbeitet werden muss. Den wichtigsten Teil bildet im Anschluss eine Analyse unterschiedlicher Strategien und deren Wechselwirkungen für die Steuerung der Kosten-

entwicklung, um zu verdeutlichen, dass Kostensenkungen bei gleichzeitiger Leistungsverbesserung möglich sind. Zum Abschluss wird dann danach gefragt, ob die politischen Rahmenbedingungen für eine entsprechende Entwicklung ausreichend gestaltet sind und inwieweit entsprechende Strategien auf andere Diagnosen und Therapien übertragbar und damit verallgemeinerbar sind.

2 Bedeutung des plötzlichen Herztodes und des Einsatzes von Defibrillatoren

Rund eine Millionen Menschen bundesweit leiden an Vorhofflimmern, also einer Herzrhythmusstörung mit zu schnellem Herzschlag. Die Tendenz ist aufgrund der demographischen Entwicklung deutlich steigend. Zwar ist das Herzflimmern nicht notwendiger Weise lebensbedrohlich. Der plötzliche Herztod als eine mögliche Folge bildet aber die häufigste Todesursache in der Bundesrepublik. Ca. 100.000 Menschen sterben jährlich daran, dass eine zu schnelle Herzfrequenz dazu führt, dass das Herz seiner Pumpfunktion nicht mehr gerecht wird und der Körper dadurch nicht mehr mit Sauerstoff und Nährstoffen versorgt wird. Damit ist der plötzliche Herztod auch in der Bundesrepublik die Todesursache Nummer eins.

Zur Bekämpfung des plötzlichen Herztodes gibt es daher auch eine Reihe von Projekten, die in der Öffentlichkeit mit Aufmerksamkeit verfolgt werden. So wird die Ausstattung öffentlicher Räume mit Defibrillatoren immer wieder diskutiert und verfolgt. Bis zu 70 % der Opfer könnten überleben, wenn Ihnen innerhalb von drei bis vier Minuten unter Einsatz eines Automatisierten Externen Defibrillators (AED) geholfen würde. Bekannte Projekte etwa in den entsprechend ausgestatteten Münchener U-Bahnen oder dem Vorhaben, die Stadt Düsseldorf flächendeckend mit AED zu versehen, finden daher auch zu Recht erhebliche Aufmerksamkeit. Allerdings befindet sich die Bundesrepublik noch weit davon entfernt, eine flächendeckende AED-Infrastruktur bereit zu stellen.

Abbildung 1: Automatisierter externer Defibrillator



Teilweise kontrovers diskutiert wird derzeit der Einsatz Implantierbarer Cardioverter Defibrillatoren (ICD). Dabei handelt es sich um implantierte Geräte, die nicht als flächendeckende Infrastruktur vorgehalten werden, sondern für Risikopatienten individuell die Gefahr des plötzlichen Herztodes deutlich verringern können. In der Sekundärprophylaxe, also dem Einsatz bei Patienten, die von einem plötzlichen Herztod gerettet werden konnten, ist der Einsatz unumstritten, da die ICDs den plötzlichen Herztod mit hoher Sicherheit verhindern können. Andererseits wird auch dafür plädiert, ICDs in der Primärprophylaxe einzusetzen, also etwa in Fällen von Herzinfarktpatienten mit stark eingeschränkter Pumpfunktion (Insuffizienz) des Herzens. An Herzinsuffizienzen leiden rund 1,3 Mio. Patienten bundesweit und diese Diagnose bildet den häufigsten Grund für Krankenseinweisungen bei Patienten mit über 65 Jahren.

Abbildung 2: Implantierbarer Cardioverter Defibrillator

Allerdings wird auch dafür plädiert, die Kosteneffizienz beim Einsatz von ICD stärker zu berücksichtigen. Bei einer konsequenten Anwendung von ICD auch zur Primärprophylaxe wäre zumindest von einer Verdoppelung der Implantationszahlen auszugehen. Da aber viele Zentren zur Therapie von Herzrhythmusstörungen bei der ICD-Prozedur an Budgetdeckelungen stoßen würden, wird argumentiert, dass eine deutliche Verbreitung der Einsatzzahlen schnell an finanzielle Grenzen stoßen werde. Daher werden Alternativen gesucht, wie die Risikogruppen besser ausgewählt werden könnten².

Studien zeigen mittlerweile jedoch, dass die Bekämpfung von Arrhythmien bei Patienten, die bereits medikamentös behandelt werden, durch Schrittmacher in Verbindung mit Defibrillatoren zu einem signifikant geringeren Todes- und Hospitalisierungsrisiko beitragen kann. Dies schließt zwar eine gründliche Abwägung und Auswahl der Patienten, die für eine ICD-Behandlung in Frage kommen nicht aus. Es bedeutet aber auch, dass eine Therapie nicht primär vor dem Hintergrund

² Zum Pro und Contra eines breiten Einsatzes von implantierbaren Defibrillatoren vgl. Böcker, Dirk/ Klingenberg, Thomas: Postinfarktpatienten mit schlechter Pumpfunktion. Brauchen jetzt alle einen implantierbaren Defi? in: *CARDIOVASC*, 5, 2003, S. 14-16.

der Budgetgrenzen zu entscheiden ist³. Einerseits gewinnt die gesundheitliche Bedeutung angesichts der Studien an Gewicht und auch die Reduzierung des Hospitalisierungsrisikos trägt zur Kostensenkung bei. Andererseits ist die Kostenfrage nicht nur eine Frage der Entscheidung für oder gegen eine Therapie, sondern ebenso eine Frage der organisatorischen Effizienz, d. h. Effizienzsteigerungen können maßgeblich zur Finanzierung therapeutischer Leistungen im Rahmen bestehender Budgets beitragen.

Insgesamt kann davon ausgegangen werden, dass der Einsatz von ICD eine wesentliche Perspektive für die Therapie einer der häufigsten Todesursachen in der Bundesrepublik bietet. Hinsichtlich der Wirksamkeit zeigen die neuesten Studien erfolgversprechende Resultate. Hinsichtlich der potenziellen Patientenzahlen ist auch vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung mit beträchtlichem Wachstum zu rechnen. Hinsichtlich der Finanzierung und der Kosten besteht allerdings Klärungsbedarf. Die verfügbaren Mittel werden sich im Übergang von derzeit geltenden Sonderentgelten zu den DRG verändern. Aber auch die Kosten sind beeinflussbar. Daher werden beide Faktoren im Anschluss nacheinander untersucht.

3 Finanzierung der Defi-Therapie im Übergang zur DRG-Einführung

Unter den Bedingungen der Bundespflegesatzverordnung (BpflV) wird der Einsatz eines implantierbaren Defibrillators als Sonderentgelt nach § 16 BpflV abgerechnet. Zusätzlich berechnet das Krankenhaus Basis- und Abteilungspflegesätze nach § 13 BpflV. Hinzu können Wahlleistungen kommen, die außerhalb der allgemeinen Krankenhausleistungen berechnet werden. Ein durchaus typisches Entgelt für die Implantation

³ In Anbetracht der derzeit bestehenden Unterversorgung mit Defibrillatoren ist allerdings davon auszugehen, dass eine streng an Leitlinien orientierte Auswahl von Patienten die Grenzen der gedeckelten Budgets vieler Krankenhäuser sprengen würde.

eines Defibrillators nach BpflV liegt dabei ohne die Berechnung von Wahlleistungen bei 36.205 Euro⁴. Während diese Vergütung im Zeitverlauf kontinuierlich leicht angehoben wurde, sind die Materialkosten kontinuierlich gesunken, so dass der Einsatz von Defibrillatoren für die Krankenhäuser im Zeitverlauf finanziell immer attraktiver wurde.

Unter DRG-Bedingungen verändert sich diese Situation für die Krankenhäuser allerdings relativ dramatisch. Anders als unter den Bedingungen der Bundespflegegesetzverordnung werden hier durchschnittliche tatsächliche Kosten für die Therapie ermittelt und vergütet. Bei einem Basisfallwert eines Krankenhauses von 3000 Euro bedeutet dies, dass die Implantation eines Zweikammer-Defibrillators nur noch mit 26.136 Euro vergütet würde. In dem konstruierten, aber realistischen Beispiel würde dies bedeuten, dass die Vergütung für die Implantation eines Defibrillators um über ein Viertel reduziert würde. Damit wird unter sonst gleichen Bedingungen die Implantation eines Defibrillators unter DRG-Bedingungen immer unattraktiver. Allerdings weisen die Erhebungen der Kostenstrukturen für die DRG-Kalkulation auch eine beträchtliche Streuung aus. Der Variationskoeffizient für die Kosten eines Zweikammersystems beträgt fast 30 %⁵.

Betrachtet man die eingangs skizzierten häufigen Verhaltensweisen bei der Umsetzung der Gesundheitsreformen, so ist davon auszugehen, dass keine der Strategien zur Kostensenkung den Übergang auf DRGs auch nur annähernd bewältigen würde. Eine Reduzierung der allgemeinen Lohnkosten in diesen Dimensionen ist ebenso unrealistisch wie eine entsprechende Senkung der Kosten des Wareneinkaufs oder eine Kombination aus beiden. Die Senkung der Löhne würde ebenso verheerende Auswirkungen auf die Personalentwicklung haben wie eine entsprechende Arbeitsverdichtung. Eine entsprechende Senkung der Einkaufskosten käme einer Senkung der Produktpreise um 2/3 gleich und erscheint demnach als unrealistisch. Eine wesentliche Verbesserung der

⁴ Die Höhe der Vergütung kann je nach Krankenhaus und den vereinbarten Pflegesätzen schwanken. Auch unter DRG-Bedingungen werden zunächst Krankenhausspezifische Basisfallwerte zugrunde gelegt, bevor landeseinheitliche Sätze eingeführt werden. Die Berechnungen basieren auf entsprechenden Beispielen, können daher im Einzelfall auch abweichen, geben aber ein empirisch abgesichertes Bild wieder.

⁵ Der Variationskoeffizient misst die Streuung der Daten gemessen an der Standardabweichung vom Mittelwert in Prozent.

Einnahmesituation wiederum würde der Intention der Reformen zuwider laufen. Auch die Hoffnung auf eine Verlagerung der Kosten auf den ambulanten Sektor ist unrealistisch.

Da – wie oben skizziert – eine Ausweitung und nicht eine Reduzierung des ICD-Einsatzes medizinisch erstrebenswert ist, gilt es Strategien zu entwickeln, die Vergütungsstrukturen und Kostenstrukturen miteinander in Einklang bringen. Die notwendigen Produktivitätssteigerungen machen allerdings eine deutliche Umorientierung im Zusammenspiel der Akteure innerhalb der Krankenhäuser wie zwischen Krankenhäusern und Zulieferunternehmen erforderlich. Hierzu werden im folgenden Abschnitt zunächst potenzielle Kostentreiber identifiziert, um anschließend Optimierungsstrategien für eine kostenbewusste, medizinisch verantwortliche und optimale Versorgung zu skizzieren.

4 Wo entstehen Kosten beim Einsatz von ICD? Strategien zur Produktivitätssteigerung

Die Kosten des ICD-Einsatzes entstehen vor allem durch den Einkauf und die Handhabung der Produkte, die Organisation der Therapie im Krankenhaus sowie den Pre- und After-Sales-Service. Neben den aus diesen Bereichen resultierenden unmittelbaren Kosten entstehen gravierende Kosten gerade aus dem Zusammenwirken der unterschiedlichen Funktionen. Zunächst werden allerdings insbesondere die internen Kosten in den Krankenhäusern betrachtet⁶.

Die durchschnittliche Verweildauer eines Patienten mit Neuimplantation eines Zweikammer-ICD betrug in der Bundesrepublik im Jahr 2003 15,4 Tage. Die Standardabweichung ist dabei mit 6,6 Tagen beträchtlich. Die untere Grenzverweildauer, also die Verweildauer ab der Ab-

⁶ Die Berechnung der finanziellen Daten basiert auf den zur Ermittlung der DRG-Vergütung der Krankenhäuser erhobenen Kostendaten des Instituts für das Entgeltsystem im Krankenhaus (InEK). Vgl. InEK, Abschlussbericht. Weiterentwicklung des G-DRG-Systems für das Jahr 2004. Klassifikation, Katalog und Bewertungsrelationen. Band II: Fallpauschalenkatalog, klinische Profile, Kostenprofile. Siegburg, Dezember 2003. Die Analyse der Ursachen für die Kostendifferenzen basiert auf Fallstudien und der Erstellung von Patientenpfaden in drei Krankenhäusern sowie deren Vergleich im Rahmen des Benchmarkings von Krankenhäusern. Damit stützt sich die Argumentation einerseits auf quantitative repräsentative Kostendaten andererseits auf qualitative Prozesskostenerhebungen im Rahmen von Fallstudien.

schläge bei der Honorierung erfolgen, beträgt 4 Tage. Dies signalisiert bereits, dass ein beträchtlicher Druck zur Reduzierung der Verweildauern entstehen wird. In den im Rahmen des Projektes analysierten vergleichbaren Häusern lag die Verweildauer zwischen sieben und vierzehn Tagen. Selbst bei Zugrundelegung relativ niedriger Kostensätze sind damit leicht 3000 Euro Kostendifferenz pro Patient verbunden.

Die Ursachen für unterschiedliche Liegezeiten sind vielfältig. Zum Teil werden vorbereitende Maßnahmen, die - wie beispielsweise das Absetzen von Medikamenten - auch ambulant erfolgen könnten, stationär durchgeführt. In anderen Fällen sind die Abstimmung zwischen unterschiedlichen Diagnoseschritten bzw. die Verfügbarkeit entsprechender Geräte (z. B. Koronarangiographie, Elektrophysiologische Untersuchung) nicht ausreichend koordiniert, so dass Wartezeiten und Leerlauf entstehen. Insgesamt kann so davon ausgegangen werden, dass bei 14-tägiger Verweildauer für die Implantation eines Defibrillators ein erheblicher Anteil der Tage vergeht, ohne dass notwendige therapeutische Maßnahmen durchgeführt werden.

Zu den gravierendsten Einflussfaktoren gehört die OP-Planung. Hier kommt es entscheidend darauf an, wie die Kardiologen und die Chirurgen kooperieren bzw. wie konsequent die OP-Planung abgestimmt und eingehalten wird. Sowohl die Organisation als auch die Verlässlichkeit variieren allerdings zwischen unterschiedlichen Einrichtungen erheblich. Bei Krankenhäusern mit häufigeren OP-Absetzungen liegt die Absetzungsrate bei der ICD-Implantation bei 16 %. Damit verbunden sind verlängerte Verweildauern und steigende Kosten. Die Kosten fallen dabei nicht nur in den Krankenhäusern an, sondern gleichermaßen beim Servicepersonal der Zulieferer, weil unnötiger Reiseaufwand sowie ggf. beträchtliche Opportunitätskosten entstehen. Der Aufwand der OP-Verschiebung summiert sich so durch Verweildauerverlängerung, Kosten des Servicepersonals und erneute Ansetzung und Koordination der OP schnell auf vierstellige Größenordnungen.

Optimale Ergebnisse konnten in Fällen erreicht werden, wo Kardiologen über eigene OP-Kapazitäten verfügen und damit ein vergleichsweise geringer Koordinationsaufwand besteht. Auch aufgrund der verbesserten Abstimmung beträgt die Verweildauer unter diesen Bedingungen lediglich etwa die Hälfte der durchschnittlichen Verweildauer. In den Fällen, in denen Chirurgen gemeinsam mit den Kardiologen die Ein-

griffe vornehmen, kommt es dagegen entscheidend auf eine gute Koordination und Planung an. Der OP-Termin muss dann in der Regel vor der Aufnahme festgelegt werden, so dass von diesem zentralen Ereignis aus der stationäre Aufenthalt gesteuert werden kann.

In vielen Fällen werden heute bei der Implantation oder sogar beim Wechsel der Defibrillatoren jedoch OP-Termine erst nach der Aufnahme und entsprechenden Untersuchungen geplant, wodurch sich die Verweildauer für die Patienten massiv verlängert und die Kosten entsprechend steigen. Zusätzlich verschärft wird dies, wo die vereinbarten OP-Termine verschoben werden. Für die Patienten entsteht damit zusätzliche Verunsicherung, die Planungssicherheit für die behandelnden Ärzte und Pflegekräfte sinkt und die Belegungssteuerung wird nahezu unmöglich. Vielfach entsteht erheblicher Leerlauf insbesondere im OP-Bereich, der die Qualität für die Patienten senkt und die Kosten der Einrichtung in die Höhe treibt. Im Durchschnitt kann von ca. 25 % ungeplanter Leerzeiten im OP ausgegangen werden, die in der Regel nicht durch unvorhersehbare Ereignisse, sondern durch Abstimmungsprobleme verursacht werden. Dies bedeutet zugleich eine Wartezeit für das Servicepersonal der Zulieferer in Höhe von 25 %.

Auch für die Zulieferunternehmen entstehen damit aus der OP-Planung beträchtliche Kosten. In den meisten Fällen sind Techniker der Unternehmen bei den Operationen anwesend und unterstützen das Ärzteteam. Diese intensiv geschulten und qualifizierten Techniker sind von Wartezeiten bei den OPs oder sogar kurzfristigen Absetzungen von Operationen mindestens ebenso betroffen, wie das Krankenhauspersonal. Für sie ist die Operation zudem mit längeren Anreisen verbunden und sie können die Wartezeiten in der Regel nicht sinnvoll nutzen. Zusätzlich wird dies verschärft, wenn am selben Tag Defibrillatoren unterschiedlicher Zulieferunternehmen eingesetzt werden und dadurch jedes Unternehmen mit einem Service-Techniker vertreten sein muss. So entstehen Situationen in denen mehrere Service-Techniker der Zulieferunternehmen gemeinsam auf die OP-Termine warten müssen.

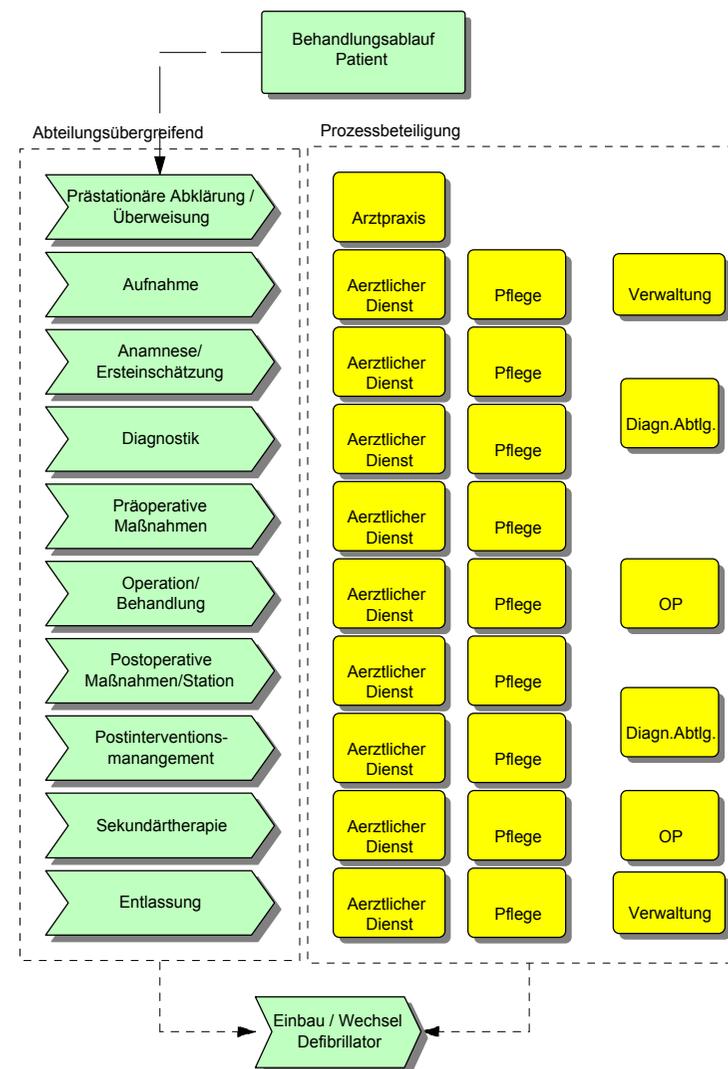
In der Diskussion steht daher vielfach auch die Arbeitsteilung zwischen Krankenhaus und Zulieferer, die sehr unterschiedlich gehandhabt wird. In der Mehrzahl der Fälle sind bei der OP nicht nur die Chirurgen und Kardiologen, sondern auch das Service-Personal der Medizintechnikunternehmen beteiligt. Auf der anderen Seite bestehen auch Fälle, bei

denen die Kardiologie die gesamte Prozedur steuert und dabei weder auf Chirurgen noch auf Servicepersonal angewiesen ist. Auch die Konstellation, dass Chirurgen die ICD-Implantation ohne Beteiligung von Kardiologen, aber mit Unterstützung von Servicepersonal der Medizintechnikunternehmen durchführen, ist nicht völlig unüblich. Diese Arbeitsteilung ist weitgehend abhängig von den jeweiligen örtlichen Rahmenbedingungen und bleibt nicht ohne Auswirkungen auf die Kosten der Therapie.

Allerdings ist die Arbeitsteilung nicht beliebig gestaltbar. So wird jeweils zu überprüfen sein, ob das erforderliche Know-how, das die Service-Techniker der Zulieferunternehmen mitbringen, auch im Krankenhaus vorgehalten werden kann. Dies setzt eine kontinuierliche Qualifizierung des Krankenhauspersonals voraus, die nur bei entsprechend hoher Zahl an Operationen und bei hoher Personalkontinuität zu gewährleisten ist. Dies wird lediglich in wenigen Zentren der Fall sein, da etwa in den Universitätskliniken in der Regel eine zu hohe Personalfluktuation herrscht und in kleineren Häusern die Fallzahlen zu niedrig sind, um eigene Spezialisten vorzuhalten. Für eine flächendeckende Versorgung wird es daher notwendig sein, entweder die Dienstleistungen der Zulieferer oder aber entsprechende Personalkapazitäten der Krankenhäuser bereitzustellen. Letzteres wird dabei allerdings lediglich in Ausnahmefällen effektiver sein. Darüber hinaus werden die Zulieferfirmen Personal für „trouble shooting“ vorhalten müssen, das in Spezialfällen zur Verfügung steht, um Krankenhaus übergreifendes Know-how bereit zu stellen. Insofern erscheint weniger die grundsätzliche Arbeitsteilung als die Optimierung der Zusammenarbeit ein erfolgsversprechender Ansatz zur Reduzierung von Kosten bei konstanter Qualität.

Abbildung 3 zeigt einen idealtypischen Behandlungsablauf für eine Defibrillatorimplantation. Demgegenüber bilden die Abbildungen 4 und 5 jeweils mit Aufwand an Tagen gewichtete Abläufe aus Fallstudien ab, wobei einmal ein Beispiel für einen typischen Behandlungsablauf (Abb.4) und einmal ein best practice Ablauf als Soll-Beispiel (Abb. 5) dargestellt ist. Die Schwankungsbreite der Kosten der Defi-Therapie ist demnach zu einem beträchtlichen Teil organisatorisch bedingt. So zeigt auch der bei der Kostenkalkulation für die DRG auftretende Variations-

Abbildung 3: Behandlungsablauf Defibrillatortherapie (Auszug)



koeffizient von rund 42 %⁷, dass neben sicherlich bestehenden Erfassungsunterschieden und Unterschieden beim Patientenkontext, beträchtliche Organisationsunterschiede bei dieser Therapie vorhanden sind.

Der Unterschied der Abläufe in Abb. 4 und Abb. 5 ist zum einen auf eine bessere Abstimmung zwischen prästationärer Behandlung und Krankenhaus zurückzuführen, zum anderen auf die Koordination von diagnostischen Maßnahmen wie Koronarangiographie (Coro) sowie Elektrophysiologischer Untersuchung (EPU) und OP-Termin (ICD-Einbau). Im Ablauf von Abb. 5 ist im Vergleich zu Abb. 4 die Leerlaufzeiten, also Zeiten an denen der Patient lediglich im Krankenhaus verweilt, von 8 Tagen auf drei Tage reduziert. Der Tag nach ICD-Einbau bzw. Wechsel wird dabei als „Puffertag“ für ggf. notwendige postoperative Maßnahmen eingesetzt. Damit wird deutlich, dass grundsätzlich auch kürzere Verweildauern als 7 Tage denkbar sind.

Abbildung 4: Behandlungsphasen Defi-Therapie, Ist-Ablauf

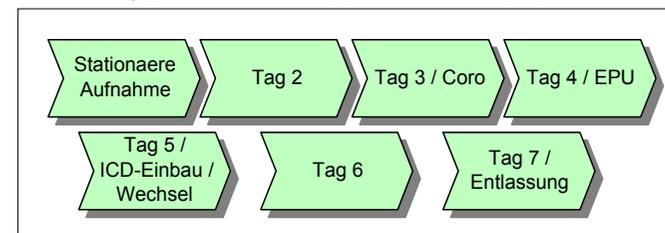
Behandlungsphasen Defibrillator (Ist-Ablauf, Beispiel)



⁷ Basis ist hier ein Zweikammersystem. Bei Einkammer- und Dreikammersystemen liegt der Variationskoeffizient sogar noch höher.

Abbildung 5: Behandlungsphasen Defi-Therapie, Soll-Beispiel

Behandlungsphasen Defibrillator (Optimiert, Soll-Beispiel)



Das beschriebene Soll-Beispiel zeigt damit, dass im Krankenhaus zwischen den durchschnittlichen Werten und dem Soll-Zustand deutliche Effizienzreserven vorhanden sind. Auf die notwendigen organisatorischen Maßnahmen ist bereits verwiesen worden.

Bei der erforderlichen Optimierung der Kosten im Zusammenspiel zwischen Zulieferern und Krankenhäusern ist darüber hinaus darauf zu achten, dass es nicht wie bei kommunizierenden Röhren lediglich zu einer veränderten Kostenverteilung kommt, bei der Kosten der Krankenhäuser auf die Zulieferer oder Kosten der Zulieferer auf die Krankenhäuser überwältigt werden. Die Reduzierung der Service-Levels auf der einen Seite würde hier lediglich zu einem Mehraufwand auf der anderen Seite und damit letztendlich zu einem Nullsummenspiel führen. Dagegen ist es durchaus möglich, dass Zulieferfirmen durch die Bereitstellung spezialisierter Dienstleistungen den Aufwand sowie die Vorhaltekosten in den Krankenhäusern senken können und umgekehrt die Krankenhäuser durch verbesserte Organisation und Koordination zur Kostensenkung nicht nur intern, sondern auch bei den Zulieferern beitragen. Insofern ist das komplexe Produkt eines Defibrillators maßgeblich in seinem Nutzen und seinen Kosten durch die mit ihm verbundenen medizinisch-technischen Dienstleistungen verbunden.

In diesem Bereich sind allerdings beträchtliche Defizite bei der Verbreitung der Defibrillator-Therapie fest zu stellen. Die Einkaufsverhandlungen laufen in der Regel ausschließlich über den Produktpreis. Damit dies sinnvoll möglich ist, wäre es erforderlich, sowohl für die Therapie

über entsprechende Patientenzugänge zu verfügen als auch die Dienstleistungsangebote der Zulieferer so weit zu standardisieren und zu bewerten, dass sie in die Preisbildung Eingang finden können. Dieser Abstimmungsprozess zwischen Krankenhausmanagement und Zulieferunternehmen findet heute allerdings in der Regel nicht statt, so dass das unkoordinierte Vorgehen zu einem weiteren wesentlichen Kostentreiber wird und eine sinnvoll erscheinende weitere Verbreitung der ICD behindert.

5 Aufgaben von Krankenhäusern, Medizintechnikunternehmen und Gesundheitspolitik

Generalisierend kann vor dem Hintergrund der Analysen des Defibrillator-Einsatzes festgestellt werden, dass die Umsetzung der Gesundheitsreform und des damit verbundenen Kostendrucks insbesondere Organisationsreformen erfordert. Dagegen zeigt sich, dass in der Praxis eher mit dem Versuch der Senkung von Produkt- und Personalkosten in Form von Einkaufspreisen und Tarifsenkungen diskutiert wird. Dem Druck der Gesundheitsreformen auf Produktivitätssteigerung wird vielfach mit Lohnsenkungen, Arbeitsverdichtung und Innovationsverzicht begegnet. Demgegenüber ließen sich Lösungen weit sinnvoller durch Organisationsentwicklung, Standardisierung von Dienstleistungen und Optimierung der Schnittstellen erreichen.

Für die Organisationsentwicklung in den Krankenhäusern erweisen sich die in letzter Zeit verstärkt eingesetzten Patientenzugänge zur interdisziplinären und berufsgruppenübergreifenden Abstimmung optimierter Abläufe als ein viel versprechender Ansatz. Dabei ist es allerdings notwendig, die jeweiligen Pfadschritte mit zugehörigem Aufwand zu bewerten, um zu gewährleisten, dass Wert- und Nutzenstiftung und nicht Bürokratisierung im Vordergrund stehen. Damit lässt sich etwa am Beispiel des Defibrillators zeigen, dass der Krankenhausaufenthalt aus der Perspektive des OP-Termins geplant und durchgeführt werden muss. Nur so lassen sich unnötige Liege- und Wartezeiten und damit Kosten in den Griff bekommen.

Für die Zulieferunternehmen müssen die Patientenzugänge zum Ausgangspunkt genommen werden, um eigene standardisierte Servicelevels zu definieren und zu kalkulieren. Die Variable bei der Preisgestaltung

ist in diesem Fall weniger der eigentliche Produktpreis, sondern der jeweilige Servicelevel und der Einhaltunggrad der über Pfade abgestimmten Abläufe sowie der Termintreue. Dies setzt einen engen Abstimmungsprozess zwischen Zulieferer und verantwortlichen Therapeuten voraus. Zur Dienstleistung der Zulieferer gehört in diesem Fall auch die kooperative Senkung der Organisationskosten beim Einsatz ihrer Produkte.

Für den Einkauf von Krankenhäusern werden die Aufgaben allerdings deutlich komplexer, da anstelle des Produktpreises die Organisationskosten in den Mittelpunkt gerückt werden. Damit dieser Abwägungsprozess funktionieren kann, ist es zunehmend wichtig, die Organisationskosten gezielt zu steuern und zu bewerten und im Einklang mit den Personalkosten und Produktkosten zu optimieren. Die Bereitstellung komplexer Lösungen anstelle von einzelnen Produkten wird damit zum wichtigsten Entscheidungskriterium.

Für die Gesundheitspolitik stellt sich damit die Frage, ob die Schaffung von Rahmenbedingungen ausreichend ist, um eine Steuerungswirkung mit hinreichender Präzision zu erreichen. Bislang haben die Einführung der DRGs oder die Möglichkeiten der integrierten Versorgung zwar zu Anpassungsdruck geführt. Dieser hat aber - etwa im Bemühen um Sach- und Personalkostensenkung - zumindest partiell zu Fehlentwicklungen im Bereich der Allokation von Ressourcen beigetragen. Insofern könnten Modellvorhaben zur Organisation von „best practices“ und mehr Transparenz führen und dazu beitragen, Gesundheitspolitik und praktische Umsetzung vor Ort enger miteinander zu verzahnen und damit wirkungsvoller zu gestalten.

Michael Cirkel

Fit for age – Die Nachfrage Älterer als Wirtschaftsfaktor im Freizeitsport

1 Einleitung

Wie inzwischen vielfach gezeigt wurde (vgl. u. a. Hilbert, Naegele 2001; Cirkel, Gerling 2001; MGSFF NRW 2003) ist das Altern der Gesellschaft nicht ausschließlich als Anlass zur Sorge um die Finanzierung sozialer Sicherungssysteme und produktiver Ressourcen zu sehen, sondern kann auch als eine Chance für Wirtschaft und Beschäftigung verstanden werden. Voraussetzung hierfür ist es, die Potenziale älterer Menschen zu aktivieren und zu nutzen: Zum einen wird in diesem Zusammenhang häufig auf die großen Wissens- und Schaffenspotenziale älterer Menschen hingewiesen und nach Wegen gesucht, diese für die Wirtschaft und Gesellschaft fruchtbar zu machen. Zum anderen werden die großen wirtschaftlichen Nachfrage- und Kaufkraftpotenziale älterer Menschen herausgestellt und auf die Bedeutung der älteren Menschen als Wirtschaftsfaktor hingewiesen. Zwar sind „die“ älteren Menschen alles andere als eine homogene Gruppe. Dennoch lässt sich erkennen, dass eine wachsende Zahl älterer und z. T. auch beeinträchtigter Menschen Interessen und Bedürfnisse formuliert, die bislang nur unzureichend oder sogar gar nicht befriedigt werden. Beispiele hierfür sind etwa unkompliziert bedienbare Mobiltelefone, verlässliche und bezahlbare haushaltsnahe Dienstleistungen oder Freizeitangebote, die auch ältere Jahrgänge ansprechen:

Wurden bislang überwiegend diese Gesamtzusammenhänge diskutiert, so sollen hier die Annahmen der Seniorenwirtschaft anhand eines Teilbereichs der Freizeitwirtschaft, des Bereichs Sport, überprüft werden. Dabei wird der Fokus auf das Segment der aktiven Freizeitsportler gelegt und die These, dass die sportliche Aktivität im Alter signifikant zurückgehe und mithin der Sport für Ältere als Konsumfeld von untergeordneter Bedeutung für Sportanbieter sei, untersucht.

2 Entwicklungstrends im Freizeitsport

Der Bereich Freizeitsport wies jahrzehntelang eine kontinuierliche Aufwärtsentwicklung auf, die sich in steigenden Umsätzen und Beschäftigtenzahlen sowie einer wachsenden volkswirtschaftlichen Bedeutung niederschlug. Ergänzend vollzog sich ein positiver Imagewandel im Sektor Fitnesssport, einhergehend mit einer Erhöhung der gesellschaftlichen Akzeptanz kommerzieller Anbieter. Dieses Wachstum verlangsamte sich allerdings in den letzten Jahren. Das Institut für Freizeitwirtschaft München (IFF) erklärt diese Entwicklung nicht nur mit einer schwachen allgemeinen Konjunktur und geringer werdender Freizeit (Bezugsbasis: Gesamtbevölkerung), sondern führt sie in wesentlichen Teilen auch auf den demografischen Wandel zurück. Das Altern der Gesellschaft wurde in der Sport- und Fitnessbranche – wie in anderen Wirtschaftsbranchen auch – nicht als Zukunftstrend identifiziert, Fehlentwicklungen und Fehlinterpretationen der zukünftigen Trends, die zu falschen Schwerpunktsetzungen führten, waren die Folge.

So zeigt die Entwicklungsprognose im Freizeitsport bis zum Jahr 2010 folgende Tendenzen auf:

- Die Zahl der sportaktiven jungen Erwachsenen zwischen 15 und 40 Jahren wird um gut 3,2 Mio. Personen zurückgehen,
- die arbeitsfreie Zeit wird insgesamt wieder geringfügig zunehmen, dieser Zuwachs ist aber hauptsächlich durch die stark wachsende Zahl der Ruheständler bedingt,
- die arbeitsfreie Zeit bei Beschäftigten und auch Studenten wird sich tendenziell weiter verringern,
- die Zahl von Personen in Haushalten mit überdurchschnittlichem Nettoeinkommen wird zunehmen,
- die Sportaktivität wird insgesamt nicht mehr wie momentan ab ca. 40 Jahren abrupt zurückgehen, sondern mit zunehmendem Alter langsam „ausschleichen“ (IFF 2003).

Insgesamt waren im Jahr 2002 rund 50,2 Mio. Menschen sportlich aktiv, d. h. sie haben zumindest gelegentlich eine sportliche Aktivität ausgeübt. In einer Untersuchung des IFF gaben 28,3 % der Befragten an, keine sportlichen Aktivität auszuüben, immerhin 37,7 % treiben gelegentlich Sport, während 34,6 % mindestens einmal pro Woche einer sportlichen Aktivität nachgehen, über die Hälfte dieser Gruppe sogar täglich bzw. mehrmals die Woche (IFF 2003). Parallel dazu lässt

sich eine wachsende Dynamik der Sportnachfrage im Lebensverlauf beobachten, so ist zwischen 1985 und 2001 die Sportnachfrage vor allem in den Altersgruppen über 45 deutlich angestiegen (vgl. Breuer 2004: 60 f.).

Die Ausgaben im Freizeitsportbereich lagen 2002 bei insgesamt 36,5 Mrd. Euro, davon wurden 58,1 % (21,2 Mrd. Euro) für Dienstleistungen aufgewendet. Bis 2010 geht das IFF von einem weiteren Wachstum um insgesamt 17,8 % auf 43 Mrd. Euro aus, das vor allem durch eine überproportionale Steigerung der Dienstleistungsausgaben zustande kommt, während im Markt für Ausrüstung, Geräte, Bekleidung u. ä. nur geringe Wachstumschancen gesehen werden.

3 Sport und Alter

Mit zunehmendem Alter lässt die sportliche Aktivität erwartungsgemäß nach und sinkt in der jahrgangsorientierten Querschnittsbetrachtung ab einem Alter von 40 Jahren relativ stark ab. Laut IFF sorgen gesundheitliche und altersbedingte Einschränkungen der Mobilität in der Altersgruppe über 55 Jahren für einen unterdurchschnittlichen sportlichen Aktivitätsgrad, der in der Gruppe der über 70-Jährigen noch weiter sinkt. Dennoch sind in der Altersgruppe 55 bis 69 Jahre immer noch 64,8 % und bei den über 70-Jährigen 35,6 % sportlich aktiv¹. Auch an anderer Stelle wird das Alter als signifikante Einflussgröße auf die sportliche Aktivität herausgearbeitet, wobei „die Abnahme sportlicher Aktivitäten im Lebensverlauf ... nicht allein durch den im Alter schlechter werdenden Gesundheitszustand zu erklären“ (Erlinghagen 2003: 21) ist und sich zudem ein Anwachsen der sportlichen Aktivität der über 60-Jährigen im Zeitverlauf beobachten lässt (ebenda: 13 f.). Auch die sportökonomische Theorie geht davon aus, dass Sport im starken Maße altersabhängig ist², die Sportnachfrage mit zunehmendem Alter beinahe linear zurückgeht und die Alterung der Gesellschaft zu

¹ Zum Vergleich: In den anderen Altersgruppen liegt der Aktivitätsgrad bei: 97,1 % (15-24 Jahre), 78,4 % (25-39 Jahre) und 77,0 % (40-54 Jahre) (IFF 2003).

² Als weitere wesentliche Einflussfaktoren werden Geschlecht und Familienstand genannt, demnach sind Sporttreibende „in der Regel eher Jüngere, eher Männer, eher Ledige...“ (Winkler 1995: 272).

einem deutlich schrumpfenden Sportmarkt führen wird (vgl. Heine mann 1995).

Obwohl diese Annahme auch durch empirische Studien gestützt wird³, stehen dem Untersuchungen gegenüber, die den Stellenwert des Sports im Alter in einem anderen Licht erscheinen lassen. So kommt u. a. das DIW in seiner Analyse des Freizeitverhaltens auf Grundlage der Daten des Sozioökonomischen Panels (SOEP) bereits 1999 zu dem Ergebnis, dass die „Kausalkette - Eintritt in den Ruhestand, also älter geworden, also geringere Aktivität - keineswegs zwingend“ (DIW 1999) ist. Vielmehr weiteten Personen, die zwischen 1990 und 1995 in den Ruhestand gingen, ihre Aktivitäten stärker aus, als Personen, die weiterhin im Erwerbsleben standen. Dieses Ergebnis wird vor allem auf die erhöhten frei verfügbaren Zeitressourcen älterer Menschen bei ebenfalls guten finanziellen Ressourcen zurückgeführt. Auch nach einer aktuellen Studie des Meinungsforschungsinstituts Emnid sind Menschen der „Generation 50 Plus“ unternehmungsfreudiger als noch vor zehn Jahren. Während 1994 noch 39 % der Menschen ab 55 Jahren noch gern einmal etwas Neues wagen wollten, sind es laut Emnid im Jahr 2004 bereits 52 % gewesen (www.journalmed.de, 4/2005).

In seiner Analyse der Sportnachfrage älterer Menschen kommt Breuer zu dem Ergebnis, dass die o. a. sportökonomische These nicht mehr ohne weiteres haltbar ist. Bislang wurde die Nachfrage nach Sportangeboten in der Querschnittsbetrachtung aufgrund der Sportaktivitäten der verschiedenen Altersgruppen zu einem Zeitpunkt analysiert und festgestellt, dass die Sportaktivität mit zunehmendem Alter nachlässt. Werden die Entwicklungsverläufe sportlicher Aktivität im Lebensverlauf auf der Grundlage von Längsschnittuntersuchungen und Kohorten-Sequenz-Analysen betrachtet und das Sportverhalten einer bestimmten Altersgruppe im Zeitverlauf verglichen, ändert sich das Bild. Diesen Analysen zu Folge sind die Alterseffekte auf die Sportnachfrage in der klassischen sportökonomischen Nachfragetheorie insgesamt zu dramatisch dargestellt und treffen im Wesentlichen auf die männliche Bevölkerung zu. Vor allem bei älteren Frauen ist der Grad sportlicher Aktivität in den letzten Jahrzehnten so stark angestiegen, dass der altersbedingte Rückgang der Sportnachfrage der weiblichen Bevölkerung kompensiert

³ Vgl. dazu den Überblick in Breuer 2004

werden kann (vgl. Breuer 2003). So kann insgesamt konstatiert werden, „dass die älteren Bevölkerungsgruppen „sportlicher“ werden und ein größerer Anteil einer Alterskohorte regelmäßiger (mindestens einmal pro Woche) Sport treibt, als dies noch vor 25 Jahren üblich war.“ (Eichener et al. 2004: 60)

Dies korrespondiert mit den Ergebnissen der gerontologischen Forschung, die das Verhalten im Alter maßgeblich durch die individuellen Lebenserfahrungen geprägt sieht und auch durch die je nach Generation unterschiedliche zeitgeschichtlichen Hintergründe, unterschiedliche berufliche Sozialisation, Konsum- und Technikerfahrungen und unterschiedliche Wertevorstellungen (vgl. Tews 1999). So ergeben sich oft bei relativ geringen Altersunterschieden sehr unterschiedliche Erfahrungshintergründe und damit auch unterschiedliche Einstellungen, Verhaltensmuster und letztlich Konsumgewohnheiten, die bei der Betrachtung der Nachfragergruppe Senioren zu berücksichtigen sind. Erweisen sich diese Annahmen auch für die Sportwirtschaft als gültig, so wird sich die alternde Gesellschaft weitaus weniger negativ auf die Sportwirtschaft auswirken, als es die klassische sportökonomische Sichtweise befürchten lässt. Vieles spricht dafür, dass die Erschließung des Seniorenmarktes lohnenswert ist und Unternehmen und Einrichtungen der Sportwirtschaft davon profitieren können, wenn sie sich auf diese Zielgruppe einstellen und Strategien entwickeln, um den Bedürfnissen der Senioren gerecht zu werden.

4 Die Nachfrage im Freizeitsport

Die Sportnachfrage insgesamt zeichnet sich durch ein hohes Maß an Indifferenz, Diskontinuität und Labilität aus. Sie unterliegt einer Vielzahl von externen Einflüssen, die für die Kundenentscheidung ausschlaggebend sind, angefangen bei der Witterung und der Saison über die individuelle Bereitschaft und Zeitverwendung und das zur Verfügung stehende Einkommen bis hin zu den gerade aktuellen Trends. Zudem ist sie hochgradig flexibel und kann jederzeit, je nach Motivation, durch andere (Freizeit-) Aktivitäten oder individuell ausgeübte Sportarten substituiert werden (vgl. Schubert 1997: 74 ff.). „Als tertiäres Bedürfnis steht Sport zum einen in einer zunehmenden Substitutionskonkurrenz mit einer Vielzahl anderer Möglichkeiten der Freizeit-

gestaltung,...zum anderen besteht für Sportangebote...eine hohe Einkommenselastizität.“ (Heinemann 1995: 97)

Daraus ergibt sich für den überwiegenden Teil der Anbieter von Freizeitsportleistungen die Notwendigkeit, ihre Leistungen möglichst exakt an die räumlichen, zeitlichen und inhaltlichen Wünschen der Kunden anzupassen und unterwirft sie damit extremen Flexibilitätsanforderungen. Da es nur begrenzt bzw. in Einzelfällen gelingt, die positiven Seiten des Sports ausreichend stark herauszustellen, um dem Gut Sport einen Eigenwert, vergleichbar mit dem Gut Gesundheit zu verschaffen, wird seitens der Anbieter versucht, Kunden durch Attraktivitätssteigerung und inhaltliche Ausweitung der Angebote zu gewinnen und zu binden. Diese Bemühungen lassen sich anhand der Ausweitung der Vielfalt der Sportarten und ihrer Spezialisierung zu Trend- und Extremsportarten in den letzten Jahren gut nachvollziehen (vgl. IFF 2003). Ein Großteil dieser Sportarten – gerade der so genannten Trendsportarten – ist von der Art der Angebote, den Inhalten und vom Image her eindeutig auf ein jugendliches Zielpublikum ausgerichtet (Snowboarding, Skateboard und Inlineskaten) und wird ggf. an ein junges Publikum und eine kommerzielle Verwertung angepasst (z. B. Basketball – Streetball, Volleyball – Beachvolleyball, Fußball - Cageball). Diese konsequente Ausrichtung auf eine junge Zielgruppe wird von einem überwiegenden Teil der Einrichtungen und Anbieter von Sportaktivitäten auch weiterhin verfolgt, obwohl es schlagkräftige Argumente gibt, die für eine Trendwende in Richtung der Ausweitung von Angeboten für ältere Menschen sprechen. Einige Anbieter, insbesondere im Vereinssport, machen inzwischen die Erfahrung des „Gemeinsamen Alters“, d. h. in einigen, oftmals ehemaligen Trendsportarten, werden die Anbieter erst dadurch, dass das Publikum der Sportart altert, dazu angehalten, sich auch mit einer älteren Zielgruppe und deren Bedürfnissen auseinander zu setzen (z. B. Aerobic - Pilates). Dies liegt aber überwiegend in der spezifischen Nachfrage einer ganz bestimmten Kundengruppe begründet, und kann nicht als eine strukturierte Erschließung der Zielgruppe Ältere Menschen betrachtet werden.

Die materielle Ausstattung, die Interessenslagen und die zeitlichen Ressourcen der älteren Menschen lassen ein hohes Potenzial für Freizeit- und Sportaktivitäten vermuten. Angesichts der positiven gesundheitlichen Entwicklung der letzten Jahrzehnte und des guten gesund-

heitlichen Allgemeinzustandes, in dem sich auch Menschen jenseits der Fünfzig noch für lange Zeit befinden, kann allein die körperliche Leistungsfähigkeit nicht als Grund für den geringen Anteil sportlicher Aktivitäten in den höheren Altersgruppen gewertet werden. Für die Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen älterer Kunden und der gezielten Erschließung dieses Marktes sprechen vor allem:

- der wachsende Anteil älterer Menschen,
- der sozio-kulturelle Wandel,
- Das wachsende Gesundheitsbewusstsein,
- das große Kaufkraftpotenzial,
- der langfristig steigende Anteil älterer Erwerbstätiger,
- die zunehmende Bedeutung der individuellen Gesundheitsvorsorge.

Eine Ausweitung der Wochen- und Lebensarbeitszeit, wie sie momentan diskutiert, in einigen Bereichen auch schon umgesetzt wird, bedeutet zudem einerseits stärkere Restriktionen in der Zeitverwendung bei den Erwerbstätigen, die zu Nachfragerückgängen im Freizeitsport führen könnten. Andererseits ist, zum Erhalt der Gesundheit und Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer, eine steigende Nachfrage im gesundheitsorientierten und rehabilitativen Sport wahrscheinlich. Inwieweit Effekte der arbeitsmarktlichen Entwicklung sich auf die Nachfrage im Freizeitsport oder in anderen freizeitorientierten Branchen auswirken, kann hier jedoch nicht beantwortet werden.

Wie oben beschrieben wurde, zeichnet sich die momentane Situation dadurch aus, dass, sowohl die demografische Entwicklung und der sportliche Aktivitätsgrad Älterer als auch ihre Kaufkraft ein stärkeres Bemühen um diese Zielgruppe nahe legen. Dort, wo konsequent versucht wird auch Ältere für den Sport zu begeistern, wie z. B. durch die „Kampagne 2000“ des Landessportbundes NRW oder die „richtigfit“ Initiative des Deutschen Sportbundes, zeigt sich, dass Ältere durchaus interessiert und körperlich zum Sporttreiben in der Lage sind und

erhebliche Kundenzuwächse⁴ verzeichnet werden können (vgl. Landessportbund NRW 2004).

Die hier erzielten Zuwächse aufgrund aktivierender Maßnahmen, in diesem Fall an Vereinsmitgliedschaften, deuten darauf hin, dass ein bislang nicht ausgeschöpftes Potenzial Sportinteressierter vorhanden ist. Das Absinken organisierter sportlicher Aktivitäten Älterer bei gleichzeitiger Erhöhung des allgemeinen Aktivitätsniveaus lässt auf eine Lücke zwischen der potenziellen Nachfrage und dem vorhandenen spezifischen Angebot sportlicher Aktivitäten für ältere Menschen schließen.

Der private Konsum älterer Menschen wird inzwischen vielfach als eine der wichtigsten wirtschaftlichen Triebkräfte für die Zukunft eingeschätzt. Nicht nur aufgrund des überproportional stark ansteigenden Anteils der älteren Konsumenten, sondern auch, weil viele Ältere ihre Konsumzurückhaltung ablegen und sich die Anschaffungsneigung ebenso wie das Interesse an Neuem und das Modebewusstsein nicht nur in den jüngeren Altersgruppen der über 50-Jährigen, sondern gerade in den älteren erhöht hat (GfK 2002).

Vor diesem Hintergrund stellt sich auch die Frage nach der beschäftigungspolitischen Bedeutung der Nachfrage älterer Menschen für die Sportwirtschaft. Ein Bereich innerhalb der kommerziellen Sportwirtschaft, für den sich die ökonomische Bedeutung älterer Menschen auf Grundlage einer aktuellen Untersuchung des InWIS-Instituts Bochum (Eichener et al. 2004) quantitativ nachvollziehen lässt, ist die Fitnessbranche. Diesen Prognosen zur Folge kann in der mittleren Prognosevariante⁵ von einer Erhöhung der Beschäftigtenzahl in der nordrhein-westfälischen Fitnessbranche um ca. 30.000 Beschäftigte bis zum Jahr 2015 ausgegangen werden. Bezogen auf das gesamte Bundesgebiet

⁴ Der Landessportbund NRW beziffert die Effekte der Kampagne 2000 folgendermaßen: Anstieg der Mitglieder 61 Jahre und älter in den Vereinen um 134.864 von 2000 auf 2004 (= 24,1 %), steigende Zahl von Sportvereinen mit registrierten Angeboten für Ältere, steigende Zahl von Kooperationen zwischen Sportvereinen und Senioreneinrichtungen, Erweiterung der Angebotsformen (offene Bewegungstreffs) und der Inhalte, erhöhte Qualifizierungsbereitschaft.

⁵ Die Variante „Trend“ geht von einem jährlichen Umsatzwachstum in Höhe von 3 Prozent aus (Eichener et al. 2004: 72).

lässt sich daraus ein Beschäftigungseffekt von ca. 210.000 Arbeitsplätzen herleiten (ebenda: 88ff.). Da nach heutigem Stand ca. 30 bis 40 % der Sporttreibenden (vgl. Erlinghagen 2003; Eichener et al. 2004) zu den über 50-Jährigen gehören, kann von einer altersbedingten Zunahme der Beschäftigtenzahl in der Fitnessbranche von rund 65.000 Beschäftigten bis 2015 ausgegangen werden. Dabei wird vorausgesetzt, dass der Anteil der sportaktiven Älteren in Zukunft konstant bleibt und nicht durch Aktivierungsmaßnahmen erhöht wird.

Diesen prognostizierten Effekten altersbedingter Nachfrage stehen bislang kaum adäquate Angebote für Ältere gegenüber. Vor allem die kommerziellen Anbieter im Freizeitsport sind maßgeblich auf Leistungen für eine jüngere Kundschaft, bestenfalls auf Junggebliebene Kunden mittleren Alters ausgerichtet. Angebote für gehobene Altersgruppen bewegen sich hingegen überwiegend in Nischen. Gründe dafür sind in der weit verbreiteten und von der sportökonomischen Theorie (s. o.) unterstützten Annahme zu sehen, dass Sport stark altersabhängig sei und die sportliche Aktivität im Lebensverlauf so stark zurückgehe, dass die Zielgruppe Senioren aus kommerziellen Überlegungen heraus uninteressant ist.

Es zeigt sich aber auch, dass die These von der mit dem Alter sinkenden Bedeutung älterer Menschen als Zielgruppe der Sport- und Freizeitwirtschaft von drei wesentlichen Vorstellungen geprägt ist:

- vom vorherrschenden defizitären Altersbild,
- von Unkenntnis über die Freizeitinteressen und Bedürfnissen älterer Menschen und
- von einer falschen Einschätzung des Gesundheitszustandes Älterer.

Weitere Aktivierungshemmnisse sind in der Qualifikation der Beschäftigten zu sehen. Hier liegen deutliche Mängel im Aufbau und in der Umsetzung seniorenorientierter Sportangebote sowie in der Vermarktung und in der Kommunikation mit der Zielgruppe Senioren vor.

5 Altersbilder

Eine pauschalisierende Betrachtung wird den vielschichtigen Lebenslagen und -stilen der älteren Generationen nicht gerecht. Die Lebenslagen und Interessen der älteren Generationen differenzieren sich weiter aus,

aber sowohl das öffentliche Bewusstsein als auch Wirtschaft und Politik tendieren weiterhin dazu, Alter als eine relativ homogene (wirtschaftliche) Kategorie zu begreifen. Diese so genannten „Senioren“ aber sind in unterschiedlichste Milieus mit differenzierten Aktivitäts- und Entfaltungschancen zu unterteilen. Die in der Vergangenheit entworfenen Bilder der „neuen Alten“, die gesund, unternehmenslustig, lebensbejahend und wohlhabend ihre Freizeit konsumierend verbringen – sprich stereotyp junggebliebene Alte - passen genauso wenig zur Realität wie das defizitorientierte Bild von gebrechlichen, einsamen, alten Menschen. Weder die zwangsläufige Verknüpfung der Lebensphase Alter mit schlechter Gesundheit, fehlender körperlicher und geistiger Beweglichkeit, Hilfsbedürftigkeit, Passivität, psychischem Abbau, finanzieller Unsicherheit, persönlicher Isolierung und Einsamkeit (negative Altersstereotype) noch die Kennzeichnung der so genannten "neuen Alten" mit wirtschaftlicher Potenz, Unabhängigkeit, Kompetenz, Mobilität, sozialer Integration und Aktivität (positive Altersstereotype) werden dem Alter gerecht.

Die Bedürfnisse, Vorlieben und Konsumwünsche von älteren Menschen gestalten sich genau so differenziert, wie die anderer Konsumentengruppen. Es gibt allerdings auch gemeinsame Nenner, die mit zunehmendem Alter vermehrt auftreten. Auch wenn die Entwicklung individuell sehr unterschiedlich verläuft, stellen z. B. die sensorischen und physischen Veränderungen im Alter Faktoren dar, die generell Berücksichtigung finden sollten (vgl. Cirkel 2004).

Ein übergreifender Trend ist zudem, dass - im Vergleich zu früheren Seniorengenerationen - aktivere, anspruchsvollere, auf Selbstbestimmung und Selbstorganisation Wert legende Generationen nachrücken, die nicht versorgt und betreut werden, sondern mitgestalten und -körperlich wie sozial - aktiv bleiben wollen. Viele Ältere erleben zudem heute eine finanzielle Unabhängigkeit, medizinische Unterstützung und räumliche Mobilität, die vor einigen Jahrzehnten noch undenkbar war. Gegenüber früheren Generationen haben sich die Wahlmöglichkeiten bei der Gestaltung der Freiräume durch abnehmende familiäre und berufliche Verpflichtungen beachtlich vermehrt, und sie werden genutzt.

Dieser Wandel im Selbstbild der Senioren geht einher mit wachsenden Ansprüchen an Produkte, Dienstleistungen und Service, aber auch an

ihre gesellschaftliche Einbindung und Einflussnahme, und entfernt sich immer stärker von der gesellschaftlich z. Zt. noch dominierenden stereotypen Wahrnehmung des Alters. Auch hinsichtlich ihrer geschmacklichen Prägung, sei es in Musik und Kunst oder in Bezug auf Kleidung und Wohnungseinrichtungen, ist diese Gruppe heterogener und weitaus differenzierter, als oftmals unterstellt wird. Die prägenden Einflüsse aus jüngeren Jahren werden mit in die späteren Lebensphasen übernommen, z. T. revidiert und erweitert, aber niemand wird mit Eintritt in den Ruhestand von den Rolling Stones auf Volksmusik umschalten oder die Designerbrille durch ein „Kassengestell“ ersetzen. Die Klischees, die mit dem Begriff Senior in Deutschland verbunden sind, entsprechen nicht den tatsächlichen Gegebenheiten. Dennoch bestimmt dieses klischeebehaftete Altersbild noch vielfach die Vorstellung vom Alter und behindert damit die Ausrichtung auf die „Zielgruppe der Zukunft“.

6 Alterswünsche

In allen Altersgruppen der über 50-Jährigen ist der große Stellenwert, welcher der Anbahnung und Pflege sozialer Kontakte und Aktivitäten zugemessen wird, unübersehbar. Dies drückt sich sowohl in den tatsächlich durchgeführten Aktivitäten als auch in der Bedeutung, die diesem Bereich zugemessen wird, aus (s. Abb. 1). Dahinter steht oftmals die Furcht vor einem Prozess der Vereinsamung durch das Wegbrechen informeller Netzwerke, den Wegzug von Familienangehörigen, Krankheit oder Tod von Freunden und Bekannten. Damit verbunden ist ein wachsendes Bedürfnis älterer Menschen, ihre Freizeit mit erlebnisreichen, kontaktschaffenden, sinnstiftenden und letztlich auch gesund-erhaltenden Tätigkeiten zu füllen. Dem steht allerdings ein Mangel an adäquaten aktivierenden und kommunikativen Angeboten gegenüber, die auch Wege aus der schleichend entstandenen Isolation aufzeigen können. Hier könnten Angebote aus den unterschiedlichsten Bereichen, sei es Kultur, sei es gesellschaftliches Engagement oder eben auch sportliche Aktivitäten, einen entscheidenden Beitrag zur Steigerung der Lebensqualität älterer Menschen leisten.

Abbildung 1: Beantwortung der Frage: „Die Aktivität ist sehr wichtig“ (Vorgaben; Angaben in %; gerundet).

	50-59 Jahre	60-69 Jahre	70-79 Jahre
Geselliges Zusammensein	43	Zeitung lesen	47
Zeitung lesen	41	Geselliges Zusammensein	41
Hobby/Hobbys nachgehen	31	Zusammensein mit Kindern/Jugendlichen	35
Zusammensein mit Kindern/Jugendlichen	30	Gartenarbeit/Gartenpflege	33
Mich um meine/unsere Finanzlagen kümmern	28	Fernsehen	28
Mich selbst verwöhnen oder verwöhnen lassen	27	Hobby/Hobbys nachgehen	28
Verreisen	27	Zu Fuß unterwegs sein	28
Etwas Besonderes für das eigene Heim tun	26	Mit Bekannten, Freunden, Familie telefonieren	27
Mit Bekannten, Freunden, Familie telefonieren	25	Kochen, Essen zubereiten	27
Kochen, Essen zubereiten	25	Verreisen	27
		Zeitung lesen	51
		Fernsehen	42
		Mit Bekannten, Freunden, Familie telefonieren	33
		Geselliges Zusammensein	31
		Zusammensein mit Kindern/Jugendlichen	29
		Zu Fuß unterwegs sein	28
		Gartenarbeit/Gartenpflege	27
		Kochen, Essen zubereiten	27
		Zeitschriften lesen	27
		Radio hören	25

Quelle: GfK 2002: 42, eigene Darstellung

Neben dem Bedürfnis nach ökonomischer und sozialer Sicherheit sowie Zufriedenheit und Kontakt zum Umfeld auch über die eigene Altersgruppe hinaus stehen seit Jahren an der Spitze der Präferenzskala älterer Menschen Wünsche wie "Fit bleiben" und "Selbstständigkeit erhalten". So antworteten über 80 % der Teilnehmer an einer Befragung von Personen über 50, dass sie es für wichtig oder sogar sehr wichtig ansehen, körperlich fit zu bleiben (GfK 2002: 63ff.). Allerdings schrumpft die Masse der Fitness-Fans erheblich, sobald nach konkreten Aktivitäten gefragt wird. Im Ausgabeverhalten liegt der Anteil des Bereichs Gesundheits- und Körperpflege bei Zweipersonen-Rentnerhaushalten mit 5 % deutlich höher als bei Haushalten von Arbeitern und Angestellten mit mittlerem Einkommen (vgl. StBA 2003: 570f). Ohne die Ursachen näher zu beleuchten wird festgestellt, "mehr als durch sportliche Betätigung versuchen viele reifere Verbraucher ihre körperliche Fitness durch eine gesunde Ernährung zu erhalten. So spielt der Aspekt Gesundheit bei der Einstellung zur Ernährung mit zunehmendem Alter eine immer gewichtigere Rolle" (GfK 1999: 100). Dieses Interesse an Fitsein, Gesundheit, Selbstständigkeit und sozialen (intergenerativen) Kontakten bietet große Chancen für entsprechende Produkte und Dienstleistungen

im Bereich des Freizeitsports, zumal es auch aus Kostengründen immer attraktiver wird, vorbeugend etwas für die eigene Gesundheit zu tun.

7 Gesundheit und Alter

Die deutsche Bevölkerung altert und der Anstieg der Lebenserwartung geht generell mit einer besseren Gesundheit einher. Insgesamt gesehen steigt die Erkrankungswahrscheinlichkeit mit dem Lebensalter an. Die Ergebnisse der Mikrozensus-Zusatzbefragung „Fragen zur Gesundheit“ aus dem Jahre 1999 bestätigen dies. Während von den unter 15-Jährigen nur 4,9 % der Männer sowie 4,7 % der Frauen und den 15- bis 40-Jährigen 6,5 % bzw. 6,3 % Krankheiten oder Unfallverletzungen zu vermelden hatten, waren es 11, % der Männer und 11,1 % der Frauen in der Kategorie 40 bis 65 Jahre sowie 21,9 % bzw. 23,3 % der 65-Jährigen und Älteren (Statistisches Bundesamt, 2001a, S. 432).

In der Interdisziplinären Längsschnittstudie des Erwachsenenalters (ILSE)⁶⁶ stellt sich die gesundheitliche Situation älterer Menschen wie folgt dar. Die 68- bis 70-Jährigen Probanden waren zu 58 % bei guter oder sehr guter Gesundheit. In 42 % der Fälle hingegen wurde der Gesundheitszustand von den Medizinern nur als befriedigend oder schlecht eingestuft. Immerhin 40,5 % der Untersuchungsteilnehmer gaben chronische Schmerzen an und 42 % Beeinträchtigungen des alltäglichen Lebens aufgrund gesundheitlicher Probleme. 57,1 % der Probanden nahmen regelmäßig zwei oder mehr Medikamente, in 14,5 % der Fälle waren es sogar fünf oder mehr Präparate. Dabei spielten Herz-Kreislauf-Medikamente die mit Abstand größte Rolle. Ebenfalls untersucht wurde der Zusammenhang zwischen psychosozialen Faktoren und Gesundheit. Ein wesentliches Ergebnis war die Feststellung eines eindeutig positiven Zusammenhangs zwischen gutem körperlichen Gesundheitszustand und geistigen, körperlichen und sozialen Aktivitäten. Dementsprechend hatten die älteren Untersuchungsteilnehmer mit schlechtem Gesundheitszustand auch in stärkerem Maße psychosoziale Risikofaktoren aufzuweisen, wie z. B. eine geringere

⁶⁶ ILSE umfasst interdisziplinäre Langzeit-Untersuchungen mit insgesamt 1.390 Personen aus den Geburtskohorten 1930 bis 1932 einerseits und 1950 bis 1952 andererseits. Die Untersuchungen werden im Zeitraum zwischen 1994 und 2014 durchgeführt (vgl. Martin et al. 2000).

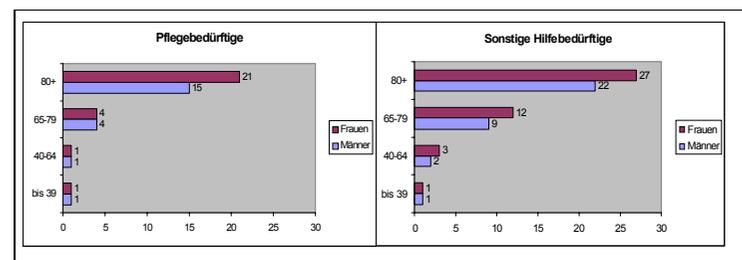
kognitive Leistungsfähigkeit, ausgeprägtere emotionale Labilität, geringere soziale Ressourcen sowie resignative Reaktionen beim Umgang mit Gesundheitsproblemen.

Für mehr als die Hälfte der älteren Bevölkerung lässt sich jedoch konstatieren, dass die durch die steigende Lebenserwartung gewonnenen Lebensjahre in einer guten gesundheitlichen Verfassung verbracht werden und das Risiko der Pflegebedürftigkeit sinkt (vgl. Ziegler, Doblhammer 2005). Gesundheitliche Beeinträchtigungen und Pflegebedürftigkeit sind verstärkt und in relativ hohem Maße erst bei den über 80-Jährigen zu verzeichnen (Tesch-Römer 2004) (s. Abb. 2). Erst bei den Hochaltrigen nimmt die Wahrscheinlichkeit von

- altersspezifischer Multimorbidität
- altersspezifischen Funktionsverlusten und –veränderungen
- kognitiven Beeinträchtigungen

signifikant zu.

Abbildung 2: Anteile Pflege- und Hilfebedürftiger an den Altersgruppen der Bevölkerung in %



Quelle: DZA Berlin – BMFSFJ, unveröffentlichte Daten aus dem 2. Alterssurvey, 2002

Die ILSE-Daten zeigen, wie auch andere Untersuchungen zum Zusammenhang von Sport, Gesundheit und psychischem Wohlbefinden, nicht nur, dass Bewegung und Sport bis ins hohe Alter hinein fortgeführt werden können. Sie zeigen ebenfalls, dass sportliche Betätigung und Bewegungstraining auch dann positive Auswirkungen auf den körperlichen und psychischen Allgemeinzustand hat, wenn erst im hohen Alter damit begonnen wird (vgl. Hilbert 2004, Martin et al. 2000, MFJFG NRW 2002). Wenn es gelänge mehr Menschen im fortgeschrittenen Alter zu sportlichen Aktivitäten zu motivieren, hätte es nicht nur Vor-

teile für die Älteren selbst, sondern auch langfristig positive volkswirtschaftliche Einsparungen im Gesundheitswesen, da im erheblichen Umfang Kosten für therapeutische Maßnahmen – gerade im Bereich der Herz-Kreislaufkrankungen – gesenkt werden könnten.

Eine Aktivierung der Seniorenwirtschaft im Sportbereich hätte folglich positive gesamtwirtschaftliche Effekte sowohl aus Sicht der Sportanbieter durch die Nachfragesteigerung nach Sport- und Bewegungsangeboten als auch aus Sicht der Gesundheitspolitik, da durch eine Verbesserung des Gesundheitszustandes Älterer zur Reduzierung der Kosten im Gesundheitswesen beigetragen werden kann.

Die für die Erschließung der wirtschaftlichen Potenziale älterer Menschen relevanten Trendlinien lassen sich schlaglichtartig so beschreiben (vgl. Hilbert 2004, Cirkel et al. 2004):

- Das emotionale Alter entspricht immer weniger dem kalendari-schen Alter.
- Alter dauert länger und wird gesünder.
- Die dritte Lebensphase wird zunehmend als Erlebnis- und Aktivi-tätszeit wahrgenommen.
- Bei den Älteren steigt das Interesse an Selbständigkeit und Ge-sundheit.
- Der Bedarf an Kommunikations- und Aktivierungsangeboten nimmt zu.

8 Aktivierung der Sportnachfrage Älterer

Oben wurde bereits darauf verwiesen, dass es kaum strukturierte Akti-vitäten gibt, um Ältere gezielt für den Sport zu gewinnen. Daher sollen hier ein kurzer Blick auf die bei Freizeitsportlern vorherrschenden Mo-tivationslagen geworfen werden und Ansatzpunkte zur Motivation Älterer für sportliche Betätigung abgeleitet werden. Im Freizeitsport werden drei grundlegende Motivationslagen unterschieden (vgl. IFF 2003), die auch auf ältere Menschen zutreffen:

- **Arbeitsorientiert** – Sport als Mittel zum Erhalt der Arbeitskraft, zur Entspannung und aus Prestige Gründen: Dies trifft sowohl auf die jüngeren, z. T. noch im Erwerbsleben stehende Senioren/innen zu als auch auf die relativ gut situierten Älteren, für die Genuss und Prestige wichtig sind.

- **Freizeitorientiert** – Sport als Mittel der persönlichen Entfaltung, zur Abgrenzung zum Berufsalltag, als Selbstbestätigung: spielt für die Aktivierung älterer Neukunden nur eine untergeordnete Rolle, gewinnt bei den folgenden Senioren-generationen aber wahrschein-lich an Bedeutung und beschreibt die Motivation einer Gruppe, die sich nicht in erster Linie über den Beruf definiert, sondern bereits in der beruflichen Phase den Hauptteil ihrer Bestätigung aus außer-beruflichen Tätigkeiten geschöpft hat. Hobbys und auch Sport ge-hören in dieser Gruppe zu wesentlichen unverzichtbaren Elementen der persönlichen Lebensführung, die auch mit fortschreitendem Al-ter beibehalten oder noch ausgeweitet werden. Das letztgenannte Motiv kann allerdings auch für ältere Menschen – vor allem zu Be-ginn der nachberuflichen Phase der Neuorientierung – eine starke Triebkraft darstellen.
- **Sozialorientiert** – Sport als Instrument zur Geselligkeit, Pflege bestehender und Herstellung neuer Kontakte: spielt für die Älteren eine Rolle, deren informelle Netzwerke berufsorientiert waren und mit dem Ruhestand weg brechen und die das Alter häufig als einen Lebensabschnitt definieren, in dem noch einmal etwas Neues un-ternommen werden kann. Die Kontaktfunktion des Sports stellt ein gewichtiges Argument für die Gewinnung bisher sportzurückhal-tender Kunden dar. Geselligkeit und Kontakt sind allgemein, wie oben bereits gezeigt wurde, von sehr hohem Stellenwert für Ältere und bilden ein zentrales Motiv für Konsumententscheidungen.

Reinformen der hier nur kurz geschilderten Motivationslagen finden sich natürlich nur in Ausnahmefällen, dennoch kann diese Abgrenzung wichtige Anhaltspunkte für die Gestaltung von Angeboten für ältere Menschen einerseits und für die Aktivierung älterer Kunden ander-erseits bieten. Auffällig ist, dass bei diesen, aus Sicht der Sportwirtschaft entwickelten Motivationslagen, der Aspekt Gesundheit und Gesunderhaltung fehlt. Der Aspekt der Gesunderhaltung durch Sport und Bewe-gung ist ein Motiv, dem mit zunehmendem Alter eine immer höhere Bedeutung zugemessen wird. Auch wenn unterstellt wird, dass es als eine zentrale Motivation bei der Ausübung sportlicher Tätigkeiten mit-gedacht wird, gewinnt dieses Motiv im Alter so stark an Bedeutung, dass es als eigenständige Kategorie „Gesundheitsorientiert“ berück-sichtigt werden sollte.

Werden die Lebenshintergründe der Senioren/innen - vor allem der älteren Senioren-generationen - reflektiert und wird eine historische

Einordnung versucht, so zeigt sich, dass die Sport- und Freizeitindustrie in der Form, wie sie heute existiert, sich erst in den letzten drei Jahrzehnten langsam herausgebildet hat. Seit den Anfängen der „Trimm Dich“-Aufforderungen in den 1970er Jahren bis zu dem breiten Spektrum der heute verfügbaren Angebote ist dabei in den letzten ca. zehn Jahren ein „Quantensprung“ mit der Entwicklung immer neuer Trendsportarten auf der einen und der Öffnung von Exklusivsportarten wie Tennis, Ski oder Golf auf der anderen Seite erfolgt. Viele der heutigen Rentner/innen hatten in ihrer Jugend keine Gelegenheit, Sportarten zu erlernen oder auszuprobieren und sind es nicht gewohnt, Sport als Marktangebot in der Art und Weise wahr- und anzunehmen, wie es in den jüngeren Generationen üblich ist. Die Treue zu einer Sportart oder einem Verein dominieren oftmals die persönliche Einstellung zu Sportangeboten bei Älteren ebenso wie die Einstellung der älteren Nichtsportler, man sei zu alt, um noch Sport zu treiben bzw. einen neuen Sport zu erlernen. Hier ist die Heranführung, auch an neue Sportformen, das Fundament, auf dem die Ausweitung der sportlichen Aktivitäten erfolgen kann, wenn es gelingt den Kunden abzuholen.

Ein weiterer Ansatzpunkt kann mit dem Begriff Reaktivierung beschrieben werden. Hier spielt der Zeitfaktor eine entscheidende Rolle. Bereits in der Gruppe der über 24-Jährigen ist ein abruptes Absinken der sportlichen Aktivitäten festzustellen, für das im Wesentlichen die Berufs- und Familienphase verantwortlich gemacht werden kann. Da das Aktivitätsniveau in den höheren Altersgruppen noch weiter absinkt, kann davon ausgegangen werden, dass es der Sportwirtschaft trotz der mit Eintreten des Ruhestandes wieder vermehrt verfügbaren Zeit nicht gelingt, die entsprechenden Kundengruppen zu reaktivieren. Diese Gruppe von Senioren/innen lehnt Sport nicht grundsätzlich ab, aber zur Aktivierung sind gezielte Impulse notwendig, die die persönlichen Lebenshintergründe und die aktuelle Lebenssituation berücksichtigen. Vorstellbar wären z. B. Sportangebote, die den Aspekt Geselligkeit und Aufbau von Sozialkontakten befördern und zum Erhalt von sozialen Netzwerken im Alter beitragen. Wenn dies gelingt, bildet diese Gruppe ein enormes und bislang weitgehend unausgeschöpftes Marktpotenzial. Zur Aktivierung zählt auch der Abbau von Zugangsbarrieren, wie z.B. die Angst, sich zu blamieren oder mit Jüngeren nicht mithalten zu können. Altersgruppenspezifische Einsteiger oder Schnupperangebote,

versierte, kompetente Trainer und die Zeit und Muße zum Ausprobieren sollten Bestandteile solcher Aktivierungsangebote sein.

Doch auch für die jüngeren Seniorengenerationen sind spezielle Angebote notwendig. Diese und die folgenden Seniorengenerationen sind durch ein wachsendes Gesundheits- und Fitnessbewusstsein geprägt und betrachten Gesundheit als Wert an sich, zu dem Sport einen großen Beitrag leisten kann. Bereits hier werden auch eine Abkehr vom traditionellen Vereinssport und eine Hinwendung zu individuell organisierten und kommerziell angebotenen Aktivitäten erkennbar. Die Zielorientierung könnte auch plakativ mit „gesund und gesellig“ beschrieben werden.

Einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung des Sportmarktes kann zudem das Angebot von life-time Sport, d. h. Sportarten, die sich bis ins hohe Alter ausüben lassen, bieten. Neben der personellen Ebene und dem Angebotssetting ist eine entsprechende Atmosphäre ein grundlegender Bestandteil seniorenorientierter Sportangebote. Gewünscht wird ein Ambiente, das generationenübergreifend neutral oder lebensstilgruppengerecht (zielgruppenadäquate Wohlfühlatmosphäre) ist.

Neue Kundenschichten für den Sport lassen sich nicht nur durch die entsprechend zielgruppenorientierte Gestaltung bestehender Sportangebote erschließen. Auch an neue Angebote und Angebotsformen ist angesichts der Alterung der Gesellschaft zu denken. So werden in Verbindung mit Wellness- und Tourismusansätzen viel versprechende Potenziale gesehen (vgl. IFF 2003b). Mit zunehmendem Alter liegt der Fokus immer stärker auf dem Thema Gesundheit, so dass Gesundheits-sportangebote in höheren Altersgruppen stärker nachgefragt werden als Beauty- oder Wellnessangebote (vgl. Eichener et al. 2004, S. 68 f.). Hinsichtlich der Angebotsform ist eine weitere Flexibilisierung hin zum Kunden denkbar, z. B. durch ambulante Sportangebote in Wohnanlagen für ältere Menschen oder als Erlebnisangebot außerhalb von Sporthalle und Studio.

Ein wesentlicher Verbesserungsbereich in der Entwicklung von seniorenorientierten Sportangeboten ist die Qualifizierung von Übungsleitern und Trainern. Aktuell kann nur eine geringe Zahl von Trainern und Übungsleitern ein an die altersbedingten physiologischen Veränderungen angepasstes Training in Verbindung mit hohen kommunikativen

und sozialen Kompetenzen, die von den Senioren/innen erwartet werden, bieten. Die medizinischen, sportwissenschaftlichen, sportpraktischen, psychologischen und pädagogischen Anforderungen des Seniorinnenmarktes unterscheiden sich nicht nur erheblich von denen jüngerer Sporttreibender, sondern liegen auch um einiges höher (vgl. Lehr 2000; Landessportbund NRW 2004). Dies betrifft in besonderem Maße die kommunikative Ebene.

Eine strukturelle Besonderheit der Dienstleistungserstellung im Sport ist die Bedeutung der Persönlichkeit des Anbieters (Trainer, Übungsleiter, etc.), die ein entscheidender Vermarktungsfaktor ist. Aus Beschäftigtensicht ergibt sich daraus eine wesentliche Restriktion für ihre Berufstätigkeit und deren Dauer, da sie ab einem bestimmten Alter nicht mehr den Erwartungen des Zielpublikums hinsichtlich Jugendlichkeit, Sportlichkeit und gutem Aussehen entsprechen (vgl. Schubert 1997: 76 f.) und somit nicht mehr mit dem Kunden harmoniert. Für die Gestaltung seniorenorientierter Angebote sind das Vorhandensein kommunikativer Kompetenz und der Umgang mit dem Kunden „auf Augenhöhe“ wichtiger als demonstrative Jugendlichkeit. Die Vertrauensebene, die Kompetenz und das Fachwissen müssen stimmen, wenn ältere Kunden überzeugt werden sollen. Damit ergibt sich auch eine verbesserte Beschäftigungschance für Ältere in der Sportwirtschaft (vgl. Cirkel et al. 2004).

Obwohl sich die ökonomischen Zuwächse abgeschwächt haben, ist der Sektor Freizeit- und Gesundheitssport doch immer noch ein Wachstumsmarkt, von dem starke Beschäftigungsimpulse ausgehen. Neben dem kommerziellen Aspekt ist auch unter dem gesundheitspolitischen Aspekt (Präventionsfunktion) die Bedeutung dieses Bereichs für die Volkswirtschaft nicht zu vernachlässigen. Das Zusammenspiel von Sport, Gesundheit, Tourismus und Wellness bietet gute Chancen, das Marktpotenzial älterer Menschen zu erschließen. Da sich mit angepasstem Training der Alterungsprozess zwar nicht verhindern, das Nachlassen der körperlichen Leistungsfähigkeit aber sehr wohl bis zu einem bestimmten Grad eindämmen und Unfallgefahren verringern lassen, wird hier ein Massenmarkt der Zukunft liegen. Allerdings muss die Nachfrage in vielen Bereichen erst noch geweckt werden und die Angebote auf die Anforderungen und Bedürfnisse der älteren Kunden abgestimmt werden. Auf Seiten der Sportwirtschaft ist noch erheblicher

Nachhol- und Verbesserungsbedarf festzustellen, insbesondere gilt dies für die Schaffung entsprechender qualifikatorischer Grundlagen, sowohl auf der konzeptionellen und Managementebene als auch auf der Umsetzungsebene.

9 Schlussbetrachtung

Der Sportmarkt wird auch in einer alternden Gesellschaft nicht zwangsläufig schrumpfen. Allerdings wird es zu Änderungen in der Struktur der Nachfrage nach Sportangeboten kommen, die durch die Alterung der Gesellschaft bedingt sind. Dies betrifft die Art der Sportaktivitäten – erwartet wird ein Rückgang der Marktanteile im Trend-, Kampf- und Spilsport zugunsten einer Erhöhung von Ausdauer- und Gesundheitssportarten – sowie die Art und Qualität der Dienstleistungserbringung – neben den höheren Qualitätsansprüchen Älterer ist hier vor allem ein Trend zu integrierten Angeboten, die Sport, Wellness, Gesundheit und Kontaktpflege miteinander in Einklang bringen, abzusehen.

Neben den oben angeführten konkreten Ansatzpunkten zur Nachfrageaktivierung besteht ein grundsätzliches Hemmnis auf der individuellen Ebene im vorherrschenden Altersbild und auf der gesellschaftlichen Ebene in der negativen Wahrnehmung des gesellschaftlichen Alterungsprozesses. Förderlich für die Aktivierung ist dementsprechend die Vermittlung eines realistischen Bildes des Alters und Alterns, mit dem die Akteure in die Lage versetzt werden, zielgruppengenaue Angebote zu entwickeln sowie die Forcierung eines Paradigmenwechsels vom „Altern als Last“ zum „Altern als Chance“. Wenn es gelingt, diesen nicht nur als formal-organisatorisches Element zu formulieren, sondern auch in den Köpfen der Akteure zu verankern, sind gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche Markterschließung gegeben. Vereinzelt liegen bereits gute Beispiele vor, doch noch hat sich dieser Gedanke nicht durchgesetzt und der Aktivierung der Sportnachfrage Älterer wird bei weitem nicht die Bedeutung geschenkt, die der größten Konsumentengruppe der Zukunft angemessen wäre.

In den vorstehenden Kapiteln wurde bereits deutlich, dass viele Fragen bislang nicht wissenschaftlich fundiert, sondern nur in Form von Plausibilitätsüberlegungen beantwortet werden können. Ob die hier angeestellten Überlegungen zutreffen, wird sich in Zukunft zeigen. Eine

Erweiterung der Forschungsarbeit unter dem Aspekt Sport und Demografie könnte dazu beitragen, genauere Aufschlüsse über den Umfang und die Art der Nachfrageentwicklung in diesem Marktfeld und über ihre volkswirtschaftlichen Auswirkungen zu liefern. Ebenso könnte sie den Akteuren der Sportwirtschaft Entscheidungs- und Planungsgrundlagen bieten sowie die qualifikatorischen Voraussetzungen für die adäquate und zielgruppenorientierte Gestaltung und Umsetzung von Sportangeboten für Ältere schaffen.

Literatur

- Barkholdt, Corinna / Frerichs, Frerich / Hilbert, Josef / Naegele Gerhard / Scharfenorth, Karin**, 1999: Memorandum „Wirtschaftskraft Alter“. Dortmund: Inst. für Gerontologie
- Breuer, Christoph**, 2003: Entwicklung und Stabilität sportlicher Aktivität im Lebensverlauf. In: Sportwissenschaft 33, S. 263-279
- Breuer, Christoph**, 2004: Zur Dynamik der Sportnachfrage im Lebenslauf. In: Sport und Gesellschaft 1, S. 50-72
- Cirkel, Michael / Gerling, Vera**, 2001: Die Generation der Zukunft – neue Chancen durch alte Menschen. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2000/2001. Gelsenkirchen, S. 177-198.
- Cirkel, Michael**, 2004: Die Generation 50plus – Wirtschaftsfaktor oder Marktnische? In: Saunabetrieb und Bäderpraxis, H. 2. S. 28-33
- Cirkel, Michael / Hilbert, Josef / Schalk, Christa**, 2004: Produkte und Dienstleistungen für mehr Lebensqualität im Alter: Expertise für den 5. Altenbericht der Bundesregierung. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik.
<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung3/Pdf-Anlagen/produkte-und-dienstleistungen.pdf>
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung**, 1999: DIW Wochenbericht, 66, H. 2.
<http://www.diw.de/deutsch/produkte/publikationen/wochenberichte/docs/99-02-2.html>
- Deutsches Zentrum für Altersfragen / Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend**, 2002: Projekt „Alterssurvey: die zweite Lebenshälfte“: Untersuchung. Unveröffentlichte Daten. Berlin
- Eichener, Volker / Heinze, Rolf G. et al.**, 2003: Beschäftigungspotentiale im Dienstleistungssektor: Zwischenbericht im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen und der Hans-Böckler-Stiftung. Bochum: Inst. für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung an der Ruhr-Universität Bochum
- Erlinghagen, Marcel**, 2003: Wer treibt Sport im geteilten und vereinten Deutschland? Eine quantitative Analyse sozio-ökonomischer Determinanten des Breitensports. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, Nr. 2003-04. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2003/gr2003-04.html>
- Fischer, Birgit**, 2003: Seniorenwirtschaft in Nordrhein-Westfalen: Ziele - Ergebnisse - Perspektiven; Bericht der Ministerin für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Nordrhein-Westfalen aus Anlass der Landesseniorenkonferenz Nordrhein-Westfalen am 13. März 2003: "Seniorenwirtschaft Nordrhein-Westfalen - ein Instrument zur Verbesserung der Lebenssituation älterer Menschen". Red. Bearb.: Geschäftsstelle Seniorenwirtschaft. Düsseldorf. Die Familienministerin informiert. Bericht über die Landesinitiative NRW
- Gesellschaft für Konsumforschung**, 1999: Studie 50plus – mehr als nur eine Generation. Fakten, Einstellungen, Trends. Nürnberg
- Gesellschaft für Konsumforschung**, 2002: Studie 50plus. Neuaufl. Band I + II. Nürnberg
- Heinemann, Klaus**, 1995: Einführung in die Ökonomie des Sports. Schorndorf: Hofmann
- Hilbert, Josef / Naegele, Gerhard**, 2002: Dienstleistungen für mehr Lebensqualität im Alter: ein Such- und Gestaltungsfeld für mehr Wachstum und Beschäftigung. In: Bosch, Gerhard / Hennicke, Peter / Hilbert, Josef / Kristof, Kora / Scherhorn, Gerhard (Hrsg.): Die Zukunft von Dienstleistungen: ihre Auswirkungen auf Arbeit, Umwelt und Lebensqualität. Frankfurt: Campus-Verl., S. 347-369
- Hilbert, Josef / Schalk, Christa**, 2004: Fit wie ein Turnschuh oder hilfsbedürftig: was brauchen ältere Menschen? Was können sie geben? Vortrag auf Kongress „Chancen einer Gesellschaft des Langen Lebens – demographischer Wandel in NRW“. Essen, 22.11.2004. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/hilbert01.pdf>
- Institut für Freizeitwirtschaft**, 2003: Zielgruppen und Marktchancen im Freizeitsport 2002 bis 2010. München

- Landessportbund NRW**, 2004: Praxisbeiträge zum Seniorensport, Bd. 2: Dokumentation Fachtagung 2004. Duisburg
- Lehr, Ursula**, 2000: Psychologie des Alterns. Heidelberg: Quelle & Meyer
- Martin, Peter u. a. (Hrsg.)**, 2000: Aspekte der Entwicklung im mittleren und höheren Lebensalter: Ergebnisse der Interdisziplinären Längsschnittstudie des Erwachsenenalters (ILSE). Darmstadt: Steinkopff
- Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit des Landes Nordrhein-Westfalen**, 2002: Gesundheit und Krankheit in NRW. Düsseldorf
- Schubert, Manfred**, 1997: Kann man im Sport bezahlte Arbeit finden? Aspekte der Beruflichung und Professionalisierung im Sport. In: Strukturen der Qualifizierung und Beschäftigung im Sport. Berlin: Bundesinst. für Berufsbildung, S. 66-82
- Statistisches Bundesamt**, 2003: Statistisches Jahrbuch 2003 für die Bundesrepublik Deutschland. Stuttgart: Metzler-Poeschel
- Tesch-Römer, Clemens**, 2004: Lebenslagen älterer Menschen in Deutschland: Vortrag auf der Tagung „Zukunftsfähige Altersvorsorge – deutsche und internationale Perspektiven“ des BMGS und der OECD am 30.11.2004. Berlin: Dt. Zentrum für Altersfragen
- Tews, Hans-Peter**, 1999: Von der Pyramide zum Pilz: Demographische Veränderungen in der Gesellschaft. In: Niederfranke, Annette / Naegele, Gerhard / Frahm, Eckhart (Hrsg.): Funkkolleg Altern. Bd. 2: Lebenslagen und Lebenswelten, soziale Sicherung und Altenpolitik. Opladen: Westdt. Verl. S. 137-186
- Tofahrn, Klaus W.**, 1998: Alter, Freizeit, Sport. Frankfurt: Lang
- Winkler, Joachim**, 1995: Lebensstil und Sport. In: Winkler, Joachim / Weis, Kurt (Hrsg.): Soziologie des Sports. Theorieansätze, Forschungsergebnisse und Forschungsperspektiven. Opladen: Westdt. Verl. www.journalmed.de 4/2005
- Ziegler, Ute / Doblhammer, Gabriele**, 2005: Steigende Lebenserwartung geht mit besserer Gesundheit einher: Risiko der Pflegebedürftigkeit in Deutschland sinkt. In: Demografische Forschung 2, H. 1, S. 1–2.
<http://www.demografische-forschung.org/archiv/defo0501.pdf>

Lars Czommer und Oliver Schweer

Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt in ARGEn - oder im Argen?

1 Einleitung: Von Job-Centern und ARGEn als 'moving targets'

Seit dem Bericht der Hartz-Kommission wurde der Begriff der „Job-Center“ in einem Atemzug mit dem Umbau der Bundesagentur für Arbeit zu einem „Arbeitsamt der Zukunft“ genannt. Das Konstrukt der Job-Center stand in diesem Kontext synonym für die Überwindung der institutionellen Trennung zwischen Arbeits- und Sozialämtern zu einer modernen, kundenorientierten Organisation von Dienstleistungen am Arbeitsmarkt für alle Arbeitssuchenden. Diese ursprüngliche Zielsetzung wurde im Laufe des folgenden Gesetzgebungsverfahrens aufgeweicht. Im Vordergrund der Aktivitäten des Jahres 2004 stand vielmehr die zeitgerechte Umsetzung und Auszahlung der neuen Grundsicherung für Arbeitssuchende zum Stichtag 1. Januar 2005. Mit Einführung dieser neuen Leistung kam der Gesetzgeber den Forderungen der Hartz-Kommission nach Zusammenfassung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe zu einer einheitlichen Leistung nach. Gesetzliche Grundlage ist das im „Vierten Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ (Hartz IV) enthaltene neue Zweite Sozialgesetzbuch (SGB II).¹

Von dem Job-Center als neue Betriebsform des Arbeitsamtes, die gemäß der ursprünglichen Überlegungen parallel zum 1. Januar 2005 eingeführt werden sollte, war in dem Gesetzestext zu Hartz IV nur noch

¹ Nach dem SGB II erhalten nun alle erwerbsfähigen Menschen, die ihren Lebensunterhalt nicht aus eigenen Kräften bestreiten können, mit Einführung der Grundsicherung für Arbeitssuchende eine einheitliche Leistung, um ihren eigenen Lebensunterhalt und den ihrer Angehörigen, mit denen sie in einer Bedarfsgemeinschaft leben, bestreiten zu können. Erwerbsfähige Hilfebedürftige erhalten Arbeitslosengeld II (ALG II); nicht erwerbsfähige Hilfebedürftige, die mit dem / der Arbeitslosengeld II-Empfänger/in in einer Bedarfsgemeinschaft leben, erhalten Sozialgeld. Zu den Mitgliedern einer Bedarfsgemeinschaft zählen neben den erwerbsfähigen Hilfebedürftigen im Wesentlichen die im Haushalt lebenden Partner sowie die dem Haushalt angehörenden minderjährigen unverheirateten Kinder (Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit 2004, S. 89 und S. 104f.)

beiläufig die Rede. Passagen zu Job-Centern finden sich lediglich in den Neuerungen des SGB III wieder. Dort heißt es: „[Job-Center sind ...] einheitliche Anlaufstellen für alle, die einen Arbeitsplatz oder Ausbildungsplatz suchen. Im Job-Center werden diese Personen informiert, der Beratungs- und Betreuungsbedarf geklärt und der erste Eingliederungsschritt verbindlich vereinbart“ (§ 9 Abs. 1a, SGB III gültig ab 1.1.2005).

Auch im zweiten parlamentarischen Vermittlungsverfahren zum kommunalen Optionsgesetz (KOG) wurde der ursprüngliche Job-Center-Gedanke nicht weiter verfolgt. Das SGB II sieht nunmehr vor, Arbeitsgemeinschaften (ARGEn) in den Job-Centern zu errichten (§ 44b Abs. 1 SGB II). Aufgabe der ARGEn ist es, dass Bundesagentur für Arbeit und Kommunen zur gemeinsamen Aufgabenwahrnehmung nach dem SGB II ihre Kompetenzen bündeln und einheitliche Angebote für Bewerber/innen von Arbeitslosengeld II (ALG II) unterbreiten. Demnach handelt es sich bei den ARGEn um „Joint Venture“ von örtlicher Agentur für Arbeit und kreisfreier Stadt bzw. Landkreis, wohingegen Bewerber/innen von Arbeitslosengeld I (ALG I) ausschließlich über die örtlichen Agenturen für Arbeit betreut werden.²

Darüber hinaus wurde den kommunalen Trägern in Aussicht gestellt – unter bestimmten Bedingungen – sämtliche Aufgaben nach dem SGB II in alleiniger Trägerschaft erbringen zu können. Die Weichen für ein KOG konnten letztendlich im Laufe des weiteren Vermittlungsverfahrens Ende Juni 2004 gestellt werden. Die Gesetzgebung sieht nun vor, dass neben den ARGEn fortan für 69 Träger der Sozialhilfe die experimentelle Option besteht, sämtliche Aufgaben nach SGB II in alleiniger Verantwortung erbringen zu können.

² Anspruch auf Arbeitslosengeld I (ALG I) haben Arbeitsuchende, die während der letzten drei Jahre vor Eintritt der Arbeitslosigkeit mindestens 12 Monate in einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis standen, sich persönlich bei der Agentur für Arbeit arbeitslos gemeldet haben und eine neue Beschäftigung suchen. Personen im ALG I-Bezug erhalten diese Leistung derzeit in der Regel 12 Monate, Arbeitslose ab dem 47. Lebensjahr erhalten - gestaffelt nach Altersgruppen - ALG I bis zu 32 Monaten. Wer ab 1. Februar 2006 arbeitslos wird, erhält maximal 12 Monate Arbeitslosengeld, über 55-Jährige maximal 18 Monate. Nach Auslaufen des ALG I-Bezuges erfolgt in der Regel ein Anspruch auf ALG II. (vgl. <http://www.bundesregierung.de/Politikthemen/Arbeitslosengeld-II-Hartz-IV-11874/Alg-I-Bezugsdauer.htm>).

Der Prozess der Herausbildung von ARGEn in den Job-Centern wurde im Rahmen eines von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Forschungsprojektes „Pilotstudie zur Entwicklung von JobCentern“ durch das IAT in zwei Phasen begleitet. In einer ersten Monitoring-Phase wurden im Rahmen einer telefonischen Befragung noch vor der endgültigen Entscheidung des Vermittlungsausschusses über das KOG (Juni 2004) 25 Arbeitsagenturbezirke hinsichtlich ihrer Erfahrungen bei der Planung und Umsetzung von ARGEn befragt. Um detaillierte Informationen insbesondere zu organisatorischen Fragestellungen und den Dienstleistungsangeboten der ARGEn erhalten zu können, erfolgten nach Verabschiedung des KOG in einer zweiten Phase Fallstudienanalysen in drei Agenturbezirken. Darüber hinaus gingen Informationen aus einem früheren von der Deutsch-Britischen Stiftung geförderten Projekt über die Entwicklung von Job-Centern in Deutschland und Großbritannien in die Untersuchung mit ein.

Ziel des folgenden Artikels ist es, – retrospektiv – den Verlauf eines arbeitsmarktpolitisch bedeutsamen „Reformjahres“ am Beispiel der Implementation von ARGEn aufzuzeigen. In diesem Zusammenhang skizzieren wir in Teil 2 kurz die wesentlichen Trends, die sich aus der Telefonbefragung (erste Untersuchungsphase) ergeben haben, um daran anknüpfend unter Einbeziehung der Ergebnisse der drei Fallstudien (zweite Untersuchungsphase) unterschiedliche Vorgehensweisen bei der Umsetzung und Ausgestaltung der ARGEn unter den Gesichtspunkten Rechtsform, Organisation und Dienstleistungsangebote aufzuzeigen (Teil 3). Wir schließen in Teil 4 unseren Artikel mit einem Ausblick.

2 Implementation der ARGEn vor Abschluss des Vermittlungsverfahrens

Die Monitoring-Phase unserer Untersuchung setzte in der „parlamentarischen Findungsphase“ zwischen April und Juni 2004 ein. Ziel war es, erste Anhaltspunkte hinsichtlich der zukünftigen Umsetzung und Ausgestaltung der neu zu gründenden ARGEn als gemeinsame Anlaufstellen aufzuzeigen. In diesem Kontext wurde noch vor Abschluss des zweiten Vermittlungsverfahrens am 30.06.2004 eine

Telefonbefragung³ in einzelnen Agenturbezirken der BA durchgeführt. Insgesamt wurde bei 25 Arbeitsagenturen der aktuelle Stand der Entwicklungen zur Bildung einer ARGE abgefragt. Die Befragung erfolgte gemäß der von der Bundesagentur für Arbeit entwickelten Einteilung nach Strategietypen (siehe Tabelle 1; vgl. hierzu ausführlich Blien et al. 2004).

Tabelle 1: Strategietypen der Bundesagentur für Arbeit

	Arbeitsmarkttypen	Anzahl der vom IAT befragten Agenturen für Arbeit
Typ 1:	Bezirke in Ostdeutschland mit dominierendem Arbeitsplatzdefizit	
Typ 2:	Großstädtisch geprägte Bezirke vorwiegend in Westdeutschland mit hoher Arbeitslosigkeit	N=5
Typ 3:	Mittelstädtische und ländliche Gebiete in Westdeutschland mit durchschnittlicher Arbeitslosigkeit	N=5
Typ 4:	Zentren in Westdeutschland mit günstiger Arbeitsmarktlage und hoher Dynamik	N=5
Typ 5:	Bezirke in Westdeutschland mit guter Arbeitsmarktlage und hoher Dynamik	N=5

Quelle: eigene Darstellung nach Blien, Uwe et al. (2004)

³ Die Durchführung der Telefonbefragung war von vornherein explorativ ausgerichtet und hatte nicht den Anspruch, repräsentative Aussagen treffen zu wollen. Als Gesprächspartner standen Mitarbeiter in unterschiedlichen Positionen zur Verfügung. Der Informationsgehalt war gemäß der jeweiligen Entwicklung vor Ort inhaltlich differenziert und reichte von verallgemeinernden Ausführungen der jeweiligen Pressesprecher bis hin zu Expertenstatements der zuständigen Koordinatoren und Geschäftsführer der Agenturen.

Ergebnisse der Telefonbefragung

Anhand der Befragung wurde deutlich, dass bereits vor der zweiten Sitzung im Vermittlungsausschuss (30. Juni 2004) in nahezu allen Agenturbezirken erste Gespräche mit den zuständigen Landkreisen und kreisfreien Städten geführt wurden. Aufgrund der unsicheren finanziellen Ausgestaltung für die Kommunen und der unklaren zukünftigen Organisationsform der ARGEn verliefen die Verhandlungen auf unterschiedlichem Niveau. Die Verhandlungsbereitschaft erstreckte sich hierbei über erste Versuche einer Annäherung bis hin zur Überlassung gemeinsamen Personals. In einigen wenigen Fällen waren die Gespräche zwischen Arbeitsagenturen und Kommunen so weit fortgeschritten, dass bereits mündliche Absichtserklärungen zur Gründung der ARGEn vorlagen.

Ein besonderes Interesse zur Gründung von ARGEn lag bei den kreisfreien Städten vor. Bei dem Großteil der von uns befragten Agenturen, die in Verhandlungen mit kreisfreien Städten standen, war vor Abschluss des Vermittlungsverfahrens zum KOG ersichtlich, dass die Betreuung der zukünftigen ALG-II-Kunden/innen gemeinsam erfolgen soll. Hierbei handelte es sich überwiegend um Agenturbezirke des ersten und zweiten Strategietypus, also Bezirke mit einer hohen Arbeitslosigkeit, die bereits in der Vergangenheit arbeitsmarktpolitische Projekte in Kooperation mit den Kommunen umgesetzt (MoZART, Jump Plus etc.) und durchweg gute Erfahrungen mit der Vermittlung gemeinsamer Klientel gemacht hatten. Probleme entstanden immer dann, wenn die räumlichen Grenzen der Kommunen in die Zuständigkeitsbereiche mehrerer Agenturbezirke fielen.

Im Vergleich zu den kreisfreien Städten hielt sich der Großteil der Landkreise die Möglichkeit der alleinigen kommunalen Trägerschaft noch bis zur Entscheidung des Vermittlungsausschusses am 30. Juni 2004 offen.

Rechtsform

Hinsichtlich der Ausgestaltung der zukünftigen Rechtsform bestand bei einem Großteil der Agenturen Uneinigkeit darüber, welche Form für die neu zu gründenden ARGEn gewählt werden soll. Während die Bundesagentur zum damaligen Zeitpunkt eine privatrechtliche Lösung als

GmbH oder GbR favorisierte, diskutierten die Kommunen aufgrund der Einschränkungen der Gemeindeordnungen die öffentlich-rechtliche Rechtsform.

Von den befragten Agenturen wurden ausschließlich die Vor- und Nachteile der privatrechtlichen Varianten angesprochen. Konkrete Rechtsfragen in Bezug auf die weitere Ausgestaltung der ARGEn konnten nicht beantwortet werden. Vorteile der GbR wurden vor allem in der einfachen Handhabung gesehen, die keine hohen formalen Anforderungen voraussetzt. Problematisch wurde demgegenüber die unbegrenzte Haftung dieser Rechtsform eingestuft. Erschwerend kam hinzu, dass aufgrund bestehender Klauseln in den Gemeindeordnungen die GbR-Lösung für die beteiligten Kommunen nicht ohne weiteres umzusetzen ist, da diese für die Beteiligung an Personalgesellschaften die Einwilligung der Kommunalaufsicht voraussetzt. Dagegen wurde die GmbH-Lösung von dem Großteil der Befragten als geeignete Rechtsform für die gemeinsame Aufgabenwahrnehmung nach dem SGB II angesehen.⁴

Dienstleistungsangebote

Die Befragten wurden auch nach ihrer Einschätzung hinsichtlich zukünftig zu erbringender Dienstleistungen und Betreuungsangebote für die neue Kundengruppe der ALG-II-Beziehenden befragt. Der überwiegende Teil der Agenturen war der Ansicht, die neue Grundsicherung für Arbeitslose zukünftig keinesfalls in getrennter Trägerschaft schultern zu können. Einige der Befragten hoben hervor, dass die Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe einen organisatorischen Kraftakt von bisher nicht bekanntem Ausmaß darstellen würde. Erschwerend kam hinzu, dass von Seiten der Politik der pünktlichen Auszahlung der Grundsicherung zum Stichtag 1. Januar 2005 höchste Priorität eingeräumt wurde. Sowohl die Implementation der ARGEn als auch die Vorbereitungen hinsichtlich der pünktlichen Auszahlung des ALG II erfolgten bei den meisten Agenturen zeitgleich und beanspruchten deutlich mehr Kapazitäten, als ursprünglich dafür vorgesehen waren.

⁴ Im Vergleich zur GbR-Lösung sind bei der GmbH-Variante die Risiken der Städte und Gemeinden auf ein Minimum herabgesetzt, da sich die Haftung ausschließlich auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt (vgl. hierzu auch Fußnote 6).

Zum Zeitpunkt der Befragung war noch nicht ersichtlich, welche konkreten Dienstleistungs- und Betreuungsangebote zukünftig von den ARGEn erbracht würden. Erste Tendenzen wiesen aber darauf hin, dass das neue Instrument der Arbeitsgelegenheiten mit Mehraufwandsentschädigung (in Höhe von 1 bis 2 Euro) zum Einsatz kommen werde.

Es wurde deutlich, dass die besonderen Dienstleistungen der Kommunen im psycho-sozialen Bereich nicht immer räumlich in den ARGEn untergebracht werden können, da diese zum Teil bereits in der Vergangenheit an Dritte (Wohlfahrtsverbände etc.) ausgelagert wurden. Die Einbeziehung Dritter in die Organisationsform der ARGEn stand aber zum Zeitpunkt der Befragung nicht zur Diskussion.

Zielsetzung der Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe ist die Gewährleistung der Betreuung der ALG-II-Kunden/innen aus einer Hand. Um Langzeitarbeitslosen effektiver helfen zu können, soll den Betroffenen durch gezieltes Profiling eine schnelle Rückkehr in den ersten Arbeitsmarkt ermöglicht werden. Dieser Zielsetzung entsprechen zu wollen, wurde von den Befragten weitgehend bejaht. Es wurde jedoch angemerkt, dass beispielsweise für den Bereich des Fallmanagements noch keine einheitlichen Richtlinien bestanden. Erste Mitarbeiterschulungen für den Bereich des Fallmanagements wurden in einigen Agenturen und Kommunen bereits im Sommer 2004 durchgeführt.

Zwischen-Fazit

Die Ergebnisse der Telefonbefragung haben gezeigt, dass der Zeitplan für die Grundsicherung für Arbeitssuchende zum 1. Januar 2005 eng gesteckt war. Viele rechtliche und organisatorische Fragen waren zum Zeitpunkt der Befragung noch ungeklärt. Dementsprechend konnten von Seiten der Befragten auch keine näheren Angaben zur weiteren Umsetzung gemacht werden. Offene Fragen hinsichtlich der zukünftigen Rechtsform und des „gemeinsam“ zu erbringenden Dienstleistungs- und Betreuungsangebots für SGB-II-Kunden/innen wurden in der Feldphase vertieft.

3 Ergebnisse der Fallstudienphase nach dem 30.06.2004

Ergebnisse des Vermittlungsausschusses

Beleuchtete die Telefonbefragung im Wesentlichen den Stand der Umsetzung vor dem 30.06.2004, folgte die daran anknüpfende Feldphase der Zielsetzung, Rechtsform, Organisation sowie Dienstleistungs- und Betreuungsangebote der ARGEn unter Einbeziehung der Ergebnisse des Vermittlungsverfahrens zum (KOG) zu eruieren. Die wesentlichen Ergebnisse des Vermittlungsverfahrens waren (Stand: März 2005):

- (1) Die Kommunen erhalten zum Ausgleich ihrer Belastungen durch die Übernahme der Kosten der Unterkunft und Heizung (KdU) für erwerbsfähige Hilfebedürftige für 2005 einen Betrag in Höhe von 3,2 Mrd. Euro vom Bund. Darüber hinaus wurde im Rahmen einer Revisionsklausel vereinbart, dass die im Verfahren zu „Hartz IV“ den Kommunen jährlich ab 2005 zugesagte Entlastung von 2,5 Mrd. Euro tatsächlich erzielt wird.
- (2) Von den 439 Kommunen in Deutschland werden 347 eine ARGE mit der Agentur für Arbeit einrichten.
- (3) 69 Kreise und kreisfreie Städte nutzen die Optionsklausel aus „Hartz IV“, die in Form einer Experimentierklausel umgesetzt wird (§ 6a SGB II), die die Zahl der tatsächlich optierenden Kommunen begrenzt. Die optierenden Kommunen übernehmen eigenverantwortlich für ihren örtlichen Zuständigkeitsbereich für sechs Jahre die alleinige Trägerschaft der Leistungen nach dem SGB II. Der Bund trägt die Aufwendungen der Grundsicherung für Arbeitsuchende einschließlich der Verwaltungskosten, die in Ausübung der Tätigkeiten anfallen, wie sie die BA übernommen hätte. Jedem Bundesland wurde nach der Stimmenverteilung im Bundesrat (Art. 51 des Grundgesetzes; siehe § 6a Abs. 3 SGB II) und damit nach der Größe ein Kontingent an Optionsfällen zugewiesen. Das Regierungs-Modell der Organleihe, das die Kommunen gegenüber der Bundesagentur für Arbeit in eine ungünstige Position gebracht hätte, wurde ersatzlos gestrichen.
- (4) 23 Kommunen wählen die getrennte Aufgabenwahrnehmung nach § 6 Abs. 1 SGB II. In diesen Kommunen gibt es mindestens bis

zum 30.06.2005 in jedem Fall zwei Anlaufstellen für die Leistungsbezieher/innen der Grundsicherung für Arbeitsuchende – eine kommunale Anlaufstelle für die Gewährung der KdU und die Agentur für Arbeit für das Arbeitslosengeld II. Grundlage für diese Regelung ist eine Übergangsregelung für „Hartz IV“, wonach die erste Bewilligung von Leistungen nach dem neuen Recht, sofern der Antrag vor dem 1.1.2005 gestellt und eine ARGE noch nicht errichtet wurde, von beiden Trägern (Arbeitsagentur und Sozialamt) für ihre jeweilige Klientel getrennt veranlasst wird (getrennte Aufgabenwahrnehmung nach § 6 Abs. 1 SGB II).

Ergebnisse der Fallstudienanalyse

Vor diesem Hintergrund sollten nun im Rahmen von Fallstudienanalysen die Auswirkungen der Ergebnisse des Vermittlungsausschusses vom 30.06.2004 auf die Entwicklung der Bildung von ARGEn im Herbst 2004 untersucht werden. Zu diesem Zweck wurden exemplarisch drei Arbeitsagenturbezirke nach den Strategietypen der BA (siehe auch Tabelle 1) ausgesucht. In der regionalen Verteilung handelt es sich dabei um zwei Fallstudien aus den alten Bundesländern und eine Fallstudie aus den neuen Bundesländern. Bei den beiden Fallstudien aus den alten Bundesländern handelt es sich um einen mittelstädtisch geprägten Agenturbezirk mit relativ günstiger Arbeitsmarktlage (Fallstudie WEST) und um einen eher ländlich geprägten Agenturbezirk mit einem Landkreis und durchschnittlicher Arbeitslosigkeit (Fallstudie LANDKREIS). Bei der Fallstudie aus den neuen Bundesländern handelt es sich auch um einen mittelstädtisch geprägten Agenturbezirk mit relativ hoher Arbeitslosigkeit (Fallstudie OST). Die Zuordnung der Fallstudien zu den Strategietypen der BA ist Tabelle 2 zu entnehmen.

Tabelle 2: Übersicht über die verwendeten Fallstudienbezeichnungen

Fallstudienbezeichnung	steht für...
OST	Agenturbezirk in Ostdeutschland mit dominierendem Arbeitsplatzdefizit (Typ 1)
LANDKREIS	Agenturbezirk in einem mittelstädtisch und ländlich geprägten Gebiet in Westdeutschland mit durchschnittlicher Arbeitslosigkeit (Typ 3)
WEST	Agenturbezirk in Westdeutschland mit günstiger Arbeitsmarktlage und hoher Dynamik (Typ 4)

Quelle: eigene Darstellung

In den Fallstudienbezirken wurden insgesamt sechs Vertreter der Kommunen und der Agenturen für Arbeit befragt. Dabei handelte es sich jeweils um die beiden Hauptverantwortlichen von Arbeitsagentur und Kommune für die Bildung der ARGE n sowie die Vorsitzenden der jeweiligen Personalvertretungen von Agentur für Arbeit und Kommune.

Ausgestaltung der Rechtsform und Organisation der ARGE n

In den drei Fallstudienbezirken lagen unterschiedliche Erfahrungen in der Organisation kommunaler Arbeitsförderung und der Kooperation mit der BA vor. Wie sich schon in der Telefonbefragung abzeichnete, reagierten die Kooperationspartner auch auf die Ergebnisse des Vermittlungsausschusses zum KOG und passten ihre weiteren Maßnahmen zur Bildung der ARGE n diesen an. Noch stärker zum Tragen kamen die Erfahrungen aus der Ausgestaltung einer eigenständigen kommunalen Arbeitsförderung in der Vergangenheit. Dies führte dazu, dass beispielsweise in einem Fallbeispiel die Kommune – selbstbewusst durch einen erfolgreichen Ansatz in der Arbeitsmarktintegration von Sozialhilfebeziehern – nach dem Vermittlungsausschuss noch einmal über die Option nachdachte, obwohl man in den Verhandlungen bereits auf die ARGE hinarbeitete. Hier lagen in der Vergangenheit zwar positive Erfahrungen in der Zusammenarbeit vor, doch konnten sich beide Partner zeitweise in einzelnen Verhandlungspunkten nicht einigen. Dies

betrifft insbesondere die Ausgestaltung der Maßnahmen zur Arbeitsförderung für SGB-II-Kunden/innen. Ähnlich verhielt es sich in der Landkreis-Fallstudie. Dort kamen zusätzlich landespolitische Erwägungen zum Zuge, da die Option vom zuständigen Bundesland gefördert wurde. Der Landkreis behielt sich bis zum Herbst 2004 die Möglichkeit der Option offen. Hierdurch wurden die Verhandlungen mit der Agentur für Arbeit erschwert. Demgegenüber schloss die Kommune in der ostdeutschen Fallstudie die optionale Lösung von vornherein aus. In dieser Fallstudie verliefen die Verhandlungen ohne Schwierigkeiten.

Unsere Fallbeispiele lassen sich grob in drei Phasen der ARGE-Bildung unterteilen. In einer ersten Findungsphase (Frühjahr 2004) fanden sich häufig erste Arbeitsgruppen zur Klärung grundlegender Fragen zusammen und es wurden mündliche Absichtserklärungen zur Bildung einer ARGE getroffen. Eine zweite Phase schloss sich im Sommer 2004 an – kurz nach Verabschiedung des KOG. In dieser Phase wurden thematische Arbeitsgruppen gebildet, die die funktionale und organisationale Struktur der ARGE n konkretisieren sollten; es wurden erste Vorverträge und schriftliche Absichtserklärungen zur Bildung der ARGE n abgeschlossen. Eine dritte Phase begann etwa ab Mitte September, da zum 15.09.2004 die Antragsfrist für optionswillige Kommunen ablief. Ab diesem Zeitpunkt mussten sich zwangsläufig alle kooperationswilligen Partner in den Endspurt zur Bildung einer ARGE begeben, um diese zum 1.1.2005 funktionsfähig zu errichten, sofern sie die Übergangsregelungen nach § 6 Abs. 2 i. V. m. §§ 16, 22, 23 SGB II nicht nutzen wollten.⁵

Bestand zum Zeitpunkt der Telefonbefragung noch Uneinigkeit darüber, welche Grundkonstruktion der Rechtsform die ARGE n zukünftig einnehmen würden, kam nun nach Abschluss des Vermittlungsverfahrens die Kompromiss-Lösung öffentlich-rechtliche Rechts-

⁵ Siehe dazu beispielsweise web.mannheim.de/webkosima/webkosima_vorlagen/406_2004.pdf

form „sui generis“⁶ ins Spiel, für die sich die meisten Kommunen entschieden und die nun auch die BA-Zentrale als Rechtsform präferierte. Handelte es sich dabei noch auf der organisationalen Seite um die „sauberste“ Lösung, blieben arbeitsrechtliche und personalrechtliche Fragen offen, die im „worst case“ zukünftig die Gerichte zu klären haben.

In zwei der Fallstudien (Landkreis, Ostdeutschland) wählten die Vertragspartner ebenfalls die öffentlich-rechtliche Variante „sui generis“. Auffallend war, dass in der Landkreis-Fallstudie diese nur als Übergangsform gewählt wurde. Bis zum 30.06.2005 soll die ARGE in eine Anstalt öffentlichen Rechts überführt werden. Da eine Anstalt öffentlichen Rechts prinzipiell eigener Dienstherr und damit Arbeitgeber sein kann, führte diese Absicht der Vertragspartner zu Befürchtungen bei den Beschäftigten von BA und Landkreis in Bezug auf die Arbeitsplatzsicherheit und den Bestand der Tarifrichtlinien für ihre Arbeitsplätze. Denn die ARGE in Form der Anstalt öffentlichen Rechts kann dann formal eigenes Personal einstellen, entlassen und nach eigenen Richtlinien (Tarifvertrag) entlohnen. Diesen Befürchtungen traten beide Vertragspartner entgegen, indem sie deutlich machten, dass sie weiterhin Arbeitgeber für das übertragene Personal bleiben werden und dass bei Scheitern der ARGE für dieses Personal Rückkehrgarantie in die „Mutterorganisation“ besteht. Das von der Bundesagentur für Arbeit für die ARGE in der öffentlich-rechtlichen Rechtsform vorgesehene Übertragungsprinzip der Dienstleistungüberlassung stößt jedoch sowohl bei den Anstalten öffentlichen Rechts als auch bei der Form der GmbH an personalrechtliche Grenzen. Über kurz oder lang müssen in diesen institutionellen Varianten personalrechtlich eindeutige Entscheidungen gefällt werden. Mit der Konsequenz, dass sich die oben geäußerten

⁶ Grundsätzlich bestand bei der öffentlich-rechtlichen Variante das Problem, dass es keinen Präzedenzfall für das Zusammengehen einer bundesunmittelbaren Behörde mit einer Verwaltungseinheit einer souveränen Kommune gab. Beide Partner gehören unterschiedlichen Rechtskreisen (Bundesrecht versus Landesrecht bzw. Gemeindeordnung) an. Die GbR-Variante war aus haftungsrechtlichen Gründen für die Kommunen quasi nicht diskutierbar. Die Gesellschaftsform „sui generis“ musste also von den beteiligten Juristen von BA und Kommunen zu diesem Zweck erst neu geschaffen werden. Die rechtliche Grundlage dafür bilden §§ 53, 61 SGB X i.V. m. §§ 705 ff. BGB in Anlehnung an die Vorschriften zur GbR.

Befürchtungen bewahrheiten könnten, sprich, die ARGE sich als eigener Arbeitgeber erweist.⁷

Insbesondere Kommunen mit einer gewissen Tradition der Ausgliederung von Dienstleistungen (Stichwort „Konzern Stadt“) - etwa im Bereich Ver- und Entsorgung oder öffentlicher Personennahverkehr – drängten die Agenturen in einigen Agenturbezirken zur privatrechtlichen GmbH-Variante – so auch in der Fallstudie WEST. Der Vorzug dieser Lösung war, dass diese Form eine der wenigen einfachen Varianten zur Bildung einer gemeinsamen Organisation ist – sieht man von relativ hohen formalen Auflagen wie notarieller Beurkundung, Handelsregister-Anzeige und Stammeinlage ab. Problematisch würde es, wenn die GmbH Dienstherrneigenschaft (s. o.) erhielte. Von Seiten der Personalvertretung wurde die GmbH-Variante daher eher kritisch gesehen.

Keine der drei ARGEn hatte zum Zeitpunkt der Befragung ihre personelle Sollstärke erreicht. Teilweise befanden sich die Beschäftigten weder in einer gemeinsamen Arbeitsorganisation noch in einem gemeinsamen Gebäude. Die ARGEn verfügten i. d. R. über kein eigenes, sondern nur über von den Partnern entsandtes Personal. Offen blieb, inwieweit zukünftige Arbeitsplatzwechsel freiwillig erfolgen würden. Ebenso ungeklärt blieb die Rekrutierung neuen Personals und die Reintegration entsandten Personals beim Scheitern der ARGEn.

In Bezug auf die Organe verfügen alle drei ARGEn über eine Geschäftsführung nebst Stellvertretung, eine Gesellschafterversammlung, einen Lenkungsausschuss und einen Beirat. Dort, wo eine GmbH gegründet wurde, gab es zusätzlich noch einen Aufsichtsrat. Inwieweit die Sozialpartner über die Beiräte Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen einer lokalen Arbeitsmarktpolitik für SGB-II-Kunden/innen haben werden, konnte in der Feldphase noch nicht ermittelt werden.

Von Bedeutung war in jedem Fall die Definition der Position des ersten Geschäftsführers der jeweiligen ARGE. In allen drei Fällen war das Gestaltungsvermögen, die Machtfülle und die Bestellung des ersten

⁷ Die Dienstleistungsüberlassung besagt, dass lediglich die Erbringung bestimmter Dienstleistungen garantiert wird, nicht die personenscharfe Übertragung von Mitarbeitern. Auf diese Weise soll gewährleistet werden, dass Aufgaben erfüllt werden, der Aufgabenträger jedoch Dienstherr und Arbeitgeber bleibt.

Geschäftsführers Diskussions- und Aushandlungsgegenstand. In einem Fallbeispiel scheiterten daran fast die Verhandlungen zur Bildung der ARGE.

Dienstleistungs- und Betreuungsangebote

Zum Zeitpunkt der Befragungen im Herbst 2004 zeigte sich in allen drei Fallstudien, dass die pünktliche Auszahlung von Arbeitslosengeld II zum 1.1.2005 höchste Priorität hatte, um einen „sozialen Flächenbrand“ in den Kommunen zu verhindern. Dies gelang in allen Fällen dank der Zusammenarbeit der Mitarbeiter von BA und Kommunen bei der Eingabe der Daten aus den Alg-II-Anträgen. Aufgrund dieses besonderen Personalbedarfs gerieten Maßnahmen aktiver Arbeitsförderung in den Hintergrund. Es ist zu erwarten, dass Arbeitsmarktprogramme erst im Laufe des Jahres 2005 verstärkt umgesetzt werden können. Von großer Wichtigkeit in der aktiven Arbeitsförderung werden in jedem Fallstudienbezirk gemeinnützige Arbeitsgelegenheiten mit Mehraufwandsentschädigung in Höhe von 1 bis 2 Euro pro Stunde spielen (§ 16 Abs. 3 SGB II), die insbesondere in Fallbeispiel OST auf starke Nachfrage der Arbeitssuchenden gestoßen sind.

Besondere Dienstleistungen der Kommunen u.a. im psycho-sozialen Bereich waren nicht in den Räumlichkeiten der ARGEen angesiedelt, sondern wurden von Dritten erbracht, an die sie teilweise schon in der Vergangenheit vergeben waren. Teilweise wurden diese Dienstleistungen jedoch auch bei den Agenturen für Arbeit (z.B. medizinischer Dienst) oder den kreisangehörigen Kommunen eingekauft.

Darüber hinaus wurde deutlich, dass für den Bereich des Fallmanagements und des Persönlichen Ansprechpartners (PAP) noch keine einheitlichen Richtlinien bestanden. Die Herausbildung eines professionellen Fallmanagements war in der kommunalen „Hilfe zur Arbeit“ eine bedeutsame Triebkraft zur Kooperation von Arbeits- und Sozialämtern. Fallmanagement versprach eine nachhaltig wirksame Hilfe für arbeitsmarktferne Kundengruppen. So verwunderte es nicht, dass Fallmanagement in den Vorschlägen der Hartz-Kommission eine zentrale Rolle einnahm⁸ und in die Gesetzesbegründung zum Vierten Gesetz für Mo-

⁸ Siehe insbesondere Hartz-Kommission 2002, S. 74.

derne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt einfluss. Jedoch findet sich im Gesetz selbst statt des Begriffs des Fallmanagers nur der „Persönliche Ansprechpartner“ für jeden Arbeitslosen. Aus diesem Grunde stießen die Kommunen bei den ARGE-Verhandlungen auf große Schwierigkeiten, die Rolle, organisatorische Ausgestaltung und personelle Besetzung des Fallmanagements mit den Arbeitsagenturen verbindlich zu klären. In allen drei Fallstudien wurde diese Frage auf einen späteren Zeitpunkt vertagt.

Nach § 15 SGB II sollen mit jedem Bezieher von ALG II die für seine Eingliederung erforderlichen Leistungen im Rahmen einer Eingliederungsvereinbarung festgehalten werden. Diese enthält zum einen Leistungen, die der erwerbsfähige Hilfebedürftige zur Eingliederung in Arbeit erhält. Zum anderen enthält sie die Verpflichtung des Hilfebedürftigen zu eigenständigen Aktivitäten, die zur Eingliederung in Arbeit führen. Zum Zeitpunkt der Erhebung war nicht abzusehen, mit welchen konkreten Inhalten diese vor dem Hintergrund eines eingeschränkten Angebots aktiver arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen (insb. vermittlerischer Tätigkeiten) versehen werden sollten.

4 Schlussbemerkungen und Ausblick

Abschließend lässt sich festhalten, dass die drei dargestellten ARGEen – im Übrigen genauso wie alle anderen derzeit bestehenden ARGEen in Deutschland – in mehrfacher Hinsicht Provisorien sind. Einerseits müssen sie mit Rechtsunsicherheiten arbeitsrechtlicher und personalvertretungsrechtlicher Natur leben, die der Gesetzgeber kaum wird ausräumen können. Andererseits befindet sich eine der Fallstudien-ARGEen noch in einer Übergangs-Rechtsform, wobei zu erwarten ist, dass es beim Wechsel zur Zielrechtsform (Anstalt öffentlichen Rechts) aufgrund der organisations- und personalrechtlichen Problematik zu Konflikten zwischen den Vertragspartnern kommen wird.

Keine der drei ARGEen hatte im Herbst 2004 ihre personelle Sollstärke erreicht. Teilweise befanden sich die Beschäftigten weder in einer gemeinsamen Arbeitsorganisation noch in einem gemeinsamen Gebäude. Die ARGEen verfügten i. d. R. über kein eigenes, sondern nur über von den Partnern entsandtes Personal. Offen blieb, inwieweit zukünftige Arbeitsplatzwechsel freiwillig erfolgen, wie die Rekrutierung neuen,

externen Personals ausgestaltet sein wird und wie das entsandte Personal bei teilweise oder völligem Scheitern der ARGEn in die Arbeitgeberorganisation der entsendenden Dienststellen reintegriert werden kann.

Letztlich wurde in den Interviews auch deutlich, dass die Zukunft der „neuen BA“ eng mit dem Schicksal der ARGEn verknüpft ist. Der Erwartungsdruck auf die Beschäftigten der Agenturen steigt, Vermittlungserfolge für ALG-I-BezieherInnen auf hohem Niveau zu erzielen.

Literatur

Blien, Uwe et al., 2004: Typisierung von Bezirken der Agenturen für Arbeit. In: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung 37, S. 146-175

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, 2004: Hartz IV – Menschen in Arbeit bringen. Berlin

Hartz-Kommission, 2002: Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt: Vorschläge der Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit
<http://www.bundesregierung.de/Politikthemen/Arbeitslosengeld-II-Hartz-IV-,11874/Alg-I-Bezugsdauer.htm>

Karin Esch und Sybille Stöbe-Blossey

Arbeitsmarkt und Kinderbetreuung – Anforderungen an die Neustrukturierung eines Dienstleistungsangebots

1 Einleitung

Das Thema „Kinderbetreuung“ hat Konjunktur.¹ Um Frauen eine angemessene Teilnahme am Erwerbsleben zu ermöglichen, wird vor allem in den westlichen Bundesländern ein Ausbau der Kinderbetreuung gefordert. Diese Absicht wird nicht ohne einen erheblichen Einsatz von Ressourcen zu realisieren sein. Umso wichtiger ist es, Informationen darüber zu ermitteln, welche Angebotsstrukturen Kinder und Eltern heute brauchen. Vieles deutet nämlich darauf hin, dass eine einfache Ausweitung von Ganztagsangeboten in ihrer bisherigen Struktur dem Bedarf nur teilweise entspricht:

Der wesentliche Trend ist darin zu sehen, dass sich die Arbeitszeiten der Beschäftigten und damit auch ihre Anforderungen an die Kinderbetreuung immer stärker ausdifferenzieren; die „Standard-Arbeitswoche“ im Sinne einer Tätigkeit wochentags von morgens bis spätnachmittags verliert an Bedeutung. Zu verzeichnen sind sowohl eine Zunahme atypischer und variabler Arbeitszeiten als auch ein steigender Stellenwert der Teilzeitarbeit.

Diese Ausgangslage war Anlass für das von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte und vom IAT-Forschungsschwerpunkt „Bildung und Erziehung im Strukturwandel“ (BEST) durchgeführte Projekt „Bedarfsorientierte Kinderbetreuung“: Im Rahmen der Studie ging es darum, den sich aus der Arbeitszeitentwicklung ergebenden Bedarf an Kinderbetreuung zu analysieren und mögliche Lösungsmodelle aufzuzeigen. Ausgewählte Ergebnisse aus der Bedarfsanalyse (Teil 1) und daraus abgeleitete Überlegungen zur Neustrukturierung des Dienstleistungsangebots in der Kinderbetreuung (Teil 2) sollen im Folgenden dargestellt werden.

¹ Zu verschiedenen Aspekten dieses Themenfeldes vgl. Esch/Mezger/Stöbe-Blossey 2005.

2 Arbeitszeit und Kinderbetreuung: Ergebnisse einer Befragung

Ausgangspunkt des Projektes war im Sommer 2003 eine repräsentative Telefonbefragung von Müttern mit Kindern unter 14 Jahren, die exemplarisch in NRW durchgeführt wurde. Hierdurch sollte festgestellt werden, wie die Erwerbswünsche und Arbeitszeiten in dieser Gruppe aussehen, welche Kinderbetreuungslösungen die Familien aktuell finden und welche diesbezüglichen Wünsche sie haben. Die Befragung erfolgte mit Hilfe von zufällig generierten Telefonnummern computergestützt anhand eines standardisierten Fragebogens und erreichte 1.232 Mütter mit insgesamt 1.985 Kindern. Einige zentrale Ergebnisse werden im folgenden Abschnitt vorgestellt.

Erwerbstätigkeit und Erwerbswünsche

Etwas mehr als die Hälfte der befragten Mütter ist erwerbstätig (55,4 %), ein gutes Viertel (26,9 %) bezeichnet sich als Hausfrauen, 13,2 % sind in Elternzeit; die übrigen sind arbeitslos oder befinden sich in einer Fortbildung oder Umschulung. Die überwiegende Mehrheit der Mütter wünscht eine Erwerbsarbeit. Gut zwei Drittel der Frauen in Elternzeit möchten im Anschluss daran wieder arbeiten; ein weiteres Fünftel gibt an, dies hänge von den Möglichkeiten ab. Auch fast die Hälfte der Hausfrauen würde gern arbeiten, weitere 10 % sind sich nicht ganz sicher. Weniger als ein Drittel der nicht erwerbstätigen Frauen (Elternzeit/Hausfrauen) entscheidet sich grundsätzlich gegen eine Erwerbstätigkeit, weil sie ihre Kinder selbst betreuen wollen. Bezogen auf alle Befragten entspricht dies einem Anteil von 12 %. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass fast 90 % aller Mütter und gut zwei Drittel der zurzeit nicht Erwerbstätigen an einer Erwerbsarbeit interessiert sind.

Von den erwerbstätigen Müttern sind vier Fünftel teilzeitbeschäftigt. Alleinerziehende (13 % der Befragten) sind deutlich häufiger erwerbstätig als Frauen, die mit einem Partner zusammenleben, und arbeiten mehr Stunden: Gut zwei Drittel der Frauen dieser Gruppe sind erwerbstätig (69 %), davon wiederum arbeitet ein knappes Drittel in Vollzeit (32 %).

Tabelle 1: Wochenstundenarbeitszeit erwerbstätiger Mütter mit Kindern

	Anteil an erwerbstätigen Müttern insgesamt (n=683)	Anteil an Teilzeitbeschäftigten (n=546)
Geringfügig Beschäftigte (< 15 Std.)	25,5	31,9
Klassische Teilzeitbeschäftigte (15 - < 25 Std.)	39,4	49,3
Vollzeitnahe Teilzeitbeschäftigte (25 - < 35 Std.)	15,1	18,9
Vollzeitbeschäftigte (ab 35 Std.)	18,7	-
Weiß nicht/Keine Angabe	1,3	-

© Stöbe-Blossey 2004

Gut drei Viertel der erwerbstätigen Mütter sind mit ihrer aktuellen Arbeitszeit zufrieden. Besonders zufrieden sind die klassisch Teilzeitbeschäftigten (86 %). Gut ein Viertel der geringfügig Beschäftigten würde gern mehr arbeiten, was darauf hindeutet, dass geringfügige Beschäftigung oft eine Notlösung darstellt. Ein gutes Viertel der Vollzeitbeschäftigten, aber immerhin auch ein Fünftel der vollzeitnah Teilzeitbeschäftigten würde gern weniger arbeiten.

Teilzeitarbeit ist nicht Halbtagsarbeit am Vormittag

Das traditionelle Bild „Teilzeitarbeit bedeutet fünf Tage Vormittagsarbeit“ stimmt mit der Realität nicht überein. Bspw. arbeitet ein gutes Drittel der Teilzeitbeschäftigten an mindestens einem Wochentag ganztags, nur ein Drittel der klassisch oder geringfügig Teilzeitbeschäftigten arbeitet ausschließlich vormittags. Viele zusätzliche Angebote der Kinderbetreuung, die in den alten Bundesländern in den letzten Jahren geschaffen wurden, richten sich an Teilzeitbeschäftigte, gehen aber vom Klischee der Vormittagstätigkeit aus. So gibt es in Kindergärten und Grundschulen das Angebot einer durchgehenden Betreuungszeit bis etwa 13.00 Uhr oder 14.00 Uhr. Diese Angebote stellen insofern einen großen Fortschritt dar, als der „klassische“ Kindergarten (oft bis 12:00 Uhr) oder die Unterrichtszeiten in Grundschulen meistens nicht einmal eine Halbtagsstätigkeit ermöglichen.

Für Teilzeitbeschäftigte jedoch, die nicht ausschließlich vormittags arbeiten, sind derartige Angebote nicht ausreichend. Oft können sie aber auch die auf Vollzeitbeschäftigte ausgerichteten Ganztagsangebote nicht nutzen: Diese Angebote gehen vielfach von einer Ganztagsnutzung an fünf Tagen aus und übersteigen damit den zeitlichen Bedarf von Teilzeitbeschäftigten mit über die Wochentage ungleich verteilter Arbeitszeit. Damit sind sie in Relation zu einem Einkommen aus Teilzeittätigkeit unverhältnismäßig teuer. Viele teilzeitbeschäftigte Frauen sind gezwungen, aufgrund ihrer Arbeitszeitstrukturen entweder mehr Kinderbetreuung in Anspruch zu nehmen (und zu bezahlen), als sie eigentlich brauchen, oder auf die institutionelle Betreuung zu verzichten. Vor allem die erste Alternative ist nicht nur für die betroffenen Familien, sondern auch aus der Perspektive von Staat bzw. Kommune unbefriedigend: Zum einen werden die (in den alten Ländern nach wie vor knappen) Ganztagsplätze auf diese Weise suboptimal genutzt, während sie bei einer stärkeren Orientierung der Nutzungszeiten am tatsächlichen Bedarf auf mehr Personen verteilt werden könnten. Zum anderen wird jeder Platz subventioniert, so dass nicht nur die jeweilige Familie, sondern auch die öffentliche Hand nicht genutzte Kapazitäten finanziert, wenn die Familie einen Vollzeitplatz in Anspruch nimmt, ihn aber nur an zwei oder drei Wochentagen nutzt.

In der Fachdiskussion wird diese Problematik zunehmend anerkannt. Eine Befragung über den Bedarf an Schulkinderbetreuung, die das Sozialpädagogische Institut (SPI) im Frühjahr 2000 in fünf Kommunen im Rheinland durchführte, kommt zu dem Ergebnis, dass man sich von der Vorstellung verabschieden müsse, „dass der Bedarf im Hinblick auf die Aufenthaltszeiten des Kindes eine feste, täglich gleich bleibende Größe sei“ (Strätz 2001:93). Das Deutsche Jugendinstitut (DJI) weist ebenfalls darauf hin, dass „bei zunehmender Flexibilisierung der Arbeitszeit sich diese nicht gleichmäßig nur auf den Vormittag einteilen lässt“ (Pelzer 1999:33). Praktisch finden betroffene Familien immer noch nur wenig passende Angebote, wobei die rechtlichen Spielräume zur Angebotsgestaltung in den einzelnen Bundesländern höchst unterschiedlich sind (vgl. 2.4).

Arbeit zu differenzierten Zeiten

In den Ergebnissen der Befragung zeigt sich nicht nur die ungleichmäßige Verteilung der Teilzeitarbeit über die Wochentage, sondern auch ein hoher Anteil an Arbeit außerhalb der „normalen“ Betreuungszeiten. Tageseinrichtungen für Kinder in den westdeutschen Flächenländern haben, selbst wenn sie Ganztagsbetrieb bieten, in der Regel Öffnungszeiten zwischen etwa 7.30 Uhr und 17.00 Uhr. Über die Hälfte der erwerbstätigen Mütter arbeitet jedoch zumindest zeitweise am späten Nachmittag (zwischen 16.30 Uhr und 19.00 Uhr), ein Drittel am Abend (zwischen 19.00 Uhr und 22.00 Uhr), ein Sechstel nachts und ein gutes Viertel am frühen Morgen (vor 7.30 Uhr). Auch die Arbeit am Wochenende ist weit verbreitet: Die Hälfte der Frauen arbeitet samstags, ein knappes Drittel sonntags. Besonders groß ist die Gruppe derjenigen Beschäftigten, die nicht jeden Tag bzw. jedes Wochenende, sondern teilweise von atypischen Arbeitszeiten betroffen sind. Die Wahrscheinlichkeit, zu atypischen Zeiten zu arbeiten, wächst mit steigender Stundenzahl. Aber auch für Teilzeitbeschäftigte mit geringer Stundenzahl stellen diese Arbeitszeiten keineswegs eine Ausnahme dar.

Tabelle 2: Arbeit zu atypischen Tageszeiten (Anteil an erwerbstätigen Müttern mit Kindern unter 14 Jahren in NRW in Prozent; n=683)

	Am späten Nachmittag (zw. 16.00 u. 19.00 Uhr)	Am Abend (zw. 19.00 u. 22.00 Uhr)	Nachts (nach 22.00 Uhr)	Am frühen Morgen (vor 7.30 Uhr)
Immer/ mehrmals in der Woche	22,3	10,7	3,7	16,0
Mehrmals im Monat/ seltener	31,5	22,0	12,4	12,0
Nie	46,0	67,1	83,6	72,0
Keine Angabe	0,3	0,3	0,3	0,0
	100	100	100	100

Quelle

© Stöbe-Blossey 2004

Tabelle 3: Arbeit am Wochenende (Anteil an erwerbstätigen Müttern mit Kindern unter 14 Jahren in NRW in Prozent; n=683)

	Samstags	Sonntags
Jede Woche/ alle zwei Wochen	24,7	13,0
Alle 3-4 Wochen/ seltener	25,2	16,3
Nie	49,9	70,6
Keine Anga- be	0,1	0,1
	100	100

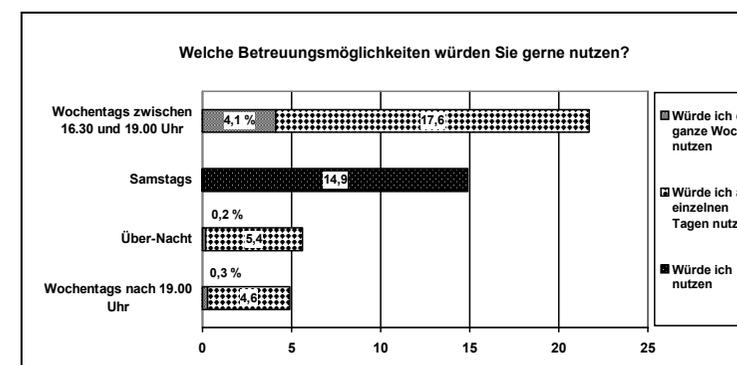
Quelle

© Stöbe-Blossey 2004

Nun muss die Arbeit zu atypischen Zeiten nicht zwangsläufig bedeuten, dass ein Bedarf an institutioneller Kinderbetreuung besteht. Daher wurde dieser Bedarf separat abgefragt. Dabei zeigt sich, dass sowohl erwerbstätige als auch nicht-erwerbstätige Mütter Interesse an derartigen

Angeboten haben – erstere wahrscheinlich, um die aktuelle Betreuungssituation zu verbessern oder ihre Arbeitszeit zu erweitern, letztere, um eine Arbeit aufnehmen zu können. Ein Angebot am späten Nachmittag (zwischen 16.30 und 19.00 Uhr) würde das größte Interesse finden (22 %), gefolgt von einer Betreuung am Samstag (15 %). Eine Betreuung nachts (6 %) oder am Abend (5,0 %) würde nur von einer Minderheit gewünscht. Alle atypischen Betreuungszeiten werden von Alleinerziehenden deutlich stärker nachgefragt. An einer Samstagsbetreuung hat in dieser Gruppe beispielsweise ein knappes Viertel (24 %) Interesse (gegenüber 14 % der mit Partner zusammenlebenden Frauen).

Abbildung 1: Betreuungswünsche für atypische Zeiten (Anteil an allen Müttern mit Kindern unter 14 Jahren in NRW in Prozent; n=1.232)



In den meisten Fällen werden diese Betreuungsformen nicht für die gesamte Woche, sondern für einzelne Wochentage gewünscht. Offensichtlich ist bei der Gestaltung von Angeboten für atypische Arbeitszeiten eine zeitlich flexible Nutzbarkeit der Angebote besonders wichtig. Dies dürfte im Übrigen auch im Interesse der Kinder sein: Zwischen dem arbeitsmarktorientierten Bedarf der Eltern und den Wünschen der Kinder – sowohl im Hinblick auf zeitliche Zuwendung durch die Eltern als auch auf eigene Gestaltungsspielräume – besteht durchaus ein Spannungsverhältnis (Mierendorff/Olk 2003:446), wobei die subjektive Sicht der Kinder bislang in der Forschung nur selten berücksichtigt wird (vgl. bspw. Klenner/Pfahl 2003). Flexible Angebotsstrukturen

erleichtern es den Familien, Lösungen zu finden, die die Interessen aller Familienmitglieder berücksichtigen.

Umfassende „Betreuungsnetzwerke“

Wenn erwerbstätige Frauen mit einem Partner zusammenleben, übernimmt dieser in 60 % der Fälle zeitweise die Betreuung, während die Mutter arbeitet. Sobald atypische Arbeitszeiten auftreten, spielt die Betreuung durch den Partner eine noch größere Rolle. Insbesondere für die Arbeit am Wochenende und abends ist die Betreuung durch den Partner offenkundig von sehr hoher Bedeutung: Wenn beispielsweise Mütter häufig (mindestens alle zwei Wochen) samstags bzw. sonntags arbeiten, ist bei 85 % bzw. 87 % der Partner an der Betreuung beteiligt; wird mehrmals in der Woche abends gearbeitet, liegt der Anteil bei 84 %. So sehr es zu begrüßen ist, dass viele Väter an der Betreuung mitwirken, so deutlich zeigen sich hier auch zwei Probleme: Zum einen vermindert die arbeitsteilige Betreuungslösung die gemeinsame Familienzeit – Arbeitszeiten werden so organisiert, dass für einen großen Teil der Zeit ein Partner genau dann zuhause ist, wenn der andere arbeitet. Zum anderen haben Personen ohne Partner oft kaum die Möglichkeit, Arbeitsplätze mit atypischen Zeiten anzunehmen.

53 % der Kinder werden während der Arbeitszeiten ihrer Mütter auch durch andere Personen betreut – Großeltern, Nachbarn, Kinderfrau, Tagesmutter, Freunde, andere Mütter, Geschwister. Den weitaus größten Anteil haben dabei mit fast drei Vierteln der Fälle die Großeltern. Dies bedeutet, dass 39 % der Kinder erwerbstätiger Mütter zeitweise von den Großeltern betreut werden. Nicht einmal die Hälfte der Mütter möchte diese Betreuungslösung in jedem Fall beibehalten; diese Betreuungsform ist demnach vielfach eher eine Notlösung. Für die anderen Personengruppen (bspw. Tagemütter) gilt dies sogar in noch stärkerem Maße. Öffentliche Betreuungslösungen werden also tendenziell vorgezogen.

3 Überlegungen zur Neustrukturierung des Dienstleistungsangebots „Kinderbetreuung“

Wenn es um mehr Bedarfsorientierung in der Kinderbetreuung geht, sind zwei Felder zu unterscheiden – zum einen die Berücksichtigung des über die einzelnen Wochentage unterschiedlichen Bedarfs, zum anderen Lösungen für atypische Arbeitszeiten. Ersteres erfordert flexible Regelungen zur zeitlichen Nutzung der Betreuungsplätze und entsprechend differenzierte Beitragssysteme, letzteres zusätzliche Angebote. Auf der Basis eines Vergleichs von Regulierungs- und Finanzierungsstrukturen sowie von Beispielen guter Praxis in verschiedenen Bundesländern wurde im Kontext des Projektes „Bedarfsorientierte Kinderbetreuung“ nach möglichen Lösungsmodellen sowie nach Rahmenbedingungen gefragt, die bedarfsorientierte Lösungen unterstützen. Einige Ergebnisse sollen hier vorgestellt werden.

Bildungsauftrag versus Arbeitsmarktorientierung?

Im Zuge der Debatten um die PISA-Studie wird der (offiziell zwar schon seit langem verankerte) Bildungsauftrag der institutionellen Betreuung stärker betont. In den einzelnen Ländern entstehen Bildungspläne und diesbezügliche Vereinbarungen mit den Trägern von Tageseinrichtungen. Die Umsetzung dieses Bildungsauftrages, so ist in der Fachdiskussion immer wieder zu hören, erfordert kontinuierliche Anwesenheitszeiten einer Kindergruppe; die Orientierung der Betreuungszeiten am Bedarf der Eltern stehe im Widerspruch dazu. Da es wenig sinnvoll sein kann, arbeitsmarktbezogene Anforderungen einerseits und pädagogische Qualität andererseits gegeneinander auszuspielen, gilt es nach organisatorischen Lösungen zu fragen, die beide Aspekte miteinander verbinden. Der Lösungsweg besteht vor allem in einer Modularisierung von Angeboten:

Im Kindergartenalter bedeutet dies bspw., dass es „Kernzeiten“ geben muss (in der Regel am Vormittag), die für alle verbindlich sind, und weitere Betreuungsstunden „hinzugekauft“ werden können. Im Kreis Alzey-Worms (Rheinland-Pfalz) beispielsweise wurde ein Modell entwickelt, das – zusätzlich zum für alle geltenden Vormittagsangebot – die Inanspruchnahme von Über-Mittag- und Nachmittagsplätzen im Kindergarten alternativ an zwei, drei oder allen Wochentagen ermög-

licht (Neuhaus 2002). Über ein Drittel der Eltern, die Ganztagsangebote nutzen, macht inzwischen von der Möglichkeit der Teilnutzung Gebrauch. Andere Kommunen in Rheinland-Pfalz übernehmen das Modell, und von Seiten des Landesjugendamtes wird eine Ausweitung befürwortet – durchaus auch mit dem Argument, dass auf diese Weise ein bedarfsorientiertes Angebot zu geringeren Kosten bereitgestellt werden kann. Vom pädagogischen Konzept her, dies zeigen Erfahrungen von Einrichtungen mit flexiblen Betreuungszeiten, hat sich die offene Gruppenarbeit bewährt, bei der die Stammgruppen ganz oder teilweise aufgelöst werden und die Kinder Wahlmöglichkeiten zwischen unterschiedlichen Aktivitäten haben (Becker-Textor/Textor 1997, Regel/Wieland 1993).

Im Hinblick auf Kleinkinder wird zwar zu Recht darauf hingewiesen, dass sie Regelmäßigkeit und Verlässlichkeit benötigen. Dieses Bedürfnis bezieht sich jedoch vor allem auf die Kontinuität der Betreuungspersonen, nicht unbedingt der Gruppe. In jedem Falle kann diesem Bedürfnis auch dann Rechnung getragen werden, wenn eine Betreuung nicht jeden Tag, sondern beispielsweise alle zwei Tage stattfindet. Einige Einrichtungen, die flexible Angebote machen, setzen eine Mindestbetreuungszeit fest (beispielsweise 10 Stunden in der Woche), damit die Gewöhnung an die Betreuungssituation gewährleistet ist.

Für Schulkinder sind die Entwicklung von Selbstständigkeit und eigene Gestaltungsspielräume wichtig. In der pädagogischen Diskussion wird betont, dass dem wachsenden Autonomiebedürfnis der Kinder ebenso Rechnung getragen werden muss wie der Tatsache, dass die Freundschaften zwischen Schulkindern sich nicht nach dem Betreuungsbedarf ihrer Eltern richten – Betreuungsangebote sollten also so offen organisiert sein, dass die Entstehung einer Kluft zwischen betreuten und nicht-betreuten Kindern vermieden wird (Berry/Pesch 2000, Hössl et al. 1999, Strätz et al. 2003). Somit würde ein differenziertes Angebot an Kursen zu verschiedenen Interessengebieten, an kompensatorischen, unterrichtsergänzenden Veranstaltungen sowie an kulturellen und sportlichen Aktivitäten dem Bildungsauftrag sicher eher gerecht als eine zeitliche Einheitslösung für alle – Offenheit ist in der Schulkinderbetreuung ein zentrales Merkmal pädagogischer Qualität.

Verknüpfung von Angeboten – public-private partnership als Lösungsstrategie

Die Individualisierung des Betreuungsbedarfs vor dem Hintergrund unterschiedlicher Arbeitszeiten erfordert flexible und passgenaue Angebote. Einige Angebote (abends/nachts) sind zwar, wie die Befragungsergebnisse zeigen, nur für wenige Frauen von Bedeutung – für diese jedoch sind sie oft eine notwendige Voraussetzung, um erwerbstätig sein zu können. Dies betrifft vor allem Alleinerziehende, die nicht auf familiäre Unterstützungsstrukturen für atypische Zeiten zurückgreifen können.

Gerade wenn sich ein Bedarf auf kleine Gruppen konzentriert, ist eine Lösung über eine einfache Ausweitung der Öffnungszeiten von Betreuungseinrichtungen oft nicht realisierbar. Aber auch rein private Regelungen (bspw. Tagesmütter) können nur einen begrenzten Lösungsbeitrag erbringen: Zum einen sind für viele Mütter die Preise zu hoch (und die Differenz zum eigenen Einkommen so niedrig, dass Arbeiten sich „nicht lohnt“), zum anderen gibt es Bedenken hinsichtlich der Qualität und Verlässlichkeit.

Insofern ist es nahe liegend, verschiedene Angebote zu verknüpfen. Im Idealfall besteht eine Art Trias mit einer wohnortnahen Standardbetreuung zu regulären Zeiten, Kleingruppen auf Stadtteilebene für den späten Nachmittag und evt. frühen Abend und einem Familienservice für individuelle Bedarfe. Es gibt inzwischen (insbesondere private) Institutionen, die das Angebot in ihrer Einrichtung ergänzen durch die Vermittlung von Betreuung für die Zeiten, die nur von wenigen Familien benötigt und daher in Gruppen nicht abgedeckt werden (etwa für den Abend oder das Wochenende). Eine Möglichkeit besteht darin, dass Einrichtungen für diese Aufgaben Zusatzkräfte beschäftigen. Diese Zusatzkräfte können für Kleingruppen und für individuelle Lösungen – bei den Familien zuhause – eingesetzt werden. Schließlich können institutionelle Lösungen mit Tagespflege verknüpft werden. Bisher stehen derartige Modelle häufig vor dem Problem prekärer Finanzierungsstrukturen und rechtlicher Schwierigkeiten, etwa im Hinblick auf die Raumnutzung. Insofern ist darüber nachzudenken, derartige Angebote in die Regelförderung für Kinderbetreuung zu integrieren. Darüber hinaus müssen – unterschiedlich ausgeprägt je nach Bundesland – rechtliche Hemmnisse und Unklarheiten beseitigt werden: Tageseinrichtungen müssen das

Recht haben, über Zusatzangebote Einnahmen zu erzielen, Räume bereitzustellen und Kooperationsverträge abzuschließen.

Angebotsentwicklung erfordert Personal- und Organisationsentwicklung

Bei der Entwicklung neuer Angebotsformen müssen verstärkt die Gestaltung der Beschäftigungsverhältnisse des pädagogischen Personals und die Organisationsentwicklung in den Einrichtungen berücksichtigt werden. Die Schaffung von flexiblen Angeboten und Betreuung zu atypischen Zeiten wird nämlich weniger durch pädagogische Probleme behindert, sondern durch die Interessen der Einrichtungen und Träger, die sich durch eine Flexibilisierung zusätzlichen organisatorischen Anforderungen gegenüber sehen. In der Tat kann die geforderte Flexibilität keine Einbahnstraße sein; wenn den Mitarbeiterinnen eine höhere Flexibilität im Einsatz abverlangt wird, sollten sie gleichzeitig mehr Souveränität bei ihrer Arbeitszeitgestaltung erhalten – im Idealfall sollte also eine „win-win-Situation“ unter Beteiligung der Mitarbeiterinnen geschaffen werden.

Solche Arbeitszeit- und Dienstplanmodelle müssen nicht nur den zeitlichen Betreuungsbedarf, sondern auch die Ansprüche an die pädagogische Arbeit angemessen berücksichtigen. Martin Cramer (2003) empfiehlt auf der Basis von Erfahrungen aus Modellprojekten in Brandenburg die Nutzung von Jahresarbeitszeitmodellen, die Einplanung von Zeiten für Elternarbeit, Vor- und Nachbereitung und strukturierte Beobachtung und die Orientierung des Personaleinsatzes an den tatsächlichen Anwesenheitszeiten der Kinder. Auf der Grundlage dieser Eckpunkte kann eine dezentralisierte, beteiligungsorientierte Dienstplangestaltung dazu beitragen, die Anforderungen an die Einrichtung und die Interessen der Mitarbeiterinnen miteinander in Einklang zu bringen. Die Einführung solcher Modelle verlangt umfassende Organisationsentwicklungsprozesse, die von den Trägern angestoßen werden sollten.

Landesweite Standards – lokale Gestaltungsverantwortung

Die Weiterentwicklung der Kinderbetreuung ist eine Gestaltungsaufgabe für die Kinder- und Jugendpolitik sowohl auf Landesebene (wo über die Rahmenbedingungen entschieden wird) als auch auf kommunaler

Ebene (wo auf der Grundlage der landesweiten Rahmenbedingungen die Verantwortung für die örtliche Infrastruktur liegt). Für die Jugendhilfeplanung stellt sich die Aufgabe, den örtlichen Bedarf kleinräumig zu erfassen und entsprechende Strategien zu entwickeln. Einige Kommunen führen Elternbefragungen durch; systematische Verfahren stellen jedoch eher die Ausnahme dar (Sell 2001:19). Vor allem wird vielfach nur das Interesse an vorhandenen Angeboten abgefragt. Die Praxis zeigt, dass die meisten Eltern von sich aus gar nicht auf den Gedanken kommen, „unbekannte“ Angebote nachzufragen. Viele Frauen verzichten von vornherein auf eine Erwerbstätigkeit, weil sie den generellen Mangel an Betreuungsplätzen kennen, und treten daher auch nicht als Nachfragerinnen in Erscheinung. Zum einen müssen daher Befragungen so formuliert werden, dass Offenheit für differenzierte Bedarfe signalisiert wird. Zum anderen müssen auch Angebote experimentell geschaffen werden – Eltern tendieren dazu, neue Angebote erst dann zu akzeptieren, wenn erste Erfahrungen vorliegen.

Darüber hinaus ist gerade dann, wenn man eine Verknüpfung von unterschiedlichen Angebotsformen (vgl. 2.2) anstrebt, ein höchst unterschiedliches Spektrum an Akteuren beteiligt – eine bedarfsgerechte Infrastruktur ist mehr als die Summe von Angeboten einzelner Anbieter. Für eine Vernetzung ist eine Moderationsfunktion erforderlich, die im Rahmen kommunaler Strategien geleistet werden kann. Bündnisse für Familie können hier ein Forum bilden, an dem unterschiedliche Akteure beteiligt sind und ihre Ideen und Ressourcen einbringen können; Aufgabe der Jugendhilfeplanung ist es, die erforderlichen Daten zu ermitteln und in den Diskussionsprozess einzuspeisen.

Auf der Ebene der Bundesländer müssen die Rahmenbedingungen für die Angebotsgestaltung gesetzt werden. In den meisten Ländern sind es in erster Linie die Träger, die darüber entscheiden, welche Nutzungsflexibilität sie im Rahmen der geltenden Förderstrukturen, Personalstandards und maximal zulässigen Betreuungszeiten ermöglichen. Die Änderung starrer Zeitstrukturen wird hier eher durch Traditionen als durch Landesrecht behindert. Dies gilt jedenfalls für die unterschiedliche Aufteilung der Betreuungszeiten auf die Wochentage. Die Finanzierung von atypischen Zeiten hingegen ist in allen Bundesländern problematisch.

In Rheinland-Pfalz setzt der örtliche Jugendhilfeträger die Elternbeiträge fest und hat damit einen deutlichen Einfluss auf die Zeitgestaltung. Dass einige Kommunen diese Möglichkeit für bedarfsgerechte Regelungen nutzen, zeigt das angesprochene Beispiel aus Alzey-Worms. Den geringsten Flexibilitätsspielraum bietet die Regelung in Nordrhein-Westfalen: Für Kleinkinder sind nur Ganztagsplätze vorgesehen – auch wer bei einer Teilzeitbeschäftigung nur eine Betreuung von wenigen Stunden benötigt, muss einen Ganztagsplatz buchen (der angesichts der Knappheit aber für Teilzeitbeschäftigte meistens sowieso nicht zu bekommen ist); bei Kindergartenkindern können die Eltern zwischen Ganztagsplätzen und Plätzen mit geteilten Öffnungszeiten (mit Schließung über Mittag) wählen – vorsichtige Flexibilisierungsansätze, die die Nutzungsmöglichkeit eines Ganztagsplatzes für zwei Wochentage vorsahen, wurden durch Gerichtsurteile zurückgefahren; auch für Schulkinder sind – ob im Hort oder in der neuen „Offenen Ganztagsgrundschule“ – nur Einheitslösungen für alle Wochentage möglich. Ein ähnliches Problem stellt sich – wenn auch mit völlig anderen Finanzierungsstrukturen – in Berlin: Hier gibt es zwar sehr weit reichende Öffnungszeiten und für die Eltern eine Wahlmöglichkeit zwischen unterschiedlichen Stundenkontingenten, jedoch ist gesetzlich festgelegt, dass sich die zu bezahlende Betreuungszeit an dem Tag mit dem höchsten Stundenbedarf orientiert – eine Familie, die an einem Tag eine zehnstündige Betreuung benötigt, muss sie also für die gesamte Woche buchen, auch wenn für die übrigen vier Tage ein „normaler“ Kindergartenplatz ausreichend wäre.

Dezidiert auf Flexibilisierung ausgerichtet ist demgegenüber ein neues Finanzierungssystem, das derzeit in Bayern eingeführt wird (Diller 2004a; Krauß 2004): Die Einrichtungen werden von Land und Kommunen nicht mehr nach Gruppen und nach Ganztags- oder Teilzeitplätzen gefördert, sondern nach den von den Eltern gebuchten Stundenzahlen pro Kind. Eltern erhalten somit die Möglichkeit, die von ihnen benötigten Stundenkontingente zu buchen und die Verteilung über die Wochentage mit der Einrichtung abzusprechen. Hier ist es Sache der Einrichtungen, darauf hinzuwirken, dass pädagogische Kriterien (wie etwa eine Kernzeit am Vormittag) dabei hinreichend berücksichtigt werden. Dieses System hängt eng mit Überlegungen zur Reform der

Finanzierungsstrukturen zusammen, was im abschließenden Abschnitt diskutiert werden soll.

Grundlegende Reform der Finanzierungsstrukturen

Um die Bedarfsorientierung zu verbessern, schlagen M. Kreyenfeld, C. K. Spieß und G. G. Wagner (2001) vor, die Eltern mit mehr Nachfragemacht auszustatten, indem ihnen Gutscheine zur Verfügung gestellt werden: Damit könnten sie die von ihnen gewünschte Kinderbetreuung bedarfsorientiert „kaufen“. Die Einrichtungen, so die Erwartung, würden dann ein Eigeninteresse daran entwickeln, ihre Angebote möglichst optimal dem Bedarf der Eltern anzupassen. Erste Ansätze der praktischen Umsetzung weisen allerdings auf erhebliche Konflikte hin: Hamburg bspw. hat im Jahre 2003 mit der Einführung einer „Kita-Card“ begonnen (vgl. Arlt 2001; Birtsch 2001, Diller 2004b). Die Jugendämter sollen demnach nicht mehr einen Platz zuweisen, sondern den Eltern auf der Grundlage von Bedarfskriterien einen Leistungsgutschein ausstellen, den diese bei einer Einrichtung ihrer Wahl einlösen können. Die Konflikte hängen vor allem damit zusammen, dass angesichts knapper Finanzen der mit dem Gutscheinsystem verbundene Anspruch einer bedarfsgerechten Betreuung nicht eingelöst wird. Die Bedarfskriterien in Hamburg sind faktisch eng an die Erwerbstätigkeit der Eltern gekoppelt, was dazu geführt hat, dass sozial benachteiligte Kinder oft ihre Ganztagsplätze verloren haben und kürzere Betreuungszeiten erhalten – ein Effekt, der aus Gründen der individuellen Förderung der Kinder nicht sinnvoll sein kann.

Ansätze, die vom Grundsatz her durchaus zu einer verbesserten Bedarfsorientierung beitragen könnten, werden somit in der Praxis durch zu knappe Finanzmittel diskreditiert. Dies ist ein generelles Problem der aktuellen Debatte: Die Diskussion um das Tagesbetreuungsausbaugesetz im Laufe des Jahres 2004, mit dem der Bund den Ausbau der Betreuung für unter Dreijährige anstoßen wollte, zeigte sehr deutlich, dass zwischen der politischen Absicht und der tatsächlichen Bereitstellung von Finanzmitteln erhebliche Lücken bestehen. Insofern könnten Ausbauplanungen letztlich dem Problem der Lastenverteilung im föderalistischen System zum Opfer fallen – die Rede ist von einer „Föderalismusfalle“ (Lübking 2004:370) oder „föderalen Finanzierungsverflechtungsfälle“ (Sell 2002:149): Von Seiten der Kommunen wurde

Widerstand gegen ein Gesetz organisiert, das ihnen Pflichten und damit zusätzliche finanzielle Lasten auferlegen könnte (Sell 2004:357ff.). Haben die Aufgaben aber keinen verpflichtenden Charakter, ist zu erwarten, dass selbst diejenigen Kommunen, die den Ausbau der Kinderbetreuung zur politischen Priorität machen möchten, von der Kommunalaufsicht gebremst werden. Erfahrungen über die Umsetzung des zum 01.01.2005 in Kraft getretenen Gesetzes stehen noch aus.

Insofern wird die Einengung der Finanzierungsdiskussion auf die Gutscheinkomponente zu Recht kritisiert (Sell 2002:151). Eigentlich müsste die von Kreyenfeld/Spieß/Wagner (2001) in diesem Zusammenhang ebenfalls vorgeschlagene Einrichtung einer Kinderkasse auf Bundesebene berücksichtigt werden, aus der die Gutscheine finanziert werden sollten. Mit einem solchen Modell könnten auch die rechtlichen Probleme gelöst werden, die immer dann entstehen, wenn der Bund kontinuierlich Finanzmittel für Aufgaben der Länder oder Kommunen bereitstellt (vgl. auch Lübking 2004:369ff.). Politisch nicht durchsetzbar ist wahrscheinlich, angesichts der allgemeinen Forderung nach Senkung der Lohnnebenkosten, der Gedanke, eine Kinderkasse quasi als Bestandteil der Sozialversicherung aus Arbeitgeber- und/oder Arbeitnehmerbeiträgen zu finanzieren. Auch die Schaffung einer zusätzlichen Institution dürfte vor dem Hintergrund von Bestrebungen nach einer Straffung der Verwaltungsstruktur problematisch sein.

Eher denkbar ist ein steuerfinanzierter Zuschlag zum Kindergeld, den Eltern beim Nachweis eines Betreuungsplatzes – ggf. abgestuft nach dem benötigten Volumen an Betreuungsstunden – erhalten könnten. Wenn die zusätzlichen Einnahmen, die die öffentlichen Haushalte durch eine steigende Frauenerwerbsquote erzielen, durch ein erhöhtes Einkommensteueraufkommen in erster Linie auf Bundesebene anfallen, ist eine Investition von Bundesmitteln in den Ausbau der Kinderbetreuung zu legitimieren. Der Zuschlag zum Kindergeld wäre verwaltungstechnisch einfach abzuwickeln. Er müsste die Betreuungskosten auch nicht vollständig abdecken, sondern könnte mit bisherigen länderspezifischen Regelungen über die Finanzierung durch Land, Kommunen, Träger und Elternbeiträge kombiniert werden. Der Vorteil im Vergleich zur derzeitigen Struktur läge – neben einer Verbreiterung der Finanzierungsbasis – darin, dass der Bund sich verstärkt an den Kosten für die Realisierung der politischen Intention zum Ausbau der Kinderbetreuung beteiligen

würde. Kommunen und Länder hätten damit einen Anreiz zur Weiterentwicklung der Infrastruktur, damit die Eltern die Zuschläge auch tatsächlich abrufen könnten. Eine solche Lösung könnte einen Ausweg aus der Föderalismusfalle weisen.

4 Fazit

Eine bedarfsorientierte Neustrukturierung, dies dürfte deutlich geworden sein, ist eine umfassende Aufgabe. Zweifellos ist es wichtig und notwendig, dass sowohl die einzelnen Institutionen als auch die Kommunen Initiativen zur Weiterentwicklung ihrer Angebote ergreifen. Eine durchgreifende Verbesserung jedoch ist nur mit veränderten Rahmenbedingungen zu erzielen – und hier sind nicht nur die einzelnen Länder, sondern auch der Bund in der Verantwortung.

Literatur

- Arlt, Sören**, 2001: Die Hamburger „Kita-Card“. In: Bundesvereinigung Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder: Neue Ansätze zur Finanzierung von Kindertageseinrichtungen: von der Objekt- zur Subjektfinanzierung. Stuttgart: BETA, S. 54-65
- Becker-Textor, Ingeborg / Textor, Martin**, 1997: Der offene Kindergarten: Vielfalt der Formen. Freiburg i. Br.: Herder
- Berry, Gabriele / Pesch, Ludger**, 2000: Welche Horte brauchen Kinder? Ein Handbuch. 2., aktualisierte und erw. Aufl. Neuwied: Luchterhand
- Birtsch, Vera**, 2001: Die Hamburger „Kita-Card“. In: Dohmen, Dieter / Cleuvers, Brigitte, A. (Hrsg.): Nachfrageorientierte Bildungsfinanzierung : neue Trends für Kindertagesstätte, Schule und Hochschulen. Bielefeld: Bertelsmann, S. 51-62
- Bundesvereinigung Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder**, 2001: Neue Ansätze zur Finanzierung von Kindertageseinrichtungen: von der Objekt- zur Subjektfinanzierung; Dokumentation der Expert(inn)entagung vom 22. November 2001 in Münster. Stuttgart: BETA
- Cramer, Martin**, 2003: Arbeitszeitmodelle und Dienstplangestaltung: wie Kindergärten TOP werden. 1., Aufl. Weinheim [u. a.]: Beltz

- Diller, Angelika**, 2004a: Neue Wege der Förderung für Kindertageseinrichtungen in Bayern. In: Diller, Angelika / Leu, Hans Rudolf / Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): *Kitas und Kosten: die Finanzierung von Kindertageseinrichtungen auf dem Prüfstand*. München: Verl. Dt. Jugendinst., S. 107-112
- Diller, Angelika**, 2004b: Die Kita-Card: das nachfrageorientierte Gutscheinsystem in Hamburg. In: Diller, Angelika / Leu, Hans Rudolf / Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): *Kitas und Kosten: die Finanzierung von Kindertagesstätten, Schule und Hochschulen*. München: Verl. Dt. Jugendinst., S.113-126
- Diller, Angelika / Leu, Hans Rudolf / Rauschenbach, Thomas**, 2004: *Kitas und Kosten: die Finanzierung von Kindertageseinrichtungen auf dem Prüfstand*. München: Verl. Dt. Jugendinst.
- Dohmen, Dieter / Cleuvers, Birgitt A.**, 2001: *Nachfrageorientierte Bildungsfinanzierung: neue Trends für Kindertagesstätte, Schule und Hochschule; Dokumentation der Konferenz des Forschungsinstituts für Bildungs- und Sozialökonomie vom 28. bis 30. Mai 2001 in Köln*. Bielefeld: Bertelsmann
- Hössl, Alfred / Kellermann, Dieter / Lipski, Jens / Pelzer, Susanne (Hrsg.)**, 1999: *Kevin lieber im Hort oder allein zu Hause?: eine Studie zur Nachmittagsbetreuung von Schulkindern*. Opladen: Leske und Budrich
- Klenner, Christina / Pfahl, Stefanie**, 2003: Flexible Arbeitszeiten aus der Sicht von Eltern und Kindern. In: *Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation*, S. 268-285
- Kränzl-Nagl, Renate / Mierendorff, Johanna / Olk, Thomas (Hrsg.)**, 2003: *Kindheit im Wohlfahrtsstaat: gesellschaftliche und politische Herausforderungen*. Frankfurt [u. a.]: Campus-Verl.
- Krauß, Günter**, 2004: Neue Wege der Förderung für Kindertageseinrichtungen in Bayern: das neue Fördermodell; kindbezogene Förderung. In: Diller, Angelika / Leu, Hans Rudolf / Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): *Kitas und Kosten: die Finanzierung von Kindertageseinrichtungen auf dem Prüfstand*. München: Verl. Dt. Jugendinst., S. 95-106
- Kreyenfeld, Michaela / Spieß, Katharina C. / Wagner, Gert**, 2001: *Finanzierungs- und Organisationsmodelle institutioneller Kinderbetreuung: Analysen zum Status quo und Vorschläge zur Reform*. Neuwied: Luchterhand

- Lübking, Uwe**, 2004: *Kitas: Zukunftsinvestition oder Kostenfaktor?* In: Wehrmann, Ilse (Hrsg.): *Kindergärten und ihre Zukunft*. Weinheim: Beltz, S. 358-372
- Mierendorff, Johanna / Olk, Thomas**, 2003: *Kinderwohlfahrtspolitik in Deutschland*. In: Kränzl-Nagl, Renate / Mierendorff, Johanna / Olk, Thomas (Hrsg.): *Kindheit im Wohlfahrtsstaat: gesellschaftliche und politische Herausforderungen*. Frankfurt: Campus-Verl., S. 419-464
- Neuhaus, B.**, 2002: *Bedarfsgerechte Flexibilisierung von Ganztagsangeboten in Kindertagesstätten in Rheinland-Pfalz – Beispiel einer kundenorientierten Angebotserweiterung*. In: *KiTa aktuell* 10, S. 209-211
- Pelzer, Susanne**, 1999: *Neue Entwicklungen in der Angebotsstruktur für Schulkinder: Differenzierung und Angebotsvielfalt*. In: Hössl, Alfred / Kellermann, Dieter / Lipski, Jens / Pelzer, Johanna (Hrsg.): *Kevin lieber im Hort oder allein zu Hause? Eine Studie zur Nachmittagsbetreuung von Schulkindern*. Opladen: Leske und Budrich, S. 21-38
- Regel, Gerhard / Wieland, Axel Jan (Hrsg.)**, 1993: *Offener Kindergarten konkret: veränderte Pädagogik in Kindergarten und Hort*. Hamburg: EB-Verl. Rissen
- Sell, Stefan**, 2002: „Bedarfsorientierte“ Modernisierung der Kinderbetreuungsinfrastruktur in Deutschland. In: *WSI-Mitteilungen* 55, S. 147-143
- Sell, Stefan**, 2004: *Gegenwärtige und zukünftige Finanzierung von Kindertageseinrichtungen aus volkswirtschaftlicher und sozialbetriebswirtschaftlicher Sicht*. In: Wehrmann, Ilse (Hrsg.): *Kindergärten und ihre Zukunft*. Weinheim: Beltz, S. 373-395
- Sell, Stefan**, 2001: *Bedarfsorientierung in der Finanzierung der Vorschulerziehung und -betreuung*. In: Dohmen, Dieter / Cleuvers, Birgitt A. (Hrsg.): *Nachfrageorientierte Bildungsfinanzierung: neue Trends für Kindertagesstätte, Schule und Hochschulen*. Bielefeld: Bertelsmann, S. 12-32
- Statistisches Bundesamt**, 2001: *Leben und Arbeiten in Deutschland: Ergebnisse des Mikrozensus 2000*. Wiesbaden
- Stöbe-Blossey, Sybille**, 2004: *Bedarfsorientierte Kinderbetreuung. Teil 1: Arbeitszeit und Infrastruktur. vorläufige Auswertung einer Befragung von Müttern mit Kindern unter 14 Jahren*. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/stoebe01.pdf>

- Strätz, Rainer**, 2001: Plätze für Schulkinder - Ergebnisse einer Elternbefragung. in: KiTa aktuell NRW 4, S. 90-94
- Strätz, Rainer / Hermens, Claudia / Fuchs, Ragnhild / Kleinen, Karin / Nordt, Gabriele / Wiedemann, Petra**, 2003: Qualität für Schulkinder in Tageseinrichtungen: ein nationaler Kriterienkatalog. Weinheim: Beltz
- Wehrmann, Ilse (Hrsg.)**, 2004: Kindergärten und ihre Zukunft. 1. Aufl. Weinheim: Beltz

Dagmar Grote Westrick, Josef Muth und Dieter Rehfeld

Clustermanagement im europäischen Vergleich

1 Hintergrund und Zielsetzung

Das Cluster-Konzept erhält seine gegenwärtige Popularität insbesondere aus zwei Gründen: Zum einen trägt es den weltwirtschaftlichen strukturellen Veränderungen Rechnung und bietet den Regionen die Möglichkeit, sich auf ihre nachhaltigen und qualitativen Wettbewerbsvorteile zu konzentrieren. Zum anderen liefert dieser Ansatz einen Bezugspunkt, um die immer knapper werdenden öffentlichen Fördermittel strategisch zu bündeln. Der Cluster-Ansatz wird in diesem Kontext von der Europäischen Kommission als eine der viel versprechendsten strategischen Ausrichtungen für eine zukunftsorientierte Strukturpolitik betrachtet. Dies steht nicht zuletzt in Zusammenhang mit dem vom Europäischen Rat in Lissabon im März 2000 vereinbarten strategischen Ziel, die Union bis zum Jahre 2010 zum „wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt“ zu machen. Zur Erreichung dieses Ziels hat der Europäische Rat eine globale Strategie formuliert, in deren Rahmen von den Mitgliedstaaten u. a. die Anwendung eines „geeigneten makroökonomischen Policy-mix“ gefordert wird, um letztlich durch eine durchschnittliche wirtschaftliche Wachstumsrate von drei Prozent wieder die Voraussetzungen für Vollbeschäftigung zu schaffen.

Die Diskussion um die Einbindung des Cluster-Ansatzes in die laufende Strukturpolitik der EU, insbesondere in die Ziel 1- und Ziel 2-Programme, ist vor allem nach Ende der Halbzeitbewertungen eben dieser Programme Ende 2003 entbrannt. Vor dem Hintergrund einer stärkeren Verankerung des Ansatzes in die absehbare Neustrukturierung der EU-Strukturpolitik ist sie jedoch noch immer aktuell.

Ein Vergleich der verschiedenen Programme in den europäischen Mitgliedsstaaten hinsichtlich der strategischen Ausrichtung der Regionalpolitik auf Cluster macht die unterschiedlichen Ansätze, Schwerpunkte und Erwartungen deutlich, zeigt aber auch Gemeinsamkeiten auf. Gemeinsam ist den unterschiedlichen Interpretationen des Clustergedankens, dass es sich bei einem Cluster um die räumliche Konzentration

von Unternehmen einer Produktionskette handelt, dass zwischen diesen Unternehmen und den entsprechenden wissenschaftlichen Einrichtungen Vernetzungen bestehen und dass der Kompetenz der Unternehmen eine Schlüsselrolle für die regionale Wettbewerbsfähigkeit beigemessen wird.

Der hier vorgenommene Vergleich soll einen Beitrag zur unterschiedlichen Interpretation dieses Grundgedankens und zur Diskussion um die zukünftige Rolle des Cluster-Ansatzes innerhalb der neu zu strukturierenden EU-Strukturpolitik und auch der Ausgestaltung der einzelnen Programme in den Mitgliedstaaten leisten. Dazu werden zunächst die verschiedenen Cluster in den Regionen kurz benannt, bevor dann im Hauptteil auf die unterschiedliche Verankerung der Cluster-Förderung in den einzelnen Regionen eingegangen wird. Eine Typisierung dieser Clusteransätze zeigt Vor- und Nachteile auf. Abschließend wird kurz diskutiert, ob eine stärkere Einbindung des Cluster-Ansatzes in die EU-Strukturpolitik sinnvoll ist und wie diese aussehen kann.

2 Auswahl der Regionen

Die in diesen Vergleich aufgenommenen Regionen wurden danach ausgesucht, ob sie (a) einen Bezug zu einer an Clustern orientierten Förderpolitik haben – sei es im Rahmen der EU-Strukturpolitik (Ziel 1 bzw. Ziel 2) oder komplementär zu dieser – und (b) ob die Verantwortlichen der Programme ein Interesse an der Weiterentwicklung dieser Art von Strukturpolitik zeigten. Die hier betrachteten Regionen sind: Limburg (Belgien), Nordrhein-Westfalen (Deutschland), Westfinnland, South Yorkshire (Großbritannien), Oberösterreich, Südost-Schweden sowie das Baskenland (Spanien).

Die Regionen sind innerhalb des Gebiets der Europäischen Union breit gestreut. Die einzelnen Regionen weisen auf Grund ihrer geographischen Beschaffenheit und ihrer gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Geschichte Besonderheiten auf und stehen damit in Bezug auf ihre strukturpolitische Weiterentwicklung vor jeweils spezifischen Herausforderungen – auch weil die geographischen und wirtschaftsstrukturellen Rahmenbedingungen sehr unterschiedlich sind. Zwar dominieren unter den hier berücksichtigten Regionen von der regionalpolitischen Zielsetzung her solche, die sich in der Umstellung von traditionellen

Industrien auf moderne Wirtschaftsbranchen befinden, es finden sich aber durchaus auch starke landwirtschaftliche Gebiete in einzelnen Regionen (Österreich, Finnland). Die unterschiedlich starke Entwicklung des Dienstleistungssektors stellt dabei nicht zwangsläufig einen Indikator für den erfolgreichen Strukturwandel dar. Er kann auch als Folge einer anhaltenden Schwäche in den industriellen Sektoren interpretiert werden.

3 Programmatische Rahmenbedingungen für eine an Clustern ausgerichtete Förderstrategie

Die Möglichkeiten, die die verschiedenen Programme für eine an Clustern orientierte Förderstrategie bieten, sind in den Regionen zum Teil sehr unterschiedlich. In manchen Programmen werden Cluster-Aktivitäten bereits explizit in der allgemeinen Beschreibung der Förderschwerpunkte benannt (Westfinnland), in anderen Programmen hat Cluster-Orientierung dagegen auch den Charakter eines Querschnittziels (Nordrhein-Westfalen). Vor diesem Hintergrund ist es für die Diskussion hilfreich, eine Kategorisierung hinsichtlich der programmatischen Verankerung von Cluster-Orientierung für die einzelnen Regionen vorzunehmen. Cluster-Förderung wird jedoch nicht immer explizit als eine solche benannt. Es wurden deshalb auch Begriffe wie Netzwerke, Joint Ventures oder Synergiebildung als Grundlage für eine an Clustern orientierte Förderpolitik interpretiert.

Die spezifische Form der Verankerung von Cluster-Förderung spiegelt unterschiedliche Verständnisse für diesen Ansatz wider, was sich auch an den in den Programmen verwendeten Begriffen zeigt. So verweisen Bezeichnungen wie Cluster, Kompetenzfelder oder Technologiebranchen auf jeweils unterschiedliche strukturpolitische Voraussetzungen und strategische Ausrichtungen. Auch stehen Cluster-Förderung und die Unterstützung des Aufbaus von Netzwerken nicht immer in einer klaren Beziehung zueinander. So sind Netzwerke grundsätzlich in allen wirtschaftlichen Feldern sinnvoll, Cluster stellen dagegen herausragende wirtschaftliche Bereiche dar, die durch Dynamik und überproportionales Wachstum charakterisiert sind. Die Steuerungsphilosophie des Cluster-Ansatzes ist dabei eher implizit, etwa ähnlich einem Querschnittsthema angelegt, womit eine Förderpraxis verbunden ist, die

Projekte zur Entwicklung einzelner Cluster eher ‚bottom up‘ entstehen lässt; die Cluster-Relevanz ist in diesem Kontext ein Selektionskriterium für die Projektauswahl.

Auf der anderen Seite ist Cluster-Management eher als Umsetzung einer kohärenten breit angelegten strukturpolitischen Strategie zu verstehen, wobei auch hier diese Umsetzung nicht zwangsläufig ‚top down‘ erfolgen muss, sondern durch die Notwendigkeit der Kofinanzierung – insbesondere der Eigenbeteiligung von Unternehmen – ebenfalls eine starke bottom up-Komponente aufweisen kann. Grundsätzlich ist in diesem Zusammenhang anzumerken, dass die implizite Verankerung von Cluster-Förderung im Programm die Offenheit für innovative Aktivitäten erhöht. Sie erschwert jedoch zugleich die Koordination im Kontext einer strategischen Ausrichtung. Durch eine explizite Verankerung wird eine strategische Ausrichtung erleichtert, sie kann aber Gefahr laufen, die auf den ersten Blick nicht offensichtlichen Innovationspotenziale auszuschließen.

4 Verankerung der Cluster-Förderung in den Regionen

Die Art und Weise, wie Cluster-Förderung in der Praxis umgesetzt wird, ist in den europäischen Regionen auf Grund ihrer jeweils spezifischen politischen, wirtschaftlichen, aber auch kulturellen Rahmenbedingungen unterschiedlich und sie ist zudem davon abhängig, welches Verständnis von Cluster-Politik jeweils vorherrschend ist. So kann Cluster-Politik auf nationalstaatlicher Ebene oder auf regionaler Ebene implementiert sein; darüber hinaus sind auch Mischformen existent. Schließlich ist auch von zentraler Bedeutung, welche Beziehung zwischen Cluster-Politik und den übrigen nationalen und/oder regionalen Politiken besteht. Die folgenden Ausführungen erläutern die organisatorische Verankerung der Cluster-Förderung der hier beschriebenen Regionen.

Die Entwicklung der Cluster-Förderung in Flandern, dem nördlichen Teil Belgiens, hat ihren Ursprung Anfang der 1990er Jahre, als das so genannte flämische ‚Innovations-System‘ (FIS) implementiert und das Institut zur Förderung von Innovationen durch Wissenschaft und Technologie (IWT-Flanders), eine Einrichtung der flämischen Regierung,

gegründet wurde. Das IWT ist das zentrale Instrument zur Förderung von Forschung und Entwicklung in Flandern, in dem auch die Region **Limburg** liegt. Parallel zur Gründung des IWT wurden in diesem Zeitraum weitere Institutionen ins Leben gerufen und neue Instrumente zur Unterstützung der regionalen Entwicklung geschaffen. Hierzu zählen verschiedene Technologie-Institute, einige Impuls-Programme sowie auch die Förderung von Clustern. Die Entwicklung des belgischen Cluster-Ansatzes wurde hierbei von den Porter’schen Arbeiten sowie von den praktischen Erfahrungen der autonomen Regionalpolitik im kanadischen Québec sowie in der spanischen Region Katalonien inspiriert. Die Kriterien für ein Cluster sind eng und Cluster sind stark an Branchen orientiert. Die Cluster-Politik in Flandern hat dabei in zweifacher Hinsicht eine Pionierrolle im Land eingenommen: Sie stand erstens im Zentrum der Suche nach einem Grundprinzip für eine neue regionale Wirtschaftspolitik und sie war zweitens grundlegend für eine Umorientierung von der traditionellen top down-Politik hin zu bottom up-Ansätzen in der Innovationspolitik. Als Folge entstanden Cluster sowohl in hochtechnologischen Bereichen als auch in traditionellen Wirtschaftsbranchen. Als ein Nachteil des bottom up-Ansatzes stellte sich später heraus, dass ein Teil der Cluster-Aktivitäten nur eine geringe Dynamik entfaltete, nicht die erhofften Netzwerkeffekte erbrachte und eher Ausfluss der bestehenden Branchenorganisationen war. Auf Grund dieser Erfahrungen und wegen geänderter fördertechnischer Rahmenbedingungen erfolgte in der zweiten Hälfte der 90er Jahre in Belgien eine Neuausrichtung der Cluster-Förderung hin zu einer Orientierung an Technologiestandorten mit internationaler Ausstrahlung nach dem Vorbild des Silicon Valleys in den USA. In jüngster Zeit hat die flämische Regierung eine Konsolidierung und Überprüfung der bisherigen Cluster-Aktivitäten eingeleitet und neue Rahmenbedingungen geschaffen, die in einem im Jahre 1999 verabschiedetem ‚Innovationen-Erlass‘ verankert wurden. Ein Beispiel für die gegenwärtige Umsetzung der Cluster-Förderung in der Region Limburg ist das ‚Logistik Forum Limburg‘.

In **Nordrhein-Westfalen** finden sich sowohl Elemente eines Cluster-Ansatzes, der durch die Integration in das Ziel 2-Programm Merkmale einer top down-Strategie aufweist, als auch Elemente einer bottom up-Strategie, indem Cluster-Aktivitäten, die sich relativ eigenständig in

einzelnen Gebieten – zum Teil mit starker Unternehmensbeteiligung – entwickelt haben, unterstützt werden. Es gibt keine einheitliche Definition: manche Cluster sind eher an Technologiefeldern orientiert, andere an traditionellen Branchen. Insgesamt lässt sich der regionalpolitische Prozess der Entwicklung von Kompetenzfeldern im Ruhrgebiet bis zum Jahre 2003 als eine Verbindung von wissenschaftlich-analytischem Vorgehen auf der einen und politisch-normativen Zielsetzungen auf der anderen Seite beschreiben. Ebenso kann der Versuch, Cluster-Politik im Land NRW zu implementieren, auf Grund der regionalisierten Umsetzungsstrukturen als ein Kompromiss zwischen den Interessen von Landesregierung einerseits und regionalen Akteuren andererseits begriffen werden.

Die Arbeiten zur Entwicklung einer Cluster-Politik in NRW begannen Mitte der 1990er Jahre mit einem experimentellen Programm zur Förderung verbundspezifischer Projekte. Im Ruhrgebiet wurden in einem gemeinsam vom Deutschen Gewerkschaftsbund und einer Beratungsgesellschaft erstellten Ruhr-Memorandum erstmalig sieben Kompetenzfelder vorgeschlagen. Als nächste Stufe wurde vom Kommunalverband Ruhr (KVR) – einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft mit regionalpolitischem Auftrag – ein „Aktionsprogramm Ruhr 2000+“ aufgestellt, das auf diese Kompetenzfelder Bezug nahm, jedoch Modifikationen bei der Definition der Kompetenzfelder auf Grundlage ihrer Umsetzungschancen beinhaltete. Parallel zu diesen Aktivitäten entwickelte ein international tätiges Beratungsunternehmen im Auftrag der Landesregierung NRW ebenfalls einen Vorschlag zur Benennung und Förderung von Kompetenzfeldern. Dies waren seinerzeit (1.) Energie, (2.) Logistik und Verkehr, (3.) Information und Kommunikation (4.) Medizintechnik, (5.) neue Materialien sowie (6.) Mikrosystemtechnik. In den Diskussionen um die Umsetzung kamen sechs weitere Kompetenzfelder hinzu: Bergbautechnik, Design, neue Chemie, Maschinenbau, Wasser- und Abwassertechnik sowie Tourismus und Freizeit. Diese insgesamt zwölf Kompetenzfelder bilden inzwischen den Bezugspunkt der Strukturpolitik im Ruhrgebiet, wobei die Landesgesellschaft Projekt Ruhr GmbH eine wesentliche Rolle bei der Umsetzung einnimmt. So veröffentlichte im Jahr 2002 die Projekt Ruhr GmbH eine Liste mit „kommunalen Entwicklungsschwerpunkten“, die auf die genannten Kompetenzfelder bezogen waren sowie auch drei „Handlungsfel-

der“ umfassten: (1.) Stadtentwicklung und urbane Qualität, (2.) Emscher Landschaftspark¹ sowie (3.) die Flächenentwicklung für Gewerbe und Dienstleistungen.

Die Förderung der Entwicklung dieser kommunalen Entwicklungsschwerpunkte steht seit dem Jahre 2001 im Zentrum des „Wachstums- und Beschäftigungspakts Ruhr“, einem Zusammenschluss regionaler und lokaler Akteure, die den Wirtschaftsstandort Ruhrgebiet stärken wollen.² Es entspricht den unterschiedlichen Wurzeln und Zugängen, dass die einzelnen Kompetenzfelder sehr unterschiedlich entwickelt sind. Einige Bereiche, wie die Chemie-Initiative ChemSite, haben auch sehr professionelles Cluster-Management entwickelt. Andere Bereiche, wie Energie oder Medizintechnik, lassen ein breites Spektrum bottom up entstandener Aktivitäten erkennen, wobei eine Koordination bzw. strategische Ausrichtung noch aussteht. Andere Felder, wie Bergbautechnik oder Design, weisen bisher keine klaren Clusteraktivitäten auf.

Die Förderung von regionalen Clustern ist in **Finnland** in Zusammenhang mit dem von der Regierung im Jahre 1994 gegründeten ‚Centre of Expertise Programme‘ zu betrachten. In Zusammenhang mit dem ‚Regional Development Act‘ zielt das Programm auf die Bündelung lokaler, regionaler und nationaler Ressourcen zur Nutzung und Anwendung von Spitzenforschung und -Know-how. Das Centre of Expertise Programme, das u. a. mit Mitteln aus dem Ziel 2-Programm gefördert wird, unterstützt dabei nicht nur den Aufbau regionaler Stärken und Kompetenzen, sondern fördert zugleich auch die Kooperation der verschiedenen Zentren im Land untereinander. Das Programm startete im Jahre 1994 mit acht Zentren; in den Jahren 1998 und 2002 wurde es sowohl um weitere Zentren als auch um zusätzliche thematische Schwerpunkte erweitert. Im Jahre 2003 existierten in Finnland schließlich 22 Centres

¹ Der Emscher Landschaftspark entsteht seit Anfang der 1990er Jahre im Kern des Ruhrgebiets. In ihm werden unterschiedliche Freiräume – Reste der vorindustriellen Kulturlandschaft, industrielle Landschaft sowie postindustrielle Landschaft – miteinander verbunden.

² Mehr als 140 Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft des Landes Nordrhein-Westfalen haben sich seit der Gründung im Jahre 2001 mit ihrer Unterschrift dazu bereit erklärt, den Pakt zu unterstützen. Dieser Pakt wurde an ein konkretes Beschäftigungsziel – 200.000 zusätzliche Arbeitsplätze bis zum Jahre 2005 – gekoppelt und ist eng mit dem nordrhein-westfälischen Ziel 2-Programm verbunden.

of Expertise, in denen insgesamt 45 Cluster definiert waren. Es handelt sich also um einen breit angelegten Clusteransatz, der sich stark an Technologiefeldern orientiert. Die Laufzeit umfasst die Jahre 2003 bis 2006, d.h. sie reicht bis zum Ende der Struktur fondsförderperiode 2000-2006. Die in Finnland regional weit gestreuten Zentren stehen darüber in einem Wettbewerb um eine staatliche Grundfinanzierung, über deren Zuweisung einmal jährlich entschieden wird. Basis für die Definition eines Clusters ist das Zusammenwirken von Forschung, Ausbildung und Unternehmensaktivitäten sowie ein funktionsfähiges Management mit Unterstützung der öffentlichen Akteure in der Region. Die Themen in den Zentren sind nicht ausschließlich technologisch ausgerichtet, sondern es finden sich auch solche wie etwa Tourismus oder Kultur. Das Programm ist dabei sowohl auf die Modernisierung von traditionellen Industrien ausgerichtet als auch auf neue Wachstumsbranchen.

In England ist die Förderung von wirtschaftlichen Clustern integraler Bestandteil eines breit angelegten regionalen Entwicklungskonzeptes. So wird in der gesamten Region Yorkshire and the Humber der Cluster-Ansatz praktiziert. Die Federführung liegt hier bei der regionalen Entwicklungsagentur ‚Yorkshire Forward‘ – einer von insgesamt neun Regionalagenturen (RDAs) in England – und ist Teil der Strategie zur wirtschaftlichen Entwicklung der Region. Die RDAs sind so genannte ‚non-departmental public bodies‘. Ein Großteil der Fördermittel des Ziel 1-Programms werden für die Förderung von Clustern aufgewendet, wobei Cluster sowohl an Branchen wie auch an Technologiefeldern orientiert sein können. Für die einzelnen Clusterbereiche werden Handlungspläne erstellt, die die geplanten Aktivitäten für einen Zeitraum von drei Jahren beinhalten. Mit der Umsetzung des Cluster-Ansatzes in der Region **South Yorkshire** wurde die von der Ziel 1-Verwaltungsbehörde im Jahre 2003 gegründete Organisation ‚Renaissance South Yorkshire‘ beauftragt. Sie ist auch dafür zuständig, die Nachhaltigkeit der Projekte nach dem Jahre 2006 sicherzustellen. Ein zentrales Ziel des Cluster-Ansatzes besteht darin, Unternehmen der Privatwirtschaft zu einer finanziellen und personellen Beteiligung an den Clustern zu bewegen. Eine umfangreiche Untersuchung zu den Wirkungen der Cluster-Förderung ist geplant. Sie soll auch eine Evaluierung und ein Benchmarking mit anderen Regionen beinhalten.

Die Cluster-Förderung in **Oberösterreich** ist ein Kernelement des strategischen Programms ‚Oberösterreich 2000+‘, das durch den Zukunftsfonds der oberösterreichischen Landesregierung finanziert wird. Rund ein Viertel der für dieses Programm zur Verfügung stehenden 80,8 Mio. Euro wurden für an Clustern orientierte Maßnahmen bereitgestellt. Der Cluster-Ansatz in Oberösterreich zielt auf den Ausbau von wirtschaftlichen Stärkefeldern, auf die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft von insbesondere kleinen und mittelgroßen Unternehmen sowie auf die Schaffung von Innovationen durch unternehmerische Kooperationen in Netzwerken. Mit den ersten Erfolgen wurde der Clusteransatz auch auf andere Branchen übertragen und stellt sich heute sehr breit dar. Zusätzlich zur öffentlichen Förderung werden die Cluster-Aktivitäten durch Leistungsbeiträge so genannter ‚Cluster-Partner‘ sowie durch Sponsoren finanziert. Während der Selbstfinanzierungsgrad in den Clustern im Jahre 2003 noch zwischen etwa 5 % im Mechatronik-Cluster und 40 % im Automobil-Cluster lag, wird bis zum Jahre 2008 eine Selbstfinanzierungsquote von 50 % angestrebt. In der Region ist die Oberösterreichische Technologie und Marketinggesellschaft m.b.H. (TMG) – die Standortentwicklungsagentur des Landes Oberösterreich mit Sitz in Linz – für die Umsetzung der Cluster-Förderung zuständig. Die Steuerung und Umsetzung der Cluster-Aktivitäten erfolgt in drei Gremien:

- ein aus 10 bis 12 Unternehmern bestehender ‚Cluster-Beirat‘ unterstützt die Trägerorganisation in der strategischen Ausrichtung und Bewertung von Aktivitäten,
- ein aus 4 bis 7 Personen bestehendes ‚Cluster-Team‘ ist für die Planung und Umsetzung der Aktivitäten zuständig und
- im Rahmen eines ‚Jours-Fixes‘ mit Vertretern der Sozialpartner, insbesondere der Wirtschaftskammer Oberösterreich, erfolgt die politische Abstimmung zu den Aktivitäten.

Zu den Cluster-Aktivitäten der TMG zählen Information und Kommunikation, Qualifizierung, Initiierung von Kooperationsprojekten, Marketing und Public Relations sowie Internationalisierung. Die TMG betreibt im Rahmen ihres Cluster-Managements umfangreich Monitoring, Controlling und Benchmarking. Auf der Basis von Zielvorgaben werden in den Clustern Indikatoren, wie z. B. Kundenkontakte, Teil-

nahme an Innovationsprogrammen, Berufsausbildung, Marketing oder Verbesserung der Innovationskultur kontinuierlich abgefragt und offen gelegt. Die Cluster-Förderung wird in Oberösterreich durch externe Gutachter evaluiert, die den bisherigen Aktivitäten einen hohen Zielerreichungsgrad bescheinigt haben. Perspektivisch sollten – und dies dürften durchaus auch Empfehlungen sein, die für andere Cluster-Regionen Relevanz haben – u. a. Qualitätskriterien entwickelt und Maßnahmen zur Personalentwicklung im Bereich des Cluster-Managements eingeführt werden. Darüber hinaus stehen die Themen ‚Erhöhung der Selbstfinanzierungsquote‘ sowie Weiterentwicklung der Cluster-Methodik auf der Agenda.

In **Schweden** erfolgt die Umsetzung der Strukturfonds-Programme im Rahmen eines stark regionalisierten Implementationssystems, in dem die ‚County Administrative Boards‘ die zentrale Verantwortlichkeit tragen und auch die Verwaltungsbehörde stellen. Die Entwicklung von Clustern wird seit jeher durch das Ziel 2-Programm unterstützt. Das Clusterverständnis ist sehr eng und an Branchen orientiert. Als zentraler Koordinator für die Umsetzung des Programms fungiert die Organisation NUTEK, eine landesweit tätige Agentur des schwedischen Ministeriums für Industrie, Beschäftigung und Kommunikation. NUTEK ist insgesamt für Unternehmensgründungen, Unternehmensentwicklung sowie Regionalentwicklung zuständig – ein Aufgabenfeld, das auch die nationale Cluster-Politik einschließt. NUTEK unterstützt Netzwerke und Allianzen von kleinen und mittleren Unternehmen und betreibt Monitoring, Evaluierung und Forschung. Die Umsetzung des Cluster-Ansatzes erfolgt im Rahmen des nationalen Programms ‚Visanu‘, ein Kooperationsprojekt, dem neben NUTEK die Organisationen ‚Invest in Sweden Agency‘ (ISA) sowie die ‚Swedish Agency for Innovation Systems‘ (VINNOVA) angehören. Zu den Aktivitäten, die mit Visanu umgesetzt werden, zählen Prozessmanagement, Wissenstransfer sowie internationales Marketing. Voraussetzungen für die Unterstützung von Clustern sind:

- deren Verankerung im Rahmen eines regionalen Entwicklungsprogramms,
- deren internationale Wettbewerbsfähigkeit bzw. das Vorhandensein des entsprechenden Potenzials,

- das Vorhandensein eines von Unternehmen gestellten Cluster-Managements sowie
- die Offenheit der Verantwortlichen für einen Informationsaustausch mit anderen Cluster-Vertretern.

Das spanische **Baskenland** gilt zusammen mit der Region Katalonien sowie Schottland Anfang der 1990er Jahre als Vorreiter für die Entwicklung und Implementierung einer regionalen Cluster-Strategie (vgl. Porter 2000). Zentralen Einfluss auf diese Entwicklung hatten der hier in der Einleitung bereits erwähnte Cluster-Ansatz von Porter sowie dessen Beratungsunternehmen, das seinerzeit mit einer Studie zur Wettbewerbsfähigkeit des Baskenlandes beauftragt wurde. Die Ergebnisse dieser Studie und die entsprechenden Umsetzungsvorschläge wurden unter besonderer Berücksichtigung der Interessen von KMU in dem von der baskischen Regierung im Jahre 1991 verabschiedeten ‚Wettbewerbsfähigkeitsprogramm‘ im Rahmen des ‚Industriepolitik Plans 1991-95‘ einbezogen. Die baskische Regierung wurde aufgefordert, Arbeitsgruppen zu gründen, die schließlich als Keimzelle für die daraus folgenden Cluster fungiert haben. Darüber hinaus und als Folge solcher strategischer Ansätze wurde die Cluster-Förderung in einer breiten wirtschaftspolitischen Entwicklungsstrategie integriert und mit entsprechenden Instrumenten ausgestattet.³ Es wurden in der Folge von der baskischen Regierung der Baskische Technologieplan und das RE-TO-Programm (Betriebsmanagement) verabschiedet sowie das ‚Inter-Cluster Komitee‘ gegründet.

Unter Aufsicht des Landes wurden schließlich insgesamt neun Cluster ins Leben gerufen: Bilbao Hafen, Luftfahrttechnik, Papierherstellung, Automotive, Tourismus und Nahrungsmittelindustrie; drei davon auf Empfehlung des Beratungsunternehmens: Elektrogeräte, Werkzeugmaschinenbau und Stahlbearbeitung. Der breite Cluster-Ansatz wurde in der Region als ein top down-Modell ‚zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit auf der Basis einer breit angelegten Kooperationsstrategie‘ implementiert, das auf der Umsetzungsebene bottom up durch die jeweiligen Akteure ergänzt wird. Die Finanzierung der Cluster-Aktivitäten erfolgt etwa je zur Hälfte über öffentliche als auch private

³ Darunter die EZTEN (Risikofonds) und die EUSKALIT (Baskischer Verband zur Qualitätsverbesserung).

Mittel in Form von Mitgliedsbeiträgen. Die öffentliche Finanzierung erfolgt in Abhängigkeit vom jeweiligen Clusterbereich und auf Basis unterschiedlicher nationaler und/oder regionaler Förderpläne bzw. Gelder, einschließlich der EU-Strukturfonds. Eine Besonderheit des baskischen Cluster-Ansatzes stellt der so genannte "Cluster del Conocimiento" (Wissens-Cluster) dar, der nach der Philosophie der Porter'schen IFC, Institutions for Collaboration gegründet wurde. Dieser Cluster entstand im Baskenland als Instrument zur Unterstützung der übrigen von der baskischen Regierung geschaffenen Cluster. Es handelt sich damit um einen „horizontal“ ausgerichteten Cluster als Zusammenschluss von Wissenseinrichtungen, Forschungs- und Bildungsinstitutionen, Hochschulen, sowie auch Beratungsunternehmen und Firmen im Bereich der wirtschaftsnahen Dienstleistungen (Management und Information); darüber hinaus sind auch Unternehmen aller Branchen (Endnachfrage der Wissensdienstleistungen) in diesem Wissens-Cluster vertreten. Zu den clusterspezifischen Aktivitäten zählen die Vorbereitung von Meetings und Veranstaltungen, die Förderung von Forschungsprojekten, die Initiierung von institutionellen Kooperationsprojekten sowie die Veröffentlichung von Studien und Publikationen und die Veranstaltung von internationalen Tagungen. Die Cluster-Politik wird in der Region Baskenland als Bestandteil der Industrie- sowie Wirtschaftspolitik verstanden und dementsprechend implementiert. Ein enger Zusammenhang mit dem Ziel 2-Programm existiert in diesem Fall nicht; gleichwohl werden Fördermittel aus dem Programm auch zur Kofinanzierung von Cluster-Aktivitäten genutzt.

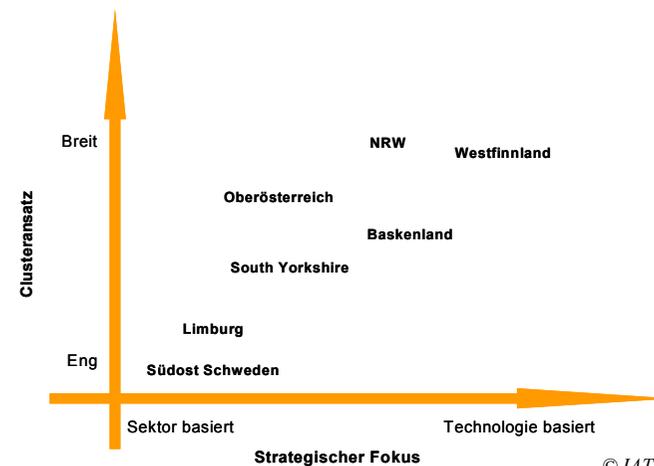
5 Typisierung der Clusteransätze

Es lässt sich feststellen, dass die Cluster-Orientierung von dem aktiven Beitrag aller beteiligten Akteure abhängig ist und von daher wesentlich weniger planbar oder von den erwarteten Ergebnissen her definierbar sein kann als frühere Konzepte der Strukturpolitik. Auf Kompetenzfelder ausgerichtete Strukturpolitik wirkt eher als Katalysator für die Interaktion wirtschaftlicher und öffentlicher Akteure. Wie diese Interaktion zu gestalten ist, wird von den Beteiligten durchaus unterschiedlich gesehen. Daher dürfte es für die künftige Umsetzung der Kompetenzfeldorientierung zentral sein, etwa durch Qualitätskriterien Standards zu setzen, z. B. bezüglich der Voraussetzungen und realistischen Ziele, der

Prozessgestaltung wie auch der Voraussetzungen für eine Unterstützung durch öffentliche Mittel.

Die folgende Abbildung ordnet die unterschiedlichen Clusteraktivitäten hinsichtlich der Dimensionen ‚Breite des Clusteransatzes‘ und ‚Strategische Ausrichtung‘. So hat Südschweden einen sehr engen Clusteransatz mit deutlichem Branchenbezug. Westfinnland dagegen verfolgt einen sehr breiten und technologieorientierten Clusteransatz.

Abbildung 1: Variationen des Cluster-Ansatzes in ausgewählten europäischen Regionen



Diese unterschiedlichen Ausprägungen lassen sich idealtypisch zusammenfassen: **Typ A** lässt sich als eine Variante von Cluster-Förderung beschreiben, die ein umfassendes regionales Entwicklungskonzept darstellt. Cluster werden in diesem Kontext insbesondere aus dem Blickwinkel (prognostizierter) zukünftiger Entwicklungen betrachtet. Die Cluster-Aktivitäten zielen dezidiert darauf ab, in den Regionen Prozesse zu initiieren (wie etwa Unternehmensgründungen, Aufbau von Infrastruktur oder die Entwicklung des Humankapitals), so dass die Regionen ‚zukunfts-fähig‘ gemacht werden. **Typ B** geht dagegen von den in den Regionen bereits bestehenden, international ausgewiesenen wirtschaftlichen Stärken aus und setzt gezielt an deren Weiterentwick-

lung an. Diese regionalen Stärken müssen nicht zwingend mit den zentralen zukünftigen Trends korrespondieren, sondern die Begründung des Clusters leitet sich in diesem Fall im Wesentlichen aus der gegenwärtigen Bedeutung ab. Die Clusterförderung ist insofern auch nicht Gegenstand einer globalen Entwicklungsstrategie, die den wirtschaftsstrukturellen Wandel einer Region voranzubringen versucht.

Beide Typen haben Vor- und Nachteile. Bei Typ A besteht die Gefahr, dass der Ansatz zu breit angelegt wird und immer mehr Aktivitäten versuchen, unter dem Rahmen der Clusterpolitik gefördert zu werden. Wird dem keine klare Prioritätensetzung bzw. strategische Ausrichtung entgegengesetzt, dann wird die „Gießkanne“ durch die Hintertür wieder eingeführt. Bei einem engen Cluster-Ansatz besteht umgekehrt die Gefahr, dass die traditionellen sektoralen Pfade nicht verlassen werden, innovative Entwicklungen damit nicht wahrgenommen und unterstützt werden.

Tabelle 1: Idealtypen des Cluster-Ansatzes

	– Typ A – Umfassendes regionales Entwicklungskonzept	– Typ B – Stärkung bestehender Cluster
Cluster-Konzept	weit	eng
Managementeinsatz	politikorientiert	unternehmensorientiert
Implementationssystem	„Subsumed approach“ Untergeordnetes System	„Differentiated approach“ Eigenständiges System
Aktivitäten	Top down	Bottom up
Instrumenteneinsatz	breiter Einsatz von traditionellen und neuen Instrumenten	- Netzwerkbildung - Monitoring - Schlüsselprojekte
Risiken	Gefahr, dass der Ansatz verwässert	Pfadabhängigkeit
Herausforderungen	Konzentration auf strategische Handlungsfelder	komplementäre Strategie für Regionen ohne Clusterpotenzial

© IAT 2004

Die Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Verständnisse zur Cluster-Politik sind nicht eindeutig, so dass es nicht sinnvoll erscheint, ein bestimmtes Verständnis a priori als besonders überlegen herauszustellen. Allerdings wäre eine Klärung der Begrifflichkeit sinnvoll. Insbesondere sollte unterschieden werden zwischen Cluster als Ausdruck wirtschaftlicher Strukturen und der strategischen Ausrichtung auf Cluster im Rahmen der Strukturpolitik. Wichtiger erscheint weiterhin, die Clusterpolitik durch ein kontinuierliches Monitoring, Controlling sowie Benchmarking zu begleiten, und dieses für Lernprozesse zu nutzen. Angesichts der tendenziell langfristigen Ausrichtung von Cluster-Politik erscheinen hierbei kurzfristige Beschäftigungsentwicklungen nur als ein sehr unzureichender Indikator im Rahmen von Evaluierungen bzw. für eine Beurteilung der Erfolgsaussichten. Notwendig (zumindest ergänzend) sind Indikatoren bzw. Qualitätskriterien, die

- den momentanen Stand der Cluster im internationalen Vergleich realistisch erfassen (Benchmarking),
- Veränderungen frühzeitig signalisieren (etwa die Entwicklung von Gründungszahlen),
- auf selbst tragende Strukturen verweisen (etwa finanzielle Unternehmensbeteiligung) und
- die synergetischen Effekte signalisieren (etwa Netzwerkbildung oder Kooperationsintensität).

6 Schlussfolgerungen

In den kommenden Jahren wird es für die Regionen wesentlich sein, professionelle, sich so weit wie möglich selbst tragende Strukturen eines Cluster-Managements aufzubauen. Langfristig wird es darüber hinaus sinnvoll sein, Cluster-Management stärker als bisher an Qualitätskriterien zu orientieren und die bisherigen Kriterien zu überprüfen. Über das Jahr 2006 hinaus erscheint es zudem sinnvoll, die Cluster-Aktivitäten explizit in den Schwerpunkten und Maßnahmen zu verankern, wie dies einige der hier berücksichtigten europäischen Regionen bereits getan haben. In Bezug auf die strategische Ausrichtung der Europäischen Kommission erscheint es sinnvoll, die auf Cluster bezogenen Aktivitäten der verschiedenen Generaldirektionen stärker abzu-

stimmen. Vor allem im Rahmen der Unternehmenspolitik sind Erfahrungen gesammelt worden, die auch für die Strukturpolitik nutzbar gemacht werden können. Bezogen auf die europäische Raumpolitik stellt sich die Frage, ob der Clusteransatz nicht ein **differenziertes Raumbild** verlangt, das den unterschiedlichen Spezialisierungen der Regionen Rechnung trägt. Eine solche Diskussion hat davon auszugehen, dass die Stärke Europas in der Vielfalt der Regionen und in deren sich ergänzenden Besonderheiten liegt.

Thomas Haipeter und Gabi Schilling

Tarifbindung und Organisationsentwicklung: OT-Verbände als Organisationsstrategie der metallindustriellen Arbeitgeberverbände¹

1 Einleitung

Lange Zeit galt das deutsche System der industriellen Beziehungen im internationalen Vergleich als Paradebeispiel für in besonderer Weise koordinierte und kooperative Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit mit einer außergewöhnlichen Stabilität seiner institutionellen Eckpfeiler. In den letzten Jahren jedoch werden in zunehmendem Maße Erosionstendenzen festgestellt. Diese finden ihren Niederschlag in der Debatte um den Reformbedarf des Flächentarifvertragssystems in Richtung Dezentralisierung oder aber in der Infragestellung etablierter Formen der Mitbestimmung. Im Vordergrund der Entwicklung steht aber der Mitgliederschwund der Interessenverbände von Arbeit und Kapital. Gerade der Rückgang der Mitgliederzahlen bei den Arbeitgeberverbänden ist von vielen wissenschaftlichen Beobachtern als Kern der aktuellen Erosionstendenzen des Systems der industriellen Beziehungen gewertet worden, weil die Zugehörigkeit zu einem Arbeitgeberverband zur Anwendung der Tarifnormen verpflichtet. Ein Rückgang des Organisationsgrades der Arbeitgeberverbände zieht daher unmittelbar eine Verringerung des Deckungsgrades der Branchentarifverträge nach sich.

Die Arbeitgeberverbände versuchen inzwischen, ihren Mitgliederproblemen durch verschiedene Gegenstrategien zu begegnen. In der Metallindustrie gehört dazu an vorderster Stelle die Gründung von Arbeitgeberverbänden „Ohne Tarifbindung“ (OT-Verbände). OT-Verbände bieten ihren Mitgliedern die für Arbeitgeberverbände typischen Dienstleistungen an, ohne damit die verpflichtende Übernahme der flächentarifvertraglichen Normen zu verbinden. Auf diese Weise sollen Unternehmen in den Arbeitgeberverbänden gehalten oder neu für die Ver-

¹ Es handelt sich um eine Vorabveröffentlichung aus einem noch unveröffentlichten Bericht.

bände gewonnen werden, die an den Dienstleistungen der Verbände Interesse haben, nicht aber an den Regelungen des Flächentarifvertrages.

Trotz ihrer wichtigen strategischen Rolle für die Arbeitgeberverbände der Metallindustrie ist aber über Strukturen und Auswirkungen der OT-Verbände wenig bekannt. Können die Arbeitgeberverbände auf diese Weise ihre Loyalitätsprobleme lösen? Und was bedeuten OT-Verbände eigentlich für das System der industriellen Beziehungen insgesamt? Auf diese Frage soll im Folgenden näher eingegangen werden. Dabei beziehen wir uns auf die Ergebnisse eines Forschungsprojektes, das wir im Auftrag der Tarifabteilung der IG Metall durchgeführt haben und das sich in erster Linie auf Experteninterviews mit Tarifexperten der beiden Sozialpartner in den vier ausgewählten Regionen Nordrhein-Westfalen, Bayern, Tarifverbund Nord und Thüringen stützt. Unsere Ausführungen beginnen mit einer kurzen Zusammenfassung der statistischen Daten zum Tarifbindungsgrad und dem Organisationsgrad der Verbände.

2 Probleme der Mitgliederbindung in den Arbeitgeberverbänden

Der Organisationsgrad der in Gesamtmetall organisierten 16 Arbeitgeberverbände zeichnete sich bis in die achtziger Jahre hinein durch eine hohe Stabilität aus. Dies galt sowohl für den Organisationsgrad nach Beschäftigten als auch für den Organisationsgrad nach Unternehmen (Prigge 1987: 220; Müller-Jentsch/Ittermann 2000: 150). Spätestens seit Mitte der achtziger Jahre lässt sich aber ein kontinuierlicher Rückgang des Organisationsgrades der metallindustriellen Arbeitgeberverbände verzeichnen, der sich in den neunziger Jahren dann weiter beschleunigte. So ist der Organisationsgrad bezogen auf die Unternehmen von über 55 % Anfang der achtziger Jahre auf 46 % im Jahr 1990 zurückgegangen, um dann bis 1998 bezogen auf die alten Bundesländer auf lediglich 34,5 % abzusinken. Noch deutlicher stellt sich der Rückgang für die neuen Bundesländer dar, wo der Unternehmensorganisationsgrad der Metallarbeitgeber von 1995 noch 28 % auf 16 % im Jahr 1998 innerhalb von nur vier Jahren absackte. Diese Entwicklung hat sich seitdem nochmals verstärkt. Im Jahr 2003 sind nach den vorliegenden Zahlen von Gesamtmetall nur noch rund 25,5 % der westdeutschen Metallbe-

triebe Mitglied in einem Arbeitgeberverband. Für Ostdeutschland liegt der entsprechende Wert sogar nur bei 7,6 %. Für Gesamtdeutschland ergibt sich daraus ein aktueller Unternehmensorganisationsgrad von 22,5 %.

Dass im Vergleich zu diesen Zahlen das Absinken des Organisationsgrades bezogen auf die Beschäftigten verhaltener – wenn auch nicht weniger eindeutig – ausfällt, lässt darauf schließen, dass die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie vor allem von einem Ausscheiden kleinerer und mittelgroßer Unternehmen betroffen sind. Der Beschäftigtenorganisationsgrad sackte während der achtziger Jahre in Westdeutschland von einem Höchstwert von 76,4 % im Jahr 1980 langsam aber stetig auf 72,9 % im Jahr 1990 ab. In den neunziger Jahren verstärkte sich dann der Rückgang bis auf 64,8 % 1998 und setzte sich in der aktuellen Entwicklung bis 2003 bis auf einen Wert von 58,5 % fort. Noch dramatischer als in Westdeutschland verlief die aktuelle Entwicklung des Beschäftigtenorganisationsgrades in Ostdeutschland, wo dieser von über 65% im Jahr 1991 auf nur noch 21,5 % im Jahr 2003 förmlich eingebrochen ist. Daraus ergibt sich für 2003 bezogen auf Gesamtdeutschland ein Beschäftigtenorganisationsgrad von 55,1 %.

Nicht von ungefähr rückte daher in den neunziger Jahren das Problem der Mitgliederentwicklung der Arbeitgeberverbände in den Mittelpunkt des wissenschaftlichen Interesses. In diesem Zusammenhang wurde der Trend des abnehmenden Organisationsgrades der Arbeitgeberverbände als wichtiger Indikator für einen Prozess der Erosion des Systems der Flächentarifverträge gewertet (Bispinck/Schulten 1998). Bei der Suche nach den Ursachen wurden in den Untersuchungen von Langer (1994), Ettl und Heikenroth (1996) sowie Schroeder und Ruppert (1996) vor allem die Kritik am Flächentarifvertrag und an den Dienstleistungen der Arbeitgeberverbände als zentrale Austrittsmotive benannt.

Der Mitgliederverlust ist aber nicht nur eine zentrale organisationspolitische Herausforderung für die Arbeitgeberverbände, sondern strahlt auf das gesamte System der Flächentarifverträge aus. Die Ursache dafür liegt darin, dass die in den Arbeitgeberverbänden als Tarifträgerverbänden organisierten Unternehmen verbindlich dem Flächentarifvertrag unterliegen. Austritte aus dem Arbeitgeberverband stellen damit zugleich Austritte aus dem Geltungsbereich des Flächentarifvertrages

dar. Zwar können im Gefolge des Austritts im Einzelfall Haustarifverträge abgeschlossen oder Flächentarifverträge unverbindlich übernommen werden. Weil nach der oben aufgeführten Literatur aber davon auszugehen ist, dass die Kritik an den Tarifnormen einen wichtigen Austrittsgrund darstellt, ist nicht damit zu rechnen, dass die nicht tarifgebundenen Unternehmen die Tarifnormen vorbehaltlos anwenden.

Die wichtigsten aktuelleren Erkenntnisse über die Tarifbindung resultieren aus Untersuchungen des IAB-Betriebspanels. Die Daten des IAB zeigen für die zweite Hälfte der neunziger Jahre einen fallenden Trend der Flächentarifvertragsbindung - bezogen auf die Beschäftigten - auf, von 1996 über 70 % auf nur noch 62 % im Jahr 2003 (Ellguth/Kohaut 2004: 451). Seit der Jahrtausendwende hat sich die Flächentarifvertragsbindung auf einem niedrigen Niveau stabilisiert. Die Werte für Ostdeutschland für 2003 liegen mit rund 43 % knapp 20 Prozentpunkte unter denen für Westdeutschland mit knapp 62 %.

Ein entscheidender Faktor der Bindung an die Flächentarifverträge ist die Betriebsgröße. Waren im Jahr 2003 37 % der Kleinunternehmen bis 9 Mitarbeiter in Westdeutschland und 17 % in Ostdeutschland an die Flächentarifverträge gebunden, so traf dies für Betriebe über 500 Mitarbeiter für 80 % in Westdeutschland und 71 % in Ostdeutschland zu. Die entsprechenden Zahlen für die Flächentarifvertragsbindung nach Betrieben liegen deshalb erwartungsgemäß deutlich unter denen für die Beschäftigten. Im Jahr 2001 waren 44,6 % der westdeutschen und 22,1 % der ostdeutschen Betriebe an einen Flächentarifvertrag gebunden, während dies im Jahr 2003 auf rund 43 % für Westdeutschland und rund 21 % für Ostdeutschland zutraf (dazu auch Kohaut/Schnabel 2003).

Im Rahmen einer von uns veranlassten Sonderauswertung des IAB-Betriebspanels 2003 wurden die Werte der Tarifbindung für die Metallindustrie und die ausgewählten Untersuchungsregionen separat berechnet. Danach sind in der Metallindustrie im Schnitt 51 % der Betriebe mit über 20 Beschäftigten tarifgebunden, und die Spannbreite der Tarifvertragsbindung zwischen den einzelnen Tarifregionen ist relativ groß. Diese Zahlen differenzieren nicht zwischen Branchen- und Firmentarifvertrag. Nach den für die Gesamtwirtschaft ermittelten Zahlen des IAB-Betriebspanels ist davon auszugehen, dass der Anteil der Betriebe mit Firmentarifverträgen an allen Betrieben bei maximal 5 %

liegt, so dass demnach im Jahr 2003 mindestens 46 % der Betriebe der Metallindustrie dem Branchentarifvertrag unterlagen.

Diese Zahlen decken sich allerdings nicht mit den oben nach den Angaben von Gesamtmetall ermittelten Werten des Unternehmensorganisationsgrades von 22,5 %. Danach ist also die Flächentarifvertragsbindung nach den IAB-Zahlen mehr als doppelt so hoch wie der Organisationsgrad der Unternehmen nach Gesamtmetall. Für diese Differenz lässt sich keine einfache Erklärung angeben.² In dieser Situation haben wir uns entschieden, die folgenden Ausführungen auf die Daten von Gesamtmetall zu stützen, da auch die interviewten Experten vor Ort allein die Daten von Gesamtmetall für ihre organisations- und tarifpolitischen Überlegungen als Orientierungsgrößen heranziehen.

3 Probleme der Mitgliederbindung in den ausgewählten vier Tarifregionen der Metallindustrie

Alle befragten Tarifexperten der Arbeitgeberverbände sind sich darin einig, dass sich spätestens seit Mitte der neunziger Jahre die Mitgliederrekutierung zu einem virulenten Organisationsproblem für die Verbände entwickelt hat. Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen sind offensichtlich dazu übergegangen, ihre Verbandsmitgliedschaft grundsätzlich zu hinterfragen.

Unterhalb dieser gemeinsamen Einschätzung lassen sich aber auch unterschiedliche Nuancierungen bei den Verbandsexperten feststellen. So haben die Experten des *Nordverbundes*³ betont, dass es bei ihnen kaum Austritte aus dem Arbeitgeberverband gegeben habe. Eine Ausnahmephase dazu bildete nur der Privatisierungsprozess in Ostdeutschland, in dessen Zuge die Zahl der Mitgliedsfirmen des Verbandes in

² Hier ist generell darauf hinzuweisen, dass die Daten von Gesamtmetall einerseits und die des Betriebspanels andererseits auf unterschiedlichen Methoden, Datenbasen und Erhebungsprinzipien beruhen und von daher kaum miteinander zu vergleichen sind.

³ Die drei norddeutschen regionalen Arbeitgeberverbände im Organisationsbereich des Bezirks Küste der IG Metall haben sich 2001 zum sog. Nordverbund zusammengeschlossen. Dazu gehören die Einzelverbände Metall Unterweser (Bremen und Bremerhaven) mit 50 Unternehmen mit 27.642 Beschäftigten, Nord-West-Metall (nordwestliches Niedersachsen) mit 43 Unternehmen und 14.559 Beschäftigten und Nordmetall (Hamburg, Schleswig-Holstein und seit 1990 Mecklenburg-Vorpommern) mit 250 Unternehmen mit 75.802 Beschäftigten. Stand: 31.12.2003.

Mecklenburg-Vorpommern stark zurückgegangen war. Davon abgesehen hätten sich die sinkenden Mitgliederzahlen nicht aus der Nutzung einer politischen Exit-Option der Unternehmen ergeben, sondern daraus, dass Unternehmen geschlossen werden und keine neuen Unternehmen an ihrer Stelle in den Verband nachrückten.

Ähnlich ist die Situation nach den Expertenangaben auch bei *Metall NRW*. Im Jahr 2003 sind dort zwar 6 % der tarifgebundenen Betriebe mit 2,5 % der Beschäftigten aus dem Arbeitgeberverband ausgetreten. Diese Austritte erfolgten aber nicht primär aus Unzufriedenheit, sondern aufgrund von Insolvenzen und Betriebsaufgaben. Allerdings ist es im Umkehrschluss auch nur in geringem Maße gelungen, neu gegründete Betriebe zum Eintritt in den Arbeitgeberverband zu bewegen.

Ganz anders ist die Einschätzung des Experten vom Verband der *bayerischen Metall- und Elektroindustrie e.V.* Nach seiner Darstellung ist die Flucht vor den Flächentarifverträgen das zentrale Motiv bayerischer Unternehmen für die Austritte aus dem Arbeitgeberverband. Dies ist seiner Ansicht nach vor allem daran erkennbar, dass Tarifkunden jeweils einen „Kick-Off-Effekt“ für Austrittswellen geliefert haben. Auf diese Weise sind im Verlauf der neunziger Jahre etwa ein Viertel der Mitgliedsunternehmen, darunter vor allem mittelständische Unternehmen, aus dem Verband ausgeschieden, weil ihnen die Tarifverbandsmitgliedschaft zu teuer geworden war. Verantwortlich dafür ist dem Experten zufolge ein wachsender Kostendruck, der durch ein verändertes Verhalten der Banken bei der Unternehmensfinanzierung hervorgerufen wird. Die Banken stellen hohe Anforderungen an die Verzinsung ihres Kapitals und erwarten darüber hinaus eine höhere Eigenkapitalquote (Basel II), die von den Unternehmen häufig nur durch Senkung ihrer Personalkosten umgesetzt werden könne.

Hinzu kommt nach Ansicht des bayerischen Verbandsexperten eine wachsende Attraktivität von Haustarifverträgen. Früher konnten Haustarifverträge zumeist nur zu schlechteren Konditionen im Vergleich zur Fläche abgeschlossen werden, weil die IG Metall ihre betriebliche Kampfkraft dazu habe ausnutzen können, solche Konditionen von den einzelnen Unternehmen in Haustarifverhandlungen zu erzwingen. Seit den neunziger Jahren zeichnen sich Haustarifverträge aber vermehrt dadurch aus, dass sie für die Unternehmen bessere Konditionen aufweisen als die Flächentarifverträge. Die entscheidende Variable für die

Gestaltung der Haustarife ist nach Ansicht des befragten Experten die betriebliche Stellung der IG Metall. Dort, wo die Kampfkraft der IG Metall hoch ist, können die Unternehmen nicht einfach aus dem Tarif ausscheiden, weil sie dafür nach wie vor einen tarifpolitisch höheren Preis zahlen müssen. Dort aber, wo die Widerstandsfähigkeit der IG Metall geringer ist, fällt der Austritt aus dem Arbeitgeberverband und der Abschied vom Tarifverband leicht, weil unter diesen Voraussetzungen für die Unternehmen günstigere Bedingungen durchsetzbar sind.

Ähnlich ist die Situation auch in *Thüringen*. Dort hat seit Mitte der neunziger Jahre ein starker Einbruch bei den Mitgliederzahlen eingesetzt, in dessen Verlauf sich die Zahl der tarifgebundenen Mitgliedsunternehmen von 300 (1993) auf 56 reduziert hat. 89 % der Thüringer Betriebe sind nicht Mitglied in einem Arbeitgeberverband, bedingt vor allem durch die kleinbetriebliche Struktur der Thüringer Metall- und Elektroindustrie. Das Mitgliedschaftsmotiv sehen die Experten vorrangig darin begründet, sich nicht in Haustarifverträgen mit der Gewerkschaft ungünstigere tarifliche Bedingungen einzuhandeln. Diese Voraussetzung trifft aber in Thüringen nur auf wenige Unternehmen zu.

Im Unterschied zu den Ergebnissen der oben angeführten Studien betonen alle Experten der untersuchten Arbeitgeberverbände, dass die Kritik an den Dienstleistungen der Verbände kein Austrittsgrund für Unternehmen ist. Im Gegenteil, in diesen Leistungen liegt nach Einschätzung der Experten ein zentraler Faktor der Attraktivität der Verbände. Vor allem die Funktionen der Verbände als Sammler und Verbreiter von Brancheninformationen sowie als sozialer Raum persönlicher Kontakte untereinander werden aus Sicht der Experten von den Mitgliedsunternehmen besonders geschätzt. Hier liegt nach ihrer Ansicht das besondere „Prä“, das die Leistungen der Arbeitgeberverbände von den Angeboten vergleichbarer Dienstleistungsanbieter am Markt unterscheidet. Allerdings ist den Experten zufolge dieses Prä nur noch bedingt in der Lage, die Unzufriedenheit vor allem der kleinen Betriebe mit der Tarifbindungspflicht auszugleichen.

4 Gründung von OT-Verbänden als organisationspolitische Strategie

Vor dem Hintergrund der rückläufigen Mitgliederentwicklung haben die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie seit Mitte der neunziger Jahre eine neue organisationspolitische Strategie eingeschlagen. Diese Strategie besteht darin, Arbeitgeberverbände einzurichten, die den Unternehmen die Breite des Dienstleistungsspektrums normaler Arbeitgeberverbände anbieten können, die aber nicht als Tarifvertragspartei fungieren. Arbeitgeberverbände „ohne Tarifbindung“ (OT-Verbände) sind der Versuch, die kausale Bindung zwischen der Unzufriedenheit der Unternehmen mit dem Flächentarifvertrag und dem Austritt aus dem Arbeitgeberverband aufzulösen. Die Unzufriedenheit soll so kanalisiert werden, dass der Tariffucht keine Verbandsflucht folgt (Besgen 1998).

Grundsätzlich können OT-Verbände in zwei Formen organisiert werden (dazu u. a. Besgen 1998). Die erste Form ist die der Aufspaltung. In dieser Form wird neben dem bisherigen Arbeitgeberverband ein zweiter Verband als Tarifgemeinschaft gegründet, der die tarifpolitischen Aufgaben wahrnimmt. Im Gegenzug gibt der Arbeitgeberverband seine Tariffähigkeit auf und nimmt nur noch seine arbeits- und sozialpolitischen Aufgaben wahr. Die Tarifgemeinschaft wiederum beschränkt sich auf den Abschluss von Tarifverträgen und spezielle tarifpolitische Aufgaben. Die zweite Form ist die des Parallelverbandes. In dieser Form wird ein neuer Arbeitgeberverband parallel zum alten, meist unter einem räumlichen Dach und teilweise mit gemeinsamer Geschäftsführung, gegründet, der sich von diesem allein dadurch unterscheidet, dass er keine tarifpolitischen Aufgaben verfolgt.

In den regionalen Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie hat sich die zweite Form des OT-Verbandes durchgesetzt. Ausgangspunkt der Ausbreitung von OT-Mitgliedschaften bei den Arbeitgeberverbänden war der von den Verbänden als Niederlage empfundene Abschluss der Tarifaueinandersetzungen in Bayern (1995) und der im darauf folgenden Jahr vollzogene Führungswechsel an der Spitze des Dachverbandes Gesamtmetall von Hans-Joachim Gottschol zu Werner Stumpfe. Stumpfe war bereits 1991-1995 als Vorgänger von Gottschol Präsident des Dachverbandes. In der Tarifaueinandersetzung

hatte Gottschol eine harte Linie gegenüber der IG Metall zu vertreten versucht, die schließlich von wichtigen Mitgliedsunternehmen unterlaufen worden war und zu einem, gemessen an den Ansprüchen der Arbeitgeberverbände, unbefriedigenden Ergebnis geführt hatte. Schon vor seinem Antritt hatte Stumpfe vorgeschlagen, auf die Weigerung der IG Metall zur Einrichtung allgemeiner Öffnungsklauseln in den Flächentarifverträgen mit einer „Lockerung der Verbandsstrukturen“ zu antworten, die in der Einrichtung von OT-Verbänden bestehen sollte. Stumpfe reagierte damit auf Kritik aus dem Verband und von Wirtschaftsverbänden, Gesamtmetall agiere „zu schlapp“, so der interviewte Experte von Gesamtmetall. Den Mitgliedern sollte eine Heimat im Verband geboten werden, ohne dass sie Flächentarifverträge akzeptieren müssten, mit denen sie nicht einverstanden sind.

Diesen Koordinierungsvorschlag des Dachverbandes Gesamtmetall haben die Einzelverbände, die als Mitgliederverbände das Direktionsrecht bei Einführung von OT-Verbänden haben, zunächst durchaus unterschiedlich aufgenommen. In einigen Verbänden wurde der OT-Verband früher, in anderen später gegründet. Seit 2004 aber haben alle Einzelverbände auch OT-Verbände eingerichtet. Der letzte Nachzügler war Niedersachsen, wo man nach Angaben des Experten von Gesamtmetall der Idee zunächst skeptisch gegenüber gestanden hatte.

5 Die organisationspolitischen Strategien der Einzelverbände

Relativ einheitlich sind in den untersuchten Arbeitgeberverbänden immerhin die Organisationsstrukturen der OT-Verbände. Mit Ausnahme von Metall NRW⁴ wird in den drei anderen Verbänden der OT-Verband als Parallel- und Landesverband geführt. Das hauptamtliche Personal des Verbandes im Bereich der Geschäftsführung ist bei allen drei OT-Verbänden deckungsgleich mit dem der T-Verbände. Das ehrenamtliche Personal des Vorstands stammt jeweils aus Unternehmen ohne Tarifbindung. In allen Verbänden ist wegen der Doppelzuständig-

⁴ Metall NRW ist ein „Verband von Verbänden“ und damit ein Verband zweiter Ordnung, der nur Einzelverbände und keine Unternehmen als Mitglieder organisiert. Unter dem Dach von Metall NRW sind 31 regionale Mitgliedsverbände organisiert.

keit der hauptamtlichen Beschäftigten das Personal aufgestockt worden. Zusammen mit anderen Motiven der Personalerhöhung ergibt sich daraus im Einzelfall eine erhebliche Personalerhöhung in den Verbänden. Im bayerischen VBM sind beispielsweise im letzten Jahr 20 neue Stellen geschaffen worden.

Die strategischen Ausrichtungen der Einzelverbände sind sehr unterschiedlich. *Metall NRW* verfolgt eine eher defensive OT-Politik. OT-Verbände wurden erst relativ spät eingerichtet und werden nicht ausdrücklich zu Zwecken der Mitgliedergewinnung oder als Druckmittel gegen die Gewerkschaft genutzt. OT-Mitgliedschaften werden aber auch als ein möglicher Vorteil begriffen, weil sie ein „Ventil“ darstellen können, das dazu beiträgt, dass die Unternehmen ihre Mitgliedschaften im Arbeitgeberverband nicht aufkündigen, wenn sie aus der Tarifbindung ausscheiden wollen. Derzeit unterliegen 22,7 % aller in den nordrhein-westfälischen Arbeitgeberverbänden organisierten Unternehmen und 10 % der Beschäftigten keiner Tarifbindung. Die Tendenz zu OT-Mitgliedschaften wird jedoch als eher steigend bezeichnet.

In *Thüringen* wurde der „Allgemeine Arbeitgeberverband Thüringen“ (AGVT) als Arbeitgeberverband ohne Tarifbindung bereits 1993 gegründet. Dabei wurde den Unternehmen ein kurzfristiger Wechsel vom klassischen Arbeitgeberverband zum AGVT ermöglicht, um die Mitgliedsunternehmen im Verband zu halten und so die kritische Größe zu bewahren, die erforderlich ist, die verbandlichen Leistungen aufrecht erhalten zu können. Wie auch in NRW wird der AGVT vom Experten des Arbeitgeberverbandes als „Ventil“ betrachtet. Die OT-Anteile in Thüringen stagnieren jedoch seit 1996. Dies ist nach Ansicht des Experten des Arbeitgeberverbandes wesentlich darauf zurückzuführen, dass mit der seit 1993 geltenden Härtefallregelung für thüringische Unternehmen Abweichungen von den Tarifstandards möglich gemacht worden waren, die durch den im Jahr 2000 abgeschlossenen Unternehmenssicherungsvertrag nochmals erweitert wurden. Derzeit sind etwa 5 % aller thüringischen Unternehmen (= 40 Unternehmen) im OT-Verband AGVT. Bezogen auf die Beschäftigten liegt der Organisationsgrad des OT-Verbandes bei 6 %.

Bei der Verhandlungsgemeinschaft *Nordmetall* ist die OT-Strategie offensiver angelegt als bei den beiden zuvor genannten Verbänden. Nordmetall hatte bereits 1996 den OT-Verband AGV Nord (Allgemei-

ner Verband der Wirtschaft Norddeutschlands) gegründet. Ein wichtiges spezifisches Kennzeichen des AGV Nord gegenüber den anderen untersuchten OT-Verbänden der Metall- und Elektroindustrie mit Ausnahme Thüringens besteht darin, als allgemeiner Arbeitgeberverband konzipiert worden zu sein, der Unternehmen auch über den eigentlichen Branchenbezug der Metall- und Elektroindustrie hinaus organisiert. Darin lag eine strategische Zielsetzung der Verbandsbildung. Der AGV Nord sollte vor allem neue Mitglieder rekrutieren und damit den im traditionellen Verband abgeblendeten Rahmen überschreiten. Diese Strategie ist bislang von Erfolg gekrönt. Nach Aussage der Experten konnten die Mitgliederzahlen der beiden Arbeitgeberverbände insgesamt gesteigert werden, wenn auch die Beschäftigtenzahlen der Unternehmen des OT-Verbandes im Vergleich zu denen der tarifgebundenen Unternehmen deutlich geringer sind. Insgesamt beziffern die Experten die aktuelle Zahl der im OT-Verband organisierten Unternehmen mit 240. Dem entspricht eine Beschäftigtenzahl von 15.000. Dies ist eine Größenordnung von 70 % der tarifgebundenen Unternehmen und 12,7 % der tarifgebundenen Beschäftigten. Mit einer Größe von knapp 63 Beschäftigten ist das durchschnittliche Mitgliedsunternehmen des Verbandes eher kleinbetrieblich strukturiert.

Den vielleicht offensivsten organisationspolitischen Umgang mit dem OT-Verband kennzeichnet das Vorgehen des *Verbands der Bayerischen Metall- und Elektroindustrie (VBM)*. Zentrales Motiv für die 2000 erfolgte Gründung des „Bayerischen Unternehmensverbandes Metall und Elektro e.V.“ (BayME) war nach Aussage des Experten die zunehmende Tarif- und Verbandsflucht in der Bayerischen Metall- und Elektroindustrie. In dieser Situation war es das zentrale Anliegen des Verbandes, eine Interessenvertretung auch für die Unternehmen zu bieten, die aus dem Tarif entfliehen wollen. Tariffucht sollte nicht mehr zugleich Verbandsflucht bedeuten. Vielmehr sollte umgekehrt der OT-Verband eine neue Anlaufstelle auch für bislang nicht-tarifgebundene Unternehmen eröffnen. Dabei achtet der Verband nach Aussage seines Tarifexperten strikt darauf, dass beide Organisationen personell und inhaltlich zusammen gehalten werden um Interessenkollisionen zu vermeiden.

Insgesamt wird die Gründung des OT-Verbandes BayME als großer Erfolg für den bayerischen Arbeitgeberverband gewertet. Als Indikator

dafür wird die stürmische Mitgliedschaftsentwicklung des Verbandes angeführt. Nach den Angaben des Experten vertritt BayME derzeit rund 700 Mitgliedsunternehmen. Demnach hat der OT-Verband inzwischen deutlich mehr Mitglieder als der tarifgebundene Verband mit seinen rund 600 Mitgliedsunternehmen. Der Anstieg der Mitglieder sei vor allem auf den Zugewinn neuer Unternehmen zurückzuführen, die vormalig dem Arbeitgeberverband skeptisch gegenüberstanden. Weil der OT-Verband fast ausschließlich kleinbetriebliche Unternehmen organisiert, liegt allerdings die Zahl der Beschäftigten in Mitgliedsunternehmen von BayME noch immer deutlich unter der des VBM.

Der OT-Verband BayMe eröffnet aber nach Aussage des Verbandsexperten auch neue Optionen für die Tarifpolitik, kann er doch in den Tarifverhandlungen mit der IG Metall als Druckmittel eingesetzt werden. Da aus Sicht des Experten des Arbeitgeberverbandes die IG Metall an einer hohen Prägekraft der Tarifverträge interessiert ist, stellt für sie der Verbandsaustritt der Unternehmen ein Problem dar, das sie dazu zwingt, in den Verhandlungen „konzilianter“ zu sein, als dies früher der Fall war.

Mögliche negative Folgewirkungen des OT-Verbandes für die Tarifpolitik des Arbeitgeberverbandes könnten allerdings zum einen darin bestehen, dass die Kampfbereitschaft der Mitglieder des Tarifverbandes leidet, weil ihnen die Exit-Option durch Verbandsübertritt in den OT-Verband jederzeit offen steht und es deshalb für sie nicht lohnen könnte, die Kosten und Mühen eines Arbeitskampfes auf sich zu nehmen. Zum anderen könnte es sein, dass die kleinen und mittelständischen Unternehmen weniger als bislang dämpfend auf die Tarifabschlüsse wirken und die im T-Verband organisierten Großunternehmen daher mit tarifpolitischen Forderungen der Gewerkschaft konfrontiert werden, die sich stärker an ihren wirtschaftlichen Möglichkeiten ausrichten.

Diese Gefahren sind nach Aussage der Experten aber zumindest derzeit nicht virulent. Vor diesem Hintergrund stellt sich auch aus Sicht von Gesamtmetall die OT-Strategie bislang als Erfolg dar. Die Einrichtung der OT-Verbände und die Differenzierung der Verbandsmitgliedschaft ist inzwischen eine institutionell fest verankerte Antwort der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie auf die Probleme der Loyalitätssicherung ihrer Mitglieder. Organisationspolitisch heißt dies allerdings, dass die Interessenlagen der Klein- und Großunternehmen

nun in unterschiedliche Verbände mit unterschiedlichen Mitglieder- und Aufgabendomänen organisiert werden. Kleinere und dezentralere Verbände sind zwar für ihre Mitglieder attraktiver, weil sie sich genauer mit ihren Interessen decken können. Aber sie sind mit hoher Wahrscheinlichkeit auch bei der Durchsetzung arbeitsmarktpolitischer und anderer Interessen weniger einflussreich.

6 Quo vadis? – Mögliche Folgen der OT-Verbände für das System der Flächentarife

Warum greifen die Integrations- und Organisationsleistungen der Verbände nicht mehr so wie früher? Nach den beschriebenen Entwicklungen können dafür vor allem zwei Gründe benannt werden. Der erste Grund ist eine *wachsende Interessendifferenz zwischen Klein- und Großunternehmen*. Die Verbände haben offensichtlich Schwierigkeiten, die Interessen der klein- und mittelständischen Unternehmen noch hinreichend zu repräsentieren und diese damit an das System der Flächentarifverträge zu binden, nicht zuletzt bedingt durch den neuartigen Druck verschärfter Finanzierungsbedingungen, unter dem die mittelständischen Unternehmen stehen.

Die zunehmende Wahl der Exit-Option des Verbandsaustritts durch diese Unternehmensgruppe ist aber nicht ohne den zweiten Grund erklärbar: *die zunehmende betriebspolitische Schwäche der Gewerkschaften*. Dass mehr und mehr Unternehmen ihrer Unzufriedenheit mit den Flächentarifverträgen und den Arbeitgeberverbänden den Verbandsaustritt folgen lassen (können), liegt vor allem daran, dass die Gewerkschaften zunehmend weniger betriebspolitische Gegenmacht aufbieten können. Deshalb können diese Unternehmen derzeit Haustarifverträge in unternehmensbezogenen Aushandlungen zumeist mit günstigeren Konditionen abschließen, als sie die Flächentarifverträge zu bieten haben. Die Unternehmen sind weniger als zuvor auf den Verband als Tarifvertragspartei zur kollektiven Durchsetzung ihrer Interessen angewiesen.

Die organisationspolitische Antwort der Arbeitgeberverbände auf diese Entwicklung läuft daraus hinaus, unterschiedliche Verbandsdomänen für unterschiedliche Interessengruppen zu schaffen. Damit stärken die Verbände zwar ihre Attraktivität gegenüber den kleineren Unterneh-

men, sie schwächen im Gegenzug aber ihre eigenen Möglichkeiten, auf zentraler Ebene die Lohn- und Arbeitsbedingungen für ihre Mitgliedsunternehmen auszuhandeln.

Diese strategische Neuorientierung der Arbeitgeberverbände wird nach unserer Einschätzung weit reichende Folgewirkungen für das System der industriellen Beziehungen in der Metallindustrie nach sich ziehen. Denn mit der Einrichtung von OT-Verbänden erhält das Problem der Erosion des Tarifvertragssystems durch Verbandsaustritt ein neues Gewicht. Zwar sind die OT-Verbände für die Arbeitgeberverbände ein Instrument der Loyalitätssicherung, das darauf abzielt, die Austritte organisationspolitisch einzufangen und die Organisation zu stabilisieren. Gleichzeitig wird durch OT-Verbände aber der Austritt aus dem Tarifvertrag verbandspolitisch legitimiert. Zwar kann möglicherweise die Verbandsflucht vermieden werden, die Flucht aus dem Flächentarifvertrag gewinnt dadurch jedoch vermutlich neue Schubkraft.

In der Konsequenz zeichnet sich am Horizont die Situation ab, dass demnächst zwei Tarifwelten für zwei Typen von Unternehmen existieren. Die „Tarifwelt eins“ ist der differenzierte Flächentarifvertrag für Großunternehmen und Unternehmen mit weitgehend intakter Organisationsmacht der Gewerkschaft. „Tarifwelt zwei“ besteht demgegenüber aus vielen Unternehmenstarifverträgen mit günstigeren Konditionen für kleinere und mittelständische Unternehmen, die eine geringere Vertretungsmacht der Gewerkschaft fürchten müssen. Mit der „Tarifwelt zwei“ verbunden wäre ein Systembruch im deutschen System der industriellen Beziehungen, nämlich der Übergang von einem zentralisierten System der Flächentarifverträge hin zu einem dezentralisierten Tarifsystem, in dem das traditionelle „multiple employer bargaining“ durch ein bislang nur aus den angelsächsischen Ländern und aus Japan bekanntes (und auch in Osteuropa verbreitetes) „single employer bargaining“ ergänzt wird.

Die OT-Verbände könnten darüber hinaus zu einer Bündelung und Verstärkung der generellen Kritik am Flächentarifvertragssystem auch in der Tarifwelt eins führen. Thelen (2000) hatte noch vor wenigen Jahren argumentiert, dass die Arbeitgeber in Deutschland trotz erheblicher Kritik an der Institutionen des Flächentarifvertrages seine Demontage vor allem deshalb nicht einleiten können, weil die stärksten Kritiker, die kleineren und mittleren Unternehmen, keine eigenständigen

Organisationen haben, die der Verfolgung ihrer Arbeitsmarktinteressen Durchsetzungsmacht verleihen könnten. Die Konflikte würden sich innerhalb der Arbeitgeberverbände abspielen, und in diesen käme nach wie vor den Großunternehmen die führende Rolle zu, die ihrerseits eher auf sanfte Reformen als auf radikale Systemwechsel setzten. Mit der Einführung von OT-Verbänden ändert sich aber die Ausgangslage. Die vormals internen Kritiker des Flächentarifvertrages verfügen nunmehr über solche Organisationen, und sie können sich in diesen mit den Unternehmen vereinen, die als externe Kritiker mit dem Flächentarif noch nie etwas anfangen konnten. OT-Verbände tragen somit zu einer organisatorischen Bündelung der Kritiker des Flächentarifvertrages außerhalb der Tarifverbände bei. Wie wirkungsvoll diese Kritik sein wird und welche weiteren Konsequenzen damit für das System der industriellen Beziehungen in der Metallindustrie verbunden sein könnten, ist freilich noch nicht abzusehen.

Literatur

- Besgen, Nicolai**, 1998: Mitgliedschaft im Arbeitgeberverband ohne Tarifbindung: Tariffucht statt Verbandsflucht. Baden-Baden: Nomos-Verl.-Ges. Arbeits und Sozialrecht, Bd. 43
- Bispinck, Reinhard / Schulten, Thorsten**, 1998: Globalisierung und das deutsche Kollektivvertragssystem. In: WSI-Mitteilungen 51, S. 241-248
- Ellguth, Peter / Kohaut, Susanne**, 2004: Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2003. In: WSI-Mitteilungen 57, S. 450-454
- Ettl, Wilfried / Heikenroth, André**, 1996: Strukturwandel, Verbandstabilität, Tariffucht: zur Lage der Unternehmen und Arbeitgeberverbände im ostdeutschen verarbeitenden Gewerbe. In: Industrielle Beziehungen 3, S. 134-153
- Kohaut, Susanne / Schnabel, Claus**, 2003: Zur Erosion des Flächentarifvertrags: Ausmaß, Einfluß und Gegenmaßnahme. In: Industrielle Beziehungen 10, S. 191-219
- Langer, Axel**, 1994: Arbeitgeberverbandsaustritte – Motive, Abläufe und Konsequenzen. In: Industrielle Beziehungen 1, S. 132-154
- Müller-Jentsch, Walther / Ittermann, Peter**, 2000: Industrielle Beziehungen: Daten, Zeitreihen, Trends; 1950-1999. Frankfurt: Campus-Verl.

Prigge, Wolfgang-Ulrich, 1987: Metallindustrielle Arbeitgeberverbände in Großbritannien und der Bundesrepublik Deutschland: eine systemtheoretische Studie. Opladen: Leske und Budrich

Schroeder, Wolfgang / Ruppert, Burkard, 1996: Austritte aus Arbeitgeberverbänden: Motive, Ursachen, Ausmaß. In: WSI-Mitteilungen 49, S. 316-328

Thelen, Kathleen, 2000: Why German employers cannot bring themselves to dismantle the german model. In: Iverson, Torben / Pontusen, Jonas / Soskice, David (eds.): Unions, employers and central banks: macroeconomic coordination and institutional change in social market economies. Cambridge: Cambridge Univ. Press., p. 138-172

Bettina Hieming, Karen Jaehrling und Achim Vanselow

Personalarbeit bei einfachen Dienstleistungen – (k)ein Problem?

1 Einleitung

Die Rekrutierung von hoch qualifizierten Mitarbeitern scheint zu einer Wissenschaft an sich geworden zu sein. In starkem Kontrast dazu steht die Behandlung der Frage, wie Unternehmen und Bewerberinnen und Bewerber für *einfache* Tätigkeiten zu einander finden. Betriebswirtschaftliche Lehrbücher zu Konzepten und Methoden der Personalbeschaffung fokussieren mehr oder weniger explizit auf formal qualifizierte Fach- und Führungskräfte (vgl. Berthel 2000; Jung 2003); und auch in der praxisnäheren Fachpresse für die professionelle Personalarbeit sind un- und angelernte Mitarbeiter kein Thema¹.

Diese Vernachlässigung ist insofern (scheinbar) folgerichtig, als sie eine in der Arbeitsmarktökonomie wie auch in öffentlichen Debatten weithin geteilte Annahme widerspiegelt: Probleme bei der Personalbeschaffung im Bereich der einfachen Tätigkeiten dürfte es angesichts der aktuellen Arbeitsmarktsituation nicht geben; treten sie dennoch auf, so liegen die Gründe für das Gelingen oder Misslingen von Neueinstellungen *außerhalb* des eigentlichen Stellenbesetzungsprozesses, nämlich in einem zu geringen Abstand zwischen angebotener Lohnhöhe und Lohnersatzleistungen von Arbeitslosen. Probleme bei der Stellenbesetzung, wie sie gelegentlich in Unternehmensbefragungen angegeben werden (vgl. u. a. DIHK 2001; Strotmann/Volkert 2002), müssten dementsprechend verschwinden, wenn man die Differenz zwischen Löhnen und Lohnersatzleistungen erhöhen würde.

¹ Eine Auswertung der Zeitschriften ‚Personal‘, ‚Personalwirtschaft‘ und ‚Personalführung‘ für den Zeitraum ab dem Jahr 2000 ergibt, dass sich Publikationen zu den Stichworten Personalbeschaffung, -rekrutierung und -suche nahezu ausschließlich mit formal qualifizierten Fachkräften und Hochschulabsolventen befassen, oder mit bestimmten Wegen der Personalrekrutierung wie Online-Jobbörsen, die nach empirischen Untersuchungen (vgl. z. B. Bellmann / Dahms / Wahse 2004: 28) vorrangig für die Gruppe höher qualifizierter Bewerber/innen zum Einsatz gelangen. Lediglich zwei der insgesamt 126 Artikel zu den genannten Stichworten befassten sich explizit mit der Rekrutierung von Un- und Angelernten.

Gegen diese Annahme sprechen jedoch Befunde einiger empirischer Studien: So zeigte beispielsweise die Implementationsstudie des IAT zu einem arbeitsmarktpolitischen Programm, dem „Mainzer Modell“, dass trotz Einkommensbeihilfen („Kombilöhnen“) an die Beschäftigten Barrieren bei der Stellenbesetzung aufgetreten sind (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit 2004).

Dies war für uns Anlass, Stellenbesetzungsprozesse auf unteren Positionen in verschiedenen Branchen zu untersuchen.² Ziel dieser Studie ist es, Anhaltspunkte dafür zu gewinnen, welche Mechanismen und Kriterien bei der Personalauswahl das Arbeitsangebot begrenzen und im Extremfall zu Problemen bei der Stellenbesetzung führen können. Für die betriebliche Praxis lässt sich auf diese Weise Aufschluss darüber gewinnen, inwieweit es auch *interne* Stellschrauben in der Personalarbeit gibt, an denen Betriebe im Falle von Stellenbesetzungsproblemen drehen können. Aus Sicht der Beschäftigten und der arbeitsmarktpolitischen Akteure ist von Interesse, ob und in welchem Maß die Gruppe der gering Qualifizierten im Bereich einfacher Tätigkeiten Beschäftigungschancen hat.

In der folgenden Darstellung beschränken wir uns aus Gründen der Anschaulichkeit auf die Ergebnisse aus zwei Branchen, nämlich Pflege und Hotels. Im ersten Schritt werden wir dabei die Kennzeichen und den Stellenwert ‚einfacher‘ Tätigkeiten in beiden Branchen darstellen. Im Folgenden gehen wir dann auf die Rekrutierungswege, auf die Auswahlprozesse und auf die Arbeitsbedingungen ein und arbeiten jeweils heraus, inwiefern hieraus Beschränkungen des ‚theoretisch‘ verfügbaren Bewerberpotenzials für diese Stellen resultieren.

² Dazu zählten Betriebsfallstudien in der Pflege, im Hotelgewerbe, im Einzelhandel und in der Gebäudereinigung, wobei Interviews auf unterschiedlichen Ebenen geführt wurden (Geschäftsleitung bzw. Personalverantwortliche, Linienvorgesetzte, Betriebsräte und Beschäftigte). Insgesamt haben wir mit 90 Gesprächspartner/innen in 25 Betrieben Interviews geführt.

2 Arbeiten im Dienstleistungsbereich – Zum Stellenwert einfacher Tätigkeiten in Pflege und Hotellerie

Um zunächst einen Eindruck von der Relevanz der personalpolitischen Entscheidungen sowohl für das Einzelunternehmen als auch für die Gesamtwirtschaft zu vermitteln, soll an dieser Stelle ein Blick auf die quantitative und qualitative Bedeutung der so genannten einfachen Tätigkeiten in den von uns untersuchten Branchen und Betrieben geworfen werden. Um welche Tätigkeiten handelt es sich dabei, wie viele Beschäftigte üben sie aus, und wie wichtig sind sie für das einzelne Unternehmen? Inwieweit hängt der Unternehmenserfolg von ihnen ab, welchen Anteil der Belegschaft machen sie aus? Dies variiert, wie zu sehen sein wird, natürlich zwischen Unternehmen und Branchen; insgesamt ist aber festzuhalten, dass diese Arbeitsplätze weder innerhalb einzelner Betriebe noch gesamtwirtschaftlich eine vernachlässigbare Größe darstellen.

Zunächst zur quantitativen Bedeutung: Als einfache Tätigkeiten haben wir in Anlehnung an die üblichen Definitionen in der amtlichen Statistik gegenüber den untersuchten Betrieben diejenigen Tätigkeiten bezeichnet, die keine anerkannte Berufsausbildung voraussetzen.

In stationären Pflegeeinrichtungen und ambulanten Pflegediensten finden sich Einfacharbeitsplätze vornehmlich im Bereich der hauswirtschaftlichen Versorgung, also in der Küche, Reinigung und Wäscherei. Auch unmittelbare pflegerische Aufgaben wie die so genannte Grundpflege (Körperpflege) werden in nicht unerheblichem Umfang von un- und angelerntem Personal erbracht. Die rund 711.000 Beschäftigten in der Altenpflege arbeiten in bundesweit über 10.600 ambulanten Pflegediensten und rund 9.700 stationären Pflegeeinrichtungen. Obwohl der Pflegearbeitsmarkt aufgrund gesetzlicher Vorgaben stark berufsfachlich strukturiert ist, weist die Pflege (insbesondere im stationären Bereich) gleichzeitig einen hohen Anteil berufsfremder bzw. un- und angelernter Kräfte auf. In stationären Pflegeeinrichtungen waren im Jahr 2003 rund

21 % des Personals ungelernete Kräfte³, weitere 24 % verfügten über einen berufsfremden Abschluss. In Pflegediensten fällt aufgrund der ambulanten Arbeitsweise, die ausgeprägte Fähigkeiten zum selbständigen Arbeiten erfordert, der Anteil des ungelerten und berufsfremden Personals mit insgesamt 26,5 % deutlich geringer aus (Statistisches Bundesamt 2005).

Die Hotellerie zeichnet sich auch im internationalen Vergleich dadurch aus, dass viele ausführende Arbeiten weniger im Rahmen einer formalen Ausbildung als vielmehr durch „learning on the job“ vermittelt werden. Damit eröffnen sich Beschäftigungschancen für gering qualifizierte und Quereinsteiger/innen (ILO 2001:90). Ende Dezember 2004 boten rund 35.000 Betriebe des Beherbergungsgewerbes über 1,5 Millionen Betten an. Nach einer Sonderauswertung der Bundesagentur für Arbeit beschäftigte die Hotellerie über 266.000 Arbeitskräfte, davon zwei Drittel Frauen. Nach unseren Auswertungen weist rund ein Drittel der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten keine anerkannte Ausbildung auf.⁴

Tätigkeiten, für die keine Berufsausbildung erforderlich ist, sind z. B. Page, Türsteher oder Hilfskräfte im Küchen- und Restaurantbereich. Als den Schwerpunkt „einfacher Arbeit“ im Hotel bezeichnen Personalverantwortliche in den Fallbetrieben übereinstimmend das Housekeeping – also die Abteilung, die für die Reinigung und Instandhaltung der Zimmer und die Wäscherei zuständig ist. Wir haben uns in den Fallstudien auf die Besetzung von Arbeitsplätzen in der Zimmerreinigung konzentriert.

Für die Pflege wie für die Hotellerie gilt, dass der quantitative Stellenwert von Stellen für un- und Angelernte unterschätzt wird, wenn man sich auf die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung beschränkt. In diesen typischen Frauenbranchen, mit einem Frauenanteil von über 85 % (Pflege) bzw. 66 % (Hotellerie), ist Teilzeitbeschäftigung ein-

³ Hierzu zählen nicht diejenigen Pflegekräfte, die eine einjährige Ausbildung zur Alten- oder Krankenpflegehelfer/in absolviert haben. Sie werden auch in der Statistik der Bundesagentur für Arbeit als Beschäftigte mit abgeschlossener Berufsausbildung gezählt.

⁴ Diese Berechnung basiert auf einer eigenen Auswertung des Beschäftigtenpanels der BA (vgl. Hieming et al. 2005). Die übrigen Angaben zur Hotellerie beziehen sich auf das Jahr 2004 und entstammen einer Sonderauswertung der BA im Auftrag des IAT.

schließlich der speziellen Form der sozialversicherungsfreien Minijobs von hoher Bedeutung: In der Pflege besitzen diese vor allem in ambulanten Pflegediensten eine weite Verbreitung – jede Fünfte ist geringfügig beschäftigt (Statistisches Bundesamt 2005); im Hotelgewerbe kommen zu den rund 205.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten weitere 60.700 ausschließlich geringfügig Beschäftigte hinzu.

Schwieriger zu beziffern ist der qualitative Stellenwert der Tätigkeiten – sprich ihre Bedeutung für den Unternehmenserfolg. Am augenfälligsten ist der Einfluss der Mitarbeiter/innen sicherlich bei Tätigkeiten mit direktem Kundenkontakt. Auf diese interaktive Dimension als besonderes Merkmal von Dienstleistungsarbeit haben wissenschaftliche Studien in der jüngeren Vergangenheit einen Schwerpunkt gelegt. Empirische Studien konzentrierten sich in erster Linie auf diese ‚Front-Line‘-Tätigkeiten (vgl. u. a. Korczynski 2002, Dunkel/Voß 2004). Das Ausmaß interaktiver Arbeit ist jedoch nicht überall gleichermaßen ausgeprägt. Tätigkeiten mit intensivem Kundenkontakt im Hotel, z. B. an der Rezeption oder im Service, kann die Zimmerreinigung als typische ‚Back-Office‘-Tätigkeit gegenübergestellt werden. Sie ist für den Gast – bis auf zufällige Zusammentreffen im Zimmer oder auf dem Flur – „unsichtbare Arbeit“ (Sherman 2002). In unserer Untersuchung haben wir auch diese Tätigkeiten eingeschlossen, denn es wäre vorschnell, von einem geringeren Kundenkontakt auf eine zu vernachlässigende Relevanz für den Unternehmenserfolg zu schließen. Zwei Argumente mögen dies untermauern: Zum einen ist die Sauberkeit eines Hotelzimmers ein wesentlicher Faktor für die Kundenzufriedenheit und die Kundenbindung; zum anderen wird der Housekeeping-Abteilung mit der Pflege der Hotelzimmer ein bedeutender Wertgegenstand anvertraut. So können die Einrichtungs- und Ausstattungskosten eines Hotelzimmers gehobenen Standards leicht 25.000 € betragen, und die Frage, wann Folgekosten für die Modernisierung und Renovierung anfallen, hängt nicht zuletzt von der Arbeit des Housekeepings ab (vgl. Henschel 2001: 266, Schaetzing 1990).

3 „Über das Arbeitsamt kommt nur eine Flut“ – Rekrutierungswege bei Einfacharbeitsplätzen

Auf welchen Wegen werden Mitarbeiter/innen für die Stellen in den ausgewählten Tätigkeitsbereichen gesucht? Die Betriebe richten ihre

Anwerbungsbemühungen auf einen sehr heterogenen Bewerberkreis. Eine einschlägige Berufsausbildung ist nicht erforderlich, und die Anwerbung ist auch offen für Arbeitslose oder Wiedereinsteigerinnen. Entsprechend vielfältig sind die Optionen bei der Wahl der Rekrutierungswege und häufig werden Suchwege über den externen wie internen Arbeitsmarkt parallel genutzt.

Ein wesentlicher Rekrutierungskanal des externen Arbeitsmarktes ist die öffentliche Arbeitsvermittlung. Verschiedene Studien zeigen, dass im Vergleich zu anderen Qualifikationssegmenten ein höherer Kooperationsgrad mit den Arbeitsagenturen besteht (Klös/Egle 1999: 113; Bellmann/Dahms/Wahse 2004; Reuschenbach 2004: 60; Stricker/Haake 2004: 16). In der Altenpflege bot sich in unserer Untersuchung ein ähnliches Bild. So nutzten alle untersuchten Pflegeeinrichtungen die Arbeitsagentur als Rekrutierungsweg für Pflegehilfskräfte. Für Arbeitsplätze mit weniger eingrenzbarem Anforderungsprofil wie im hauswirtschaftlichen Bereich wurde die Vorauswahl durch die Arbeitsagenturen jedoch oft als unzureichend wahrgenommen. In der Folge setzen einige Altenpflegeeinrichtungen für unterschiedliche zu besetzende Positionen verschiedene Suchwege ein. Während Pflegehilfskräfte vorzugsweise extern über die Arbeitsagentur und intern aus dem Pool der Minijobber/innen rekrutiert werden, werden Arbeitsplätze im hauswirtschaftlichen Bereich überwiegend in Kooperation mit kommunalen Beschäftigungsträgern besetzt.⁵ Diese Lösung ist denkbar komfortabel, da häufig bereits eine gewisse Vorauswahl durch die Beschäftigungsträger erfolgt und damit nur ein geringer betrieblicher Aufwand entsteht. Das Risiko personeller Fehleinschätzungen im Personalauswahlverfahren ist dabei sehr begrenzt, da Mitarbeiter/innen von Beschäftigungsgesellschaften häufig zunächst langfristige unentgeltliche Praktika ableisten.

Auch die Personalverantwortlichen in der Hotellerie erkannten in der Arbeitsagentur grundsätzlich einen wichtigen Beschaffungsmarkt – jedoch vor allem für qualifiziertes Personal, für das die Arbeitsagentur zusätzlich einen Fachvermittlungsservice anbietet. Während die Zufrie-

⁵ Der ‚Markt‘, Personen mit Vermittlungshemmnissen in einfache Dienstleistungsjobs der professionellen Pflege zu integrieren, ist offensichtlich längst erschlossen. In Baden-Württemberg bspw. ist die Arbeitsaufnahme von rund 37 % der Mitarbeiter/innen in stationären Pflegeeinrichtungen durch die Arbeits- oder Sozialverwaltung gefördert worden (DPWV 2003: 56).

denheit mit diesem Fachvermittlungsdienst in den Fallstudienbetrieben groß war (z. B. bezogen auf die Kommunikation, Erreichbarkeit der Ansprechpartner/innen, Qualität der Vorauswahl), trifft das auf die Vermittlung von Personal für Einfacharbeitsplätze in weit geringerem Maße zu. In unseren Fallstudien wurde die öffentliche Arbeitsvermittlung für die Besetzung von Arbeitsplätzen im Housekeeping kaum noch genutzt.

Bei der Personalrekrutierung über das Internet zeigte sich eine klare Trennung nach Qualifikationsgruppen. So hat sich das Internet als Rekrutierungsmedium im Fachkräftebereich in wenigen Jahren stark in den Vordergrund geschoben (z. B. Jobbörsen für den Hotelbereich), während dieser Kanal für die Besetzung von Einfacharbeitsplätzen nahezu bedeutungslos ist, was auf die Distanz des potenziellen Bewerberkreises zum Internet zurückgeführt wird. Hier wirken offensichtlich sich selbst verstärkende Effekte einer „digitalen Spaltung“, die dazu führen, dass gerade Bewerber/innen für einfache Tätigkeiten von einem zunehmend wichtiger werdenden Rekrutierungskanal abgekoppelt werden.

Sofern Inserate geschaltet werden, nutzen die Betriebe häufig lokale kostenlose Anzeigenblätter, während Stellenanzeigen für Fachpersonal eher in Fachzeitschriften platziert werden. Dies ist zugleich ein Hinweis darauf, dass der räumliche Beschaffungsmarkt für einfache Tätigkeiten relativ eng begrenzt ist.

In größeren Betrieben wird auch der interne Arbeitsmarkt für die Personalrekrutierung von Einfacharbeitsplätzen genutzt. Neben dem Pool der Minijobber/innen und Aushilfen nutzen Personalverantwortliche in Pflege und Hotel bevorzugt auch den erweiterten internen Arbeitsmarkt, also die persönlichen Kontakte ihrer Beschäftigten (Mund-zu-Mund-Propaganda, soziale Netzwerke). In Betrieben, die viele Migrant/innen beschäftigen, werden Informationen über vakante Stellen auch über ethnische Netzwerke kommuniziert.

Betriebe schlagen demnach für die Personalbeschaffung für Einfacharbeitsplätze spezifische Suchwege ein. Dabei wird die Wahl der Rekrutierungswege, wie wir im Folgenden zeigen werden, auch wesentlich von dem Anliegen beeinflusst, den potenziellen Bewerberkreis einzugrenzen bzw. zu verkleinern.

„Bewerberschwemme‘ statt Bewerbermangel – „Die Quantität ist da, aber die Qualität ist das Problem.“

Betriebe in Hotel und Altenpflege sehen sich üblicherweise nicht mit dem Problem konfrontiert, zu wenige Interessent/innen für einen ausgeschriebenen Einfacharbeitsplatz zu erreichen. Ganz im Gegenteil – viele Betriebe beklagen, dass sie von Bewerbungen für Einfacharbeit „überschwemmt“ werden.

„Aber wenn wir inserieren, wir suchen jemanden, der einkaufen geht, mit den Bewohnern spazieren geht – na, was glauben Sie, was sich da meldet. Da brauchen Sie jemanden für’s Telefon, der das macht.“ (Geschäftsführung Pflegeheim).

Was sind die Ursachen für die große Zahl von Bewerbungen? Naturgemäß grenzen die Stellenanzeigen den potenziellen Bewerberkreis aufgrund fehlender formaler Qualifikationsanforderungen nur geringfügig ein. Aus unseren Kontextgesprächen mit Vermittlungsagenturen (Agenturen für Arbeit, Personal-Service-Agenturen) geht hervor, dass die Anforderungen in den Stellenanzeigen nicht präzise formuliert werden (können), da häufig überhaupt keine Stellenbeschreibungen o. ä. für diese Arbeitsplätze vorliegen, aus denen unmittelbar ein Anforderungsprofil ableitbar wäre. Viele Personalverantwortliche erkennen subjektiv auch keine Notwendigkeit, sich um konkretere Stellenausschreibungen zu bemühen. In der Folge wird der Bewerberkreis mit der Stellenausschreibung nicht ausreichend konkret eingegrenzt. Doch auch Anforderungen bzw. Arbeitsbedingungen, die in der Stellenausschreibung klar formuliert sind, werden von einer nicht unerheblichen Zahl von Bewerber/innen offenbar ignoriert oder auch falsch verstanden.

„Wenn in der Anzeige steht, Deutsch in Wort und Schrift und es ist eine 50%-Stelle, dann rufen die Leute mit total unverständlichem und gebrochenem Deutsch an und wollen eine Vollzeitstelle haben.“ (Heimleiterin Pflegeeinrichtung).

Schließlich berichteten alle Personalverantwortlichen von ‚Scheinbewerbungen‘, die aus der Eigenbemühungsverpflichtung für Arbeitslose resultieren. Vor allem aber die große und seit einiger Zeit zunehmende Zahl an ernst gemeinten Initiativbewerbungen vergrößert den Bewerberkreis erheblich.

Mit welchen Strategien reagieren Betriebe in der Hotellerie und Pflege auf die ‚Flut‘ von Bewerbungen für Einfacharbeitsplätze? Einige Betriebe verzichten auf die Inanspruchnahme der öffentlichen Arbeitsvermittlung aufgrund der unzureichenden Vorauswahl⁶ und der negativen Erfahrung mit nicht ernst gemeinten Bewerbungen, mit denen offenbar lediglich pro forma entsprechende Auflagen der Arbeitsagentur erfüllt werden sollen. In vielen Betrieben gewinnt zudem der interne (erweiterte) Arbeitsmarkt an Bedeutung und Stellen werden, wenn möglich, überhaupt nicht mehr extern ausgeschrieben. Vorzugsweise werden Vakanzen durch Minijobber/innen abgedeckt, aber auch die Rekrutierung durch Netzwerke und Mund-zu-Mund-Propaganda wird verstärkt. Sofern Stellen extern ausgeschrieben werden, akzeptieren einige Betriebe ausschließlich schriftliche Bewerbungen. Der Aufwand der Personalauswahl reduziert sich dadurch deutlich, da nach Erfahrungen der Personalverantwortlichen gerade dieser Bewerberkreis häufig den schriftlichen Weg aus verschiedensten Gründen vermeidet.

4 „Eigentlich kann das Jeder“ – wirklich? Anforderungen für einfache Dienstleistungsarbeit

Wenn in wissenschaftlichen Veröffentlichungen das so genannte, qualifikatorische ‚Mismatch‘ per definitionem bei einfachen Arbeitsplätzen ausgeschlossen wird (vgl. z. B. Christensen 2001), so ist das nur zutreffend, wenn man ausschließlich an die Übereinstimmung formal erworbener Qualifikationen und Stellenprofil denkt. Darüber hinaus spielen jedoch noch andere, nicht-technische Fähigkeiten eine Rolle.

In den Interviews vor Ort fiel immer wieder auf, dass Personalverantwortliche in der ersten spontanen Reaktion häufig die Ansicht äußerten, dass Einfacharbeitsplätze keine besonderen Anforderungen an die Bewerber/innen stellen. Erst im weiteren Verlauf der Interviews mit Personalverantwortlichen – und mehr noch mit den Linienvorgesetzten – konnten dann aber oft immer mehr, man könnte sagen latente, Anforder-

⁶ Auf betrieblicher Ebene ist nur unzureichend bekannt, dass bei der Meldung einer offenen Stelle explizit erwähnt werden muss, dass keine Veröffentlichung im Stelleninformationssystem (SIS) gewünscht ist. Nur auf diesem Weg kann theoretisch überhaupt eine ausschließliche Vorauswahl durch die Arbeitsvermittlung er erfolgen.

rungen zutage gefördert werden. In der Summe führen diese Anforderungen dazu, dass der Bewerberkreis teilweise deutlich eingrenzt wird:

- *Körperliche Verfassung:* Alle von uns untersuchten einfachen Tätigkeiten sind körperlich stark bis sehr stark belastend und erfordern daher eine gute körperliche Konstitution. „Das ist ein Knochenjob“ (Hausdame im Hotel). Dieser Aspekt gewinnt mit der Leistungsverdichtung an Bedeutung, die in allen untersuchten Branchen festzustellen war (vgl. auch Jaehrling 2004).
- *Soziale Kompetenzen:* Alle Personalverantwortlichen erwarten „soziale Kompetenzen“ von den Bewerber/innen um Einfachjobs, wobei unter diesem Oberbegriff ein breites Spektrum von erwünschten Merkmalen, Eigenschaften und Verhaltensweisen subsumiert wurde. Die Antwortpalette reicht von klassischen Sekundärtugenden wie Pünktlichkeit, Sauberkeit und Verlässlichkeit über Kooperations- und Teamfähigkeit bis hin zu Einfühlungsvermögen und Durchsetzungsstärke und ist damit bei weitem noch nicht erschöpfend dargestellt. Die Wahrnehmung, wie diese sozialen Kompetenzen erlangt werden, variiert: Während für die einen soziale Kompetenzen prinzipiell erlernbar sind und insofern eine Frage des Könnens und Wollens darstellen, sehen andere soziale Kompetenzen als natürliche Fähigkeiten, die eine Person entweder hat oder eben nicht hat. Diese unterschiedlichen Einschätzungen werden insbesondere in dem Moment relevant, wenn Beschäftigten während der Probezeit Fehler unterlaufen.
- *Prozessverständnis:* Trotz des zum Teil sehr überschaubaren Tätigkeits- und Aufgabenfeldes ist der Anspruch zu erkennen, dass auch Personal für einfache Tätigkeiten die kognitive Fähigkeit besitzen muss, das ‚große Ganze‘ der Betriebsabläufe und Unternehmensphilosophie verstehen und verinnerlichen zu können. Konkret heißt das z. B., dass auch vom Personal in der Zimmerreinigung im Hotel verlangt wird, den Zusammenhang zwischen Sauberkeit, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung zu erkennen. Dies wird in großen Hotels durch die Einführung von Qualitätsmanagementsystemen forciert.
- *Zeitliche Flexibilität:* In der Pflegearbeit wie der Hotellerie gehört die Bereitschaft, auch an Wochenenden und Feiertagen zu arbeiten, zu den Grundvoraussetzungen für die Beschäftigten. Zugespielt

formuliert: Atypische Arbeitszeit ist hier die ‚Normalarbeitszeit‘. Die Pflege- wie die Beherbergungsleistungen werden z. T. ganzjährig und rund um die Uhr angeboten. Zusätzliche Flexibilitätsansprüche resultieren aus der betrieblichen Arbeitsorganisation, wie beispielsweise ‚Arbeit auf Abruf‘. Der immer wieder hervorgehobene Anspruch an eine hohe zeitliche Flexibilität von Beschäftigten führt in der Praxis häufig zu einem Ausschluss allein Erziehender oder von Müttern mit Kindern im betreuungsbedürftigen Alter.

- *Angemessenes äußerliches Erscheinungsbild:* Am deutlichsten war diese Anforderung in der Hotellerie zu beobachten. Auch wenn entsprechende Merkmale für die Tätigkeit selbst als weniger wichtig erscheinen, weil Zimmerfrauen einen äußerst geringen Gästekontakt haben, so werden sie doch ‚auf Vorrat‘ verlangt. Bewerber/innen werden durchaus daran gemessen, ob sie nach Aussehen und Erscheinung in ein Hotel der gehobenen Kategorie passen und ggf. mit Gästen kommunizieren können. In der Pflege beschränkten sich die Erwartungen auf eine ‚hygienische Erscheinung‘, was sich aus dem engen körperlichen Kontakt zwischen Pflegenden und Pflegebedürftigen ableiten lässt.
- *Sprachkenntnisse:* Ein Mindestmaß an sprachlicher Ausdrucksfähigkeit ist eine Grundvoraussetzung für eine Einstellung. Je nach Tätigkeitsfeld variieren die Anforderungen an die schriftliche und sprachliche Ausdrucksfähigkeit jedoch stark. Ganz allgemein dient ein Minimum an Deutschkenntnissen der reibungsloseren internen Kommunikation. Darüber hinaus werden von Pflegehilfskräften aufgrund der umfangreichen Dokumentationspflichten und des unmittelbaren Kontakts zu den Pflegebedürftigen sowohl gute schriftliche als auch verbale Deutschkenntnisse erwartet. In Hotels mit überwiegend ausländischen Gästen kann es vorkommen, dass auch vom Personal für die Zimmerreinigung ein Mindestmaß an Englischkenntnissen erwartet wird – wiederum nur für den Fall, dass die Beschäftigten während ihrer Arbeit von Gästen angesprochen werden könnten. Wenngleich im tatsächlichen Arbeitsalltag der Kundenbezug im Back-Office-Bereich weiterhin eher schwach ausgeprägt sein mag (vgl. dazu jüngst Korczynski 2004), scheinen entsprechende Anforderungen an Bewerber/innen bei der Stellenbesetzung durchaus eine gewisse Rolle zu spielen.

- *Selbständige Arbeitsweise:* Ausgehend von einfachen Arbeitsplätzen in der Industrie wird häufig angenommen, auch einfache Dienstleistungsarbeit erfolge weitgehend unter direkter Anleitung und Kontrolle. In den Fallstudienbetrieben wurde jedoch ein nicht zu vernachlässigender Teil der untersuchten Tätigkeiten dezentral erbracht, d. h. ohne unmittelbare Kontrolle im Arbeitsprozess. Obgleich je nach betrieblicher Strategie die – nachträglichen – Kontrollmöglichkeiten unterschiedlich stark entwickelt waren, impliziert diese Arbeitsweise ein vergleichsweise hohes Maß an Selbständigkeit, z. B. wenn Zimmermädchen die gereinigten Zimmer selbst bei der Rezeption abmelden und diese dann sofort an den nächsten Gast verkauft werden.
- *Berufserfahrung:* Die Nähe hauswirtschaftlicher Tätigkeiten in Pflege und Hotellerie zur unbezahlten Arbeit in Privathaushalten führt bei branchenfremden Bewerber/innen leicht dazu, die betrieblichen Anforderungen zu unterschätzen. Eine durch den Privathaushalt geprägte Vorstellung der zukünftigen Tätigkeit stimmt aber vor allem bezüglich des geforderten Arbeitstempos und -umfangs nicht mit der beruflichen Realität überein und birgt letztlich das Risiko eines raschen Scheiterns des Arbeitsverhältnisses in sich. Viele Personalverantwortliche, vor allem in der Altenpflege, legen daher Wert auf professionelle Berufserfahrung und leiten daraus Informationen über das Vorhandensein sowohl fachlicher als auch sozialer Kompetenzen ab.

Einschränkend ist zu bemerken, dass die aufgeführten Anforderungen nicht eins zu eins den Auswahlkriterien der Betriebe entsprechen. Kombinationen der verschiedenen Merkmale bilden – je nach Tätigkeitsbereich – das wünschenswerte Profil, das Idealbild, welches Personalverantwortliche von Bewerber/innen erwarten. Zudem ist auch auf die Kontextabhängigkeit der Anforderungen hinzuweisen: Ähnliche Tätigkeiten können sich je nach Kontext unterscheiden. Die Zimmerreinigung in einem 5-Sterne-Hotel, das sein Housekeeping IT-gestützt über ein Auditsystem steuern und die Leistung der Reinigungskräfte detailliert kontrollieren kann und zudem von Bewerberinnen Zweisprachigkeit fordert, kann schwerlich noch als Job für Jedermann bezeichnet werden.

Personalauswahl unter der Bedingung fehlender eindeutiger Signale

Bis hierhin wurde herausgearbeitet, dass auch für Einfachtätigkeiten keineswegs jede/r geeignet ist. Damit stellt sich die Frage, wie Betriebe die Personalauswahl in diesem Qualifikationssegment organisieren.

Im Unterschied zur Auswahl von Fachpersonal ist der konzeptionelle Aufwand für die Auswahl von Bewerber/innen für einfache Tätigkeiten eher gering. Allerdings werden immer häufiger auch bei der Besetzung von Einfacharbeitsplätzen individuelle (schriftliche) Bewerbungsunterlagen erwartet. Hier ist offenbar ein „Gewöhnungseffekt“ der Personalverantwortlichen eingetreten, ausgelöst durch die Zunahme an Initiativbewerbungen. Es gibt jedoch selten formalisierte Auswahlverfahren, selbst einheitliche Gesprächsleitfäden sind kaum verbreitet.

Dabei stellen sich bei der Besetzung von Einfacharbeitsplätzen im Bewerbungsgespräch besondere Probleme, fehlen doch typische Signale wie Ausbildungszertifikate. Teilweise gelingt es Bewerber/innen auch nicht, einen konsistenten Lebenslauf zu rekonstruieren, weil sie häufiger den Arbeitgeber gewechselt haben. Betriebe begegnen dieser Unsicherheit mit der Forderung nach praktischen Fertigkeitennachweisen: Ob kurze Arbeitsproben im Umfang von wenigen Arbeitsstunden oder ein- bis zweitägiges Probearbeiten – derartige Instrumente gehören zum Standardrepertoire im Auswahlverfahren. In der Altenpflege lässt sich beobachten, dass viele Betriebe (wenn möglich) die Eignung der Bewerber/innen in mehrwöchigen unentgeltlichen Praktika testen.

Abgesehen von der Probearbeit ist es schwierig, die skizzierten Anforderungen an leicht erkennbaren Signalen festzumachen. Nur aus wenigen Anforderungen können unmittelbar überprüfbare Ausschlusskriterien entwickelt werden – wie etwa aus der äußeren Erscheinung (ungepflegt, sichtbare Tätowierungen und Piercings etc.), einer stark eingeschränkten zeitlichen Verfügbarkeit (besonders bei allein Erziehenden) oder sprachlichen Defiziten (zu geringe Deutschkenntnisse). Dass es in den Vorstellungsgesprächen dann doch gelingt, hinreichende Informationen über eine Einstellungsentscheidung zu erhalten, erklären Fachvorgesetzte neben den Erkenntnissen, die aus dem Probearbeiten gewonnen werden können, mit der Erfahrung aus vielen derartigen Interviewsituationen, aus allgemeiner ‚Menschenkenntnis‘ und einem instinktiven ‚Bauchgefühl‘, ob Bewerber/innen in die Organisation und auf die

offene Position passen könnten oder eben nicht. Gerade das intuitive Moment in der Auswahlentscheidung macht es jedoch schwierig zu beurteilen, welche der angeführten Anforderungen letztlich die wichtigsten sind.

Damit lässt sich im Lichte der bisherigen Ausführungen zu Rekrutierungswegen, Anforderungen und Auswahlprozessen Folgendes festhalten: Auch bei der Besetzung von ‚Einfacharbeitsplätzen‘ stellen Betriebe Anforderungen an die Beschäftigten, die zum Ausschluss von bestimmten Bewerbergruppen führen können. Entscheidend ist aber, dass die Fallstudienbetriebe trotz dieser Einschränkungen in der Lage waren, ihre Einfacharbeitsplätze zu besetzen. Zum einen ist hier an das bereits erwähnte Überangebot an Bewerbungen zu erinnern, zum anderen legen die Betriebe bei Bedarf ihrerseits eine gewisse Flexibilität im Umgang mit den ursprünglichen Anforderungen an den Tag. Bevor eine Stelle gar nicht besetzt werden kann, schrauben Betriebe ihre Anforderungen herunter. Die gewünschten Kompetenzen sind oftmals kein Muss, sondern ein Kann, d. h. Betriebe stellen auch weniger qualifizierte Bewerber/innen ein, wenn diese eher verfügbar oder kostengünstiger sind.

5 Stellenbesetzungsprobleme durch hohe Lohnerwartungen und geringe Arbeitsmotivation?

Wenn es richtig ist, dass Betriebe letztlich ihre vakanten Einfacharbeitsplätze doch besetzen können, was hat es dann mit der z. T. hitzig geführten Debatte über „faule Arbeitslose“ und zu hohe Löhne für einfache Jobs auf sich? Einschränkend ist zunächst festzustellen, dass unsere mithilfe qualitativer Methoden gewonnenen Resultate keine Repräsentativität im statistischen Sinne beanspruchen können. Sie bieten aber tiefere Einsichten in Zusammenhänge, die bei bloßer Betrachtung z. B. von Umfrageergebnissen zu Stellenbesetzungsproblemen leicht zu Fehlschlüssen verleiten können.

Es lässt sich nicht generell bestreiten, dass ungünstige Arbeitsbedingungen und geringe Verdienstmöglichkeiten für manche Bewerber/innen durchaus Anlass sind, ein Stellenangebot abzulehnen – dies wurde auch von unseren Gesprächspartner/innen berichtet. Die Fallstudien geben hier aber Aufschluss über den Kontext. Als Hindernis erweisen sich oftmals hohe Flexibilitätsanforderungen, die eine wir-

kungsvolle Einstellungsbarriere für ganze Bewerbergruppen darstellen können wie etwa für Bewerberinnen mit betreuungsbedürftigen Kindern. Die Bereitschaft, auch außerhalb der Normalarbeitszeit (Wochenende, Feiertage) arbeiten zu können, gehörte in allen Fallbetrieben in Pflege und Hotelgewerbe zu den grundsätzlichen Einstellungsvoraussetzungen.

Auch der angebotene Lohn kann eine Hürde darstellen – jedoch in einem etwas anderen Sinne als gemeinhin angenommen. Allein die fehlende Motivation von Bewerber/innen ins Feld zu führen, verkürzt die Problematik in unzulässiger Weise. Personalverantwortliche räumen selbst ein, dass es schwierig wird,

„wenn ein Bewerber eine Familie zu ernähren hat und mit 1000 Euro netto nach Hause kommt“ (Personalleiterin Hotel).

Insbesondere wenn die angebotenen Stellen nur in Teilzeit oder als Minijobs angeboten werden, ist das erzielbare Einkommen so niedrig, dass ein Existenz sicherndes Einkommen nicht mehr erzielt werden kann. Ein Ablehnungsgrund aus Bewerbersicht ist in diesem Fall dann nicht der geringe Stundenlohn, sondern der geringe Gesamtverdienst aufgrund der reduzierten Stundenzahl. Die Tatsache, dass in Ostdeutschland Teilzeitbeschäftigung einschließlich geringfügiger Beschäftigung erheblich weniger verbreitet ist (vgl. Bellmann/Dahms/Wahse 2004: 41f), ist ein Indiz dafür, dass einer Erhöhung des Stundenvolumens nicht immer arbeitsorganisatorische Gründe entgegenstehen und für die Betriebe somit Spielraum besteht, ihr Stellenangebot den Erwerbswünschen von Bewerber/innen anzupassen.

Festzuhalten bleibt aber: Selbst wenn ein Teil der Bewerber/innen aus den angeführten Gründen nicht zur Verfügung stehen, haben unter den gegenwärtigen Arbeitsmarktbedingungen solche Absagen nur in den allerseltensten Fällen Verzögerungen oder Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung zur Folge, weil immer noch genug Bewerbungen übrig bleiben, so dass die Arbeitsplätze besetzt werden können. Die Auswirkungen der beschriebenen Probleme beschränken sich für die Fallbetriebe im Wesentlichen darauf, dass sich der Bewerberpool etwas verkleinert und der Rekrutierungsaufwand etwas erhöht.

6 Schlussfolgerungen

Im Titel dieses Beitrags ist die Frage aufgeworfen worden, inwiefern Betriebe bei der Personalrekrutierung im Bereich einfacher Dienstleistungen auf Probleme stoßen. Diese Frage lässt sich zugleich bejahen und verneinen: Entgegen des in öffentlichen Debatten oftmals erzeugten Eindrucks besteht das Hauptproblem bei der Personalbeschaffung im Bereich ‚einfacher‘ Dienstleistungen unter den gegenwärtigen Arbeitsmarktbedingungen nach den Ergebnissen unserer Fallstudien nicht in einem Mangel an Bewerbungen. Im Gegenteil: Die Betriebe beklagen eher eine Überzahl an Bewerber/innen, von denen zugleich nicht jede uneingeschränkt für die Stellen in Frage kommt. Dies erhöht auf Seiten der Betriebe den Aufwand bei der Auswahl aus der Vielzahl an Bewerbungen – in diesem Sinne kann von einem Problem für die Personalarbeit gesprochen werden. Ein Problem, die Stelle zeitnah zu besetzen, resultiert daraus hingegen in der Regel nicht. Betriebe verhalten sich zum einen oftmals flexibel bezüglich der Anforderungen an die Qualifikationen von Bewerber/innen. Auch bei Engpässen infolge eines zu geringen Arbeitszeitvolumens und entsprechend niedriger Verdienstmöglichkeiten wurden Stellschrauben auf Seiten der Betriebe sichtbar: Wo Bewerber/innen anstelle von Minijobs Vollzeit- oder Teilzeitstellen mit höheren Verdienstmöglichkeiten bevorzugen, scheinen dem nicht immer arbeitsorganisatorische Schranken entgegenzustehen, so dass Betriebe im Falle von Stellenbesetzungsproblemen mit dem Angebot eines höheren Stundenvolumens reagieren könnten.

Größere Einschränkungen bringen die Arbeitsmarktsituation und die skizzierten Reaktionen der Betriebe für gering qualifizierte Bewerber/innen mit sich. Um der ‚Bewerbungsschwemme‘ zu begegnen, bemühen sich Betriebe teilweise darum, über die Wahl der Rekrutierungswege die Anzahl an Bewerbungen einzuschränken. Informationen über freie Stellen werden lediglich intern weitergegeben oder aber einer kleinen Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Dadurch werden zugleich Personalentscheidungen außerhalb des Betriebs oder vor den Prozess der eigentlichen Stellenbesetzung verlagert: Zum Teil übernehmen Beschäftigungsträger die (Vor-)Auswahl, zum Teil eigene Beschäftigte, zum Teil rekrutieren Betriebe aus dem Pool der Aushilfen, die sich im Betrieb vor der aktuellen Stellenbesetzung bereits bewährt haben. Auf diese Weise werden also verschiedene ‚Filter‘ vor den Stellenbeset-

zungsprozess geschaltet, die den Zugang von Bewerber/innen zu diesen Tätigkeiten beschränken oder zumindest steuern.

Dies mag nicht nur aus Sicht der Betriebe rational, sondern zum Teil auch gesellschaftlich erwünscht sein – beispielsweise im Falle der Beschäftigungsträger, da nur auf diese Weise die Nachteile von bestimmten Beschäftigtengruppen auf dem Arbeitsmarkt ausgeglichen werden können. Am Beispiel der Betriebe, die die Arbeitsagentur aufgrund ihrer Erfahrungen mit ‚Scheinbewerbungen‘ nicht mehr einschalten, wurden jedoch auch problematische Wirkungen dieser ‚Filter‘ sichtbar. Hier zeigte sich, dass die Bemühungen zur Aktivierung von Erwerbslosen – soweit sie diese lediglich dazu veranlassen, die Anzahl ihrer Bewerbungen zu erhöhen – für die Gesamtgruppe der Arbeitslosen eher kontraproduktiv ist, da in ihrer Folge Betriebe die Kooperation mit der Arbeitsagentur einstellen und damit auch Bewerber/innen die Unterstützung entziehen, die über diesen Weg nach Beschäftigung suchen. Anstatt Erwerbslosen den Zugang zu solchen Tätigkeiten zu erleichtern, bewirkt diese Strategie also offenbar oftmals das Gegenteil: Sie erhöht bewerberseitig den Aufwand für die Suche nach offenen Stellen und die Herstellung von Kontakten zu den Betrieben.

Soweit sich aus den Fallstudien Anregungen für die Praxis der Stellenvermittlung durch die Arbeitsagenturen gewinnen lassen, so ist dies am ehesten die, die Berufserfahrung von Erwerbslosen möglichst breit zu erfassen und sie vorrangig bei Stellenbewerbungen oder auch Weiterqualifizierungen in den entsprechenden Tätigkeiten zu unterstützen. Denn insbesondere die Berufserfahrung in gleichen oder vergleichbaren Tätigkeiten kann hilfsweise als Nachweis kaum zertifizierter allgemeiner und berufsspezifischer Kompetenzen dienen und wird tatsächlich von Betrieben vielfach als Signal für die Eignung von Bewerber/innen gewertet.

Literatur

- Bellmann, Lutz / Dahms, Vera / Wahse, Jürgen**, 2004: IAB-Betriebspanel Ost: Ergebnisse der achten Welle 2003; Teil II. Nürnberg: Inst. Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. IAB-Forschungsbericht, Bd. 3
- Berthel, Jürgen**, 2000: Personalmanagement: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

- Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung**, 2005: Finanzergebnis der sozialen Pflegeversicherung 2004 positiver als erwartet: Pressemitteilung 1/2005 vom 16.03.2005. Berlin
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit**, 2004: Drei Jahre Mainzer Modell: eine Zwischenbilanz; dritter Zwischenbericht. Berlin. BWA-Dokumentation, Bd. 528
- Deutscher Industrie- und Handwerkskammertag**, 2001: Arbeitskräftemangel trotz hoher Arbeitslosigkeit: Ergebnisse einer DIHK-Unternehmensbefragung Herbst 2001. Berlin: DIHK
- Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband / Landesverband Baden-Württemberg**, 2003: Studie zur „Personalsituation“. Stuttgart
- Dunkel, Wolfgang / Voß, G. Günter**, 2004: Dienstleistung als Interaktion: Beiträge aus einem Forschungsprojekt; Altenpflege, Deutsche Bahn, Call Center. München: Hampp
- Christensen, Björn**, 2001: Mismatch-Arbeitslosigkeit unter Geringqualifizierten. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 34, S. 506-514
- Henschel, Karla**, 2001: Hotelmanagement. München: Oldenbourg.
- Hieming, Bettina / Jaehrling, Karen / Kalina, Thorsten / Vanselow, Achim / Weinkopf, Claudia**, 2005: Stellenbesetzungsprozesse im Bereich einfacher Dienstleistungen: Abschlussbericht für das BWA.. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik (im Erscheinen)
- International Labour Office**, 2001: Human resources development, employment and globalization in the hotel, catering and tourism sector: report for discussion at the tripartite meeting on the human resources development, employment and globalization in the hotel, catering and tourism sector. Geneva: ILO
- Jaehrling, Karen**, 2004: Wischen in der Wissensgesellschaft: zum Wandel einfacher Arbeit. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004, S. 136-152.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/08-jaehrling.pdf>
- Jung, Hans**, 2003: Personalwirtschaft. 5. überarb. u. erw. Aufl. München: Oldenbourg
- Korczynski, Marek**, 2002: Human resource management in service work. Basingstoke: Palgrave
- Korczynski, Marek**, 2004: Back-office service work: bureaucracy challenged. In: Work, employment and society 18, p. 97-114

- Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen**, 2005: Initiative „Kinderbetreuung U3 als Instrument der Arbeitspolitik“.
<http://www.gib.nrw.de/de/download/data/konzeptu3startfassung.pdf>
- Robert Koch-Institut**, 2004: Schwerpunktbericht der Gesundheitsberichterstattung des Bundes: Pflege. Berlin
- Schaetzing, Edgar E.**, 1990: Organisation und Arbeiterleichterung im Hausdamenbereich der Hotellerie. Frankfurt am Main: Dt. Fachverl.
- Sherman, Rachel**, (2002): „Better Than Your Mother“: caring labor in luxury hotels; working paper No. 53; center for working families. California: Univ. of Berkeley
- Statistisches Bundesamt**, 2005: Bericht: Pflegestatistik 2001; Pflege im Rahmen der Pflegeversicherung - Deutschlandergebnisse. Bonn.
<http://www.destatis.de/download/d/solei/bericht03deutschl.pdf>
- Stricker, Monika / Haake, Ute**, 2004: PROSPECT – dialogorientiertes regionales Arbeitsmarktmonitoring in der Region LOR: Branchenbericht Gesundheits- und Sozialwesen. Gummersbach
- Strotmann, Harald / Volkert, Jürgen**, 2002: Beschäftigungspotenziale für gering Qualifizierte in der Region Stuttgart: Ergebnisse einer IHK-Unternehmensbefragung. Stuttgart
- Strotmann, Harald / Vogel, Alexander**, 2004: Zur Bedeutung der Bundesagentur für Arbeit für die Stellenvermittlung in Baden-Württemberg, IAW-Kurzbericht 4/2004. Tübingen: IAW

Dirk Langer

Vernetztes Weiterbildungsmarketing – neue Chancen für Volkshochschulen in der beruflichen Weiterbildung?

1 Einleitung

Die prognostizierte demographische Entwicklung in Deutschland wird die Wirtschaft mittelfristig vor die Herausforderung stellen, die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit vor allem mit „alternden Belegschaften“ zu erhalten und zu sichern. Der unerschöpfliche Zustrom junger, modern ausgebildeter Mitarbeiter wird zukünftig nicht mehr in dem gewohnten Umfang möglich sein. Mit anderen Worten, der Wettbewerb um junge und leistungsfähige Fachkräfte wird eher zunehmen und womöglich auch die Kosten der Arbeit in Unternehmen erhöhen. Aus bildungspolitischer Sicht verstärken sich damit die Chancen eines „lebensbegleitenden Lernens“, weil das einmal erworbene Wissen in der Berufsbiographie angepasst und aktualisiert werden muss. Beschert dieser Trend der „Wissensgesellschaft“ zur vermehrten Beschäftigung älterer Mitarbeiter somit auch der betrieblichen Weiterbildung hoffnungsvolle Zeiten? Wie ist es derzeit um die berufliche Weiterbildung und die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft aus der Trägerperspektive bestellt und was ist dran an den erwähnten Makrotrends, wie dem „lebensbegleitenden Lernen“? Lassen sich hierfür ermutigende Impulse für die Weiterbildungswirtschaft im konkreten Beispiel vor Ort erkennen?

Resultierend aus einer Projektbeteiligung des Instituts Arbeit und Technik im Rahmen der Lernenden Region Emscher-Lippe (www.alleslernen.net) sollen an einem Fallbeispiel die Bemühungen und der Erfolg eines vernetzten Weiterbildungsmarketings dreier Volkshochschulen und eines Berufskollegs in der Zusammenarbeit mit kleinen und mittleren Unternehmen in der betrieblichen Weiterbildung dargestellt werden. Die Rolle des Instituts Arbeit und Technik besteht in diesem anwendungsorientierten Projekt in der Unterstützung der Bildungsakteure bei der Durchführung einer Weiterbildungsbedarfserhebung in den Unternehmen, der Koordination des Verbunds sowie der inhaltlichen und

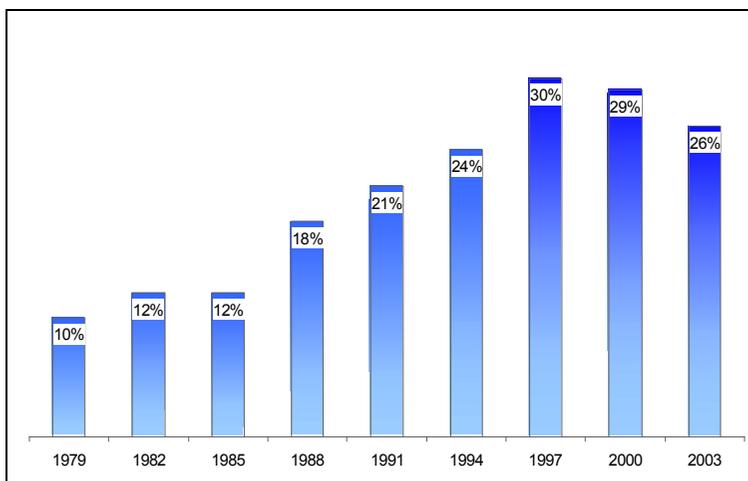
personellen Unterstützung der Bildungsträger bei der Öffnung der regionalen Betriebe für die berufliche Weiterbildung. Da es sich bei diesem losen Weiterbildungsnetzwerk nicht um „klassische“ Anbieter betrieblicher Weiterbildung handelt, besitzt der Ansatz einer kundenorientierten Beratung sowie der damit verbundenen passgenauen Konzeptionierung von betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen für diese Träger einen durchaus innovativen Charakter. In dem Verbund „Regionales Weiterbildungsnetzwerk Ostvest“ (RWNO) bieten die Einrichtungen die folgenden Kompetenzfelder an: Fremdsprachen, Betriebswirtschaft, Kommunikation, Maßnahmen der Kundenorientierung, EDV, Metall- und Elektrotechnik sowie die Durchführung von Weiterbildungsbedarfsanalysen. Ermöglicht wurde dieses Gestaltungsprojekt durch das Bundesprogramm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ mit der Zielsetzung einer verbesserten Verknüpfung von regionaler Bildungsinfrastruktur und wirtschaftlicher Entwicklung. Zum anderen sind vor allem die Volkshochschulen in das Projekt als traditioneller Anbieter allgemeiner Weiterbildung involviert, weil im Ostvest – dem östlichen Teil des Kreises Recklinghausen mit den Städten Oer-Erkenschwick, Datteln und Waltrop – das betriebliche Weiterbildungsangebot nur wenig entwickelt ist und die Weiterbildungsaktivitäten der Unternehmen nach Kammeraussagen unterdurchschnittlich ausgeprägt sind. Somit wurden die Chancen des RWNO insbesondere zu Projektbeginn in der Rolle eines arbeitsplatznahen Weiterbildungsverbundes für die kleinen und mittleren Unternehmen in dieser Teilregion gesehen. Bevor auf die erzielten Ergebnisse des Regionalen Weiterbildungsnetzwerkes Ostvest in einem Projektzeitraum von rd. zwei Jahren eingegangen wird, sollen vorab einige Eckpunkte der beruflichen Weiterbildung mit dem Fokus auf kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sowie ruhrgebietspezifische Besonderheiten skizziert werden, um die Rahmenbedingungen des Verbundprojekts zu verdeutlichen.

2 Die berufliche Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen sowie regionale Besonderheiten im Ruhrgebiet

Die formal angelegte berufliche Weiterbildung in Form von Kursen und Qualifizierungsmaßnahmen ist seit dem Beginn der 1980er bis in die

1990er Jahre eine Erfolgsstory. Von 1979 bis 1997 hat sich die Teilnahmequote in der beruflichen Weiterbildung der Bundesrepublik von 10 % auf 30 % verdreifacht (vgl. Abbildung 1). Seit dem Jahr 1997 ist dieser Trend jedoch rückläufig. Zwischen 1997 und 2003 ist die Weiterbildungsbeteiligung um 4 Prozentpunkte gesunken und deutet somit auf ein Ende des zuvor langjährigen Wachstumsprozesses. Dieser Umschwung bei der Nachfrage nach Kursen und Lehrgängen ist zum einen auf die geänderten staatlichen Förderbedingungen im Bereich der SGB-III-Maßnahmen zurückzuführen wie auch auf einen zunehmenden Kostendruck in den Unternehmen. Beide Faktoren tragen dazu bei, dass die gegenwärtigen Rahmenbedingungen für die formal-organisierte berufliche Weiterbildung als überaus unsicher zu bezeichnen sind (Kuwan/Thebis 2005).

Abbildung 1: Teilnahmequoten an beruflicher Weiterbildung in Deutschland (1979 – 2003)



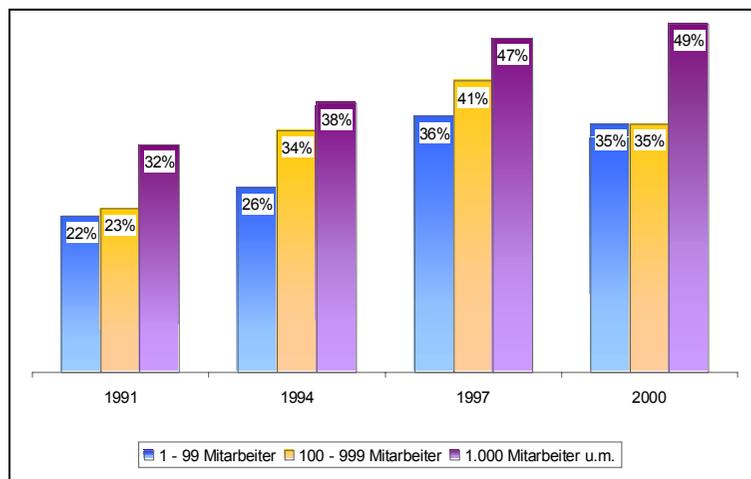
Quelle: Kuwan/Thebis, Berichtssystem Weiterbildung IX, Bonn / Berlin 2005, S. 22

Vordringlichste Auslöser beruflicher Weiterbildung bleiben aber aus der Teilnehmerperspektive Anpassungen an neue Aufgaben im Beruf sowie die Einarbeitung in eine neue Arbeitstätigkeit. Besonders weiterbildungsaktive Branchen finden sich im Dienstleistungsbereich mit dem Kredit- und Versicherungsgewerbe, dem Handel oder den Energiever-

sorgern. Die Wahrscheinlichkeit für einen Mitarbeiter aus der Industrie oder dem Handwerk, an Weiterbildung teilzunehmen, ist dagegen deutlich niedriger ausgeprägt (Kuwan/Thebis 2005).

Die Unternehmensgröße ist ein zusätzliches Differenzierungsmerkmal für die Partizipation an beruflicher Fortbildung. Die Weiterbildungsteilnahme von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen ist durch eine geringere Dynamik gekennzeichnet (vgl. Abbildung 2). Leider reichen die Daten des Berichtssystems Weiterbildung zur Weiterbildungsteilnahme der Unternehmen nach Mitarbeiteranzahl nur bis ins Jahr 2000, gleichwohl bestätigen sie eine Ungleichverteilung von betrieblicher Weiterbildung und deuten ebenfalls für das Jahr 2000 eine Abkehr vom Wachstumstrend in der beruflichen Weiterbildung an. So ist die Teilnahmequote in den Kleinst- und Kleinbetrieben (bis 99 Mitarbeiter) bundesweit zwar bis 1997 von 22 % auf 36 % angestiegen und stagnierte in 2000 bei 35 %. Dagegen hat sich die Teilnahmequote der Erwerbstätigen in den Mittelbetrieben (100 - 999 Mitarbeiter) zwischen 1991 und 1997 fast verdoppelt. Ein Rückgang von 6 Prozentpunkten bis ins Jahr 2000 deutet jedoch auch hier auf eine nachlassende Tendenz. Allein in den Großbetrieben mit mehr als 1.000 Mitarbeitern ist seit 1991 eine kontinuierliche Zunahme in der beruflichen Weiterbildung zu beobachten – mit einem schwächeren Zuwachs zwischen 1997 und 2000 –, so dass für das Jahr 2000 die Teilnahmequote für Beschäftigte in Großbetrieben immerhin um 14 Prozentpunkte höher liegt als die Weiterbildungsbeteiligung der Beschäftigten in Klein- und Mittelbetrieben.

Abbildung 2: Teilnahme an Beruflicher Weiterbildung bei Erwerbstätigen nach Betriebsgrößenklassen (1991 – 2000)



Quelle: Kuwan u. a., Berichtssystem Weiterbildung VIII, Bonn 2003, S. 169

Dem liegen vor allem auch strukturbedingte Ressourcendefizite personeller, zeitlicher und finanzieller Ausprägung zugrunde. In personeller und zeitlicher Hinsicht bereitet vielfach die Freistellung von Mitarbeitern für die Weiterbildung in kleinen und mittleren Betrieben Probleme, weil damit das Tagesgeschäft beeinträchtigt wird und durch „abgeschmolzene“ Belegschaften nur unzureichend kompensiert werden kann. Aus finanzieller Perspektive sind zunächst die begrenzten Mittel für die Qualifikationsmaßnahmen zu nennen und darüber hinaus die Lohnfortzahlungen für die berufliche Freistellung der fortzubildenden Mitarbeiter (Dobischat 1999). Neben diesen betriebsspezifischen Faktoren lassen sich auch übergreifende regionale Trends benennen, die einen Einfluss auf die Teilnahme an beruflicher Weiterbildung andeuten. Demnach zeigt sich für das Ruhrgebiet nach einer Untersuchung von Büttner u. a. (2003) eine geringere Weiterbildungsteilnahme der Erwerbstätigen im Vergleich zum übrigen Nordrhein-Westfalen. Zur Begründung dieses Ergebnisses führen die Autoren einen Rückstand der Unternehmen bei den „selbständigen / kreativen“ Tätigkeiten der Mitarbeiter und bei der „Einführung innovativer Verfahren“ an. Somit

trägt ein Modernisierungsrückstand der Betriebe im Ruhrgebiet dazu bei, dass die beruflich induzierte Weiterbildung in der Region unterdurchschnittlich ausgeprägt ist. Mit anderen Worten formuliert: Allein der Umstand, im Ruhrgebiet eine Beschäftigung auszuüben, trägt zu geringeren Partizipationschancen in der beruflichen Weiterbildung bei (Büttner / Knuth / Stender / Weiß 2003).

Die hiermit skizzierte Datengrundlage zeigt auf, dass der Projektstart des vernetzten Weiterbildungsmarketings im Jahr 2002 in einer Phase der Nachfrageverengung beruflicher Weiterbildung erfolgte. Darüber hinaus ist die Weiterbildungsnachfrage der Unternehmen im Ruhrgebiet gegenüber anderen Regionen schwächer ausgeprägt. Vor dem Hintergrund einer schwierigen Ausgangslage versuchte das RWNO mit einer kundenorientierten Strategie diesem Trend in der beruflichen Weiterbildung zu begegnen, mit der Zielrichtung einer verstärkten Zusammenarbeit mit kleinen und mittleren Unternehmen. Welche strategischen Ansätze im vernetzten Weiterbildungsmarketing zum Einsatz kamen und welche Erfahrungen damit in einer Praxisphase von zwei Jahren gesammelt wurden, soll im Folgenden beschrieben werden.

3 Zur Strategie des vernetzten Weiterbildungsmarketings

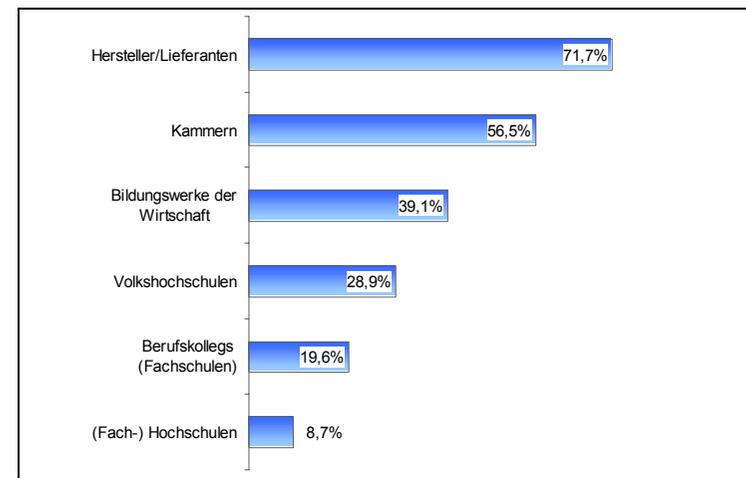
Um Zugang zu den Unternehmen zu finden startete der Bildungsverbands eine Weiterbildungsbedarfserhebung mit 53 Unternehmen aus dem Ostvest. Dazu entwickelten die Akteure des RWNO einen eigenen Fragebogen und führten die Befragung in Form von Interviews durch.¹ Diese strukturierte Zugangsweise war für die Bildungsakteure ein innovativer Schritt im Hinblick auf die Gewinnung neuer Kunden. Die Methode eines standardisierten Interviews wurde gewählt, um durch die Präsenz in den Betrieben zugleich persönliche Kontakte zwischen Bildungsträger und Geschäftsführung zu knüpfen, die aktuellen Problemla-

¹ Der Fragebogen der Weiterbildungsbedarfserhebung sowie die Auswertung stehen als Download auf der Homepage der Lernenden Region Emscher-Lippe unter <http://www.alle-lernen.net/download.html> zur Verfügung.

gen der Betriebe aus erster Hand zu erfahren und gegebenenfalls erste Weiterbildungspotenziale bzw. -themen in den Interviewsituationen gemeinsam zu identifizieren. In der Mehrheit wurden die Interviews in den Betrieben begrüßt, weil sich damit die örtlichen Bildungsträger den Problemlagen der regionalen Wirtschaft erstmals intensiver zuwandten.

Ein wichtiges Resultat dieser Befragung war, dass Volkshochschulen und Berufskollegs in der betrieblichen Weiterbildung eine eher untergeordnete Rolle wahrnehmen. Betriebliche Weiterbildung findet in kleinen und mittleren Unternehmen vorwiegend aus einem spontanen Anforderungsprofil heraus statt, wie zum Beispiel der Neuanschaffung einer Maschine. Daher haben auch mehr als zwei Drittel der Betriebe eine Zusammenarbeit mit Herstellern bzw. Lieferanten als externe Partner in der beruflichen Weiterbildung angegeben. Danach folgen die Kammern bzw. die Bildungswerke der Wirtschaft (vgl. Abbildung 3). Als besonders vordringliche Weiterbildungsthemen der Betriebe wurden Internet / EDV-Anwendungen, Kommunikationstechniken, Marketing / Betriebswirtschaft, Arbeitstechniken und Führungskompetenzen in den Interviews benannt. Andererseits wurde auch bemängelt, dass Volkshochschulen nicht professionell genug arbeiten und zu wenig berufliche Weiterbildung anbieten. Zudem erwarteten die Unternehmen von den Volkshochschulen eine größere Professionalität und mehr Flexibilität in ihren Weiterbildungsangeboten. Insgesamt konnte aus den Befragungsergebnissen entnommen werden, dass das Kooperationsprojekt Weiterbildungsmarketing an der richtigen Problemstelle ansetzt, dem nachteiligen Image der Volkshochschulen in der beruflichen Weiterbildung zu begegnen. Dabei offenbarten die geäußerten Weiterbildungsthemen der Betriebe durchaus eine große Schnittmenge zu dem Kompetenzspektrum des Netzwerkes.

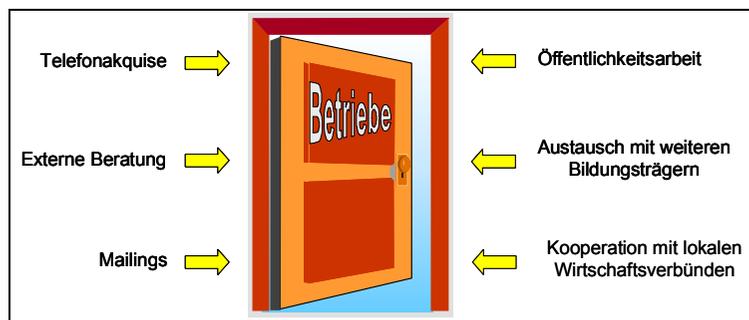
Abbildung 3: Mit welchen externen Veranstaltern beruflicher Weiterbildung arbeiten Sie zusammen?



Quelle: Weiterbildungsbedarfserhebung RWNO (n = 53; 2002)

Ansatzpunkte für das Weiterbildungsmarketing im Verbund der drei Volkshochschulen und des Berufskollegs waren verschiedene Instrumente mit dem Ziel, kleine und mittlere Betriebe für das angebotene Weiterbildungsspektrum zu interessieren und das Regionale Weiterbildungsnetzwerk Ostvest als standortnahen „Dienstleister“ für die regionale Wirtschaft zu positionieren (vgl. Abbildung 4). Im Mittelpunkt stand dabei das Interesse, ein Beratungsgespräch im Betrieb zu führen, um gemeinsam mit betrieblichen Akteuren Weiterbildungsmöglichkeiten zu erörtern bzw. passgenaue Maßnahmen aus dem Bildungsspektrum der hier vernetzten Akteure abzuleiten.

Abbildung 4: Instrumente des Regionalen Weiterbildungsnetzwerkes Ostvest mit dem Ziel eines Aufschlusses der Betriebe für die Weiterbildung



Quelle: Regionales Weiterbildungsnetzwerk Ostvest (2003)

Zur Vorbereitung des Betriebszugangs dienten telefonische Anfragen zum Weiterbildungsbedarf, Mailings zu bestimmten Weiterbildungsmaßnahmen, Pressearbeit oder die Zusammenarbeit mit lokalen Wirtschaftsverbänden. Konnte ein Beratungstermin erreicht werden, wurde nochmals auf das Weiterbildungs- und Dienstleistungsangebot aufmerksam gemacht, um schließlich den betrieblichen Weiterbildungsbedarf gemeinsam zu erörtern. Im Vordergrund steht ein gemeinsam mit dem Kunden / Betrieb zu erarbeitendes Weiterbildungskonzept, das Inhalte, Qualifizierungszeiten, Lernort, Lernmaterialien, Dozenten und Preisgestaltung beinhaltet. Dieses Feinkonzept wird schließlich den betrieblichen Akteuren vorgestellt, um die Zielgenauigkeit sicherzustellen. Sollte an dieser Stelle das Unternehmen mit dem Weiterbildungskonzept einverstanden sein, folgt die Maßnahmeumsetzung. Da diese kundenorientierten Beratungs- und Gestaltungsprozesse die Ressourcen einer einzelnen Einrichtung schnell erschöpfen, bietet der Verbund eine sinnvolle Bündelung der vorhandenen Trägerkompetenzen im Hinblick auf potenzielle Dozenten, Lernausstattungen und Unterrichtsräume. Bei geeigneter Lerninfrastruktur können die Maßnahmen auch als Inhouse-Schulungen in den Unternehmen durchgeführt und zeitlich so gestaltet werden, dass Anfahrts- und Überbrückungszeiten für die Mitarbeiter eingespart werden.

4 Kooperationserfahrungen der Bildungseinrichtungen im Weiterbildungsnetzwerk

Die Erfahrungen aus diesem Fallbeispiel eines vernetzten Weiterbildungsmarketings beleuchten zwei Seiten derselben Medaille und beziehen sich auf eine interne und eine externe Kooperationsebene. Zunächst soll hier auf die interne Ebene der Zusammenarbeit zwischen den Bildungsdienstleistern eingegangen werden. Wichtige Elemente einer gelungenen Zusammenarbeit sind Vertrauen und Offenheit zwischen den Bildungsträgern. Immerhin besteht für das Regionale Weiterbildungsnetzwerk Ostvest die Zielvorstellung, Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung gemeinsam anzubieten, das heißt auch Anfragen von Betrieben – abseits des Jahresprogramms der Volkshochschulen – nicht mehr in Eigenregie einer Einrichtung durchzuführen. In der Praxis des Weiterbildungsmarketings war diese Grenzdefinition nicht immer unumstritten und musste in Abstimmungsgesprächen vereinbart werden. Zudem gab es zwischen den Bildungsträgern eine differenzierte Praxis im Umgang mit betrieblichen Weiterbildungsanfragen, zum Beispiel in der Entgeltgestaltung. Im Zuge einer kundenorientierten Zusammenarbeit mit den Betrieben ist es aber nicht mehr möglich, mit den Tarifen aus den Standardprogrammmaßnahmen zu kalkulieren, da betriebspezifische Anforderungen einen größeren Vorbereitungsaufwand der Dozenten erfordern, wie die Neugestaltung von Seminarinhalten, die Verknüpfung von Themenfeldern oder die Ausarbeitung umfassender Teilnehmerunterlagen (vgl. Selle 2005). Insgesamt hat das Weiterbildungsmarketing auf Seiten der Bildungsanbieter dazu beigetragen, ein abgestimmtes Vorgehen gegenüber betrieblichen Anfragen zu entwickeln und mehr gemeinsame Weiterbildungsthemen als in der Vergangenheit auf den Weg zu bringen.

Inzwischen arbeitet das Weiterbildungsnetzwerk in der Weise, dass betriebspezifische Weiterbildungsanfragen an eine der vier Bildungseinrichtungen beim Projektmitarbeiter gebündelt werden. Dieser führt ein Beratungsgespräch mit dem anfragenden Betrieb, erarbeitet gegebenenfalls ein erstes Kurskonzept mit einem potenziellen Dozenten und erstellt ein betriebspezifisches Weiterbildungsangebot. Die Leiter der Weiterbildungseinrichtungen unterstützen dieses Vorgehen, indem sie bei Bedarf geeignete Kursleiter aus ihrem Dozentenpool für die betrieblichen Maßnahmen empfehlen oder beratend bei der Maßnahmengestal-

tung mitwirken. In jedem Fall steigt durch diese Arbeitsweise das gegenseitige Vertrauen. Darüber hinaus dienen regelmäßige Koordinati-onstreffen dazu, Transparenz, Informationsfluss und Kreativität im Weiterbildungsverbund zu stärken.

5 Erfahrungen des Weiterbildungsmarketings mit der regionalen Wirtschaft

An dieser Stelle kann eine Überleitung zur Zusammenarbeit des Weiterbildungsmarketings mit der regionalen Wirtschaft erfolgen, um die externe Ebene bzw. den Beratungsansatz und Weiterbildungserfolg des Netzwerkes zu beleuchten. Hauptbestandteil der Aufgaben im Weiterbildungsmarketing ist die Identifikation eines Weiterbildungsbedarfes in den Unternehmen. Im Mittelpunkt steht dabei die aktive Ansprache der Betriebe durch Telefonanfragen, Mailings und Öffentlichkeitsarbeit mit dem Ziel einer Weiterbildungsberatung im Betrieb sowie der erfolgreichen Maßnahmenumsetzung. Der betriebliche Beratungsansatz ist notwendig, weil sich betriebspezifische Weiterbildungsdienstleistungen nicht ohne differenziertes Wissen über Arbeitsstrukturen und Wissensdefizite des Unternehmens konzeptionieren lassen. Damit zeigt sich ein deutlicher Wandel im Bildungsmarketing der vor allem in der allgemeinen Weiterbildung tätigen Einrichtungen. Der Weg zu neuen Kundengruppen, wie in der beruflichen Weiterbildung, und die Abstimmung von Maßnahmen mit dem Kunden zählen noch nicht zum selbstverständlichen Instrumentenrepertoire der beteiligten Träger. Der Zugang zu solchen einerseits notwendigen und andererseits sensiblen Kundeninformationen setzt jedoch ein erhebliches Vertrauensverhältnis zwischen Betrieben und Bildungsdienstleister voraus, denn kein Geschäftsführer stellt gern die Defizite des Betriebs oder seiner Mitarbeiter heraus.

Eine wichtige Erfahrung aus den Beratungen und Gesprächen mit den betrieblichen Akteuren im Projektzeitraum war, dass Instrumente der Personalentwicklung in den Betrieben gering verankert sind. Geschäftsführer in kleinen und mittleren Unternehmen sind – von wenigen Ausnahmen abgesehen – vor allem eines: keine Experten in Fragen der Weiterbildung! Betriebliche Weiterbildung ist häufig als ein „Nebenjob“ im Unternehmen angebunden. Fragen der Anpassung von Mitar-

beiterqualifikationen an eine veränderte Arbeitsumgebung, Vermittlung von Zusatzqualifikationen mit dem Ziel einer größeren Einsatzflexibilität oder die Verbesserung des Leistungsverhaltens der Mitarbeiter durch Weiterbildungsmaßnahmen stehen systematisch in kleinen und mittleren Unternehmen so gut wie nicht im Handlungsfokus. Da das Bewusstsein für ein „lebensbegleitendes Lernen“ bereits in den Köpfen der Geschäftsleitungen vielfach fehlt, ist es auch bei den Mitarbeitern wenig entwickelt, bzw. es werden kaum Ressourcen für diese betriebliche Kernaufgabe bereitgestellt. So war schließlich in keinem der kontaktierten Klein- und Mittelbetriebe bislang eine Weiterbildungsbedarfsplanung vorhanden. Aus diesem Grund sind kleine und mittlere Betriebe häufig wenig in der Lage einen vorausschauenden Weiterbildungsbedarf zu benennen, was dazu führt, dass Weiterbildung dann zum Tragen kommt, wenn ein konkretes Hindernis die betrieblichen Prozesse unterbricht und die dadurch ausgelösten Kosten das Betriebsergebnis belasten. Aus diesem Blickwinkel heraus ist es für das Weiterbildungsmarketing schwierig eine Sensibilität für die Weiterbildung zu initiieren, weil vielfach auch die Anknüpfungspunkte fehlen. Umso mehr kommt es auf Beratungsqualität und Vertrauen zwischen Bildungsdienstleister und Unternehmen an. Ein solches Vertrauen entsteht aber nicht kurzfristig, sondern kann nur über einen längeren Zeitraum durch gemeinsame und gute Erfahrungen in der Weiterbildungspraxis wachsen. Vor diesem Hintergrund ist es wenig erstaunlich, dass die Weiterbildungserfolge des Regionalen Weiterbildungsnetzwerkes im zweijährigen Projektzeitraum noch nicht zahlreich sind, weil der Zugang und die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft einen schwierigen und vor allem dauerhaften Prozess darstellen (vgl. Landesinstitut für Qualifizierung NRW 2004).

Nach den Kontakten und betrieblichen Erfahrungen des RWNO leidet der Praxiserfolg des Weiterbildungsnetzwerkes derzeit auch unter der anhaltenden schwierigen Wirtschaftslage der kleinen und mittleren Betriebe im nördlichen Ruhrgebiet. Vielfach ergeben die Telefonkontakte ein „Stimmungsbild“ der regionalen Wirtschaft, nach dem eine erhebliche Anzahl von Betrieben Umsatzrückgänge beklagt und infolge dessen ihre Kostenstrukturen anpasst. Angesichts der daraus resultierenden unsicheren Beschäftigungsperspektiven für die Mitarbeiter und einer restriktiven Investitionspolitik stellen Unternehmen Weiterbil-

Maßnahmen – wie sie das RWNO anbietet – gegenwärtig zurück oder erwarten diese Qualifikationen zum Teil von ihren Mitarbeitern als einen eigenen Beitrag zum Erhalt ihrer Beschäftigungsfähigkeit. Da derzeit Personalneueinstellungen in den Betrieben so gut wie nicht vorgenommen werden, werden auch hierdurch keine spürbaren Impulse für eine formale berufliche Weiterbildung ausgesendet. Unter diesen schwierigen Bedingungen ist es in bescheidenem Umfang in den vergangenen zwei Jahren gelungen, drei Verbundmaßnahmen mit Beschäftigten aus den regionalen Unternehmen durchzuführen. Dabei handelte es sich um einen Vorbereitungs- und Fortgeschrittenenkurs zum Microsoft Windows-Netzwerkadministrator (MCP, MCSA) und eine Maßnahme zur Kostenplanerstellung. Insgesamt haben 12 Teilnehmer die Maßnahmen besucht. Der fehlende Betriebszugang wurde in der Maßnahme zur Kostenplanerstellung durch die Zusammenarbeit mit einer lokalen Wirtschaftsvereinigung kompensiert. Trotz dieser Kooperation konnten auch hier nur wenige Teilnehmer erreicht werden.

Aus der Sicht des Weiterbildungsmarketings bedeutet dieses enttäuschende Ergebnis, weiterhin daran zu arbeiten, das Image der Volkshochschulen als „Weiterbildungsdienstleister für Betriebe“ zu etablieren. Zum Teil gelingt dieser Schritt etwas leichter, wenn Geschäftsführer aus der mittelständischen Wirtschaft selbst an beruflichen Weiterbildungskursen des Standardprogramms der Volkshochschulen teilnehmen. Dass die Unterrichtsqualität durchaus den betrieblichen Anforderungen genügt, zeigen Einzelerfahrungen aus den Volkshochschulen: die privaten Kontakte der Unternehmer werden schon einmal dazu genutzt, Dozenten für Inhouse-Schulungen der Betriebe abzuwerben. Im Rahmen des Projektverlaufs ging auf diese Weise ein Fremdsprachendozent „verloren“.

6 Resümee

Der Erfolg des vernetzten Weiterbildungsmarketings zeigt sich bislang auf der Kooperationsebene der Bildungsträger. Den drei Volkshochschulen und dem Berufskolleg ist es besser gelungen, ihre Koordinationsprozesse aufeinander abzustimmen und die gemeinsamen Ressourcen flexibler auf die Kundengruppe der regionalen Betriebe zu bündeln.

Als wesentliche Faktoren für die Umsetzung der Maßnahmen sind vor allem auch drei Gründe zu nennen:

Der Verbund kann eine größere Breite an Weiterbildungsthemen anbieten, da mehr Dozenten und Lehrkräfte in einem entsprechenden Pool zur Verfügung stehen. Schließlich ist eine größere Kundennähe in der Weiterbildung nicht zu erreichen, ohne das Interesse und die Bereitschaft der Dozenten, sich auf neue Lernarrangements einzulassen. Hierzu ist aber auch nicht jeder Dozent bereit oder geeignet (vgl. Selle 2005).

Die Verfügbarkeit einer umfangreichen Lerninfrastruktur an verschiedenen Lernorten eröffnet bessere Chancen einer kundenorientierten Maßnahmenumsetzung. So konnten die Kurse zum Windows-Netzwerkadministrator im Berufskolleg durchgeführt werden, weil dort zum einen eine optimale informationstechnische Infrastruktur besteht und zum anderen die freien Kapazitäten am Abend durch die Weiterbildung genutzt werden konnten.

In der inzwischen mehrjährigen Zusammenarbeit ist das Vertrauen zwischen den Führungskräften der Bildungseinrichtungen gewachsen.

Somit ist der hier beschriebene Weiterbildungsverbund organisatorisch aufgestellt, um flexibel und kundenorientiert auf die betriebliche Nachfrage zu reagieren. Einziger, aber umso bedeutenderer „Wermutstropfen“ bleibt aus der Perspektive dieser Fallstudie, dass trotz der verschiedenen Marketingansätze die Kurs- und Lehrgangsnachfrage aus den regionalen Betrieben derzeit als zurückhaltend zu bewerten ist. Setzt man voraus, dass die gewählte Verbund- und Marketingstrategie einer bedarfsorientierten Weiterbildungsberatung und Maßnahmenkonzeption in die richtige Richtung zeigt (vgl. Dobischat 1999), so entsteht aus der Projektperspektive der Eindruck, dass die Diskussionen um die Begriffe „lebensbegleitendes Lernen“, „Wissensgesellschaft“ oder „arbeiten mit alternden Belegschaften“ derzeit noch nicht zu einer vermehrten „Lern- und Bildungskultur“ bei kleinen und mittleren Betrieben führen, von der die örtlichen Bildungsträger bzw. –netzwerke profitieren könnten. Das Bewusstsein für die Notwendigkeit des „lebensbegleitenden Lernens“ als Teil einer langfristig angelegten Strategie der Personal- bzw. Unternehmensentwicklung ist noch nicht so ausgeprägt, wie es vor dem Hintergrund der bisherigen Debatten erwartet werden

könnte. Eine inzwischen mehrjährige unterdurchschnittliche Ergebnisentwicklung in der regionalen Wirtschaft des nördlichen Ruhrgebiets wirkt sich zudem hemmend auf die Weiterbildungsnachfrage in den Lernfeldern des regionalen Weiterbildungsnetzwerkes aus.

Ein Blick über den berühmten Tellerrand hinaus nach Frankreich zeigt, dass institutionalisierte Formen der beruflichen Weiterbildung geeignet sind, Betriebe dazu zu motivieren, in ihre Beschäftigten konjunkturunabhängig zu investieren und somit „lebensbegleitendes Lernen“ wirkungsvoll umzusetzen zu beiderseitigem Nutzen. Dort entrichten die Betriebe 1,6 % der Lohnsumme in Fonds. Der mit einem Prozentpunkt größte Anteil fließt in paritätisch verwaltete Branchenfonds, aus denen Weiterbildungsmaßnahmen finanziert werden. Investieren die Betriebe in gleichem Umfang in die eigene Weiterbildung, so bleiben ihnen die Abgaben erspart. Im Ergebnis haben der Stellenwert und die Sensibilität für die Weiterbildung auf der betrieblichen Ebene erheblich zugenommen und die Wirtschaft entwickelt ein Interesse, die Finanzmittel für eigene Personalentwicklungsziele auszugeben (vgl. Bosch 2005). Darüber hinaus besteht in diesem Modell auch die Möglichkeit über den Branchenfond überbetriebliche Verbundmaßnahmen für mehrere Unternehmen zu organisieren. Aus der Angebotsperspektive der Weiterbildungswirtschaft könnten solche Modelle auch geeignet sein, eine wirkungsvolle Lösung für neue Impulse in der Zusammenarbeit mit kleinen und mittleren Unternehmen darzustellen. Auf Seiten der Wirtschaft würde ein kontinuierlicher Zufluss an Wissen und Innovation die Wettbewerbsfähigkeit und die betriebliche Lernkultur nachhaltig unterstützen.

Literatur

- Bosch, Gerhard**, 2005: Wissensmanagement: neue Modelle beruflicher Weiterbildung. In: Meffert, Heribert / Steinbrück, Peer (Hrsg.): Trendbuch NRW: Perspektiven einer Metropolregion. Gütersloh: Verl. Bertelsmann Stiftung, S. 169-188
- Büttner, Renate / Knuth, Matthias / Stender, Axel / Weiß, Walter**, 2003: Teilnahme an beruflicher Weiterbildung. In: Büttner, Renate / Dobischat, Rolf / Esch, Karin u. a.: Bildungsbeteiligung im Ruhrgebiet: auf der Suche nach einer „neuen Kompensatorik“. Essen: Projekt Ruhr, S. 96-115

- Dobischat, Rolf**, 1999: Reichweiten und Grenzen des Beitrags von beruflicher Weiterbildung zum regionalen Strukturwandel: Netzwerke zwischen Betrieben und überbetrieblichen Weiterbildungsträgern; eine Allianz mit Zukunft? In: Hendrich, Wolfgang / Büchter, Karin: Politikfeld betriebliche Weiterbildung: Trends, Erfahrungen und Widersprüche. München: Hampp, S. 89-115
- Klein, Birgit / Kruse, Wilfried / Kühnlein, Gertrud / Schröder, Antonius**, 2004: Evaluation der Wirksamkeit des Weiterbildungsgesetzes NRW: Lebenswelt und Arbeitsmarktbezug in einem korrespondierenden Modell Lebensbegleitenden Lernens; Gutachten. Soest: Landesinst. für Qualifizierung NRW
- Kuwan, Helmut / Thebis, Frauke / Gnahs, Dieter / Sandau, Elke / Seidel, Sabine**, 2003: Berichtssystem Weiterbildung XIII. Bonn: Bundesministerium für Bildung und Forschung
- Kuwan, Helmut / Thebis, Frauke** 2005: Berichtssystem Weiterbildung IX: Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Bonn/Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung
- Selle, Bernd**, 2005: Der schwierige Weg zum Dienstleister: Erfahrungen von Bildungsträgern mit Beratung und Prozessbegleitung als neuen Aufgaben. In: Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd (Hrsg.): Beraterwissen und Qualifikationsentwicklung: zur Konstitution von Kompetenzanforderungen und Qualifikationen in Betrieben. Bielefeld: Verl. Bertelsmann Stiftung, S. 105-129

Dieter Rehfeld

Perspektiven der Strukturpolitik nach 2006

1 Ausgangslage

„Wird es auch noch nach 2006 Geld von der Europäischen Union für die strukturschwachen Regionen in Nordrhein-Westfalen geben?“ war im Frühjahr 2005 eine immer wieder gestellte Frage. Mit dem Beitritt der neuen, in ihrer wirtschaftlichen Leistungskraft und ihrer infrastrukturellen Ausstattung weit hinter dem europäischen Durchschnitt zurückliegenden Mitgliedsstaaten Mittel- und Südosteuropas wird der strukturelle Handlungsbedarf erheblich erweitert, ohne dass eine entsprechende Aufstockung der finanziellen Mittel zu erwarten ist.

Damit ist ein grundlegendes Problem heutiger Strukturpolitik angesprochen: Angesichts anhaltender Wachstumsschwäche nehmen die Regionen mit strukturellen Problemen zu, gleichzeitig wird angesichts sinkender Steuereinnahmen der strukturelle Verteilungsspielraum zunehmend geringer.

Für Europa und für Deutschland ist diese Problematik neu. In den 1960er und 1970er Jahren hatte es Strukturpolitik einfach: Angesichts hoher Wachstumsraten konnten Investitionen aus den ohnehin an ihre Grenzen stoßenden wirtschaftlichen Zentren in die Randgebiete umgelenkt werden. Investitionszuschüsse und die Unterstützung einer wirtschaftsnahen Infrastruktur waren die zentralen Instrumente einer solchen, wirtschaftlichen Wachstum und regionalen Ausgleich durchaus vereinbarenden Strukturpolitik.

Mit dem rückläufigen Wachstum der 1980er und 1990er Jahre hat sich die Situation verändert und vor allem die europäische Strukturpolitik hat hierauf neue Antworten und Instrumente angeregt. Wenn gesamtwirtschaftlich Investitionen nicht mehr ausreichend verfügbar sind, um auch nur den meisten Regionen ausreichende Wachstumsimpulse zu liefern, dann muss es künftig darum gehen, eben auch in den strukturschwachen Regionen das Wachstumspotenzial zu mobilisieren. Die Konsequenz war eine Orientierung auf die endogenen Potenziale und

damit eine räumlich und instrumentell umfangreiche Ausdifferenzierung der Strukturpolitik.

Eine wirkliche Evaluierung dieser Strukturpolitik der Förderung endogener Potenziale steht noch aus. Sicher ist, dass mit dieser Ausdifferenzierung des Instrumentariums erhebliche Impulse für eine Modernisierung der Strukturpolitik auf allen politischen Ebenen gegeben wurden. Sicher ist auch, dass dieses Konzept aber gerade wegen seiner Ausdifferenzierung immer mehr zu einer Gießkanne wurde, deren Grenzen unter den eingangs genannten veränderten Rahmenbedingungen deutlich sind: Wenn weniger oder nur gleich bleibende finanzielle Mittel auf immer mehr Regionen verteilt werden, dann wird die Gefahr des Versicherns immer größer, und in der Strukturpolitik ist diese Situation mittlerweile erreicht.

Die Konsequenz aus dieser Situation ist, dass es nicht nur um die Frage geht, ob es weiterhin Geld für eine europäische Strukturpolitik in NRW gibt. Dies scheint mittlerweile sicher, auch wenn das Volumen noch offen ist. Wichtiger ist aber die Frage, wie angesichts knapper werdender Mittel die künftige strategische Ausrichtung der Strukturpolitik aussehen soll.

Idealtypisch bestehen die Alternativen darin, sich entweder auf die wirklich schwächsten Regionen zu konzentrieren oder zunächst die Wachstumsfelder unabhängig von der regionalen Problemlage zu stärken. Eine Konzentration auf die Regionen mit den größten Problemen hieße eine weitere räumliche Konzentration der Mittel: Strukturpolitik würde damit zu einer umfassenden Modernisierungspolitik in ausgewählten strukturschwachen Regionen. Eine Konzentration auf Wachstumsfelder hieße, gesamtwirtschaftlichen Wachstumspriorität einzuräumen, mit der Hoffnung, durch dieses Wachstum den gesamtwirtschaftlichen Verteilungsspielraum so zu erweitern, dass mittel- und langfristig auch die strukturschwachen Regionen über „Spill-over-Effekte“ und/oder Transferzahlungen davon profitieren werden.

Momentan laufen alle politischen Überlegungen darauf hinaus, eine stärkere wachstumspolitische Ausrichtung der Strukturpolitik umzusetzen. Die folgenden Überlegungen zielen darauf ab, die strategischen und instrumentellen Konsequenzen für die Strukturpolitik zu diskutieren. Zu diesem Zweck wird zunächst ein genauerer Blick auf die

wachstumspolitischen Ansätze in der Strukturpolitik geworfen. Daran anschließend wird die Neuausrichtung der europäischen Strukturpolitik betrachtet, da hiermit zentrale Rahmenbedingungen für die Umsetzung in den Regionen gesetzt werden. Wie diese Umsetzung aussehen könnte, wird abschließend skizziert.

2 Wachstumspolitische Strategien in der Strukturpolitik

Eine stärkere Wachstumsorientierung findet sich seit einigen Jahren in einer größeren Zahl von raumrelevanten Programmen. Die Europäische Union setzt zunehmend auf „Metropolregionen“, die Bundesregierung konzentriert ihre Förderung in den neuen Bundesländern immer stärker auf „Wachstumskerne“, Landesregierungen setzen auf „Cluster“ oder „Kompetenzfelder“. In der Strukturpolitik wird diese Wachstumsorientierung - nicht nur in Deutschland, sondern weltweit - unter dem Stichwort „Clusterbildung“ umgesetzt. Allerdings hatte der weltweite Erfolg des Clusterkonzepts auch seinen Preis: Das Konzept ist mittlerweile so breit und unterschiedlich interpretiert worden, dass sein ursprünglicher Kern kaum noch erkennbar ist.

Von daher ist es sinnvoll, sich noch einmal die Grundgedanken des Clusteransatzes vor Augen zu führen. Bei einem Cluster handelt es sich um eine regionale (gelegentlich auch lokale) Konzentration von Funktionen einer Wertschöpfungskette, d. h. es ist ein regionaler wie auch ein sektoraler oder technologischer Bezug vorhanden.

Aus der Vernetzung der Elemente eines Clusters vor Ort sind positive Effekte zu erwarten, die sich in verschiedenen Dimensionen wirtschaftlich und gesellschaftlich zeigen können (positive Beschäftigtenentwicklung, Kompetenzentwicklung, Unternehmensgründungen, Diversifizierung der wirtschaftlichen Struktur, Berücksichtigung gesellschaftlicher Zielsetzungen usw.)

Voraussetzung für diese positiven, im idealen Fall sich selbst verstärkenden Effekte sind ein Mindestmaß an Dichte (Konzentration vor Ort) und eine kritische Masse von konkurrierenden und komplementären Unternehmen bzw. entsprechenden Einrichtungen.

Die Clusterbildung bzw. -vernetzung bietet für die Regionen eine Perspektive, sich mit qualitativen Vorteilen/Kompetenzen im globalen Kontext zu positionieren, um somit einen ruinösen Kosten- bzw. Rationalisierungswettbewerb zu vermeiden.

Diese Effekte stellen sich nicht zwangsläufig von selbst ein, sondern in der Regel ist es notwendig, eine regionale Vernetzung aktiv zu initiieren und längerfristig zu unterstützen.

Unabhängig von den Varianten des Clusterkonzeptes ist an diesem Grundverständnis zunächst wichtig, dass es sich bei Clustern um Konzentrationen innerhalb einer Produktionskette handelt. Cluster sind also nicht flächendeckend und sie sind – vor allem bei neuen, Technologiebasierten Wertschöpfungsketten – vor allem in den wirtschaftlichen Zentren zu finden. Und kommt der Clusteransatz in Konflikt mit dem bisher gängigen strukturpolitischen Konzept, das in erster Linie auf Ausgleich zwischen den Regionen ausgerichtet ist.

Um Missverständnisse zu vermeiden: Eine Vernetzung oder strategische Kooperation kann auch jenseits von Clustern sinnvoll sein, um die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen zu stärken und deren regionale Bindung zu intensivieren. Die Orientierung an qualitativen Wettbewerbsfaktoren dürfte für die meisten Unternehmen und Regionen entscheidend für ihre nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit sein. Beides kann aber solange nicht als Cluster angesehen werden, solange die Dichte und die kritische Masse nicht vorhanden sind.

Strukturpolitisch besteht also die zentrale Herausforderung darin, Clusterbildung zu unterstützen – Cluster können nicht aus dem Nichts aufgebaut werden, sondern lediglich so früh wie möglich in ihrer Entwicklung erkannt und unterstützt werden - , ohne sicheres Wissen über die Zukunft zu haben und ohne die Aktivitäten so breit zu streuen, dass genau die kritische Masse und Dichte nirgends erreicht wird, Clusterbildung also verhindert wird. Bevor auf die sich daraus ergebenden instrumentellen Fragen weiter eingegangen wird, soll zunächst ein Blick auf die europäische Strukturpolitik geworfen werden, da diese zentrale Rahmenbedingungen für die Bundesländer und Regionen setzt.

3 Neuausrichtung der europäischen Strukturpolitik

Clusterentwicklung und Clusterpolitik ist bereits seit längerer Zeit Gegenstand europäischer Politik. Sie hat bisher vor allem im Rahmen der DG Enterprise der europäischen Kommission mit einem starken Fokus auf die Unterstützung von Netzwerken kleiner und mittlerer Unternehmen stattgefunden. Im Rahmen der Europäischen Strukturpolitik ist Clustermanagement zwar immer wieder unterstützt worden, es war aber bisher nicht explizit strukturpolitische Strategie. Dies liegt zum einen daran, dass Clustermanagement und Strukturpolitik unterschiedlichen strategischen Logiken unterworfen sind: Strukturpolitik ist am administrativen, aufgrund bestimmter Indikatoren klar ab gegrenzten Räumen orientiert (in einzelnen Fällen kann es passieren, dass ein Unternehmen auf der einen Straßenseite förderfähig ist, auf der anderen nicht). Clusterpolitik ist an einer funktionalen Logik interessiert, an den realen Verflechtungen zwischen benachbarten Unternehmen, und diese liegen fast immer quer zu administrativen Grenzen. Zum anderen liegt es daran, dass das Instrumentarium der europäischen Strukturpolitik an der Förderung von Projekten und einzelnen Unternehmen orientiert ist. Zwar sind durchaus Netzwerke förderfähig, aber es bedarf immer eines förderfähigen Unternehmens und die Evaluierung von Netzwerkeffekten steht bestenfalls in den Kinderschuhen.

Bekanntermaßen ist nach 2006 eine grundlegende Neuorientierung zu erwarten. Dabei geht es nicht allein um die massive Erweiterung der förderfähigen Regionen und damit um den eigenen Verteilungsspielraum. Die Vorschläge der Kommission sehen eine Mittelausstattung für die nächste Förderperiode (2007 – 2013) von 336,1 Mrd. Euro vor, die Verhandlungen sind aber noch nicht abgeschlossen.

Daneben, für die Bundesländer ist dies wohl noch wichtiger, geht es um die strategische und instrumentelle Ausrichtung. Die grundsätzlichen Prinzipien der EU-Förderpolitik – wie insbesondere Komplementarität, Programmplanung, Partnerschaft, Subsidiarität – werden sicher beibehalten. Die Reform für die Förderperiode 2007 – 2013 wird sich jedoch nach Vorstellung der Europäischen Kommission durch drei strategische Elemente von der vorangegangenen Förderperiode unterscheiden.

Die strukturpolitischen Interventionen sollen gezielter als bisher auf die strategisch Schwerpunkte der Europäischen Union und insbesondere auf die Verpflichtungen von Lissabon und Göteborg mit Fokus auf eine wettbewerbsfähige und nachhaltige wissensbasierte Wirtschaft im Kontext der Europäischen Beschäftigungsstrategie ausgerichtet werden.

- Die strukturpolitischen Interventionen sollen im Zeitraum 2007 – 2013 stärker als bisher auf die benachteiligten Regionen konzentriert werden. Etwa 80 % der Fördermittel sollen in die am wenigsten entwickelten Regionen fließen.
- Die Umsetzung der strukturpolitischen Interventionen soll stärker als bisher dezentralisiert und in einer vereinfachten, transparenteren und effizienteren Weise umgesetzt werden. Im Sinne der Verwaltungsvereinfachung wurde die Anzahl der Verordnungen, Ziele und Fonds reduziert, daneben wird es nun nur noch Monofondsprogramme¹ geben. Die Verwaltungsvereinfachung bezieht sich darüber hinaus auch auf Programmierung (zwei statt drei Stufen), Gebietsabgrenzung, Finanzverwaltung (nun auf der Ebene der Förderungsschwerpunkte), Evaluierung und Begleitung sowie auf die Zuschussfähigkeitsregeln (Definition nach nationalen Regeln).

Das entsprechende Verordnungspaket umfasst neben einer allgemeinen Verordnung jeweils eine spezifische Verordnung für den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, dem Europäischen Sozialfonds und dem Kohäsionsfonds sowie eine neue Verordnung zur Schaffung eines Europäischen Verbunds für grenzüberschreitende Zusammenarbeit (EVGZ). Die Strategie der Kohäsionspolitik untergliedert sich dabei in folgende drei neue Hauptziele, die die bisherigen Ziele ablösen werden:

Ziel 1 „Konvergenz“

Dieses Ziel ähnelt dem bisherigen Ziel 1 und ist unter Einsatz des EFRE, ESF sowie des Kohäsionsfonds auf die wirtschaftliche Konvergenz der Regionen mit dem größten Entwicklungsrückstand ausgerichtet. Förderfähig sind Regionen mit einem Pro-Kopf-Bruttoinlandsprodukt

¹ Bisher erfolgte die Umsetzung des Ziels 2 im Rahmen von Multifondsprogrammen (EFRE und ESF), um die Integration von Struktur- und Arbeitsmarktpolitik zur intensivieren. Dies stellte sich bei der Umsetzung der Programme auf Grund der getrennten Verwaltungssysteme sowie der unterschiedlichen Umsetzungsstrukturen jedoch häufig problematisch dar. Ab dem Jahre 2007 wird es nun möglich sein, dass Aktivitäten, die

(BIP) unter 75 % des Durchschnitts der EU-25-Länder, d. h. insbesondere Regionen in den neuen Mitgliedstaaten. Gleichwohl sind die bisherigen Ziel 1-Regionen nicht unmittelbar von einem vollständigen Wegfall von Fördermitteln betroffen. Bis zum Jahre 2013 ist für jene Regionen, die diesen Grenzwert allein auf Grund des „statistischen Effekts“ überschreiten – die zehn neuen Mitgliedstaaten senken natürlich den Wert des Gemeinschaftsdurchschnitts – eine vorübergehende und degressive Förderung („Phasing-In“) vorgesehen. Darüber hinaus kann der EFRE auch in Regionen in den äußersten Randlagen (insbesondere Inseln) eingesetzt werden, unabhängig davon, ob sie unter das Konvergenz-Ziel fallen. Schließlich umfasst das Ziel 1 auch Regionen, in denen das BIP pro Kopf unter 90 % des Unionsdurchschnitts liegt und in denen der Kohäsionsfonds eingesetzt wird. Neben dem Aufbau der Infrastrukturen – Transport, Umwelt, Energie, Bildung und Gesundheit – und den Beihilfen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) wird im Rahmen des Konvergenz-Ziels unter Einsatz des EFRE ein neuer Schwerpunkt auf Forschung und Innovation sowie auf Risikoprävention gelegt.

Ziel 2: „Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung“

Außerhalb der Regionen, die unter das Konvergenz-Ziel fallen, verfolgt die EU-Kommission einen so genannten „Doppelten Ansatz“: Zum einen wird im Rahmen von „regionalen Entwicklungsprogrammen“ unter Einsatz des EFRE die regionale Wettbewerbsfähigkeit gestärkt – Stichpunkte sind hier Innovation, Wissensgesellschaft, Unternehmertum, Schutz der Umwelt und Risikoprävention. Zum anderen wird die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmerinnen bzw. Arbeitnehmer und der Unternehmen sowie die Entwicklung von integrativen Arbeitsmärkten auf Grundlage der Europäischen Beschäftigungsstrategie unter Einsatz des ESF unterstützt. Eine wesentliche Änderung gegenüber der Förderperiode 2000-2006 besteht darin, dass die Europäische Kommission nicht mehr wie bisher die Bestimmung der Fördergebiete vornehmen wird, sondern, dass die Mitgliedstaaten aufgefordert werden, eine Liste mit den Regionen vorzulegen, für die sie ein Ziel 2-Programm

in den Zuständigkeitsbereich des anderen Fonds fallen, aber unmittelbar mit diesen Operationen in Zusammenhang stehen, im Umfang bis zu fünf % finanziert werden.

einreichen wollen: „Dies führt im Gegensatz zum derzeitigen Ziel 2 dazu, dass die bisherige, kleinteilige Gebietsabgrenzung für die Programme in Bezug auf das Ziel „Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung“ (d. h. auf das neue Ziel 2, Anm. d. d. Verf.) wegfällt. Die Mittel können zwar auf die wirtschaftlich problematischen Räume einer Region konzentriert werden, aber die Lösung der Probleme soll beachten, dass es einer kohärenten Strategie für die Region als Ganzes bedarf (und dabei eine Förderung nach dem „Gießkannenprinzip“ vermieden wird),“ (Europäische Kommission 2004a, S. 6f.). Mit dieser Neuerung ist absehbar, dass die Diskussionen über förderwürdige Regionen auf die Ebene der Mitgliedstaaten bzw. auf die Ebene der NUTS 1-Regionen (in Deutschland die Bundesländer) verlagert werden. Des Weiteren ist von zentraler Bedeutung, dass es im Rahmen des EFRE-Einsatzes weiterhin regionale Programme geben wird, während der Einsatz des ESF mittels nationaler Programme erfolgt. Die Umsetzung des Ziel 2-Programme (EFRE) wird in drei Schwerpunkten stattfinden:

- Innovation und wissensbasierte Wirtschaft zur Steigerung der Qualität von regionalen Wirtschaftssystemen,
- Umwelt und Risikoprävention zur Stärkung der Nachhaltigkeit dieser Entwicklung sowie
- Zugänglichkeit zu Verkehrsdiensten und Informations- und Kommunikationstechnologien zur Verringerung regionaler Isolationen bezüglich des Verkehrs und digitaler Netze.
- Bei der Betrachtung der Förderprioritäten, auf die sich der Einsatz des EFRE im Rahmen des Ziels „Regionale Wettbewerbsfähigkeit“ zukünftig konzentrieren wird, wird deutlich, dass die Unterstützung von Clustern sowie auch die Unterstützung von Kooperationsnetzwerken zwischen Unternehmen und Hochschulen zu einer tragenden Säule des ersten Schwerpunktes werden wird.

Ziel 3: „Europäische territoriale Zusammenarbeit“

Das Ziel 3 wird aus den bisherigen Erfahrungen im bei der Umsetzung der Gemeinschaftsinitiative INTERREG abgeleitet. Die Kooperation der Mitgliedstaaten soll auch den drei Ebenen (a) grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Rahmen gemeinsamer Programme, (b) Zusammenarbeit in transnationalen Räumen sowie (c) Netzwerke und Erfahrungs-

austausch in der gesamten Union. Förderfähig sind Regionen, die an innergemeinschaftlichen Seegrenzen liegen.

4 Konsequenzen für eine künftige Strukturpolitik in NRW

Auch wenn die künftige Europäische Strukturpolitik im Detail, finanziell wie instrumentell, noch nicht völlig klar ist, die Konturen sind erkennbar. Insbesondere für die ehemaligen Ziel-2-Regionen wie das Ruhrgebiet bzw. Nordrhein-Westfalen zeichnet sich eine Verschiebung der durch Europa gesetzten Rahmenbedingungen ab: Eine stärkere Ausrichtung auf Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung, eine stärkere Orientierung an Handlungsfeldern als an Problemregionen, eine wachsende Bedeutung internationaler Zusammenarbeit. Es handelt sich eher um neue Schwerpunktsetzungen als um eine grundlegende Neuausrichtung. Dennoch: Angesichts knapper Mittel besteht die Notwendigkeit, Strukturpolitik zielgerichteter als bisher zu konzipieren und umzusetzen.

Die europäische Strukturpolitik bildet dabei lediglich den Rahmen, die strategische Ausrichtung und Umsetzung wird wesentlich vor Ort geprägt. Hierfür ist wichtig, dass Strukturpolitik bisher so aussieht, dass ein breites Instrumentarium verfügbar ist, aus dem sich die Regionen (im Konsens) ein im Idealfall ein maßgeschneidertes, der jeweils spezifischen Ausgangssituation angemessenes Programmbündel mit den entsprechenden Projekten zusammenstellen können.

Wird in ein derartiges Instrumentarium nun eine Priorität für Wachstumsfelder (Cluster) eingebunden, dann werden alle Regionen unter Druck gesetzt, Cluster zu definieren oder für sich zu reklamieren (Masterplan), um strukturpolitische Mittel zu erhalten. Die Folge wäre, dass das Clusterkonzept erheblich an Konturen verlieren würde. Zu erwarten wäre eine erneute Diffusion der strukturpolitischen Mittel, die „Gießkanne“ würde durch die Hintertür wieder eingeführt. Aus gesamtwirtschaftlicher Perspektive wäre das insofern kontraproduktiv, weil strukturpolitische Mittel versickern würden oder, im schlimmsten Fall, durch die breite Streuung der Mittel keine Region die eingangs erwähnte kritische Masse oder Dichte erreichen würde, um Clusterentwicklung effektiv zu unterstützen.

Von daher erscheint es sinnvoll, die Ausrichtung an Clustern als ein zentrales Element der Strukturpolitik zu verankern, daneben aber weitere Optionen zu eröffnen. Auf der einen Seite wird angesichts des breiten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Modernisierungsbedarfs eine flächendeckende und von Clustern unabhängige Förderung weiterhin zentral sein: Bildung und Ausbildung, also die Entwicklung individueller Kompetenzen gehören hierzu ebenso wie die Technologieförderung, die Unterstützung von Unternehmensgründungen oder die Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen (Beteiligungskapital, KMU-Netzwerke). Auf der anderen Seite wird auf die Regionen zu achten sein, die in den nächsten Jahren vor besonderen Herausforderungen stehen: Die Vermeidung und Stabilisierung von regionalen Krisenkreisläufen (etwa durch Maßnahmen für besonders gefährdete Stadtteile) aber auch der Zugang (etwa durch die entsprechende informationstechnische Infrastruktur und angemessene Nutzungskonzepte werden für Regionen im Umbruch darüber entscheiden, ob für sie weiterhin eine wirtschaftliche und soziale Entwicklung möglich sein wird. Diese ausgleichspolitische Komponente muss bei aller Bedeutung für Wachstumsorientierung ein Element der Strukturpolitik bleiben.

Die Konsequenz besteht also darin, wachstumsorientierte Ansätze (Cluster), ausgleichsorientierte Ansätze und flächendeckende Ansätze von der Programm- bzw. Maßnahmenkonzeption her zu trennen, um sie dann umso konsequenter umzusetzen. Eine reine Orientierung an Wachstumsfeldern (Clusters) ist auch deshalb nur begrenzt sinnvoll, weil unsere Prognosefähigkeit über künftige wirtschaftliche Entwicklungen begrenzt ist und immer auch Raum für Unerwartetes, heute noch nicht Bekanntes gelassen werden sollte.

Diese Überlegungen machen deutlich, dass eine Cluster- oder Kompetenzfeldpolitik zwar sinnvoll ist, dass mit ihrer konsequenten Umsetzung aber noch erhebliche Herausforderungen verbunden sind.

Erstens sind die Voraussetzungen dafür zu klären, wann und wo ein Clusteransatz sinnvoll ist. Bereits heute ist erkennbar, dass allein die Ankündigung, die Strukturpolitik künftig sehr stark auf Kompetenzfelder bzw. Cluster auszurichten, eine politische Eigendynamik in Gang setzt. Um Fördergelder zu bekommen, bedarf es der Zugehörigkeit zu einem Cluster, so eine immer häufiger anzutreffende Überlegung. Die Gefahr besteht darin, dass Cluster sehr breit definiert werden. Dies kann

auch dadurch geschehen, dass die Voraussetzungen immer weiter herabgesetzt werden: Bereits heute finden sich Konzepte wie „Kompetenzfeldpotenziale“ oder „Clusterbausteine“ in der strukturpolitischen Diskussion.

Zweitens ist es notwendig, Clusterbildung professioneller als bisher zu betreiben. Clustermanagement war bisher dort erfolgreich, wo es von ausdifferenzierten, professionellen Institutionen betrieben wurde. Clustermanagement trifft dort auf Schwierigkeiten, wo versucht wurde, es mit den bestehenden Institutionen und Instrumenten „nebenbei“ zu machen. Im Aufbau derartiger professioneller Strukturen dürfte die zentrale Aufgabe in den kommenden Jahren bestehen.

Drittens gehört zu den professionellen Strukturen auch ein angemessenes Monitoringinstrumentarium. In dieser Beziehung sind andere Länder wie Großbritannien oder Österreich bereits wesentlich weiter als die deutschen Regionen. Monitoring ist sowohl wegen der Unsicherheit wie auch hinsichtlich der Langfristigkeit wichtiger denn je: Notwendig sind Indikatoren, die eine klare Entscheidung darüber ermöglichen, inwieweit die Kompetenzfeldpolitik in einer Region noch auf dem richtigen Weg ist, in welche Richtung eventuell umgesteuert werden muss, oder ob sich der gewählte Weg als falsch erweist. Dabei werden Indikatoren über den Arbeitsmarkt, über Ansiedlungen, gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten oder über Unternehmensgründungen zentral sein. Weiterhin wird aber entscheidend sein, inwieweit es gelingt, Unternehmen aktiv (und das heißt auch finanziell) in das Clustermanagement einzubinden.

Viertens dürfte die internationale Vernetzung von Clustern etwa im Rahmen einer gemeinsamen Wertschöpfungskette immer bedeutsamer werden, um die Grenzen einer zu engen regionalen Zusammenarbeit zu überschreiten. Hierfür bietet das neue Ziel 3 der europäischen Strukturpolitik erhebliche Anreize und es wird wichtig sein, bereits in nächster Zeit die europäischen Netzwerke vorzubereiten, um von diesem Ziel entsprechend profitieren zu können.

Fünftens ist hervorzuheben, dass auch strategische Alternativen für die Regionen notwendig sind, in denen der Clusteransatz momentan keine Basis hat. Nur wenn strukturpolitische Alternativen auch jenseits der Clusterpolitik vorhanden sind, lässt sich der oben dargestellte Druck auf

ein Aufweichen des Clusteransatzes auffangen. Denkbar sind wie oben ausgeführt zum einen flächendeckende Ansätze der Gründungs- und Innovationsförderung und der Entwicklung der Kompetenz der Fachkräfte. Denkbar und vermutlich auch notwendig sind aber auch solche Ansätze, die dazu beitragen, Krisenkreisläufe in besonders gefährdeten Regionen zu stabilisieren, um überhaupt eine Basis für spätere ambitionierte strukturpolitische Strategien zu erhalten.

Sechstens, und dies gilt für alle Regionen, hat die Diskussion um den Clusteransatz deutlich gemacht, dass es auch um Einstellung geht: um die Bereitschaft und Fähigkeit zur Zusammenarbeit, um den Umgang mit Innovationsrisiken, um den Raum für Neues, auch wenn es noch nicht in allen Konsequenzen ansehbar ist. Hierbei geht es um Innovationskulturen und um Räume, in denen diese zur Entfaltung kommen können. Diese Einstellungen lassen sich nicht politisch steuern, sie können aber unterstützt werden, es lassen sich Beispiele finden und kommunizieren.

Dorothea Voss-Dahm

Verdrängen Minijobs „normale“ Beschäftigung?

Warum die Neuregelung der geringfügigen Beschäftigung erfolgreich und zugleich problematisch ist – das Beispiel des Einzelhandels

1 Der Minijob als Krisengewinner

Wenn fast 5 Millionen aller Erwerbspersonen ausschließlich in einem Minijob arbeiten, weitere 1,6 Millionen Erwerbspersonen im Nebenjob einem Minijob nachgehen und sich das Wachstum dieses speziell regulierten Beschäftigungsverhältnisses ungebremst fortzusetzen scheint, dann lohnt es sich, einen Blick sowohl auf die treibenden Kräfte dieser Entwicklung als auch auf die gegenwärtige politische Diskussion zu werfen.

In den vergangenen fünf Jahren hat es eine deutliche Verschiebung zwischen verschiedenen Beschäftigungsformen gegeben: Nach Angaben der amtlichen Beschäftigungsstatistik wuchs die abhängige Beschäftigung im Zeitraum 1999 - 2004 ausschließlich im Bereich der Teilzeitbeschäftigung und dort vor allem im Bereich der Minijobs; Vollzeit-Beschäftigungsverhältnisse wurden dagegen abgebaut (Tabelle 1). Weil diese Verschiebung bei insgesamt stagnierender Anzahl von Beschäftigungsverhältnissen statt gefunden hat, hat das Arbeitsvolumen (definiert als Summe aller Arbeitsstunden) innerhalb der abhängigen Beschäftigung in diesem Fünfjahreszeitraum abgenommen. Der Abbau von Arbeitsvolumen wurde dabei über eine Ausweitung von Beschäftigung unterhalb des Vollzeit-Standards realisiert. In Deutschland ist der Trend zur Arbeitszeitverkürzung damit unübersehbar, allerdings nicht auf Basis kollektivvertraglicher Regulierung, sondern vielmehr auf individueller Ebene. Deutschland befindet sich also kontinuierlich auf dem Weg in eine „Teilzeitgesellschaft“. Des Weiteren sticht das starke Wachstum der Minijobbeschäftigung ins Auge, und damit das Wachstum einer Beschäftigungsform, die sich mit Blick auf die Einbeziehung

in das soziale Sicherungssystem und hinsichtlich ihrer steuerrechtlichen Behandlung von „normalen“ Beschäftigungsformen unterscheidet (vgl. Hauptverband des Deutschen Einzelhandels 2003; Weinkopf 2003). Diese unterschiedliche Behandlung in Verbindung mit ihrem starken Wachstum hat in den vergangenen Monaten zu einer Diskussion über die Bewertung dieser Entwicklung geführt: Während die einen – zumal in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit – die zunehmenden Dazuverdienst-Möglichkeiten in Minijobs positiv bewerten (z. B. Institut der deutschen Wirtschaft 2005), betonen die anderen, dass die Ausweitung der Minijobs zu Lasten regulärer Beschäftigung gehe, weil sozialversicherungspflichtige (Vollzeit-)Beschäftigung verdrängt werde bzw. betonen die langfristigen negativen Auswirkungen der Minijob-Beschäftigung wie die mangelnde Absicherung von geringfügig Beschäftigten im Alter sowie die Finanzierungslücken in den Sozialversicherungen (z. B. DGB 2004; ver.di 2005).

Tabelle 1: Strukturveränderungen in der abhängigen Beschäftigung in der Gesamtwirtschaft und im Einzelhandel, 1999-2004

	Anzahl Beschäftigungsverhältnisse 1999	Anzahl Beschäftigungsverhältnisse 2004	Veränderungsraten 2004 gegenüber 1999
Gesamtwirtschaft	31.140.796	31.326.848	+0,6 %
davon in:			
Vollzeit	76,4 %	70,9 %	-6,7 %
Teilzeit	11,8 %	13,8 %	+17,2 %
Minijobs*	11,7 %	15,3 %	+31,3 %
Einzelhandel	2.724.077	2.716.665	-0,3 %
davon in:			
Vollzeit	55,2 %	49,0 %	-11,5 %
Teilzeit	23,1 %	24,7 %	+6,6 %
Minijobs**	21,7 %	26,3 %	+20,9 %

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Sonderauswertung des IAT © IAT 2005

* von Personen, die ausschließlich in einem Minijob arbeiten. Hinzu kommen 1.662.779 Personen, die einem Minijob in Nebentätigkeit nachgingen.

** von Personen, die ausschließlich in einem Minijob arbeiten. Hinzu kommen 154.917 Personen, die im Einzelhandel einem Minijob in Nebentätigkeit nachgingen.

Angesichts dieser Verschiebungen stellt sich die Frage, was die Minijobs so attraktiv macht und worin die treibenden Kräfte ihres starken Wachstums liegen. Am Beispiel des Einzelhandels kann man diese Frage gut studieren. In diesem großen Dienstleistungssektor, in dem

knapp neun Prozent aller abhängig Beschäftigten in Deutschland einer Erwerbstätigkeit nachgehen, stellen Minijob-Beschäftigte bereits ein Viertel aller abhängigen Beschäftigten (Tabelle 1). Der Minijob ist hier also keine Randerscheinung mehr, sondern fester Bestandteil einer mit Blick auf die Beschäftigungsformen ausdifferenzierten „Arbeitszeitlandschaft“. Gleichzeitig ist der Einzelhandel eine Branche, in der mit 72 % mehrheitlich Frauen beschäftigt sind und in der – durch die Kombination von hohem Teilzeit- und Minijobanteil und mäßigen Stundenlöhnen – überwiegend niedrige Einkommen erzielt werden. Ein wachsender Anteil der Beschäftigten im Einzelhandel kann mit der Arbeit im Einzelhandel also kein existenzsicherndes Einkommen erzielen, sondern hat lediglich die Möglichkeit, sich etwas „hinzu zu verdienen“.

Im Folgenden werden Ergebnisse aus verschiedenen am Institut Arbeit und Technik abgeschlossenen Forschungsprojekten vorgestellt (vgl. Jany-Catrice/Lehndorff 2005; Voss-Dahm 2004; Voss-Dahm/Lehndorff 2003). Es werden vier Argumente dafür angeführt, warum sich der Minijob in seiner derzeitigen Regulierung im Einzelhandel zu einem attraktiven Beschäftigungsverhältnis entwickelt hat. Zwei Argumente nehmen Bezug auf Veränderungen, die sich auf Unternehmensebene vollziehen. Zwei weitere Argumente stützen sich auf Veränderungen, die auf Seiten des Arbeitsangebots – also bei den Beschäftigten – zu beobachten sind. Arbeitsnachfrage und Arbeitsangebot entwickeln – unterstützt durch die von der Politik vorgegebene Regulierung – ein je spezifisches Interesse an dieser Beschäftigungsform, und in der wechselseitigen Verstärkung dieser Interessen liegt der Grund des starken Wachstums der Minijobbeschäftigung.

2 Minijobs als Beschleuniger von Strukturveränderungen

Rationalisierung im Einzelhandel und die Attraktivität von Minijobs

Im Einzelhandel hängt die zunehmende Attraktivität der Minijobs stark mit den Strukturveränderungen der Branche zusammen: Die Verkaufsfläche des deutschen Einzelhandels ist in den vergangenen Jahren stark expandiert. Gleichzeitig sank die Zahl der Verkaufsstellen. Im Lebens-

mitteleinzelhandel beispielsweise nahm die Zahl der Verkaufsstellen zwischen 1974 und 2004 um rund 40 % ab (EHI 2004: 114). Mehr Fläche, weniger Verkaufsstellen, längere Ladenöffnungszeiten und ein harscher Preiswettkampf, der die Gewinnmargen der Einzelhändler drückt, haben dazu geführt, dass der kleinflächige Fachhandel stark zurückgedrängt wurde und großflächige Vertriebsformen der großen Einzelhandelskonzerne wie z. B. SB-Warenhäuser und Fachmärkte, aber auch Discounter an Bedeutung zugenommen haben. Das sind genau die Vertriebsformen, die zum einen in hohem Maße das Selbstbedienungsprinzip verfolgen und zum anderen in den vergangenen Jahren durch Nutzung von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie enorme Automatisierungseffekte erzielen konnten.

Die betrieblichen Prozesse in modernen Einzelhandelsunternehmen sind also in hohem Maße rationalisiert worden mit der Folge, dass weniger Arbeitsvolumen benötigt wird als in früheren Zeiten. In vielen Einzelhandelsbetrieben wird das verbleibende Arbeitsvolumen nach dem Prinzip verteilt: Vollzeit nur noch für das betriebliche Management, das operative Geschäft wird von Teilzeitbeschäftigten und Minijobbern abgewickelt, wobei Minijobber besonders in Arbeitsbereichen mit schwankendem Arbeitsanfall eingesetzt werden. „Kleine“ Beschäftigungsverhältnisse lassen sich besonders genau an die Kundenfrequenzen an den Kassen oder die Warenlieferungen anpassen und sind offensichtlich das personalpolitische Pendant zu einer Arbeitsorganisation, die Kostenvorteile durch eine „just-in-time“-Distribution zu realisieren versucht. „Just-in-time“ als Produktionsprinzip innerhalb einer schlanken und arbeitssparenden Prozessgestaltung im Einzelhandel kann – muss aber nicht zwangsläufig – mit einer Ausweitung von „just-in-time“ eingesetzten Minijob-Beschäftigten einher gehen.

„Einfache“ Dienstleistungstätigkeiten werden abgespalten

Ein weiterer Grund für die Attraktivität von Minijobbern liegt in der Ausdifferenzierung der Qualifikationsanforderungen: Die Anteile einfacher Dienstleistungsarbeit haben in modernen Einzelhandelsunternehmen zugenommen. Dies gilt seit Einführung von Scanning-Kassen für den Kassenbereich und mit Einführung von geschlossenen, d. h. voll automatisierten Warenwirtschaftssystemen in einigen großen Einzel-

handelskonzernen auch für die warenbezogenen Tätigkeiten (Regale bestücken, sauber halten).

In bestimmten Arbeitsbereichen des Einzelhandels reichen demnach „Jederpersonqualifikationen“ aus, um nach kurzer Anlernzeit abgrenzbare und leicht kontrollierbare Arbeiten leisten zu können. Diese Tätigkeiten wie z. B. Ware verräumen sind keinesfalls neu, sondern sie waren schon immer ein arbeitsintensiver Bestandteil der Arbeit in den Betrieben. Während diese Tätigkeiten im traditionellen Einzelhandel jedoch mit anderen Tätigkeitsbereichen gemischt wurden, so dass Mischarbeitsplätze, die ein hohes Maß an funktionaler Flexibilität gewährleisteten, die Regel waren, so ist nun zu beobachten, dass vor allem in größeren Einzelhandelsbetrieben einzelne Tätigkeitsbereiche eigenständig organisiert werden (neotayloristische Arbeitsorganisation). Die anfallenden Tätigkeiten werden hier je nach Qualifikationsanforderungen systematisch entmischt, und einfache Dienstleistungstätigkeiten werden von Tätigkeiten mit höheren Qualifikationsanforderungen abgespalten (funktionale Differenzierung), wobei vor allem die einfachen Tätigkeiten von Minijobbern ausgeübt werden.

Die bisherigen Ausführungen könnten zu der Annahme verleiten, für qualifizierte Beschäftigte sei in dieser großen Dienstleistungsbranche immer weniger Platz. Doch das stimmt keineswegs. Die Ausdifferenzierung der Tätigkeitsstruktur ist nicht gleichbedeutend mit einem allgemeinen Trend der Dequalifizierung. Nach wie vor hat das mittlere Qualifikationsniveau im Einzelhandel eine starke Bedeutung: 82 % der Beschäftigten im Einzelhandel verfügten im Jahre 2002 über eine abgeschlossene Berufsausbildung, was deutlich über dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt lag (Kalina/Voss-Dahm 2005). Ebenso hat die Ausbildungsneigung des Einzelhandels in den letzten Jahren nicht abgenommen, sondern ist bei grundlegender Neuordnung der beiden wichtigsten Handelsberufe (Kauffrau/mann im Einzelhandel, Verkäufer/in) auf hohem Niveau stabil geblieben, wenngleich eine Substitution der dreijährigen Ausbildung durch die zweijährige Ausbildung zu beobachten ist (Hauptverband des Deutschen Einzelhandels 2004). Und auch der Blick in die Unternehmen zeigt, dass gerade in den Einzelhandelsbetrieben, die viele Minijobber beschäftigten, die Qualifikationsanforderungen für die erfahrenen und qualifizierten Kräfte sogar steigen, weil sie zu „Ankern“ im betrieblichen Ablauf werden. Ohne sie – so die

Aussagen des betrieblichen Managements – sei weder ein störungsfreier betrieblicher Ablauf gewährleistet, noch könne trotz Selbstbedienungsprinzip in weiten Teilen des Einzelhandels (z. B. an der Käsetheke, im Elektrobereich oder auch im Textil-Einzelhandel) auf qualifizierte Beratung und Bedienung verzichtet werden.

Unternehmen entfalten ein Interesse an Minijobs im Rahmen einer Ausdifferenzierung von Qualifikationsanforderungen. Wenn einfache Dienstleistungstätigkeiten von Tätigkeiten mit höheren Qualifikationsanforderungen abgespalten werden, so liegt darin dann ein Rationalisierungspotenzial, wenn darüber eine stärkere Lohndifferenzierung realisiert werden kann: Qualifizierte und erfahrene Beschäftigte erhalten gemäß ihres breiteren und anspruchsvolleren Tätigkeitspektrums einen höheren Lohn als diejenigen, die einfache Tätigkeiten verrichten. Und noch unter einem anderen Kostenaspekt kann die Ausdifferenzierung der Qualifikationsanforderungen für die Unternehmen von Interesse sein: Betriebliche Investitionen in Ausbildung und Qualifizierung können reduziert werden, weil sie nicht mehr für das gesamte Aufgabenspektrum, sondern nur einen Ausschnitt bestimmter Tätigkeitsprofile notwendig sind. Eine stärkere Lohndifferenzierung und eine differenzierte Qualifikationsstrategie gehen im Einzelhandel also offensichtlich mit einer Ausdifferenzierung von Beschäftigungsformen Hand in Hand.

Die Minijobregelung ist von ihrem gesetzlichen Regelungsinhalt her keine treibende Kraft für eine stärkere Lohnspreizung nach unten, denn sie greift nicht in das tariflich fixierte Lohngefüge ein. Doch die Wirklichkeit hat ihre eigenen Regeln, und die Empirie im Einzelhandel zeigt, dass Minijob-Beschäftigte bei gleicher Tätigkeit nicht überall aber auch nicht selten niedrigere Löhne erhalten als voll sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. Branchenintern wird dies mit der für die Beschäftigten (nicht jedoch für die Arbeitgeber) vorgesehene Steuer- und Abgabefreiheit des in einem Minijob erzielten Einkommens begründet, die dazu führt, dass bei gleichen Bruttolöhnen in einem Minijob höhere Nettolöhne erzielt werden können als in der voll sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung. Niedrigere Bruttolöhne für Minijob-Beschäftigte würden daher nur den durch den Gesetzgeber geschaffenen Unterschied in der Nettoentlohnung wieder eibebnen. Wenn Unternehmen den Minijob-Beschäftigten niedrigere Bruttolöhne zahlen, senken sie darüber ihre Personalkosten. Die Ausweitung der Minijobbe-

schäftigung kann zu einem echten Kosten- und damit Wettbewerbsvorteil in einer durch starken Verdrängungswettbewerb gekennzeichneten Dienstleistungsbranche werden. So gewendet ist nicht von der Hand zu weisen, dass mit der Minijob-Regelung die Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland ausgeweitet wurde.

Minijobs sind attraktiv für anderweitig sozial abgesicherte Erwerbspersonen

Zwei Gründe wurden bisher genannt, die das Wachstum der Minijobbeschäftigung im Einzelhandel auf Veränderungen der Unternehmenspolitik zurückführen. Als ein weiterer Grund für das Wachstum wird nun angeführt, dass aufgrund der spezifischen Regulierung bestimmte Erwerbsgruppen bzw. -personen ein Interesse an einer Erwerbstätigkeit in einem Minijob entfalten.

Aus Untersuchungen, die neben der quantitativen Entwicklung der geringfügigen Beschäftigung auch Aussagen über Strukturmerkmale der geringfügig Beschäftigten selbst treffen können, wissen wir, dass drei Erwerbsgruppen in der geringfügigen Beschäftigung besonders stark vertreten sind: Jüngere Beschäftigte, verheiratete Frauen in der Mitte des Erwerbslebens und Rentner/innen (Infratest Sozialforschung 2003; Statistisches Bundesamt 2004: 42ff). Diese drei Erwerbsgruppen haben ein gemeinsames Merkmal: Sie sind nicht in erster Linie darauf angewiesen, ausschließlich über die Erwerbstätigkeit ihre Existenz zu sichern bzw. einen eigenständigen Status im sozialen Sicherungssystem zu erwerben, weil sie – insbesondere mit Blick auf die Krankenversicherung – anderweitig sozial abgesichert sind. Dadurch kann der Minijob für sie zu einer interessanten Option werden, weil nach der gegenwärtigen Regulierung innerhalb eines Minijobs von den Beschäftigten zwar keine eigenständigen Ansprüche an die Kranken-, die Renten- und Pflegeversicherung sowie an die Arbeitslosenversicherung geltend gemacht werden können, sie im Gegenzug aber von den Zahlungen an die Sozialversicherungen befreit werden. Deshalb gilt innerhalb der geringfügigen Beschäftigung die Gleichung brutto = netto, wodurch – bei Deckelung des maximalen Einkommens bei 400 Euro – ein höheres Nettoeinkommen pro Stunde erzielt werden kann als in der voll sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung, bei der sich durch Steuern und

Abgaben an die Sozialversicherungen eine Differenz zwischen Brutto- und Nettoentlohnung ergibt.

Die Differenz zwischen Netto- und Bruttoentlohnung ist insbesondere für verheiratete Personen, deren Partner das Haupteinkommen erzielen und die deshalb in der Regel in der Steuerklasse V veranlagt werden (faktisch also vor allem verheiratete Frauen) hoch: Im Einzelhandel erzielt beispielsweise eine Verkäuferin mit Berufsausbildung im und nach dem 6. Berufsjahr nach dem Tarifvertrag für den Einzelhandel NRW einen Bruttostundenlohn von 12,15 Euro. Bei einer Wochenarbeitszeit von 20 Stunden oder 80 Monatsstunden verbleiben ihr von dem monatlichen Bruttoeinkommen in Höhe von 1.050 Euro noch 616 Euro Nettoeinkommen, wenn sie in Steuerklasse V veranlagt wird (gerechnet nach www.nettolohn.de). Aus den betrieblichen Fallstudien wissen wir, dass gerade unter langjährig Teilzeitbeschäftigten in einer klassischen Halbtagsbeschäftigung rege diskutiert wird, ob sich für sie ein Wechsel in einen Minijob lohnt. Vorausgesetzt, dass sie auch innerhalb des Minijobs denselben Stundenlohn wie in der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung erzielen können, lautet die Gegenüberstellung: 33 Monatsstunden in einem Minijob bei einem Nettoeinkommen von 400 Euro unter Aufgabe der eigenständigen Ansprüche in den Sozialversicherungen gegenüber 616 Euro bei 80 Monatsstunden in einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung. Einige Beschäftigte ziehen den relativ größeren Zugewinn an erwerbsfreier Zeit dem relativ geringeren Verlust an Einkommen durch den Wechsel von der klassischen Halbtagsbeschäftigung in den Minijob vor. Dieser Wechsel wird nicht selten auch von Einzelhandelsunternehmen angeregt und unterstützt, wenn nämlich Stundenvolumen in den einzelnen Betrieben abgebaut werden soll.

Doch das Wachstum der Minijobbeschäftigung „speist“ sich nicht nur aus den Wechsler/innen aus der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in die Minijobs. Es sind auch junge „Zuverdiener/innen“, die erstmals auf dem Arbeitsmarkt auftreten. Schüler/innen und Studierende, deren Anzahl sich im Einzelhandel zwischen 1995 und 1999 mehr als verdoppelte (Voss-Dahm 2002), können im Einzelhandel Jobs finden, die in der Regel gut erreichbar sind und sich zeitlich mit den durch das Bildungssystem gebundenen Zeiten vereinbaren lassen. Daher sind Arbeitszeiten am Abend und am Wochenende, die im Einzel-

handel einen wesentlichen Anteil der Betriebszeiten ausmachen und gleichzeitig von langjährigen Beschäftigten des Einzelhandels als belastend empfunden werden, gerade die interessanten Arbeitszeiten für jüngere Beschäftigte. Auch Frauen mit kleinen Kindern, die ihre Erwerbsarbeit nur in Abhängigkeit von der mangelnden öffentlichen Kinderbetreuung gestalten können, sehen sich oftmals nur in der Lage, komplementär zu den Arbeitszeiten des Partners und damit ebenso am Wochenende bzw. abends arbeiten zu können (Esch et al 2005).

Die spezielle Regulierung der geringfügigen Beschäftigung setzt Anreize, die vor allem für diejenigen Erwerbspersonen interessant sind, die anderweitig sozial abgesichert sind und sich als „Zuverdiener/innen“ auf dem Arbeitsmarkt bewegen. Die Ausweitung der Anreize im Niedrigeinkommenssegment des Arbeitsmarktes hat dazu geführt, dass „Zuverdiener/innen“ neu auf den Arbeitsmarkt eintreten oder als vorher sozialversicherungspflichtig Beschäftigte ihr Stundenvolumen reduzieren (vgl. Steiner/Wrohlich 2005). Je mehr Arbeitsvolumen jedoch durch die geringfügige Beschäftigung gebunden wird, desto weniger Arbeit steht innerhalb der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung zur Verfügung. Existenzsichernde Beschäftigungsverhältnisse werden zur Mangelware und damit sinken die Chancen derjenigen Erwerbspersonen, die mit einer Erwerbstätigkeit ihren Lebensunterhalt eigenständig bestreiten wollen bzw. müssen.

Der Minijob als „angemessenes“ Beschäftigungsverhältnis für beruflich qualifizierte Frauen in der Mitte des Erwerbseinkommens?

Minijobbeschäftigung wird häufig mit gering qualifizierter Arbeit in Verbindung gebracht. Dieser Vorstellung zur Folge arbeiten Stammbeschäftigte in sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung in den Kernbereichen, während die Randbelegschaft in kleinen Arbeitsverhältnissen die Schwankungen des betrieblichen Arbeitsanfalls abdeckt. Wie in vorangegangenen Abschnitten argumentiert wurde, trifft dieses Bild auf den Einzelhandel zu. Allerdings ist die Bedeutung der Minijobbeschäftigung nicht auf die Randbelegschaft beschränkt, sondern reicht bis in die Stammbeschäftigten hinein. Minijob und qualifizierte Arbeit schließen sich also keineswegs aus, sondern ein großer Teil der Minijob-Beschäftigten im Einzelhandel sind durchaus qualifizierte Beschäf-

tigte, verfügen z. T. über eine lange Betriebsbindung, leisten hochwertige Dienstleistungsarbeit und sind mit den betrieblichen Abläufen vertraut wie andere Beschäftigte auch. Dies ist darauf zurückzuführen, dass Einzelhandelsunternehmen ihren Bedarf an Minijobbern in hohem Maße aus dem breiten Segment von beruflich qualifizierten Beschäftigten decken können. Beispielsweise sind das Rentner/innen, die vor der Verrentung einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung im Handel nachgingen und nun neben dem Rentenbezug einen Minijob ausüben. Typisch sind ebenso Frauen, die nach der Ausbildung im Einzelhandel in einem Vollzeit-Beschäftigungsverhältnis arbeiten, in der sog. Familienphase nun ihr Arbeitsangebot reduzieren und bei demselben Arbeitgeber in ein Minijob-Beschäftigungsverhältnis wechseln. Diese beiden Beschäftigtengruppen bringen also auch innerhalb der Minijobbeschäftigung berufsspezifische Erfahrung und Qualifikation mit ein.

Für die Unternehmen reduziert sich unter Einbeziehung solcher Möglichkeiten ein wesentliches Problem: Auch innerhalb eines Segments, in dem gewöhnlich angenommen wird, dass spezifische Kosten durch hohe Fluktuation und Einarbeitung entstehen, können sie von der beruflichen Erfahrung und in der Vergangenheit gebildeten Qualifikation profitieren, so dass die Risiken einer Ausweitung der Minijobbeschäftigung relativ niedrig sind. Damit steht die These im Raum, dass Minijobs im Einzelhandel deshalb so glatt und geräuschlos zunehmen, weil der Branchenarbeitsmarkt in hohem Maße berufsfachlich organisiert ist und berufsfachliche Qualifikation auch im Segment der kurzen Teilzeitbeschäftigung genutzt werden kann.

Eine solche personalpolitische Option kann aber nur dann realisiert werden, wenn Beschäftigte sich auch in das Niedrig-Einkommenssegment begeben und damit berufliche Abwärtsmobilität in Kauf nehmen. Insbesondere Frauen mit „Zuverdiener“-Orientierung finden im deutschen System der Arbeits- und Sozialpolitik eindeutige Anreize, die ein Abwandern in das 400-Euro-Segment und damit eine Reduzierung ihrer Erwerbsbeteiligung nahe legen: Als zwei erste Punkte und bereits genannt sind die Mitversicherung der Ehegatten in der gesetzlichen Krankenversicherung sowie die hohe steuerliche Grenzbelastung für das zweite Haushaltseinkommen. Drittens begünstigt das gesellschaftliche Umfeld von Massenarbeitslosigkeit eine Ausweitung von Minijobs,

da Frauen bei angekündigten Stundenreduzierungen im Unternehmen bzw. Betrieb (wie derzeit häufig im Einzelhandel der Fall) oft lieber in einen Minijob wechseln als sich eine andere Beschäftigung zu suchen. Viertens steht Frauenerwerbstätigkeit in Deutschland – im Unterschied zu anderen europäischen Ländern (vgl. Lehdorff 2001) – immer noch unter dem gesellschaftlichen Leitbild, das für Frauen mit Kindern eine eigenständige, vollwertige und gleichberechtigte Teilhabe am Erwerbssystem nicht vorsieht. Es ist eine Frage der Sichtweise, ob das „modernisierte Alleinverdienermodell“ auch weiterhin politisch gestützt und ausgebaut werden soll oder ob ihm auch ein Element „prekärer“ Beschäftigung innewohnt, wenn sich – zumal qualifizierte – erwerbstätige Frauen selbst auf die Rolle von „Zuverdienerinnen“ reduzieren und darin durch das Regulierungssystem unterstützt werden (vgl. Dörre 2005: 253).

3 Verdrängen Minijobs „normale“ Beschäftigung?

Der Einzelhandel steht in der Rangfolge von Wirtschaftszweigen nach der absoluten Bedeutung von Minijobs nach dem Sektor „Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen“ (darunter ist auch das Reinigungsgewerbe gefasst) an zweiter Stelle (Bundesagentur für Arbeit 2004): Im Einzelhandel gehen 714.000 Beschäftigte einer Arbeit in einem Minijob nach.

Einiges spricht dafür, dass die Ausweitung der geringfügigen Beschäftigung in engem Zusammenhang mit der spezifischen Regulierung dieser Beschäftigung steht, genauer formuliert mit den positiven Anreizen, die für bestimmte Erwerbsgruppen gesetzt werden. Die Kehrseite der Medaille sind jedoch komparative Nachteile der voll sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung. Sollen die Effekte der Neuregelung der geringfügigen Beschäftigung zusammengefasst werden, so lassen sich drei Aspekte anführen:

Die gegenwärtige Regelung der Minijobbeschäftigung sieht eine Subventionierung von Einkommen bis maximal 400 Euro vor, wobei die Subventionierung vor allem in entgangenen Sozialversicherungs- und Steuereinnahmen zum Ausdruck kommt (vgl. Steiner/Wrohlich 2005). Diese Subventionierung ist in der politischen Diskussion um die Hartz-Gesetzgebung damit begründet worden, dass auch Bezieher/innen von

Transfereinkommen durch die Neuregulierung der Minijobs leichter in den Arbeitsmarkt integriert werden könnten. Zwei Jahre nach Inkrafttreten der Neuregelung ist jedoch einhellige Meinung, dass sich diese Erwartungen nicht erfüllt haben (vgl. RWI 2004, Bundesagentur für Arbeit 2004; Arbeitsgemeinschaft deutscher wirtschaftswissenschaftlicher Forschungsinstitute 2004: 84ff). Anstatt die arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen für vollwertige Arbeitsverhältnisse zu verbessern, um die Arbeitslosigkeit abzubauen, verzichten Staat und Gesellschaft auf Einnahmen, um vor allem Erwerbsgruppen zu subventionieren, die anderweitig sozial abgesichert sind und mit der Aufnahme eines Minijobs ihre eigenständige soziale Absicherung hinten anstellen.

Zu dem Finanzierungseffekt kommt ein Rationalisierungseffekt: Die Ausweitung der Minijob-Beschäftigung geht in der Dienstleistungsbranche Einzelhandel einher mit einer Professionalisierung der Produktionsweise. Insbesondere moderne und auf technologische Innovation setzende Einzelhandelsunternehmen entwickeln einen spezifischen Bedarf an kleinen Beschäftigungsverhältnissen. Die Regelung der geringfügigen Beschäftigung verstärkt und beschleunigt die Orientierung von Unternehmen auf eine solche Personalpolitik, indem sie Anreize schafft, sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse in Minijobs aufzuspalten. Dabei geht die Fragmentierung der Beschäftigung in kleine und kleinste Arbeitsverhältnisse nicht selten mit einem Abbau von Arbeitsvolumen einher: Nach der Aufspaltung wird weniger Arbeit angeboten als vorher, wenn Minijob-Beschäftigte exakter und kürzer als Beschäftigte mit einer längeren Arbeitszeit zu den benötigten Zeiten eingesetzt werden können. In diesem Sinne kann die Minijobregelung als Beschleuniger von arbeitssparender Rationalisierung interpretiert werden.

Ein dritter Effekt bezieht sich auf die Wettbewerbssituation auf dem Arbeitsmarkt: Bei insgesamt stagnierender Beschäftigung reduziert ein stetig steigender Anteil an Minijobs an der Gesamtbeschäftigung das Angebot an sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung mit der Folge, dass die Konkurrenz unter denjenigen Erwerbspersonen steigt, die mit einer Beschäftigung ein existenzsicherndes Einkommen bei voller sozialer Absicherung erzielen wollen bzw. müssen. Unter verschärften Wettbewerbsbedingungen auf dem Arbeitsmarkt um reguläre Beschäftigung geraten insbesondere diejenigen mit verminderten Arbeitsmarkt-

chancen ins Hintertreffen. Durch die Hintertür entpuppt sich die Mini-jobregelung also als eine Regelung, die eine Reduzierung des Anteils derjenigen, die auf Transferzahlungen angewiesen sind, gerade verhindert. In der Gesamtbetrachtung fällt es also schwer, ernst zu nehmende arbeitsmarkt- oder sozialpolitische Gründe anzuführen, die eine positive Bewertung der derzeitigen Regelung der geringfügigen Beschäftigung erlauben.

Literatur

- Arbeitsgemeinschaft deutscher wirtschaftswissenschaftlicher Forschungsinstitute**, 2004: Die Lage der Weltwirtschaft und der deutschen Wirtschaft im Herbst 2004. Hamburg. HWWA-Report, Bd. 248
- Bundesagentur für Arbeit**, 2004: Mini- und Midijobs in Deutschland. Nürnberg.
http://www.sozialpolitik-aktuell.de/docs/Mini_midi_jobsSonderberichtBA.pdf
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit**, 2004: Geringfügige Beschäftigung und Nebenerwerbstätigkeiten in Deutschland 2001/2002. Berlin. BMWA-Dokumentation, Bd. 530.
<http://www.bmwa.bund.de/Redaktion/Inhalte/Pdf/Publikationen/Dokumentationen/geringfuegige-beschaeftigung-und-nebenerwerbstaetigkeiten-in-deutschland-2001-2002-dokumentation-530,property=pdf,bereich=rwb=true.pdf>
- DBG**, 2004: Minijobs - eine Erfolgsstory am Arbeitsmarkt? Pressemitteilung am 10.12.2004.
http://www.dgb.de/presse/infodienst/iddb/pressemeldung_single?pmid=20
- Dörre, Klaus**, 2005: Prekarität - eine arbeitspolitische Herausforderung. In: WSI-Mitteilungen 58, S. 250-258.
http://www.sociologie.uni-jena.de/homepage/ls_doerre/downloads/doerre_wsi_5_05.pdf
- Europäisches Handelsinstitut**, 2004: Handel aktuell 2004: Strukturen, Kennzahlen und Profile des deutschen und internationalen Handels. Köln: DHI
- Esch, Karin / Klaudy, Elke Katharina / Stöbe-Blossey, Sybille**, 2005: Bedarfsorientierte Kinderbetreuung. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. (im Erscheinen)

- Hauptverband des Deutschen Einzelhandels**, 2003: Geringfügige Beschäftigung und Gleitzonen-Beschäftigung: Erläuterungen der gesetzlichen Regelungen. Berlin
- Hauptverband des Deutschen Einzelhandels**, 2004: Die neuen Einzelhandelsberufe 2004. Berlin
- Institut der deutschen Wirtschaft**, 2005: Minijobs: Sozialkassen werden geschont. <http://www.iwkoeln.de> am 13.01.2005
- Jany-Catrice, F. / Lehndorff, Steffen**, 2005: Work organisation and the importance of labour markets in the European retail trade. In: Bosch, Gerhard / Lehndorff, Steffen (eds.): Working in the service sector - a tale from different worlds. London: Routledge (forthcoming)
- Kalina, Torsten / Voss-Dahm, Dorothea**, 2005: Fluktuation und Mobilität im Einzelhandel: Analysen auf Basis von Auswertungen des Beschäftigtenpanels der Bundesagentur für Arbeit; Arbeitspapier. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/kalina01.pdf>
- Lehndorff, Steffen**, 2001: Der europäische Einzelhandel und die Regulierung von Arbeitsmärkten. In: Rudolph, Hedwig (Hrsg.): Aldi oder Arkaden? Unternehmen und Arbeit im europäischen Einzelhandel. Berlin: Ed. Sigma, S. 131-156
- RWI**, 2004: Aspekte der Entwicklung der Minijobs: Gutachten im Auftrag der Minijob-Zentrale der Bundesknappschaft. Essen
http://www.minijob-zentrale.de/coremedia/generator/minijobportal/de/minijob/8_download_center/4_d_von_berichten/ber_erkl_2004/PDF-0_rwe_essen,property=Download.pdf
- Statistisches Bundesamt**, 2004: Leben und Arbeiten in Deutschland - Mikrozensus 2003. Wiesbaden.
http://www.sozialpolitik-aktuell.de/docs/mikrozensus_2003i.pdf
- Steiner, Viktor / Wrohlich, Katharina**, 2005: Minijob-Reform: keine durchschlagende Wirkung. In: DIW-Wochenbericht 72, S. 141-146
- ver.di**, 2005: Geringfügig Beschäftigte verdrängen Stammpersonal.
<http://presse.verdi.de/pressemitteilungen/chronologisch/pressemitteilungen/showNews?id=5990c894-69fb-11d9-7413-003048429d94> am 19.01.2005
- Voss-Dahm, Dorothea**, 2002: Erwerbstätigkeit von SchülerInnen und Studierenden nimmt zu. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2002-06.
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2002/report2002-06.html>

- Voss-Dahm, Dorothea**, 2004: Geringfügige Beschäftigung und Segmentation auf innerbetrieblichen Arbeitsmärkten des Einzelhandels. In: Arbeit 13, S. 354-367
- Voss-Dahm, Dorothea / Lehndorff, Steffen**, 2003: Lust und Frust in moderner Verkaufsarbeit. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, Nr. 2003-02.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2003/gr2003-02.html>
- Weinkopf, Claudia**, 2003: Minijobs und Gleitzone - Rettungsanker für mehr Beschäftigung? Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT Report, Nr. 2003-05.
<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2003/report2003-05.html>

Claudia Braczko

Öffentlichkeitsarbeit im elektronischen Zeitalter

Auf neuen Pfaden durch die Infoflut des World-Wide-Web: die neuen Online-Publikationen IAT-Report und IAT-Aktuell

1 Wer in der Infoflut nicht untergehen will, muss mitschwimmen ...

Mit rund 1.800 HTML-Seiten und über 3.850 online verfügbaren Titeln trägt längst auch das Institut Arbeit und Technik (IAT) seinen Teil zum täglich wachsenden Informationsangebot im World-Wide-Web bei. Ein Beispiel haben Sie als Leser vor sich: Das Jahrbuch des IAT erscheint in diesem Jahr erstmals ausschließlich elektronisch. Die gedruckte Edition fiel aktuellen Sparzwängen zum Opfer – schade, aber immerhin bleibt als kleiner Vorteil, dass die darin veröffentlichten Berichte über die IAT-Forschungsaktivitäten des letzten Jahres nun zwei bis drei Monate früher als bisher erscheinen können, Verzögerungen drucktechnischer Art gibt es nicht mehr.

Die Infoflut des Internet lässt sich weder eindämmen noch aufhalten, wer nicht untergehen will, muss mitschwimmen im Strom der Zeit – auch das IAT. Suchmaschinen helfen bei der Suche im Internet. Doch wer welche Informationen auf welchen Seiten findet, wie aktuell oder uralt und ob überhaupt beim Gelsenkirchener IAT, bleibt oft genug dem Zufall überlassen: Die Suchmaschine Google findet für „IAT“ über 600.000 Seiten (Stand 20.04.05), die verschiedensten Forschungsinstitute kürzen sich mit den drei Buchstaben ab – vom „Institut für Angewandte Trainingswissenschaft“ in Leipzig über das Institut für Automatisierungstechnik und das Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement an der Universität Stuttgart bis zu den Exoten: In Spanien gibt es das „IAT - Instituto Andaluz de Tecnologia“, the „Institute of Animal Technology“ ist ein IAT in Oxford und „Iwate Asahi TV Co.“ ist in Japan beheimatet. Gängige Stichworte aus der täglichen

Forschungsarbeit des Instituts wie „Arbeit und Technik“, „Innovation“, „Gesundheitswirtschaft“, „Bildung“ oder „Arbeitsmarkt“ bringen Suchergebnisse, die sich nicht mehr verarbeiten lassen.

Längst zeigt sich, dass heute nicht die Beschaffung von Informationen das Problem ist, sondern der Umgang mit ihnen, sie zu sortieren, aufzubereiten, in neuen Zusammenhängen zu verarbeiten und zu nutzen. Wer Informationen ins Internet stellt, muss diesen Umständen mit Rücksicht auf die Adressaten Rechnung tragen. Für das IAT als Anbieter von Informationen – bzw. seine Öffentlichkeitsarbeit – ergeben sich damit zwei Strategien, das Institut und seine Forschungsarbeit in der Internet-Öffentlichkeit darzustellen:

1. Nicht warten, bis mehr oder weniger interessierte Web-Surfer nach dem Zufallsprinzip auf www.iatge.de aufmerksam werden, sondern per E-Mail gezielt anbieten, was das IAT an neuen Forschungsergebnissen und Beiträgen zur tagespolitischen Diskussion mitzuteilen hat. Dieser Weg wurde mit der neuen Online-Publikation „IAT-Report“ eingeschlagen.
2. Informationen für den Nutzer vorsortieren – ein reduzierter Infokorb, zusammengestellt aus dem aktuellen WWW-Angebot des Instituts, wird ebenfalls per E-Mail geliefert. Die Adressaten bedienen sich daraus je nach Wunsch und haben auch die Möglichkeit, Fragen, Anregungen und Kritik loszuwerden. Dafür steht der elektronische Newsletter IAT-Aktuell.

Voraussetzungen für beide Strategien sind ein gut funktionierender und stetig aktualisierter Internetauftritt und ein auf die Zielgruppe ausgerichteter Verteiler.

Im Folgenden wird zunächst die Geschichte der Internetnutzung am IAT nachvollzogen, um allgemein die Auswirkungen auf die Verbreitung von Publikationen sowie die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (Kapitel 2) darzustellen. In Kapitel 3 werden dann die neuen Online-Publikationen IAT-Report und IAT-Aktuell vorgestellt. Ob „die Neuen“ die in sie gesetzten Erwartungen erfüllen, was sie leisten und was nicht leisten können, soll Kapitel 4 klären.

2 Die ersten Jahre im WWW – IAT goes online

Die Anfänge der Internetnutzung am IAT reichen bis ins Jahr 1991 zurück (s. Paulus/Weishaupt 1997). Nachdem zunächst ein flächendeckendes lokales Netzwerk aufgebaut und genutzt wurde, ging das IAT dann 1995 mit eigener Netzadresse an den Start – von jedem Arbeitsplatz aus konnten sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ins Internet einklinken. Ein Jahr später stand die eigene Web-Seite <http://iat-info.iatge.de> – auch kundenfreundlich und knapp unter www.iatge.de abrufbar.

Publikationen

Mit der neuen Homepage des Instituts Arbeit und Technik ergab sich die Gelegenheit, die Ergebnisse der Wissensproduktion endlich elektronisch zu publizieren und über das Internet zugänglich zu machen. Nach und nach wurden IAT-Bücher, Graue Reihe, Projektberichte zusätzlich zur Papier-Edition i. d. R. als PDF-Dateien ins Netz gestellt – aufzufinden über den voll recherchierbaren Veröffentlichungskatalog. Die ersten elektronischen Volltexte auf den IAT-Seiten stammen aus den Jahren 1994/95. Nach zehn Jahren sind heute rund 3.850 Titel online und erfreuen sich reger Nachfrage.

Welchen Stellenwert die Online-Publikationen errungen haben, zeigt die WWW-Statistik des Instituts: Von der Grauen Reihe wie auch den Projektberichten wurden in der „papierenen Zeit“ gerade ausreichend Exemplare gedruckt, um Universitätsbibliotheken, Forschungsinstitute, Auftraggeber und einen Rest von „weiteren Interessenten“ zu beliefern. Die Internet-Zugriffe betragen heute ein Vielfaches.

Der „elektronische Bestseller“ des Jahres 2003 aus dem IAT stammte ursprünglich noch aus dieser „papierenen Zeit“. 1997: die in der Grauen Reihe erschienene Untersuchung über „Geringfügige Beschäftigung“ von Claudia Weinkopf war – sechs Jahre nach Erscheinen – in der politischen Diskussion über Arbeitsplätze für Geringqualifizierte und Minijobs aktueller denn je. In diesem einen Jahr 2003 wurden siebenmal so viele Downloads des Textes verzeichnet wie ursprünglich Exemplare gedruckt worden waren. Zum Glück konnte dann 2003 schnell ein aktueller IAT-Report nachgelegt werden zum Thema „Minijobs und Gleitzone“, der ebenfalls zum „elektronischen Bestseller“ wurde.

Pressearbeit

Die Möglichkeiten des Internet haben vor allem die Reichweite und die Schnelligkeit der Pressearbeit voran gebracht. Vor zehn Jahren ging eine Pressemitteilung per Post an 60 bis 80 Redaktionen – kam dort am nächsten Arbeitstag an, wurde dann gelesen und evtl. bearbeitet oder in den Papierkorb befördert und erschien vielleicht am nächsten Tag – oder später – in dem Printmedium. Heute wird via E-Mail – in Sekundenschnelle und portofrei – ein Presseverteiler von bis zu 500 Journalisten beliefert. Hinzu kommt die Veröffentlichung über den Informationsdienst Wissenschaft (idw), der nochmals über 6.700 Journalisten erreicht und weitere 20.000 Abonnenten aus Wissenschaft, Wirtschaft, öffentlichem Dienst usw. (Stand: 23.05.2005). Multipliziert werden die Pressemitteilungen weiter durch Online-Dienste wie Uni-Protokolle, Ebel-Team, Lexis-Nexis, Zeit.de oder den Informationsdienst Ruhr (idr) des Regionalverbandes Ruhrgebiet, der die Pressemitteilungen teilweise in Kurzfassung weiter verbreitet.

Wie schnell Pressearbeit reagieren kann, zeigt das Beispiel der IAT-Pressemitteilung vom 7. Juli 2004 zum IAT-Top-Thema der Jahre 2003/2004/2005 „Arbeitszeiten in Deutschland“. Auf einer Pressekonferenz in Paris stellte die OECD an diesem Mittwoch um 11 Uhr die neuesten Beschäftigungszahlen vor – Bestätigung für die IAT-Arbeitszeitforscher, die in verschiedenen Studien nachgewiesen haben, dass die Arbeitszeiten in Deutschland keineswegs besonders kurz sind, sondern im europäischen Mittelfeld liegen, die aufgeheizte Debatte um die „Freizeitweltmeister in Deutschland“ und die angeblich notwendige Verlängerung der Arbeitszeiten der statistischen Grundlage entbehrt. Die dpa-Meldung von der Pressekonferenz in Paris ging sehr schnell – um 11.29 Uhr – über den Nachrichtenticker. Die Pressemitteilung aus dem IAT „Neue OECD-Analyse stützt Bedenken gegen Arbeitszeitverlängerungen“ per E-Mail und idw folgte wenige Minuten später, noch vor 12 Uhr gingen die ersten Journalisten-Anfragen in der Pressestelle im Gelsenkirchener IAT ein.

3 Neue Wege: Report und Aktuell

Für die Internet-Darstellung des IAT und seiner Forschungsarbeiten wurden lange Zeit lediglich vorhandene „papers“ online-gängig gemacht. Es gab (und gibt) neben den Buchpublikationen Projektinfos und -berichte, Veröffentlichungen in der „Grauen Reihe“ und im Jahrbuch, Vortragsmanuskripte und Folienvorträge, Pressemitteilungen, Infobrief und den Newsletter des Wissenschaftszentrums NRW, dazu aus verschiedenen Projekten gewachsene Infodienste zu neuen Arbeitszeitmodellen, zur Seniorenwirtschaft oder zum Altersübergang. Notwendig wurden neue, zeitgemäße Veröffentlichungsformen, die das neue Medium Internet besser einbeziehen und seine Möglichkeiten nutzen.

Der IAT-Report bringt's „auf den Punkt“

Die Überlegungen in der Kommission „Strategien für Publikationen und Öffentlichkeitsarbeit“ zu einer neuen Veröffentlichungsform „IAT-Report“ begannen Anfang 2001. Ergebnisse aus Forschungsprojekten des IAT sollten besser vermarktet, breiter gestreut und schneller bekannt werden, mehr Interessenten finden und mehr „Durchschlagskraft“ erhalten.

Für die neue Reihe der IAT-Reports galt es neben der Themenplanung zunächst, das Layout von E-Mail-Titelseite und downloadbarer Printversion mit möglichst ansprechendem, lesbarem Erscheinungsbild zu entwickeln. Der Seitenumfang sollte einerseits nicht zu knapp sein, um auch komplizierte Zusammenhänge darstellen zu können, andererseits muss der Inhalt „kurz und bündig“ präsentiert werden, damit auch eilige „Wissenskonsumenten“ in Politik und Unternehmen die Kernbotschaften aufnehmen können. Konsequenzen der neuen Veröffentlichungsform für die Technik, die ISSN-Registrierung und die geeignete Präsentation auf der IAT-Homepage waren zu erwägen und umzusetzen.

Resultat ist ein ca. acht- bis zehnteitiges Online-Paper zu wechselnden aktuellen Themen aus der IAT-Forschungsarbeit, das sich seit Anfang 2002 reger Nachfrage bei einem stetig wachsenden Abonnentenkreis erfreut. Die Abonnenten werden per E-Mail über Erscheinen und Inhalt eines neuen IAT-Reports informiert. Die Mail enthält die Titelseite des neuen Reports mit einer grafisch abgesetzten Themenbox, die Kernbot-

schaften „auf den Punkt“ bringt und den Leser dazu animieren soll, das ganze Dokument zu lesen. Von der Titelseite führt dann ein Link weiter, mit dem man das gesamte Dokument sowohl am Bildschirm sehen als auch drucken und speichern kann. Das ist natürlich auch ohne E-Mail-Benachrichtigung auf der IAT-Homepage über die Links von den IAT-Publikationslisten und Projekten möglich (<http://www.iatge.de/iat-report/index.html>). Wer per E-Mail über neue IAT-Reports informiert werden möchte oder Fragen, Anregungen, Kritik dazu hat, schickt eine E-Mail an: iatreport@iatge.de.

Für die Autorinnen und Autoren bringt der Report einige Vorteile: der Text ist kürzer als die Projektberichte oder die Bände der „Grauen Reihe“, die Herstellung erfolgt schneller und damit forschungsnäher. Der Report zwingt aber auch zum Umdenken in den Autorenköpfen. Das Ergebnis der wissenschaftlichen Forschung, bislang in den Publikationen sauberlich ausgearbeitet als Fazit am Schluss der Veröffentlichung stehend, muss jetzt direkt am Anfang „auf den Punkt“ gebracht werden. Und das möglichst allgemeinverständlich, in kurzen Sätzen, mit „einfachen“ Worten, die Wissenschaftlern ja manchmal nicht so leicht fallen. Die Grundsätze „Klare Gliederung, Logik und Konsistenz der Struktur und klare, einfache Sprache“ galten schon für die bisherigen Publikationen des IAT, der Report bietet gute Gelegenheit, diese Schreibkultur weiter zu üben und zu pflegen.

Der IAT-Report erscheint in unregelmäßiger Folge und wird kostenlos ausschließlich elektronisch vertrieben. In den ersten drei Jahren des IAT-Reports sind 23 Ausgaben erschienen, einige weniger als ursprünglich geplant. Offenbar erfüllte der IAT-Report anfangs auch den Zweck, einen aktuellen „Themenstau“ abzubauen, so dass im ersten Jahr zehn Ausgaben erscheinen konnten, später dann weniger. Arbeitszeiten und die Arbeitszeitwünsche der Arbeitnehmer in Europa, Vorruststand und Arbeitslosigkeit Älterer, Studentenarbeit, die „Neuen Selbständigen“, Arbeit im Call Center und Ganztagskinderbetreuung sind nur einige der IAT-Themen, die in den ersten Reports behandelt wurden. Die Themen werden fortgeführt, immer aktuell, nah an und oft mitten in der politischen Diskussion.

„Wie lang sind die Arbeitszeiten in Deutschland?“, der Report 2003-07 von Steffen Lehdorff, war (und ist) ein solches Thema, unangefochtenen Spitzenreiter der jährlichen Zugriffsstatistik seit dem Erscheinen im

November 2003. Auch auf den folgenden Plätzen dominiert das Thema „Arbeitszeit“: „Jahresarbeitszeiten als Standortindikator?“ von Sebastian Schief und die „Arbeitszeitwünsche in Westeuropa“ von Gerhard Bosch und Alexandra Wagner. Als ebenfalls politisch sehr aktuelles Thema folgt dann die „Kinderbetreuung: Ganztags für alle?“ von Karin Esch und Sybille Stöbe-Blossey.

Die Forschungsergebnisse des IAT decken Zusammenhänge auf, die in der Tagespolitik manchmal wenig berücksichtigt werden, oft auch dem „politischen Mainstream“ - egal ob von rechts oder links - entgegenstehen. In der Tagesdiskussion liefern die IAT-Reports dem Leser Daten und Fakten zur Hintergrundinformation, die nicht nur von Journalisten, sondern von Politik und Wirtschaft, Arbeitsverwaltung, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbänden, Wissenschaft und Wirtschaftsforschung regelmäßig abgefragt werden.

Altersübergangs-Report

In Anlehnung und als Ergänzung zum IAT-Report entstand 2004 der Altersübergangs-Report, der in unregelmäßiger Folge Ergebnisse des Projekts "Alterübergangs-Monitor" bringt, das die Hans-Böckler-Stiftung seit 2003 fördert und das vom Institut Arbeit und Technik durchgeführt wird. Das zweijährige Pilotprojekt hat zum Ziel, betrieblichen und gesellschaftlichen Akteuren ein repräsentatives und möglichst zeitnahes Bild vom Übergangsgeschehen zwischen der Erwerbs- und der Ruhestandsphase zu vermitteln. Die bisher unter <http://www.iatge.de/auem-report/index.html> erschienenen AÜ-Reports untersuchten die Auswirkungen der Rentenreformen und die Beschäftigung Älterer auf dem Arbeitsmarkt. Damit soll der Grundstein zu einer kontinuierlichen Sozialberichterstattung zum Thema "Altersübergang" gelegt werden.

Die Möglichkeiten des elektronischen Mediums werden beim AÜ-Report inzwischen weiter ausgeschöpft und bieten den Nutzern einen besonderen Service: die Tabellen und Grafiken werden zum Teil mit den Quelldaten hinterlegt, so dass der Leser Analyse und Interpretation der Originaldaten nachvollziehen kann.

Mit IAT-Aktuell mitten im Netz der Information

Regelmäßige aktuelle Informationen über das IAT gibt es seit Jahren zusätzlich zu den Pressemitteilungen in einem ca. zehneitigen Infobrief mit Kurzberichten sowie im Newsletter des Wissenschaftszentrums NRW, der darin auch über die Aktivitäten der Schwesterinstitute, das „Kulturwissenschaftliche Institut“ (KWI) in Essen und das „Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie“ (WI), informiert. Beide „papers“ erscheinen – bei unterschiedlichem Redaktions- und Druckvorlauf von 5 Wochen bis zu wenigen Tagen – alle zwei Monate mit Informationen über Projekte, Veranstaltungen und Veröffentlichungen. Daraus wurde 2004 der „vollelektronische“ Newsletter „IAT-Aktuell“ entwickelt, der die beiden anderen Infodienste ergänzt.

IAT-Aktuell (<http://www.iatge.de/aktuell/iat-aktuell.pdf>) erscheint jeweils zum Monatsanfang. Im Vordergrund steht der Online-Pressespiegel mit Links zu den im Internet veröffentlichten Presseartikeln über Forschungsergebnisse, Projekte und Statements aus dem IAT. Da diese journalistischen Beiträge oft durch Pressemitteilungen oder Interviews aus dem IAT angestoßen werden, ergeben sich zeitnah zu einzelnen Themen schnell mehrere Veröffentlichungen in verschiedenen Online-Diensten, -Zeitungen und Zeitschriften. Diese werden im Online-Pressespiegel themenbezogen zusammengefasst, etwa unter dem Stichwort „Alternde Belegschaften“, „Hartz IV“, „Gesundheits- und Seniorenwirtschaft“ oder „Arbeitszeit bleibt Dauerbrenner“.

Für die Leser ergibt sich damit oft ein umfassender Überblick zur tagesaktuellen Diskussion, da viele Journalisten bei der redaktionellen Bearbeitung einer Pressemitteilung (häufig – manchmal – eher selten) weiter recherchieren, andere Meinungen und Zusatzinformationen einholen. Vor allem die Online-Artikel in den renommierten Tages- und Wochenzeitungen wie <http://www.zeit.de>, <http://www.spiegel-online.de>, <http://www.welt.de> und <http://www.fr-aktuell.de> liefern oft umfangreiche und meinungsunabhängige Recherchen zu IAT-Themen – und die IAT-Aktuell-Leser finden diese alle auf einen Mausklick. Die Links in „IAT-Aktuell“ sind übrigens alle als Text lesbar einkopiert, um den Lesern auch vom Papierausdruck später noch die Nutzung zu ermöglichen.

Weitere Forschungsthemen und Hintergrundinformationen findet der Leser von IAT-Aktuell hinter dem Link zu den aktuellen IAT-Veröffentlichungen des Vormonats. Ein Teil dieser Publikationen steht wiederum zum kostenlosen Download zur Verfügung. Auf größere Neuerscheinungen, Promotionsarbeiten und Habilitationen sowie interessante Einzelveröffentlichungen wird zusätzlich hingewiesen.

Zudem informiert der Online-Newsletter über neu angeworbene Projekte am IAT – mit Link zum Projekt-Info, sofern bereits vorhanden. Eine Auflistung der bevorstehenden Veranstaltungen – einschließlich der Kunstaussstellungen, die IAT und Wissenschaftspark Gelsenkirchen in der eindrucksvollen Glasarkade des Gebäudes regelmäßig organisieren – rundet das Infoangebot von IAT-Aktuell ab.

4 Ausblick

Dass mit IAT-Report und IAT-Aktuell richtige Wege eingeschlagen wurden, zeigen die stetig wachsenden Abonnentenzahlen – inzwischen sind es über 1.274 „handverlesene“ Adressen (Stand: 15.04.2005), denen die IAT-Online-Infos per E-Mail zugehen. Auf getrennte Verteiler konnte man leicht verzichten, nicht nur wegen des Arbeitsaufwands für die Adresspflege. Viele Leser interessieren sich offenbar für die Tagesdiskussion im „IAT-Aktuell“ ebenso wie die Hintergrundinformationen zu einzelnen Themen im „IAT-Report“. Mit ein bis zwei E-Mails pro Monat aus dem IAT scheinen selbst Spam-geschädigte Internetleser nicht überfordert zu sein, die Zahl der Abbestellungen bewegt sich im Pro-Mille-Bereich, dafür klettern nach jeder Versandaktion die Neubestellungen in die Höhe.

Nur selten kommt es noch vor, dass einige Leser die Online-Infos lieber in Papierform per Post zu erhalten wünschen. Es gibt aber auch noch andere Unwägbarkeiten und Probleme der neuen Veröffentlichungsform: Die Anzahl der Forschungsthemen am IAT erhöht sich durch die zusätzliche publizistische Möglichkeit natürlich keineswegs, es gibt Verschiebungen zu Lasten der „Grauen Reihe“ oder der Projektberichte. Manchem Autor ist auch eine Veröffentlichung in „refereed journals“ wichtig, so dass die Report-Reihe nicht so schnell bedient werden kann.

Zudem eignen sich nicht alle Forschungsthemen für diese Veröffentlichungsform. Manche sind wenig interessant für eine breite Öffentlichkeit oder können kaum überschaubar und in lesbarer Länge präsentiert werden. Themenvorschläge für den IAT-Report wurden aus diesen Gründen schon abgelehnt. Im Umkehrschluss heißt das, dass der IAT-Report andere Publikationen in der „Grauen Reihe“ oder die ähnlich angelegten „Projektberichte“ nicht ersetzen kann.

Mit den Online-Veröffentlichungen ist der Bekanntheitsgrad des Instituts Arbeit und Technik in den letzten Jahren weiter gestiegen. Mit dem IAT-Report hat das Institut eine weitere Möglichkeit gewonnen, sich in die aktuellen Debatten über EU-Erweiterung, Arbeitszeiten, Lebenslanges Lernen, Minijobs, Strukturwandel an der Ruhr, Mindestlohn und viele andere Forschungsthemen einzuschalten. Der Report wird ergänzt und vervielfältigt über IAT-Pressemitteilungen, IAT-Aktuell und WZN-Newsletter und die dann folgenden Veröffentlichungen in anderen Medien - das IAT zeigt Präsenz und kann seine Qualität beweisen.

Ein eindeutiger Vorteil der Online-Publikationen ist, dass man mit ihnen zeitnah auf aktuelle Themen reagieren kann. Aber obwohl das Internet inzwischen Standard in deutschen Amtsstuben, Büros und Redaktionen ist, bleibt ein „Papierkult“ der Denkungsart. Das ist nicht nur den Vorlieben der Fans des schönen Buches zu verdanken, die wissenschaftliche Aufarbeitung eines Themas benötigt nach wie vor ihren Platz – im Kopf, im PC und auf Papier. Auch in Zukunft wird das IAT nicht auf gedruckte IAT-Bücher, „Graue Reihe“ und Projektberichte verzichten können, alle Veröffentlichungen sind Teil des Ganzen.

Literatur

Paulus, Wolfgang / Weishaupt, Karin, 1997: Neue Formen wissenschaftlicher Kommunikation: Geschichte, Stand und Perspektive der Internet-Nutzung im IAT. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 1996/97. Gelsenkirchen, S. 208-214.

<http://www.iatge.de/aktuell/veroeff/sik/paulus97a.pdf>

Informationsdienst Wissenschaft: <http://www.idw-online.de>

IAT-Aktuell: <http://www.iatge.de/aktuell/iat-aktuell.pdf>

IAT-Report: <http://www.iatge.de/iat-report/index.html>

Altersübergangs-Report: <http://www.iatge.de/auem-report/index.html>

Jochen Bleckmann

Organisation, Personal und Haushalt

Der Reorganisationsprozess des Wissenschaftszentrums hat seit dem letzten Jahr Fortschritte gemacht. Der Senat hat seine Arbeit aufgenommen und will in seiner Herbstsitzung die Zielvereinbarungen mit den Instituten des Wissenschaftszentrums abschließen. Bei dieser Sitzung wird voraussichtlich auch der Wissenschaftliche Beirat des IAT neu berufen. Wie sich der Wechsel der Landesregierung auf diese Prozesse auswirken wird, ist bei Redaktionsschluss noch nicht erkennbar.

Die mit dem Senat abzuschließende Zielvereinbarung des Institutes Arbeit und Technik basiert auf den Zielvereinbarungen, die Anfang des Jahres die Institutsleitung ihrerseits mit den Forschungsschwerpunkten und den Servicebereichen abgeschlossen hat. Das Hinunterbrechen dieser Zielvereinbarungen auf einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist in Vorbereitung. Grundlage hierzu wird eine demnächst abzuschließende Dienstvereinbarung mit dem Personalrat sein.

Die Finanzsituation bereitet dem Institut derzeit die größten Probleme. Während eine 10%ige Kürzung des Gesamthaushaltes 2004 noch dadurch erbracht werden konnte, dass im Wesentlichen Sachausgaben eingespart wurden, besteht nach der weiteren Kürzung von 15 % in diesem Jahr noch eine Finanzierungslücke von rd. 145.000 Euro. Erst recht ist unklar, wie das Institut im Jahre 2006 die weitere angekündigte 5%ige Kürzung realisieren soll.

Die Drittmittelinnahmen konnten im Jahre 2004 wieder geringfügig von 2,5 auf 2,6 Mill. Euro gesteigert werden. Die Tendenz bei den Neuakquisitionen ist weiterhin positiv. Das Institut besteht bisher die mit den Mittelkürzungen verbundenen Herausforderungen, aber damit wandelt sich zwangsläufig auch sein Profil. Dieses wird zunehmend nicht nur durch Forschungsprogramm und Zielvereinbarungen, sondern auch durch Themenkonjunkturen auf den Forschungsmärkten bestimmt.

Abbildung 1: IAT Haushalt 1989-2004

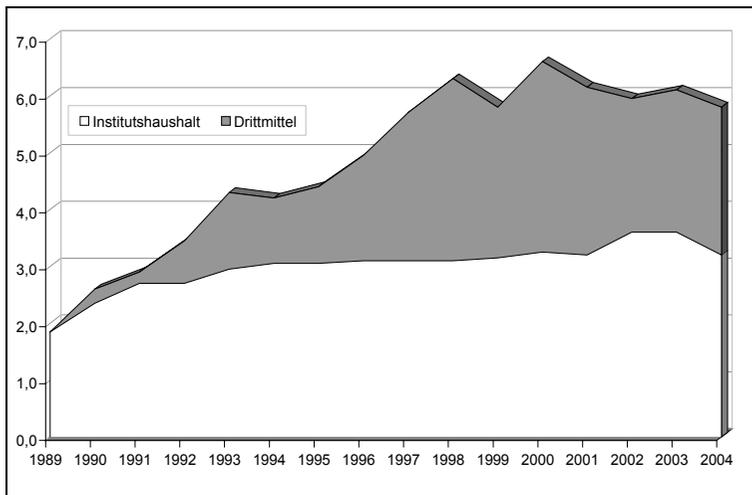
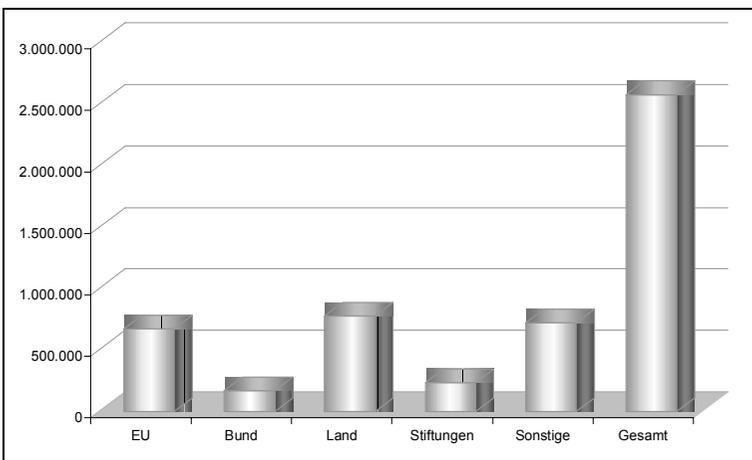


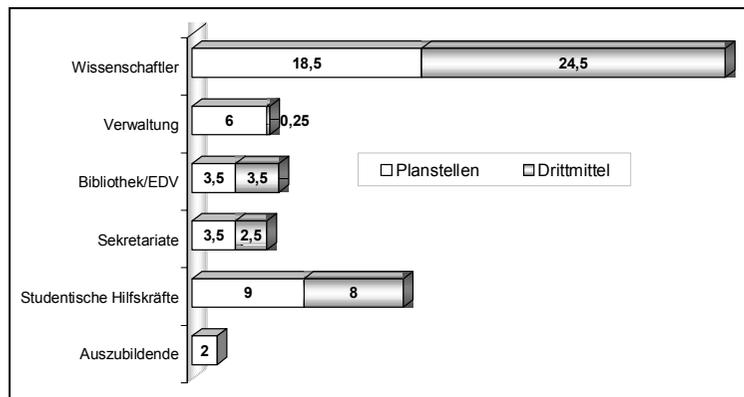
Abbildung 2: Herkunft der Drittmittel des IAT 2004



Das Institut Arbeit und Technik darf aufgrund der dargestellten zu erbringenden Kürzungen frei werdende grundfinanzierte Stellen nicht wieder besetzen. Dadurch hat es bei den Stellen für wissenschaftliches

Personal 1 ½ Stellen verloren, so dass nur noch 18 ½ grundfinanzierte Wissenschaftler-Stellen zur Verfügung stehen. Erfreulicherweise sind dagegen die aus Drittmitteln finanzierten Stellen von 20 auf 24,5 Stellen gestiegen.

Abbildung 3: Anzahl der Stellen des IAT zum 30.06.2005



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Instituts Arbeit und Technik

im Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen

(Stand: 30.06.2005)

Institutsleitung

Präsident

Prof. Dr. Franz Lehner -113

Vizepräsident

Prof. Dr. Gerhard Bosch -147

Wiss. Geschäftsführer

PD Dr. Matthias Knuth -186

Adm. Geschäftsführer

Jochen Bleckmann -173

Gremienbetreuung

Christiane Schütter -183

Sekretariat Präsident

Veronika Twardowski -112

Sekretariat Vizepräsident

Véronique Jaeger -117

Servicebereich Information und Kommunikation

Leiterin der

Bibliothek/Öffentlichkeitsarbeit

Karin Weishaupt -135

Systemmanager

Wolfgang Paulus -131

Mitarbeiter/innen

Verena Droste -172

Sandra Eder -234

Angelika von der Heide-

Liesenberg -162

Stefan Meyer -189

Christine Weigelt -136

Pressereferentin

Claudia Braczko -176

Verwaltung

Verwaltungsleiter

Jochen Bleckmann -173

Mitarbeiterinnen

Dagmar Deutmeyer -116

Bärbel Leiwe -184

Detlef Ober -144

Ursula Puzicha -160

Ute Scharnowski -114

Fahrer

Hans-Jürgen Rothgänger -171

Forschungsschwerpunkt Arbeitszeit und Arbeitsorganisation

Forschungsdirektor

Dr. Steffen Lehndorff -146

Sekretariat

Elisabeth Schlänger -123

Wiss. Mitarbeiter/innen

Dr. Anja Gerlmaier -245

Dr. Thomas Haipeter -341

Dr. Erich Latniak -240

Dr. Sebastian Schief -152

Dorothea Voss-Dahm -286

Forschungsschwerpunkt Bildung und Erziehung im Strukturwandel

Forschungsdirektorin

Dr. Sybille Stöbe-Blossey -130

Sekretariat

Elisabeth Schlänger -223

Wiss. Mitarbeiter/innen

Dr. Michael Böckler -174

Karin Esch -283

Dr. Sirikit Krone -248

Dr. Andreas Langer -193

Dirk Langer -182

Dr. Brigitte Micheel -169

Dr. Ulrich Mill -182

Dr. Hansjürgen Paul -229

Forschungsschwerpunkt Flexibilität und Sicherheit

Forschungsdirektorin

Dr. Claudia Weinkopf -142

Sekretariat

Monika Spiess -178

Wiss. Mitarbeiter/innen

Lars Czommer -241

Bettina Hieming -179

Karen Jaehrling -284

Thorsten Kalina -330

Marc Schietinger -250

Achim Vanselow -185

Dr. Georg Worthmann -179

Forschungsschwerpunkt Gesundheitswirtschaft und Lebensqualität

Forschungsdirektor

PD Dr. Josef Hilbert -120

Sekretariat

Angelika Koopmann -138

Wiss. Mitarbeiter/innen

Stephan von Bandemer -115

Christoph Bräutigam -222

Elke Dahlbeck -331

Michaela Evans -121

Rainer Fretschner -163

Dr. Wolfgang Potratz -171

Christa Schalk -203

Geschäftsstelle Seniorenwirtschaft

Sekretariat

Angelika Koopmann -138

Simone Sprick -343

Wiss. Mitarbeiter/innen

Michael Cirkel -344

Annika Roes -133

**Forschungsschwerpunkt
Innovative Räume**

<i>Forschungsdirektor</i>	
PD Dr. Dieter Rehfeld	-268
<i>Sekretariat</i>	
Carmen Oehler	-151
<i>Wiss. Mitarbeiter/innen</i>	
Noemí Fernández-Sánchez	-259
Stefan Gärtner	-164
Dagmar Grote Westrick	-226
Dr. Ileana Hamburg	-265
Angelika Müller	-174
Fikrit Oez	-281
Judith Terstriep	-139
Brigitta Widmaier	-127

**Forschungsschwerpunkt
Entwicklungstrends des
Erwerbssystems**

<i>Forschungsdirektor</i>	
PD Dr. Matthias Knuth	-186
<i>Sekretariat</i>	
Veronika Twardowski	-112
<i>Wiss. Mitarbeiter/innen</i>	
Dr. Martin Brussig	-132
Renate Büttner	-254
Dr. Marcel Erlinghagen	-342
Frank Koch	-123
Jürgen Nordhause-Janž	-118
Oliver Schweer	-224
Walter Weiß	-257

Ahmad Anagreh und Melanie Wolf

Veranstaltungen 01.08.2004 - 30.06.2005
08. September 2004

Leitbild Informationskompetenz - Tasks und Skills von Informationsspezialisten im Wandel: 72. Infotreff Ruhrgebiet

Ort: Essen, Universitätsbibliothek Duisburg-Essen, Campus Essen

16. September 2004

Gesundheitswirtschaft als Jobmotor?

Ort: Gelsenkirchen, Wissenschaftspark

27. September 2004

IAT-Kolloquium

Ort: Gelsenkirchen, IAT

06. Oktober 2004

EMISA 2004 - "Informationssysteme im E-Business und E-Government"

Ort: Luxemburg, CRP Gabriel Lippmann,

08. Oktober 2004

ARIEL - 2nd International Workshop

Ort: Craiova (Rumänien), Universität

12. Oktober 2004

Workshop zur "Leitfadententwicklung/Gesprächsführung"

Ort: Gelsenkirchen, IAT

13. Oktober 2004

**Text-Mining: Präsentation des Informations-Management-Systems
docyoument: 73. Infotreff Ruhrgebiet**

Ort: Düsseldorf, WestLB

14. Oktober 2004

**Bildungsforum Unternehmen "Selbstständigkeit" - Schulen im
Aufbruch**

Ort: Bochum-Wattenscheid, Maria Sibylla Merian Gesamtschule

15. Oktober 2004

**Internationaler Workshop "Dynamic of national employment mod-
els"**

Ort: Gelsenkirchen, IAT

19. Oktober 2004

@ccess-IT - Launching Conference

Ort: Lille (Frankreich), Academie de Lille

21. Oktober 2004

Methoden der Erfassung und Bewertung immaterieller Ressourcen

Ort: Gelsenkirchen, IAT

04. November 2004

**Portal Informationswissenschaft und dandelon.com - neue Infor-
mationsräume für Bibliotheken und Dokumentation: 74. Infotreff
Ruhrgebiet**

Ort: Essen, Goldschmidt AG

11. November 2004

**Workshop "Auswertung vom Interview- und Fallstudiendurchfüh-
rungen"**

Ort: Gelsenkirchen, IAT

14. November 2004

Drahtlos glücklich? Veranstaltung im Rahmen der MMK 2004

Ort: Hamburg, Fachbereich Informatik der Universität Hamburg

23. November 2004

**Qualitäten entdecken - Vielfalt nutzen! Gender Mainstreaming im
Betrieb**

Ort: Gelsenkirchen, IAT

03. Dezember 2004

Masterplan Gesundheitswirtschaft NRW - Regionalforum Ruhr

Ort: Gelsenkirchen, IAT

09. Dezember 2004

**Aktuelle Fragen der Interessenvertretung in Arbeitsgemeinschaften
von Arbeitsagenturen und kommunalen Trägern nach § 44b SGB
II**

Ort: Kassel, InterCityHotel Wilhelmshöher Allee

13. Dezember 2004

**9. Bildungsforum Ruhr: "Wir gehen aufs Ganze - Auf dem Weg
zur Offenen Ganztagschule - nachgefragt"**

Ort: Herne, Gesamtschule Wanne-Eickel

21. Dezember 2004**@ccess-IT - 2nd international conference****Ort:** Ruda Slaska, Rathaus (Polen)**17. Januar 2005****Berufsorientierung für alle****Ort:** Gelsenkirchen, IAT**19. Januar 2005****Profound: Informationen aus Wirtschaft und Presse - 75. Infotreff Ruhrgebiet****Ort:** Bochum, Ingenieurbüro Burggräf**20. Januar 2005****Landesinitiative Chancengleichheit im Beruf - Sitzung der Unterarbeitsgruppe FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN****Ort:** Gelsenkirchen, IAT**21. bis 22. Januar 2005****Internationaler Workshop "Knowledge as a Competitive Process (KNOCOMP)"****Ort:** Gelsenkirchen, IAT**27. Januar bis 30. März 2005****Kunstaussstellung "Ruhrblau und Emscherblues"****Ort:** Gelsenkirchen, IAT**04. bis 05. Februar 2005****Meeting der europäischen Lernpartnerschaft IECUVADVLA "Verbesserung der Beschäftigungsperspektiven von älteren Arbeitslosen - insbesondere von Seh- und Hörbehinderten - durch innovative virtuelle Lernanwendungen"****Ort:** Gelsenkirchen, IAT**10. Februar 2005****Fit von klein auf - Grundsätzliches und Konkretes zur Prävention von Übergewicht - Abschlussveranstaltung des Kita-Wettbewerbs****Ort:** Gelsenkirchen, IAT**21. bis 22. Februar 2005****IT-Controlling 2005****Ort:** St. Augustin, FH Bonn-Rhein-Sieg**25. bis 26. Februar 2005****ARIEL - 3rd International Workshop****Ort:** Florenz**09. bis 10. März 2005****Entwicklungsperspektiven der Gesundheits- und Seniorenwirtschaft unter den Bedingungen des sozio-demographischen Wandels - Konferenz der Sektionen Sozialpolitik und Wirtschaftssoziologie****Ort:** Gelsenkirchen, IAT**29. bis 30. März 2005****@ccess-IT - 3rd International Conference****Ort:** IAT, Wissenschaftspark Gelsenkirchen

08. April 2005

Workshop: Neue Entwicklungen in der Senioren- und Gesundheitswirtschaft Gelsenkirchens

Ort: Gelsenkirchen, Rathaus Buer

12. April 2005

Wo wir richtig lernen - bestmögliche Orte sonderpädagogischer Förderung / Bildungsforum Ruhr

Ort: Dorsten, Gesamtschule Wulfen

22. April 2005

Besuch einer chinesischen Delegation - Strukturwandel in NRW, Aufgaben des IAT's und Flexibilität der Arbeit in Deutschland

Ort: Gelsenkirchen, IAT

03. bis 04. Juni 2005

1. Nationaler Präventionskongress: kardiovaskuläre Epidemiologie & Prävention

Ort: Essen, Philharmonie

09. bis 10. Juni 2005

Workshop "Dienstleistungen und die Vermarktlichung des Haushalts"

Ort: Gelsenkirchen, IAT

14. Juni 2005

Abschlussveranstaltung SoFrüh! Entwicklung eines sozialen Frühwarnsystems zur Erkennung und Bearbeitung von Verhaltensauffälligkeiten im Vorschulalter

Ort: Herne; Akademie Mont Cenis

16. Juni 2005

Hauptstadtkongress Medizin & Gesundheit: NRW Lounge Gesundheitswirtschaft

Ort: Berlin, ICC

20. Juni 2005

IAT-Kolloquium "Aktivierende" Reformen der Arbeitsmarktpolitik in konservativen Wohlfahrtsstaaten - Frankreich und Deutschland - welches Land hat die besseren Reformchancen?

Ort: Gelsenkirchen, IAT

22. Juni 2005

Kompetenzfeldentwicklung: Strategieentwicklung und Arbeitsweisen

Ort: Gelsenkirchen, Wissenschaftspark

23. Juni 2005

Gesundheitswirtschaft in Deutschland

Ort: Gelsenkirchen, IAT

24. Juni 2005

Symposium zu Ehren von Dr. Harms

Ort: Düsseldorf, Landeszentrale für politische Bildung

28. Juni 2005

Workshop "Betriebsnahe Arbeitsmarktpolitik" (nicht öffentlich)

Ort: Gelsenkirchen, IAT

29. Juni 2005

Bildungsforum Ruhr 'Begabungen entdecken: Individuelle Förderung in der Schule'

Ort: VHS Essen

30. Juni 2005

ARIEL-Expertenworkshop

Ort: Gelsenkirchen, IAT

Britta Reussing und Karin Weishaupt

Veröffentlichungen aus dem IAT vom 01.08.2004 bis zum 30.06.2005

Ahlers, Elke / Brussig, Martin, 2004: Gesundheitsbelastungen und Prävention am Arbeitsplatz: Ergebnisse der WSI-Betriebsrätebefragung 2004. In: WSI-Mitteilungen 57, S. 617-624.

http://www.boeckler.de/pdf/wsimit_2004_11_Ahlers_Brussig.pdf

Augurzky, Boris / Neumann, Uwe / Roes, Annika (Hrsg.) / Cirkel, Michael (Hrsg.), 2005: Ökonomische Ressourcen älterer Menschen = economic resources of senior citizens = les ressources économiques des seniors: regionalwirtschaftliche und fiskalische Effekte einer Förderung der Seniorenwirtschaft in Nordrhein-Westfalen; RWI-Expertise Seniorenwirtschaft. Gelsenkirchen: Geschäftsstelle Seniorenwirtschaft am Inst. Arbeit und Technik.

<http://www.seniorenwirt.iatge.de/index.php?mode=dload&id=213&sid=eb12e15234671587c6c547f5a2b18cca>

Bandemer, Stephan von, 2005: Benchmarking. In: Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 444-451

Bandemer, Stephan von, 2005: Qualitätsmanagement. In: Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 452-460

Bandemer, Stephan von, 2004: Verbesserung von Qualität, Wirtschaftlichkeit und Arbeitsbedingungen in Krankenhäusern. In: Badura, Bernhard / Schellschmidt, Henner / Vetter, Christian (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2004: Gesundheitsmanagement in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen. Berlin: Springer, S. 125-139

Bandemer, Stephan von / Evans, Michaela, 2004: Moderne Arbeit und Qualifizierung in der Gesundheitswirtschaft NRW: Memorandum der Arbeitsgruppe Lernallianzen der MedEcon Ruhr. Manuskript. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. *<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/bandemer01.pdf>*

- Bandemer, Stephan von / Evans, Michaela / Hilbert, Josef**, 2004: Gesundheitswirtschaft: die große Hoffnung auf des Messers Schneide? Die Gesundheitswirtschaft als Gestaltungsfeld moderner, personenbezogener Dienstleistungsarbeit - Herausforderungen für Arbeitsgestaltung, Qualifizierung und berufliche Bildung. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 119-135. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/07-bandemer-evans-hilbert.pdf>
- Bandemer, Stephan von / Hilbert, Josef**, 2005: Vom expandierenden zum aktivierenden Staat. In: Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 26-35
- Bandemer, Stephan von / Hübner, Michael R.**, 2005: Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung. In: Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 179-183
- Baumert, Joachim / Paul, Hansjürgen**, 2004: Drahtlos glücklich...? Ein Moderatorenpapier zur AG 4 der MMK 2004. Hamburg: HITeC <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/paul02.pdf>
- Beer, Doris**, 2004: Zur Aufstellung von Solo-Unternehmen in Netzwerken. In: Kreibich, Rolf / Oertel, Britta (Hrsg.): Erfolg mit Dienstleistungen: Innovationen, Märkte, Kunden, Arbeit; Beiträge der 5. Dienstleistungstagung des BMBF. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 533-537
- Beyer, Lothar**, 2005: Informations- und Kommunikationstechnik. In: Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 192-205
- Beyer, Lothar / Kinzel, Hans Georg**, 2005: Öffentliches Rechnungswesen: Kameralistik oder Doppik? In: Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 351-360
- Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Göttrik (Hrsg.)**, 2005: Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. ISBN 3-8100-4082-7

- Bleckmann, Jochen**, 2004: Organisation, Personal und Haushalt. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 221-226. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/14-bleckmann.pdf>
- Bosch, Gerhard**, 2005: Es gibt noch Gestaltungsmöglichkeiten in der Arbeitszeitpolitik. In: Bsirske, Frank / Mönning-Raane, Margret / Sterkel, Gabriele / Wiedemuth, Jörg (Hrsg.): Perspektive neue Zeitverteilung: Logbuch 2 der ver.di-Arbeitszeitinitiative: für eine gerechte Verteilung von Arbeit, Zeit und Chancen. Hamburg: VSA-Verl., S. 197-205
- Bosch, Gerhard**, 2005: Finanzierung lebenslangen Lernens in einer alternden Gesellschaft. In: Friedrich-Ebert-Stiftung, Gesprächskreis Arbeit und Soziales: Das Europäische Sozialmodell im 21. Jahrhundert: Diskussionspapier. Bonn, S. 49-57. <http://library.fes.de/pdf-files/asfo/01578.pdf>
- Bosch, Gerhard**, 2005: Den Kuchen zwischen Jung und Alt aufteilen: Bildungsfinanzierung und demographischer Wandel. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung 12, H. 2, S. 42-45
- Bosch, Gerhard**, 2005: Das Normalarbeitsverhältnis in der Informationsgesellschaft. In: Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe: Perspektiven von Arbeitszeit und Qualifizierung: Tagungsdokumentation zur Netzwerktagung der Kooperationsstellen Hochschul-Gewerkschaften an der TU Braunschweig am 11. Februar 2004. Seesen: Kooperationsstelle Hochschule-Gewerkschaften, Region SüdOstNiedersachsen, S. 29-45
- Bosch, Gerhard**, 2005: Stellungnahme zur Anhörung der Enquete-Kommission "Zukunft der Arbeit" zum Thema "Qualifikation und Lebenslanges Lernen": Landtag Rheinland-Pfalz, 21. April 2005. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik <http://www.landtag.rlp.de/Landtag/Gremien/Kommissionen/EK14-2/Vorlage112Bosch.pdf>
- Bosch, Gerhard**, 2005: Wissensmanagement - neue Modelle Beruflicher Weiterbildung. In: Meffert, Heribert / Steinbrück, Peer (Hrsg.): Trendbuch NRW: Perspektiven einer Metropolregion. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung, S. 168-186
- Bosch, Gerhard**, 2004: Brauchen wir eine Ausbildungsplatzabgabe? In: Haubner, Dominik / Mezger, Erika / Schwengel, Hermann (Hrsg.): Wissensgesellschaft, Verteilungskonflikte und strategische Akteure. Marburg: Metropolis-Verl., S. 217-233

- Bosch, Gerhard**, 2004: Do we need more income differentiation to increase the employment rate in Europe? In: *Economia & lavoro* 38, p. 47-63
- Bosch, Gerhard**, 2004: Finanzierung lebenslangen Lernens: der Weg in die Zukunft; die wichtigsten Ergebnisse der Expertenkommission "Finanzierung lebenslangen Lernens". In: *Forum Erwachsenenbildung*, H. 4, S. 26-32
- Bosch, Gerhard**, 2004: Finanzierung lebenslangen Lernens: der Weg in die Zukunft; die wichtigsten Ergebnisse der Expertenkommission. In: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis* 33, H. 6, S. 5-10
- Bosch, Gerhard**, 2004: "Finanzierung Lebenslangen Lernens: der Weg in die Zukunft": die wichtigsten Ergebnisse der Expertenkommission lebenslangen Lernens". In: *Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004*. Gelsenkirchen, S. 7-22. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/00-bosch.pdf>
- Bosch, Gerhard**, 2004: Kommentar: Bedeutung für die Beschäftigungspolitik in Deutschland; Vortrag bei "Der neue OECD-Beschäftigungsausblick": Gesprächskreis Arbeit und Soziales der Friedrich-Ebert-Stiftung, OECD Berlin Centre; Berlin, 13. Juli 2004. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. <http://www1.oecd.org/deutschland/Dokumente/FESOECDF.pdf>
- Bosch, Gerhard**, 2004: Qualität am Arbeitsplatz: eine Priorität für die europäische Beschäftigungspolitik: Deutschland. In: *Europäisches Beschäftigungsobservatorium: Bericht vom Frühjahr 2004*. Luxemburg: Europ. Kommission, S. 75-83. http://www.eu-employment-observatory.net/resources/review/eeo2004_de.pdf (Text auch englisch und französisch verfügbar)
- Bosch, Gerhard**, 2004: The standard employment relationship and life long learning: paper prepared for the conference "Work & Social Cohesion under Globalisation"; Melbourne, 19 July 2004. Foliensatz. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. <http://www.public-policy.unimelb.edu.au/events/bosch.html>
- Bosch, Gerhard**, 2004: Towards a new standard employment relationship in Western Europe. In: *British journal of industrial relations* 42, p. 617-636
- Bosch, Gerhard**, 2004: Wachstumspotenziale bei Dienstleistungen: Suchfelder für die Entwicklung neuer Dienstleistungsangebote. In: *Kreibich, Rolf / Oertel, Britta (Hrsg.): Erfolg mit Dienstleistungen: Innovationen, Märkte, Kunden, Arbeit; Beiträge der 5. Dienstleistungstagung des BMBF*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 405-417

- Bosch, Gerhard**, 2004: Der Weg in die Zukunft - Finanzierung lebenslangen Lernens: Ergebnisse der Expertenkommission "Finanzierung lebenslangen Lernens" der Bundesregierung. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2004-05. <http://iat-info.iatge.de/iat-report/2004/report2004-05.html>
- Bosch, Gerhard**, 2004: Wirtschaftliche Lage in Deutschland: monthly update. In: *EBO-Newsletter*, August - Dezember 2004. Internet-Dokument
- Bosch, Gerhard / Lehndorff, Steffen**, 2004: Hochwertige Dienstleistungen gibt es nicht zum Nulltarif. In: *Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Das Magazin* 15, H. 1, S. 14-16. <http://www.wz.nrw.de/magazin/artikel.asp?nr=543&ausgabe=2004/1&titel=Hochwertige^Dienstleistungen^gibt^es^nicht^zum^Nulltarif&magname=Der^neue^Senat^nimmt^seine^Arbeit^auf>
- Bosch, Gerhard / Lehndorff, Steffen**, 2004: Service economies: high road or low road? Papers presented to the 25th conference of the International Working Party on Labour Market Segmentation "Intergenerational Change, the Welfare State and the Labour Market"; Brisbane, Australia, 22-24 July 2004. Brisbane: Griffith Univ.. http://www.gu.edu.au/school/gbs/irl/working_party/Papers/BoschLehndorff.pdf
- Bosch, Gerhard / Miyamoto, Koji / Werquin, Patrick**, 2005: Thematic review on adult learning: Korea - country note. Final version: January 2005. Paris: OECD. <http://www.oecd.org/dataoecd/6/14/34936685.pdf>
- Bosch, Gerhard / Schief, Sebastian**, 2005: Ältere Beschäftigte in Europa: neue Formen sozialer Ungleichheit. In: *WSI-Mitteilungen* 58, S. 32-39. http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/169_31993.html
- Bosch, Gerhard / Schief, Sebastian**, 2005: Politik für ältere Beschäftigte oder Politik für alle? Zur Teilnahme älterer Personen am Erwerbsleben in Europa. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2005-04. <http://iat-info.iatge.de/iat-report/2005/report2005-04.html>
- Bosch, Gerhard / Wagner, Alexandra**, 2004: Economies de services en Europe et raisons de la croissance de l'emploi dans le services = Service economies in Europe and driving forces for the growth of service employment. In: *Sociologie du travail* 46, p. 451-475

- Braczko, Claudia (Red.)**, 2004/2005: IAT-Aktuell: Themen - Projekte - Veröffentlichungen am Institut Arbeit und Technik. Nr. 2004-08 – Nr. 2005-06. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik
- Braczko, Claudia (Red.) / Heide-Liesenberg, Angelika von der (Red.) / Slotosch, Sven (Red.)**, 2005: Pressespiegel 01/2005-04/2005. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik
- Brussig, Martin**, 2005: Die Nachfrageseite des "Arbeitsmarktes": Betriebe und die Beschäftigung Älterer im Lichte des IAB-Betriebspanels 2002. Gelsenkirchen, Düsseldorf: Inst. Arbeit und Technik, Hans-Böckler-Stiftung. Altersübergangs-Report, Nr. 2005-02. <http://iat-info.iatge.de/auem-report/2005/auem2005-02.html>
- Brussig, Martin / Erlinghagen, Marcel**, 2005: Austritte aus Beschäftigung in Ostdeutschland: Entlassungen und Befristungen dominieren, deutscher Arbeitsmarkt nach wie vor gespalten. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2005-02. <http://iat-info.iatge.de/iat-report/2005/report2005-02.html>
- Brussig, Martin / Erlinghagen, Marcel**, 2005: Entlassungen und Kündigungen in den neuen Bundesländern. In: Berliner Debatte Initial 16, H. 2, S. 76-90
- Brussig, Martin / Erlinghagen, Marcel**, 2004: Entlassungen und Kündigungen in den Neuen Bundesländern: Austrittsmobilität auf dem ostdeutschen Arbeitsmarkt in den 1990er Jahren. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, Nr. 2004-01. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/gr2004-01.html>
- Brussig, Martin / Leber, Ute**, 2005: Betriebliche Determinanten formeller und informeller Weiterbildung im Vergleich. In: Zeitschrift für Personalforschung 19, S. 5-24
- Büttner, Renate / Knuth, Matthias**, 2004: Berichtssystem zum Altersübergang aus der Sicht von Beschäftigten und Betrieben (Altersübergangs-Monitor). In: Das Forschungsdatenzentrum der gesetzlichen Rentenversicherung (FDZ-RV) im Aufbau: Bericht vom ersten Workshop des FDZ-RV am 28. und 29. Juni 2004 in Würzburg. Frankfurt am Main: Verband Dt. Rentenversicherungsträger, S. 118-125

- Büttner, Renate / Knuth, Matthias / Wojtkowski, Sascha**, 2005: Die Kluft zwischen Erwerbsaustritt und Renteneintritt wird größer: Leistungsbezug "unter erleichterten Voraussetzungen" und Altersteilzeitarbeit spielen beim Altersübergang eine zunehmende Rolle. Internet-Dokument. Gelsenkirchen, Düsseldorf: Inst. Arbeit und Technik, Hans-Böckler-Stiftung. Altersübergangs-Report, Nr. 2005-03. <http://iat-info.iatge.de/auem-report/2005/auem2005-03.html>
- Büttner, Renate / Knuth, Matthias / Wojtkowski, Sascha (Mitarb.)**, 2004: Spätere Zugänge in Frührenten - Regelaltersrente auf dem Vormarsch: Verschiebung der Altersgrenzen und Abschlagsregelungen bewirken Verhaltensveränderung der Versicherten. Internet-Dokument. Gelsenkirchen, Düsseldorf: Inst. Arbeit und Technik, Hans-Böckler-Stiftung. Altersübergangs-Report, Nr. 2004-01. <http://iat-info.iatge.de/auem-report/2004/auem2004-01.html>
- Büttner, Renate / Wojtkowski, Sascha (Mitarb.)**, 2005: Die Wirkungsweise der Rentenreform auf den Altersübergang: Rentenabschläge führen zu späteren Renteneintritten und zu Ausweichreaktionen zwischen den Rentenarten. Gelsenkirchen, Düsseldorf: Inst. Arbeit und Technik, Hans-Böckler-Stiftung. Altersübergangs-Report, Nr. 2005-01. <http://iat-info.iatge.de/auem-report/2005/auem2005-01.html>
- Busch, Bodo / Hertwig, Markus / Mühge, Gernot / Tackenberg, Hellen**, 2005: E-Business-Praxis in der Automobilzulieferindustrie: Bausteine zum Projekterfolg. Oberhausen: Technologieberatungsstelle beim DGB Landesbezirk NRW. Reihe Arbeit, Gesundheit, Umwelt, Technik, Bd. 61. ISBN 3-924793-75-1
- Cernian, Oleg / Hamburg, Ileana / Mancas, Dan / Hall, Timothy (Mitarb.)**, 2004: Engineering education and its interaction with globalization and localisation processes. In: Seventh IMAC Conference on Localization and Globalization in Technology Design, Use and Transfer as a Subject of Engineering Work and Education; september, 13-15, 2004, University of Duisburg-Essen, Germany; band of manuscripts. Duisburg: IMAC, Internat. Inst. of Industrial and Manufacturing Culture, p. 105-114
- Circle, Michael**, 2004: Die Landesinitiative Seniorenwirtschaft Nordrhein-Westfalen. In: Nun reden wir, Nr. 47, S. 2. <http://www.senioren-online.net/lsv-nrw/docs/ausgabe47.pdf>

- Cirkel, Michael / Evans, Michaela / Hilbert, Josef / Scharfenorth, Karin**, 2004: Mit dem Alter in die Dienstleistungsgesellschaft? In: WSI-Mitteilungen 57, S. 540-546.
http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/SID-3D0AB75D-36CD32E4/hs/hs.xsl/169_31592.html
- Cirkel, Michael / Hilbert, Josef / Schalk, Christa**, 2004: Produkte und Dienstleistungen für mehr Lebensqualität im Alter: Expertise. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik
- Clever, Peter / Koberg, Roland / Lehner, Franz / Steinfeld, Thomas (Mitarb.)**, 2004: Welche Kompetenzen brauchen wir? Podiumsdiskussion, Thesen und Kommentare. In: Zukunft durch ästhetische Bildung: Dokumentation des Symposiums in Dortmund, 8. Mai 2004. Essen: Deutscher Bühnenverein, Kulturwissenschaftliches Institut, S. 26-41
- Czommer, Lars / Knuth, Matthias / Schweer, Oliver**, 2005: ARGE: moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt; eine Baustelle der Bundesrepublik Deutschland; Abschlussbericht des von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekts: "Pilotstudie zur Entwicklung von JobCentern". Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik.
http://www.boeckler.de/pdf_fof/S-2003-533-4-F-2.pdf
- Czommer, Lars / Knuth, Matthias / Schweer, Oliver**, 2005: Job-Center in Deutschland und Großbritannien. In: Burghardt, Heinz / Enggruber, Ruth (Hrsg.): Soziale Dienstleistungen am Arbeitsmarkt: soziale Arbeit zwischen Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. Weinheim: Juventa-Verl., S. 155-174
- Czommer, Lars / Knuth, Matthias / Schweer, Oliver**, 2004: Job-Center: one-stop-agency für wen? Manuskript. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik
- Czommer, Lars / Worthmann, Georg**, 2005: Von der Baustelle auf den Schlachthof: zur Übertragbarkeit des Arbeitnehmer-Entsendegesetzes auf die deutsche Fleischbranche. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2005-03.
http://iat-info.iatge.de/iat-report/2005/report2005-03.html
- Dahlbeck, Elke / Hilbert, Josef / Potratz, Wolfgang**, 2004: Gesundheitswirtschaftsregionen im Vergleich. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 82-102. *http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/05-dahlbeck-hilbert-potratz.pdf*

- Dietzen, Agnes / Latniak, Erich**, 2005: Probleme betrieblicher Qualifikationsbedarfsanalyse. In: Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd (Hrsg.): Beraterwissen und Qualifikationsentwicklung: zur Konstitution von Kompetenzanforderungen und Qualifikationen in Betrieben. Bielefeld: Bertelsmann, S. 131-160
- Dietzen, Agnes / Latniak, Erich (Hrsg.)**, 2004: Betriebliche Qualifikationsentwicklung in organisatorischen Gestaltungsprozessen: 13. Hochschultage Berufliche Bildung. Bielefeld: Bertelsmann. Berufsbildung in der lokalen NetzWerkGesellschaft: Quantität - Qualität - Verantwortung, Bd. 17. ISBN 3-7639-3252-6.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/latniak01.html
- Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd**, 2005: Beraterwissen als Ressource für die Früherkennung und Qualifikationsforschung: zusammenfassende Betrachtungen. In: Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd (Hrsg.): Beraterwissen und Qualifikationsentwicklung: zur Konstitution von Kompetenzanforderungen und Qualifikationen in Betrieben. Bielefeld: Bertelsmann, S. 181-195
- Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd (Hrsg.)**, 2005: Beraterwissen und Qualifikationsentwicklung: zur Konstitution von Kompetenzanforderungen und Qualifikationen in Betrieben. Bielefeld: Bertelsmann. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung Bonn. ISBN 3-7639-1056-5.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/latniak02.html
- Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd**, 2005: Früherkennung von Qualifikationsanforderungen in organisatorischen Veränderungsprozessen: eine Einführung. In: Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd (Hrsg.): Beraterwissen und Qualifikationsentwicklung: zur Konstitution von Kompetenzanforderungen und Qualifikationen in Betrieben. Bielefeld: Bertelsmann, S. 9-21
- Duve, Brigitte / Manthei, Kathrin / Mühge, Gernot (Hrsg.)**, 2005: Jenseits der Technik: Arbeit im E-Business in kleinen und mittleren Unternehmen. Münster: LIT-Verl. Dortmunder Beiträge zur Sozial- und Gesellschaftspolitik, Bd. 53. ISBN 3-8258-7976-3.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/muehge01.html
- Erlinghagen, Marcel**, 2005: Entlassungen in Westdeutschland: starke Konjunkturabhängigkeit, kein langfristiger Steigerungstrend. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2005-01. *http://iat-info.iatge.de/iat-report/2005/report2005-01.html*

- Erlinghagen, Marcel**, 2005: Entlassungen und Beschäftigungssicherheit im Zeitverlauf: zur Entwicklung unfreiwilliger Arbeitsmarktmobilität in Deutschland = Lay offs and job security in the course of time. In: Zeitschrift für Soziologie 34, S. 147-168
- Erlinghagen, Marcel**, 2004: Gewinnen arbeitgeberseitige Entlassungen an Bedeutung? Zur Entwicklung der Beschäftigungssicherheit auf dem deutschen Arbeitsmarkt. Berlin: Dt. Inst. für Wirtschaftsforschung. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung: Diskussionspapiere, Nr. 459. <http://www.diw.de/deutsch/produkte/publikationen/diskussionspapiere/docs/papers/dp459.pdf>
- Erlinghagen, Marcel**, 2004: Internal and external labour market flexibility in Germany - a critical overview: paper prepared for the informal workshop "The transformation of the internal and external labour markets in Eastern and Western Europe", december 4/5 2004 in Jena, Germany. Manuskript. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/erlinghagen02.pdf>
- Erlinghagen, Marcel**, 2004: Die Restrukturierung des Arbeitsmarktes: Arbeitsmarktmobilität und Beschäftigungsstabilität im Zeitverlauf. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. Zugl.: Duisburg, Univ., Diss., 2004. ISBN 3-531-14292-5. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/erlinghagen01.html>
- Erlinghagen, Marcel / Hank, Karsten**, 2005: Participation of older Europeans in volunteer work. Bochum: Ruhr-Univ. Diskussionspapiere aus der Fakultät für Sozialwissenschaft, Nr. 05-2. Zugl. ersch. in: MEA discussion papers, Nr. 71-2005. <http://www.ruhr-uni-bochum.de/sowi/top/sowibibliothek/dkpaper/dp05-2.pdf>
- Erlinghagen, Marcel / Hank, Karsten**, 2005: Volunteer work. In: Börsch-Supan, Axel / Brugiavini, Agar / Jürges, Hendrik / Mackenbach, Johan / Siegrist, Johannes / Weber, Guglielmo (eds.): Health, ageing and retirement in Europe: first results from the survey of health, ageing and retirement in Europe. Mannheim: Research Inst. for the Economics of Aging, p. 259-264
- Erlinghagen, Marcel / Knuth, Matthias**, 2004: The evolution of labour market dynamics in West Germany from the doom of industrialism to the dawn of the service economy. In: *Economia & lavoro* 38, p. 91-113

- Esch, Karin**, 2005: Das Leitbild "neue Kompensatorik": neue Ansätze zur Lösung alter Bildungsprobleme. In: Esch, Karin / Mezger, Erika / Stöbe-Blossey, Sybille (Hrsg.): *Kinderbetreuung - Dienstleistung für Kinder: Handlungsfelder und Perspektiven*. 1. Aufl. Wiesbaden. VS Verl. für Sozialwiss., S. 11-38
- Esch, Karin / Krone, Sirikit / Langer, Dirk / Micheel, Brigitte / Paul, Hansjürgen / Stöbe-Blossey, Sybille**, 2005: Auswertung des Projekts der Lernallianz Ruhr: Netzwerk Mikrosystemtechnik - Willkommen im Ruhrgebiet - Medienkompetenzzentren - Bürger-schaftliches Engagement. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/esch02.pdf>
- Esch, Karin / Krone, Sirikit / Stöbe-Blossey, Sybille (Bearb.)**, 2005: Von der "guten Praxis" lernen: Strategien zur nachhaltigen Entwicklung der Sprachförderung im Ruhrgebiet. Essen: Projekt Ruhr. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/esch01.pdf>
- Esch, Karin / Mezger, Erika / Stöbe-Blossey, Sybille (Hrsg.)**, 2005: *Kinderbetreuung - Dienstleistung für Kinder: Handlungsfelder und Perspektiven*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. ISBN 3- 8100-3910-1. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/esch03.html>
- Esch, Karin / Stöbe-Blossey, Sybille**, 2005: Bildung und Erziehung im Strukturwandel: Dienstleistungen für Kinder. In: Esch, Karin / Mezger, Erika / Stöbe-Blossey, Sybille (Hrsg.): *Kinderbetreuung - Dienstleistung für Kinder: Handlungsfelder und Perspektiven*. 1. Aufl. Wiesbaden. VS Verl. für Sozialwiss., S. 11-38
- Esch, Karin / Stöbe-Blossey, Sybille**, 2005: SoFrüh! Der Aufbau eines sozialen Frühwarnsystems zur Bearbeitung von Verhaltensauffälligkeiten im Vorschulalter: Werkstattbericht aus dem Modellstandort Herne. In: Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Nordrhein-Westfalen: *Soziale Frühwarnsysteme in NRW - Ergebnisse und Perspektiven eines Modellprojekts: Abschlussdokumentation*. Münster: Inst. für soziale Arbeit, S. 102-113. http://www.isa-muenster.de/pdf/Materialien/sfws/SozFr_Abschlussdok.pdf
- Esch, Karin / Stöbe-Blossey, Sybille**, 2004: Beratung im Netzwerk: das Konzept der "aktiven Moderation". In: Institut Arbeit und Technik: *Jahrbuch 2003/2004*. Gelsenkirchen, S. 53-68. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/03-esch-stoebe.pdf>

- Esch, Karin / Stöbe-Blossey, Sybille**, 2004: Strategische Entwicklung von Netzwerken: zum Beratungskonzept der "aktiven Moderation". In: Schützeichel, Rainer / Brüsemeister, Thomas (Hrsg.): Die beratene Gesellschaft: zur gesellschaftlichen Bedeutung von Beratung. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 161-180
- Esch, Karin / Stöbe-Blossey, Sybille / Rusche, Sarah**, 2004: Herner Materialien zum Umgang mit verhaltensauffälligen Kindern. Herne: Stadt Herne, Fachbereich Kinder, Jugend, Familie.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/esch02.pdf>
- Finn, Dan**, 2005: The national minimum wage in the United Kingdom. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, Nr. 2005-01.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/gr2005-01.html>
- Finn, Dan / Knuth, Matthias**, 2004: One stop? Joining up employment assistance and benefit administration in Britain and Germany: contribution to the ESPAnet conference "Reforming Labour Market Policy in Europe", Oxford, St. Anthony's College, 9 - 11 september 2004. Draft only. Oxford: St. Anthony's College.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/knuth13.pdf>
- Finn, Dan / Knuth, Matthias / Schweer, Oliver / Somerville, Will**, 2004: Reinventing the public employment service: the changing role of employment assistance in Britain and Germany. London: Anglo-German Foundation. <http://www.agf.org.uk/pubs/pdfs/1404web.pdf>
- Fretschner, Rainer / Hilbert, Josef**, 2004: Gute Aussichten für die Gesundheitswirtschaft - IAT-Studie: die Zahlen sprechen für sich. In: Wirtschaft im Revier 60, H. 9, S. 6-7
- Fretschner, Rainer / Hilbert, Josef**, 2004: Spitzenmedizin im mittleren Ruhrgebiet: Highlights aus einer breiten Palette. In: Wirtschaft im Revier 60, H. 9, S. 14-15
- Fretschner, Rainer / Wolters, Paul**, 2004: Die Wissensbasis der Gesundheitswirtschaft: Medizin, Gesundheitswissenschaften und life sciences in Nordrhein-Westfalen - ein Überblick. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 103-118.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/06-fretschner.pdf>
- Gärtner, Stefan / Terstriep, Judith / Ruff, Volker**, 2005: Profilbildung und integrierte Standortentwicklung der Dortmunder Wirtschaft am Beispiel der IT-Wirtschaft und ausgewählter Anwenderbranchen: Abschlussbericht; Dokumentation zum Projekt. Manuskript. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/gaertner02.pdf>

- Gärtner, Stefan / Müller, Angelika**, 2004: Lern- und Kompetenzförderlichkeit: ein Anliegen der Stadt- und Landschaftsplanung? In: Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-Entwicklungs-Management: Kompetenzentwicklung 2004: Lernförderliche Strukturbedingungen. Münster: Waxmann, S. 115-151
- Gärtner, Stefan / Terstriep, Judith**, 2004: Dortmunder IT-Wirtschaft zwischen profiliertem Kompetenzfeld und lokaler Querschnittsbranche. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 170-184. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/10-gaertner-terstriep.pdf>
- Gärtner, Stefan / Terstriep, Judith**, 2004: Regional development and internet usage: towards a regional wide web. In: TIC et relations de services dans une économie globalisée: enjeux pour les entreprises européennes; XIVe Conférence Internationale du RESER; jeudi 23, vendredi 24 et samedi 25 septembre 2004, Castres, Toulouse; actes, proceedings. Castres: RESER, vol. 1, p. 299-314
- Gärtner, Stefan / Terstriep, Judith / Widmaier, Brigitta**, 2004: Wirtschaftsförderung als wissensbasierte Dienstleistung: Abschlussbericht. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik
- Gerlmaier, Anja**, 2005: Mehr Mitsprache zahlt sich aus: Interview. In: IT-Magazin, H. 2, S. 6.
http://www.igmetal-litk.de/index.php?article_id=419
- Gerlmaier, Anja**, 2004: Projektarbeit in der Wissensökonomie und ihre Auswirkungen auf die Work Life Balance. In: Kastner, Michael (Hrsg.): Die Zukunft der Work Life Balance: wie lassen sich Beruf und Familie, Arbeit und Freizeit miteinander vereinbaren? Kröning: Asanger, S. 282-304
- Gerlmaier, Anja / Latniak, Erich**, 2005: Arbeit gestalten statt Arbeitszeit verlängern: Innovation und Produktivität durch "gute Arbeit". In: Gute Arbeit 14, H. 2, S. 36-38
- Gerlmaier, Anja / Latniak, Erich**, 2005: Nachhaltige Arbeitsgestaltung von Projektarbeit im IT-Bereich: Ansatzpunkte und Grenzen. In: Packebusch, Lutz / Weber, Birgit / Laumen, Sandra (Hrsg.): Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit: Prävention und Nachhaltigkeit; 13. Workshop 2005. Kröning: Asanger, S. 101-104

- Gerlmaier, Anja / Latniak, Erich**, 2005: Widersprüchliche Arbeitsanforderungen bei Projektarbeit: ein ressourcenorientierter Ansatz der Belastungsanalyse. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.: Personalmanagement und Arbeitsgestaltung: Bericht zum 51. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft vom 22.-24. März 2005. Dortmund: GfA-Press, S. 419-422
- Gleichforst, Jennifer (Bearb.)**, 2004: Veröffentlichungen aus dem IAT vom 1.8.2003 bis zum 31.7.2004. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 238-262. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/15-veroeffentlichungen.pdf>
- Grimshaw, Damian / Miozzo, Marcela / Ramirez, Paulina / Knuth, Matthias / Kalina, Thorsten**, 2004: High-tech business services and innovation in Germany and the UK: the case of IT outsourcing. London: Anglo-German Foundation for the Study of Industrial Society. <http://www.agf.org.uk/pubs/pdfs/1360web.pdf>
- Haipeter, Thomas**, 2005: Fallstudie Airbus. In: Wagner, Hilde (Hrsg.): "Rentier' ich mich noch?" Neue Steuerungskonzepte im Betrieb. Hamburg: VSA-Verl., S. 265-283
- Haipeter, Thomas**, 2005: Flexibilisierung der Arbeitszeiten: zu den Problemen einer wettbewerbsorientierten Arbeitszeitregulierung. In: Bsirske, Frank / Mönning-Raane, Margret / Sterkel, Gabriele / Wiedemuth, Jörg (Hrsg.): Perspektive neue Zeitverteilung: Logbuch 2 der ver.di-Arbeitszeitinitiative: für eine gerechte Verteilung von Arbeit, Zeit und Chancen. Hamburg: VSA-Verl., S. 179-196
- Haipeter, Thomas**, 2005: Neue Steuerungsformen der Arbeit und ihre kollektivvertragliche Regulierung: Ansatzpunkte einer neuen Arena der industriellen Beziehungen? In: Wagner, Hilde (Hrsg.): "Rentier' ich mich noch?" Neue Steuerungskonzepte im Betrieb. Hamburg: VSA-Verl., S. 284-306
- Haipeter, Thomas**, 2004: Normbindung unter Marktdruck? Problemereiche neuer Formen der Arbeitszeitregulierung in der betrieblichen Praxis. In: Industrielle Beziehungen 11, S. 221-245
- Haipeter, Thomas**, 2004: Zwischen den Zonen der Stabilität und Entkoppelung: Arbeitszeiten und Arbeitszeitregulierung bei den Zeitungsverlagen. In: Bsirske, Frank / Mönning-Raane, Margret / Sterkel, Gabriele / Wiedemuth, Jörg (Hrsg.): Es ist Zeit: das Logbuch für die ver.di-Arbeitszeitinitiative. Hamburg: VSA-Verl., S. 110-154

- Haipeter, Thomas / Lehndorff, Steffen**, 2005: Die atmende Fabrik: geht der Tarifpolitik die Luft aus? Neue Herausforderungen an die kollektivvertragliche Arbeitszeitregulierung am Beispiel der Automobilindustrie. In: Seifert, Hartmut (Hrsg.): Flexible Zeiten in der Arbeitswelt. Frankfurt: Campus-Verl., S. 260-285
- Haipeter, Thomas / Lehndorff, Steffen**, 2005: Decentralised bargaining of working time in the German automotive industry. In: Industrial relations journal 36, p. 140-156. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/haipeter01.pdf>
- Haipeter, Thomas / Lehndorff, Steffen**, 2004: Atmende Betriebe, atemlose Beschäftigte: Erfahrungen mit neuartigen Formen betrieblicher Arbeitszeitregulierung. Berlin: Ed. Sigma. Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 57. ISBN 3-89404-988-X. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/haipeter02.html>
- Hamburg, Ileana**, 2004: Crossing activities in between the "ViReC e-Initiative" and other EU-projects. In: University of Craiova, ViReC e-Initiative: Informative bulletin 2, no. 1, p. 4
- Hamburg, Ileana**, 2004: Dissemination activities in the "ViReC e-Initiative" project. In: University of Craiova, ViReC e-Initiative: Informative bulletin 2, no. 1, p. 3-4
- Hamburg, Ileana / Basandica, Adina / Mancas, Dan / Cristea, Mihai**, 2004: Designing support system for open distance learning in engineering education and further education. In: Cernian, Oleg / Neatu, Adrian / Dumitrascu, Eugen (eds.): Proceedings of the workshop "New achievements for DLE in ViReC project": Craiova, 10-13 october 2004. Craiova: SITECH, p. 33-43
- Hamburg, Ileana / Cernian, Oleg / Mancas, Dan**, 2004: Collaborative, project-based learning. In: Advances in electrical and computer engineering 4, no. 1, p. 31-37
- Hamburg, Ileana / Cernian, Oleg / Teodorescu, Cristian / Cristea, Mihai**, 2004: Individual and collaborative learning within virtual laboratories. In: Auer, Michael E. (ed.): International REV symposium 2004: remote engineering and virtual instrumentation; proceedings. Villach: Carinthia Tech Inst., 10 p.
- Hamburg, Ileana / Hamburg, Adrian / Marin, Mihnea**, 2005: Examples of wireless technologies impact. In: Uskov, V. (ed.): Proceedings of the 4th IASTED international conference on web-based education: February 21-23, 2005, Grindelwald, Switzerland, 5 p.

- Hamburg, Ileana / Hamburg, Adrian / Marin, Mihnea**, 2004: Global and local impacts of wireless technologies: research needs. In: Seventh IMAC Conference on Localization and Globalization in Technology Design, Use and Transfer as a Subject of Engineering Work and Education; september, 13-15, 2004, University of Duisburg-Essen, Germany; band of manuscripts. Essen: IMAC, Internat. Inst. of Industrial and Manufacturing Culture, p. 57-60
- Hamburg, Ileana / Hamburg, Adrian / Marin, Mihnea**, 2004: Using wireless web technology for nowadays requirements in engineering education. In: Flückiger, Federico / Ruprecht, Robert / Scheurer, Rudolf (eds.): Local identity - global awareness: engineering education today; 33rd International Symposium IGIP / IEEE / ASEE; Fribourg (Switzerland), september 2004. Fribourg: Univ. of Applied Sciences of Western Switzerland, p. 302-305
- Hamburg, Ileana / Hersh, Marion / Gavota, Mihai / Lazea, Miona**, 2004: Open web-based learning environments and knowledge forums to support people with special needs. In: Interactive technology and smart education 1, p. 205-216
- Hamburg, Ileana / Lindecke, Christiane**, 2004: Blended learning - chance for vocational training in small and medium sized companies. In: Jutz, Christine / Hirt, Matthias / Rizek-Pfister, Cornelia (eds.): 6th International Conference on New Educational Environments: the know-how hub for blended learning and media didactics; Neuchâtel, Switzerland, 27-30 september, 2004. Berne: net4net, 7 p.
- Hamburg, Ileana / Lindecke, Christiane**, 2004: E-Learning für kleine und mittlere Unternehmen: eine Untersuchung europäischer Projekte. In: Pangalos, Joseph / Knutzen, Sönke / Howe, Falk (Hrsg.): Informatisierung von Arbeit, Technik und Bildung: Kurzfassung der Konferenzbeiträge; GTW-Herbstkonferenz, 04./05. Oktober 2004. Hamburg: Techn. Univ., S. 159-162
- Hamburg, Ileana / Lindecke, Christiane**, 2005: Lifelong learning, e-learning and business development in small and medium enterprises. In: Szücs, András (ed.) / Bo, Ingeborg (ed.): Lifelong e-learning: bringing e-learning close to lifelong learning and working life; a new period of uptake: proceedings of the EDEN 2005 Annual Conference, 20-23 june, 2005. Budapest: Univ. of Technology and Economics, p. 79-84

- Hamburg, Ileana / Puklus, Zoltan / Ottofi, Rudolf**, 2005: Problems and issues in eLearning for SMEs: interdisciplinary development teams. In: 1st International Conference on Interdisciplinarity in Education: book of abstracts. Athens: ICIE, p. 51-52
- Hank, Karsten / Erlinghagen, Marcel / Lemke, Anja**, 2005: Ehrenamtliches Engagement in Europa: eine vergleichende Untersuchung am Beispiel von Senioren. Mannheim: Mannheimer Forschungsinst. Ökonomie und Demographischer Wandel. MEA discussion papers, Nr. 74-2005. http://www.mea.uni-mannheim.de/mea_neu/pages/file_s/nopage_pubs/wjp4v8bt6ismezeo_74-2005.pdf
- Helmstädter, Ernst**, 2004: Wirtschaft und Wissen: die Institutionen der Wissensteilung als Aufgabe der Ordnungspolitik. In: ORDO: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft. Stuttgart: Lucius & Lucius, Bd. 55, S. 37-76
- Helmstädter, Ernst**, 2004: Zur Ökonomik des Wissens: entwickelt sich ein neuer ökonomischer Fachzweig? In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 198-208. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/12-helmstaedter.pdf>
- Hertwig, Markus / Mühge, Gernot / Tackenberg, Hellen**, 2004: More competition, more cooperation: e-business and transition of the automobile supply industry. In: International journal of automotive technology and management 4, p. 308-323. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/muehge01.pdf>
- Hilbert, Josef**, 2004: Beitrag zum Symposium 3: "Das alternde Gehirn: Schicksal oder Chance" bei der "Neuro2004: Hirnforschung für die Zukunft" am 17. November in Düsseldorf. Düsseldorf: Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen. <http://www.wz.nrw.de/Neuro2004/referenten/hilbert.htm>
- Institut Arbeit und Technik**, 2004: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304.html>
- Institut Arbeit und Technik / Projekt Ruhr GmbH**, 2005: Wo wir richtig lernen - bestmögliche Orte sonderpädagogischer Förderung: Bildungsforum Ruhr am 12.04.2005 in Dorsten. Essen: Projekt Ruhr. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/bildungsforum01.pdf>
- Institut Arbeit und Technik / Projekt Ruhr GmbH**, 2004: Offene Ganztagschule: kommunale Strategien zur Umsetzung; Bildungsforum Ruhr am 13.12.2004 in Herne. Essen: Projekt Ruhr. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/bildungsforum11.pdf>

- Institut Arbeit und Technik / Projekt Ruhr GmbH**, 2004: Unternehmen "Selbstständigkeit" - Schulen im Aufbruch; Bildungsforum Ruhr am 14.10.2004 in Bochum. Essen: Projekt Ruhr.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/bildungsforum08.pdf>
- Isfort, Birgit**, 2004: Erhebung des jobpilot-Index Oktober 2004. Manuskript. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik
- Jaehrling, Karen**, 2005: In Arbeit: Zukunft. Die Zukunft der Arbeit und der Arbeitsforschung liegt in ihrem Wandel: Tagungsbericht zu den 3. Marburger Arbeitsgesprächen, 23.-25.02.2005. In: Arbeit 14, S. 159-161
- Jaehrling, Karen**, 2004: Die gescheiterte Liberalisierung: eine politisch-ökonomische Studie zum Wandel von Staatlichkeit im europäischen Hafensektor. 1. Aufl. München: Hampp. Zugl.: Hamburg, Univ., Diss., 2004. ISBN 3-87988-882-5.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/jaehrling01.html>
- Jaehrling, Karen**, 2004: Political reforms in the domestic service sector: aims and impact. In: Fauve-Chamoux, Antoinette (ed.): Domestic service and the formation of European identity. Bern: Lang, p. 235-246
- Jaehrling, Karen**, 2004: Die politische Regulierung des Arbeitsmarktes Privathaushalt: marktregulative Politik im deutsch-französischen Vergleich. In: Zeitschrift für Sozialreform 50, S. 617-645
- Jaehrling, Karen**, 2004: Wischen in der Wissensgesellschaft. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 136-152.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/08-jaehrling.pdf>
- Knieps, Rebecca / Slotosch, Sven**, 2004: Das Ruhrgebiet - Gliederung, Wirtschaft, Beschäftigung, Bevölkerung. In: Mettler-von Meibom, Barbara (Hrsg.): "Ich gehör hier hin": Spielarten von Identifikation mit dem Ruhrgebiet. Münster: Lit-Verl., S. 21-31
- Knuth, Matthias**, 2005: Reflexionen zum deutschen Reformpfad vor dem Hintergrund der Erfahrungen westeuropäischer Nachbarn. In: Burghardt, Heinz / Enggruber, Ruth (Hrsg.): Soziale Dienstleistungen am Arbeitsmarkt: soziale Arbeit zwischen Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. Weinheim: Juventa-Verl., S. 175-192

- Knuth, Matthias**, 2004: Fragen und Herausforderungen an die sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung: der Stachel der mikroökonomischen Evaluationsstudien (Podiumsbeitrag). In: Gensior, Sabine / Mendius, Hans Gerhard / Seifert, Hartmut (Hrsg.): 25 Jahre SAMF: Perspektiven sozialwissenschaftlicher Arbeitsmarktforschung. Cottbus: SAMF, S. 118-127
- Knuth, Matthias / Finn, Dan**, 2004: Hartz oder Harrods? Reformen der Arbeitsförderung im Vereinigten Königreich. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2004-04. <http://iat-info.iatge.de/iat-report/2004/report2004-04.html>
- Krone, Sirikit**, 2005: Gender Mainstreaming in der betrieblichen Ausbildung. In: Rullmann, Marit (Red.) / Deleski, Viktor (Ill.): Qualitäten entdecken, Vielfalt nutzen! Gender Mainstreaming im Betrieb: erweiterte Dokumentation der Fachtagung, 23. November 2004 in Gelsenkirchen. Recklinghausen: DGB-Bildungswerk NRW, S. 14-19.
<http://www.gender-im-betrieb.de/Bilder/sirikit%20krone.pdf>
- Krone, Sirikit / Muth, Josef**, 2004: Wissenschaftliche Begleitung des Förderprogramms "Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit" der Alfred Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung: Projekt-Abschlussbericht. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Projektbericht des Instituts Arbeit und Technik, Nr. 2004-01.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/pb2004-01.html>
- Langer, Andreas**, 2005: Gehören Vertrauenswürdigkeit und Vertrauensatmosphäre im Unternehmen zu einem ethischen Management? In: Brink, Alexander / Tiberius, Victor A. (Hrsg.): Ethisches Management: Grundlagen eines wert(e)orientierten Führungskräfte-Kodex. Bern: Haupt, S. 405-448
- Langer, Andreas**, 2005: "Niemand kann zwei Herren dienen"? Erweiterung und Kritik der Agenturtheorie zur Analyse organisationaler Handlungsstrukturen Sozialer Arbeit. In: Jäger, Wieland / Schimank, Uwe (Hrsg.): Organisationsgesellschaft: Facetten und Perspektiven. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 369-406
- Langer, Andreas**, 2005: Professionsethik, Effizienz und professionelle Organisationen: Kontroll- und Steuerungsmodi professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit. In: Pfadenhauer, Michaela (Hrsg.): Professionelles Handeln. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 165-178

- Langer, Andreas**, 2005: Soziale Gerechtigkeit als Anforderung und Herausforderung: gerechte Verfahren, Befähigung, "anständige Institutionen". In: Sozial extra: Zeitschrift für soziale Arbeit & Sozialpolitik 29, H. 7/8, S. 21-25
- Langer, Andreas**, 2004: Professionsökonomik, Verträge und Vertrauen: zur Mikrofundierung professioneller Dienstleistung durch die Agenturtheorie am Beispiel der Sozialen Arbeit. In: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik 5, S. 284-305. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/alanger01.pdf>
- Latniak, Erich**, 2005: Führungsanforderungen im Wandel: Kompetenzen und Karrieren. In: Ochsenbein, Guy / Pekruhl, Ulrich (Hrsg.): Erfolgsfaktor Human Resource Management: praxiserprobte Strategien, Modelle und Fallstudien für die nachhaltige Steigerung des Mitarbeiterpotenzials. Loseblattausg. Zürich: WEKA-Verl., Kap. 2/13, 18 S.
- Latniak, Erich**, 2005: Qualifikation von Management und Führung: Wandel und Stabilität der Anforderungen im Spiegel der Berateraussagen. In: Dietzen, Agnes / Latniak, Erich / Selle, Bernd (Hrsg.): Beraterwissen und Qualifikationsentwicklung: zur Konstitution von Kompetenzanforderungen und Qualifikationen in Betrieben. Bielefeld: Bertelsmann, S. 65-104
- Latniak, Erich**, 2004: New forms of work organization: German experiences. In: Nova-Kaltsouni, Christina / Kassotakis, Michael (eds.): Promoting new forms of work organization and other cooperative arrangements for competitiveness and employability: proceedings of the 1st International Conference, Athens (23-25/1/2004). Athens: National and Kapodistrian Univ., School of Letters, p. 108-111
- Latniak, Erich**, 2004: Projektmanagement als Weiterbildungsanforderung für Führungskräfte: Ergebnisse aus Beraterinterviews. In: Dietzen, Agnes / Latniak, Erich (Hrsg.): Betriebliche Qualifikationsentwicklung in organisatorischen Gestaltungsprozessen: 13. Hochschultage Berufliche Bildung. Bielefeld: Bertelsmann, S. 41-58
- Latniak, Erich / Gerlmaier, Anja**, 2005: Nachhaltige Gestaltung von wissensintensiver Arbeit: Möglichkeiten und Grenzen. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.: Personalmanagement und Arbeitsgestaltung: Bericht zum 51. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft vom 22.-24. März 2005. Dortmund: GfA-Press, S. 377-380

- Latniak, Erich / Gerlmaier, Anja / Voss-Dahm, Dorothea / Brödner, Peter**, 2005: Projektarbeit und Nachhaltigkeit: Intensität als Preis für mehr Autonomie? In: Moldaschl, Manfred (Hrsg.): Immaterielle Ressourcen: Nachhaltigkeit von Unternehmensführung und Arbeit I. München: Hampp, S. 281-314
- Latniak, Erich / Wilkesmann, Uwe**, 2005: Anwendungsorientierte Sozialforschung: Ansatzpunkte zu ihrer Abgrenzung von Organisationsberatung und akademischer Forschung. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis 28, S. 80-95
- Latniak, Erich / Wilkesmann, Uwe**, 2005: Anwendungsorientierte Sozialforschung: Ansatzpunkte zu ihrer Abgrenzung von Organisationsberatung und akademischer Forschung. In: Soziologie 34, S. 65-82
- Lehndorff, Steffen**, 2005: Herausforderungen an die Arbeitszeitpolitik der Gewerkschaften: Arbeitszeitprobleme und -wünsche von Dienstleistungsbeschäftigten im Spiegel der ver.di-Umfrage. In: Bsirske, Frank / Mönning-Raane, Margret / Sterkel, Gabriele / Wiedemuth, Jörg (Hrsg.): Perspektive neue Zeitverteilung: Logbuch 2 der ver.di-Arbeitszeitinitiative: für eine gerechte Verteilung von Arbeit, Zeit und Chancen. Hamburg: VSA-Verl., S. 56-71
- Lehndorff, Steffen**, 2005: Von der Dienstleistungs- zur Nachhaltigkeitslücke: Plädoyer für einen Themenwechsel. In: Moldaschl, Manfred (Hrsg.): Immaterielle Ressourcen: Nachhaltigkeit von Unternehmensführung und Arbeit I. München: Hampp, S. 221-242
- Lehndorff, Steffen**, 2005: Widersprüche der "Vermarktung": Marktsteuerung in der Arbeitsorganisation von Dienstleistungen. In: Forum Wissenschaft 22, H. 1, S. 10-14. <http://www.bdwi.de/forum/fw1-05-10.htm>
- Lehndorff, Steffen**, 2004: Korreferat zu Ellguth / Promberger: Arbeitszeitsituationen und Betriebsrat - eine Matched-Pair-Analyse mit Daten des IAB-Betriebspanels. In: Bellmann, Lutz / Schnabel, Claus (Hrsg.): Betriebliche Arbeitszeitpolitik im Wandel. Nürnberg: Inst. für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit, S. 133-137
- Lehndorff, Steffen**, 2004: Reformblockade per Arbeitszeitverlängerung. In: Bsirske, Frank / Castellina, Luciana / Hengsbach, Friedhelm / Hirsch, Nele / Peters, Jürgen: Perspektiven! Soziale Bewegungen und Gewerkschaften. Hamburg: VSA-Verl., S. 65-67

- Lehndorff, Steffen / Wagner, Alexandra**, 2004: Arbeitszeiten und Arbeitszeitregulierung in Deutschland: eine Bestandsaufnahme. In: Bsirske, Frank / Möning-Raane, Margret / Sterkel, Gabriele / Wiedemuth, Jörg (Hrsg.): Es ist Zeit: das Logbuch für die ver.di-Arbeitszeitinitiative. Hamburg: VSA-Verl., S. 40-72
- Lehndorff, Steffen / Wagner, Alexandra**, 2004: "Mein Engagement hängt von den konkreten Bedingungen ab": welche Arbeitszeitprobleme haben Dienstleistungsbeschäftigte, was erwarten sie von ver.di? In: Bsirske, Frank / Möning-Raane, Margret / Sterkel, Gabriele / Wiedemuth, Jörg (Hrsg.): Es ist Zeit: das Logbuch für die ver.di-Arbeitszeitinitiative. Hamburg: VSA-Verl., S. 195-236
- Lehner, Franz**, 2004: Denkfabrik für den Strukturwandel. In: Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Das Magazin 15, H. 1, S. 9-11.
<http://www.wz.nrw.de/magazin/artikel.asp?nr=541&ausgabe=2004/1&titel=Denkfabrik%FCr^den^Strukturwandel&magname=Der^neue^Senat^nimmt^seine^Arbeit^auf>
- Lehner, Franz**, 2004: Innovation und Wissen in der Informationsgesellschaft. In: Paul, Hansjürgen / Latniak, Erich (Hrsg.): Perspektiven der Gestaltung von Arbeit und Technik: Festschrift für Peter Brödner. München: Hampp, S. 17-49
- Lehner, Franz**, 2004: Das Ruhrgebiet hat seine Chance, wenn es neues Wissen wirtschaftlich sinnvoll nutzt. In: Bourrée, Manfred (Red.): Standorte: Jahrbuch Ruhrgebiet 2003/2004. Essen: Klartext-Verl., S. 199-207
- Lehner, Franz**, 2004: Soziale Gerechtigkeit hat ökonomischen Charme. In: Sozialwirtschaft 14, H. 5, S. 32-33
- Lehner, Franz**, 2004: Sozialneid prägt die Debatte. In: Die Tageszeitung, 15.9.2004, S. 6.
<http://www.taz.de/pt/2004/09/15/a0110.nf/text.ges,1>
- Lehner, Franz**, 2004: Technik und Arbeit in der wissensbasierten Volkswirtschaft: eine theoretische Skizze zum Strukturwandel der Wirtschaft. In: Rasch, Manfred / Bleidick, Dietmar (Hrsg.): Technikgeschichte im Ruhrgebiet - Technikgeschichte für das Ruhrgebiet: Festschrift für Wolfhard Weber zum 65. Geburtstag. Essen: Klartext-Verl., S. 295-312
- Lehner, Franz / Ekholm, Mats / Stange, Eva-Maria / Beck-Gernsheim, Elisabeth / Demmer, Marianne / Saldern, Matthias von**, 2005: Konfrontation mit der Zukunft: Statements auf dem Bochumer Bildungskongress 2005. In: nds, H. 3, S. 8-9

- Lindecke, Christiane / Beer, Doris**, 2004: Ergebnisse der Umfrage zur Telematik-Nutzung in Arztpraxen der Region Krefeld / Viersen. Internet-Dokument. Hünxe: GEMI-Beer.
<http://www.telma-med.de/download/Umfrageergebnisse.pdf>
- Lindecke, Christiane / Beer, Doris / Lassek, Iris**, 2004: Fachkraft für Praxiskommunikation: ein neues Bildungsangebot in der Region Kreis Viersen / Stadt Krefeld, entwickelt im Rahmen von TELMA: Telematik für medizinische Assistenzberufe. Hünxe: GEMI-Beer.
<http://www.telma-med.de/download/Endbericht.pdf>
- Mentzel, Klaus**, 2004: Integritätsmanagement. In: Paul, Hansjürgen / Latniak, Erich (Hrsg.): Perspektiven der Gestaltung von Arbeit und Technik: Festschrift für Peter Brödner. München: Hampp, S. 140-163
- Mill, Ulrich / Bonnemann, Detlef / Paul, Hansjürgen**, 2004: E-Learning in KMU: Stolpersteine auf dem Weg zur Wissensgesellschaft. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 69-82.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/04-mill-paul.pdf>
- Mühge, Gernot**, 2005: E-Business-Strategien in der Praxis: welcher Weg ist der Richtige? In: Duve, Brigitte / Manthei, Kathrin / Mühge, Gernot (Hrsg.): Jenseits der Technik: Arbeit im E-Business in kleinen und mittleren Unternehmen. Münster: LIT-Verl., S. 15-24
- Mühge, Gernot**, 2005: Es ist nicht alles Gold, was glänzt: Partizipation bei der Einführung von E-Business. In: Duve, Brigitte / Manthei, Kathrin / Mühge, Gernot (Hrsg.): Jenseits der Technik: Arbeit im E-Business in kleinen und mittleren Unternehmen. Münster: LIT-Verl., S. 40-55
- Mühge, Gernot / Hertwig, Markus / Tackenberg, Hellen**, 2004: Partizipation bei der Einführung von E-Business-Systemen: das Beispiel der Automobilzulieferindustrie. In: Pangalos, Joseph / Knutzen, Sönke / Howe, Falk (Hrsg.): Informatisierung von Arbeit, Technik und Bildung: Kurzfassung der Konferenzbeiträge; GTW-Herbstkonferenz, 04./05. Oktober 2004. Hamburg: Techn. Univ., S. 111-118
- Muth, Josef / Rehfeld, Dieter / Fernandez-Sanchez, Noemi**, 2004: Structural policy in selected European regions: results of a comparative assessment; discussion paper. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. *<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/muth02.pdf>*

- Muth, Josef / Rehfeld, Dieter / Fernandez-Sanchez, Noemi**, 2004: Strukturpolitik in ausgewählten europäischen Regionen - Ergebnisse einer vergleichenden Untersuchung; Diskussionspapier. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/muth01.pdf
- Paul, Hansjürgen / Gadatsch, Andreas / Clement, Reiner**, 2004: IT-Controlling 2004: Bericht zum Auftakt der Veranstaltungsreihe "Corporate Development: Konzepte, Methoden und Systeme". In: EMISA-Forum, H. 2, S. 67-68.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/paul01.pdf
- Paul, Hansjürgen / Latniak, Erich (Hrsg.)**, 2004: Perspektiven der Gestaltung von Arbeit und Technik: Festschrift für Peter Brödner. 1. Aufl. München: Hampp. Arbeit und Technik, Bd. 28. ISBN 3-87988-885-X.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/paul03.html
- Paul, Hansjürgen / Latniak, Erich**, 2004: Vorwort. In: Paul, Hansjürgen / Latniak, Erich (Hrsg.): Perspektiven der Gestaltung von Arbeit und Technik: Festschrift für Peter Brödner. München: Hampp, S. 7-16
- Paulus, Wolfgang / Weishaupt, Karin**, 2004: Wissenslogistik als neue zentrale Dienstleistung des Servicebereichs Information und Kommunikation. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 209-220. *http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/13-paulus-weishaupt.pdf*
- Pierer, Heinrich von / Peters, Jürgen / Kannegießer, Martin / Lehndorff, Steffen**, 2004: Einzelfall oder Erfolgsmodell? Expertenmeinungen zur 40-Stunden-Woche bei Siemens. In: Der Betriebsleiter 45, H. 7/8, 1 S.
- Potratz, Wolfgang**, 2004: Estructuras, problemas y perspectivas de una reforma del sistema de salud en Alemania: una vía hacia más calidad de vida? In: Friedrich-Ebert-Stiftung: Reflexiones sobre la reforma del sistema de la seguridad social en Alemania: ponencias presentadas en el seminario "Seguridad social en Alemania y Cuba", 11 de noviembre del 2003, La Habana (Cuba). Santo Domingo: Oficina para Cuba, p. 8-27
- Potratz, Wolfgang**, 2004: Gesunde Freizeitgestaltung und hohe Lebensqualität. In: Westfalen 2020: Themen anfasen - Projekte gestalten: Dokumentation der Zukunftskonferenz am 14. und 15. November 2003 in Paderborn. Münster: Stiftung Westfalen-Initiative, S. 69-72

- Potratz, Wolfgang / Evans, Michaela**, 2004: Industrialising the services? Contribution to the International Conference and Workshop "New forms of work organisation and industrial relations: where does Italy stand?", Rome, 1st-3rd April 2004. Manuskript. Erscheint in: Garibaldo, Francesco / Telljohann, Volker (eds.): Proceedings of the international workshop "Organisational innovation: methodology and instruments", Rome 2005. Frankfurt am Main: Lang, 19 S..
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/potratz01.pdf
- Rehfeld, Dieter**, 2004: Know how vor Ort: Regionalisierung der Strukturpolitik seit den 1980er Jahren. In: Goch, Stefan (Hrsg.): Strukturwandel und Strukturpolitik in Nordrhein-Westfalen. Münster: Aschendorff, S. 217-241
- Rehfeld, Dieter**, 2004: Kompetenzfelder. In: Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Das Magazin 15, H. 1, S. 12-13.
http://www.wz.nrw.de/magazin/artikel.asp?nr=542&ausgabe=2004/1&titel=Kompetenzfelder&magname=Der^neue^Senat^nimmt^seine^Arbeit^auf
- Rehfeld, Dieter**, 2004: Zur Steuerbarkeit der regionalen und lokalen Ökonomie: Überlegungen am Beispiel von Clustermanagement. In: Hanesch, Walter / Krüger-Conrad, Kirsten (Hrsg.): Lokale Beschäftigung und Ökonomie: Herausforderung für die "Soziale Stadt". Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 118-133
- Rehfeld, Dieter / Gärtner, Stefan / Grote Westrick, Dagmar / Muth, Josef / Öz, Fikret**, 2004: Strategische Handlungsfelder in Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen. Notiert in NRW.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/rehfeld04.pdf
- Rehfeld, Dieter / Grote Westrick, Dagmar**, 2004: Kompetenzen und Kompetenzentwicklung am Beispiel der Regio Rheinland: Expertise, gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/rehfeld03.pdf
- Roes, Annika / Cirkel, Michael (Red.)**, 2004: The ageing society: opportunities and challenges for strengthening Europe's competitiveness; 9th December 2003, Brussels, Belgium; documentation. Düsseldorf: Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Nordrhein-Westfalen. Text: engl., dt.

- Rullmann, Marit (Red.) / Deleski, Viktor (Ill.)**, 2005: Qualitäten entdecken, Vielfalt nutzen! Gender Mainstreaming im Betrieb: erweiterte Dokumentation der Fachtagung, 23. November 2004 in Gelsenkirchen. Recklinghausen: DGB-Bildungswerk NRW.
<http://www.gender-im-betrieb.de/ergebnisse.html>
- Schief, Sebastian**, 2004: Fünfundfünfzig, weiblich, ohne Ausbildung sucht...: Anmerkungen zur Beschäftigungsintensität in der Europäischen Union, Norwegen und der Schweiz. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 35-52.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/02-schief.pdf>
- Schief, Sebastian**, 2004: Nicht verlängern - neu organisieren! In: Personalwirtschaft 31, H. 10, S. 42-43.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/schief01.pdf>
- Schietinger, Marc**, 2005: Insolvenzversicherung von Arbeitszeitguthaben: wer trägt das Risiko der Arbeitszeitflexibilisierung? In: WSI-Mitteilungen 58, S. 339-345. http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/SID-3D0AB75D-6C1B52D/hbs/hs.xml/119_36220.html
- Schietinger, Marc**, 2004: Aktuelle Entwicklungen bei der Insolvenzversicherung von Arbeitszeitguthaben: Beiheft zur Informationsbroschüre "Praxis in NRW. Insolvenzversicherung von Arbeitszeitguthaben". Düsseldorf: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen.
http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2003/in_solv enz/insol_bh.pdf
- Schietinger, Marc**, 2004: Die Insolvenzversicherung von Arbeitszeitguthaben: Arbeitsmaterialien für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus Arbeitszeitberatung, Verbänden und Gewerkschaften. Düsseldorf: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2003/schietin02.pdf>
- Schilling, Gabi**, 2004: Flexible Arbeitszeitgestaltung in kleinen und mittleren Unternehmen: Umsetzungsergebnisse landesgeförderter Arbeitszeitberatung. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 23-34.
<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/01-schilling.pdf>
- Slotosch, Sven**, 2004: "Ich bin hier, das reicht doch schon!" Identifikation Jugendlicher mit ihrem Ruhrgebiet. In: Mettler-von Meibom, Barbara (Hrsg.): "Ich gehör hier hin": Spielarten von Identifikation mit dem Ruhrgebiet. Münster: Lit-Verl., S. 85-113

- Stöbe-Blossey, Sybille**, 2005: Arbeitszeit und Kinderbetreuung: differenzierte Bedarfe, differenzierte Lösungen. In: Esch, Karin / Mezger, Erika / Stöbe-Blossey, Sybille (Hrsg.): Kinderbetreuung – Dienstleistung für Kinder: Handlungsfelder und Perspektiven. 1. Aufl. Wiesbaden. VS Verl. für Sozialwiss., S. 149-171
- Stöbe-Blossey, Sybille**, 2005: Kinderbetreuung und Arbeitsmarkt: Anforderungen an eine bedarfsorientierte Infrastruktur in der Em-scher-Lippe-Region. In: Rullmann, Marit (Red.) / Deleski, Viktor (Ill.): Qualitäten entdecken, Vielfalt nutzen! Gender Mainstreaming im Betrieb: erweiterte Dokumentation der Fachtagung, 23. November 2004 in Gelsenkirchen. Recklinghausen: DGB-Bildungswerk NRW, S. 33-40.
<http://www.gender-im-betrieb.de/Bilder/dr.%20sybille%20st%0f6be-blossey.pdf>
- Stöbe-Blossey, Sybille**, 2005: Mitarbeiterbeteiligung. In: Blanke, Bernhard / Bandemer, Stephan von / Nullmeier, Frank / Wewer, Götrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3., völlig überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 280-290
- Stöbe-Blossey, Sybille**, 2004: Arbeitsmarkt und Kinderbetreuung: differenzierter Bedarf - flexible Lösungen. In: WSI-Mitteilungen 57, S. 568-574.
http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/SID-3D0AB75D-A7C5C8F6/hbs/hs.xml/169_31588.html
- Stöbe-Blossey, Sybille**, 2004: Arbeitszeit und Kinderbetreuung: passen Angebote und Elternwünsche zusammen? In: Fthenakis, Wassilios E. / Textor, Martin R. (Hrsg.): Das Online-Familienhandbuch: ein internet-basiertes Handbuch für Themen der Kindererziehung, Partnerschaft und Familienbildung für Eltern, Erzieher, Lehrer und Wissenschaftler. München: Staatsinst. für Frühpädagogik, 9 S.
http://www.familienhandbuch.de/cmain/f_Fachbeitrag/a_Familienforschung/s_1465.html
- Stöbe-Blossey, Sybille**, 2004: Arbeitszeit und Kinderbetreuung: Wege zur Bedarfsorientierung. In: Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung: Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Projektansätze und Wege für Qualifizierungsträger, Unternehmen und erwerbstätige Eltern. Bottrop: G.I.B., S. 10-21

- Stöbe-Blossey, Sybille / Esch, Karin**, 2005: "Neue Kompensatorik" - Perspektiven für bildungsbenachteiligte Regionen: Bildungsbenachteiligung und regionaler Handlungsbedarf. In: KinderTageseinrichtungen aktuell, Ausg. NRW 14, H. 1, S. 16-18
- Teodorescu, Cristian / Hamburg, Ileana**, 2004: Helping users to understand the importance of network security: the role of laboratories. In: Cernian, Oleg / Neatu, Adrian / Dumitrascu, Eugen (eds.): Proceedings of the workshop "New achievements for DLE in ViReC project": Craiova, 10-13 october 2004. Craiova: SITECH, p. 45-58
- Timmermann, Dieter / Färber, Gisela / Backes-Gellner, Uschi / Bosch, Gerhard / Nagel, Bernhard (Hrsg.)**, 2004: Finanzierung lebenslangen Lernens - der Weg in die Zukunft: Schlussbericht der Expertenkommission Finanzierung Lebenslangen Lernens. Bielefeld: Bertelsmann. Schriftenreihe der Expertenkommission Finanzierung Lebenslangen Lernens, Bd. 6. ISBN 3-7639-3175-9. http://www.bmbf.de/pub/schlussbericht_kommission_III.pdf
- Vassiliadis, Michael / Bense, Norbert / Bosch, Gerhard**, 2005: Leitfragen Wohlstand und Arbeit: Statements und Positionen. In: Sozialdemokratische Partei Deutschlands / Programmforum "Wohlstand heute und morgen": Wohlstand heute und morgen: die Programmdebatte der SPD. Berlin, S. 50-69. http://www.programmdebatte.spd.de/servlet/PB/show/1047600/120405_Programmheft_Wohlstand.pdf
- Voss-Dahm, Dorothea**, 2005: Coming and going at will? Working time organization in German IT companies. In: Barrett, Rowena (ed.): Management, labour, process and software development: reality bytes. London: Routledge, p. 123-145
- Voss-Dahm, Dorothea**, 2004: Ankerkräfte im alltäglichen Chaos. In: Die Mitbestimmung 50, H. 12, S. 30-33. http://www.boeckler.de/pdf/magmb_2004_12_voss_dahm.pdf
- Voss-Dahm, Dorothea**, 2004: Geringfügige Beschäftigung und Segmentation auf innerbetrieblichen Arbeitsmärkten des Einzelhandels. In: Arbeit 13, S. 354-367
- Voss-Dahm, Dorothea**, 2004: Heiner Dribbusch: Gewerkschaftliche Mitgliedergewinnung im Dienstleistungssektor - ein Drei-Länder-Vergleich im Einzelhandel, ed. sigma, Berlin 2003, 345 Seiten, 19,90 €; Buchbesprechung. In: WSI-Mitteilungen 57, S. 341-342

- Weinkopf, Claudia**, 2005: Arbeitsmarktpolitische Modelle: zusätzliche Arbeitsplätze für die Betreuung von Kindern? In: Diller, Angelika / Jurczyk, Karin / Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): Tagespflege zwischen Markt und Familie: neue Herausforderungen und Perspektiven. München: Verl. Dt. Jugendinst., S. 143-165
- Weinkopf, Claudia**, 2004: Chancen und Grenzen des Einsatzes neuer arbeitsmarktpolitischer Instrumente in der Kindertagespflege: Expertise im Auftrag des Deutschen Jugendinstitutes (DJI). Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2004/weinkopf12.pdf>
- Weinkopf, Claudia**, 2004: Erfahrungen und Perspektiven vermittlungsorientierter Arbeitnehmerüberlassung. In: Vogel, Berthold (Hrsg.): Leiharbeit: neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg: VSA-Verl., S. 10-33. <http://www.vsa-verlag.de/books.php?kat=ta&isbn=3-89965-076-X>
- Weinkopf, Claudia**, 2005: Haushaltsnahe Dienstleistungen für Ältere: Expertise für den 5. Altenbericht der Bundesregierung "Potentiale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft - der Beitrag älterer Menschen zum Zusammenhalt der Generationen", im Auftrag des Deutschen Zentrums für Altersfragen (DZA). Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/2005/weinkopf01.pdf>
- Weinkopf, Claudia**, 2004: In Konkurrenz zur Schwarzarbeit: Chancen und Grenzen für anspruchsvolle Arbeit im haushaltsbezogenen Reinigungswesen. In: Kreibich, Rolf / Oertel, Britta (Hrsg.): Erfolg mit Dienstleistungen: Innovationen, Märkte, Kunden, Arbeit; Beiträge der 5. Dienstleistungstagung des BMBF. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 279-285
- Weinkopf, Claudia**, 2004: Innovation durch Dienstleistungsagenturen. In: Servicestelle HEGISS: Lokale Beschäftigung und Ökonomie in benachteiligten Quartieren: Dokumentation der Fachtagung vom 05. Juni 2003 im Bürgerhaus Gutleut in Frankfurt a.M. und des 7. Arbeitstreffens am 11. September 2003 im Haus der Volksarbeit in Frankfurt a.M. Frankfurt, 4 S.. http://www.hegiss.de/he_download/Veranstaltungen/Veranstaltungen_06.pdf
- Weinkopf, Claudia**, 2004: Personal-Service-Agenturen: kritische Zwischenbilanz eines neuen arbeitsmarktpolitischen Ansatzes. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 153-169. <http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/09-weinkopf.pdf>

Weishaupt, Karin, 2004: Ergonomie von Computer-Hardware: Empfehlungen für die Entwicklung, Auswahl und betriebliche Anwendung; Rezension. In: ABI-Technik 24, S. 317-319

Weiß, Walter, 2004: Beteiligung an beruflicher Weiterbildung. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2003/2004. Gelsenkirchen, S. 185-197.

<http://iat-info.iatge.de/aktuell/veroeff/jahrb0304/11-weiss.pdf>