

# Forschungs Informations Dienst

---

---

---

## 3/2000

1. Neue Forschungsvorhaben
2. Ergebnisse aus abgeschlossenen Forschungsprojekten
3. Sachverständigenrat Bildung
4. Ausgewählte Termine
5. Veröffentlichungen aus Forschungsprojekten

**Herausgeber**

Hans-Böckler-Stiftung  
Abt. Forschungsförderung  
Bertha-von-Suttner-Platz 1  
40227 Düsseldorf  
Telefon (0211)7778-0

**Redaktion**

Gudrun Linne, Gabriele Hain  
Abt. Forschungsförderung

**Umschlaggestaltung**

Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal

**Druck**

Schäfer Druck, Düsseldorf

**Düsseldorf, September 2000**

# Inhalt

<b>An die Leserinnen und Leser des F.I.D.</b> .....	6
---	---

## 1. Neue Forschungsvorhaben

### Schwerpunkt: Perspektiven der Arbeitsgesellschaft

<i>Reinecke, Karsten</i> : Neue Arbeitsplätze, mehr Lebensqualität durch freiwillige Arbeitszeitverkürzung	9
--	---

### Schwerpunkt: Strukturwandel - Innovationen und Beschäftigung

<i>Axeli Knapp, Gudrun</i> : Wirtschaftsingenieurin - ein Beruf mit Zukunft?.....	10
---	----

<i>Heseler, Heiner</i> : Wissenschaftliche Studie zur Begründung einer strukturpolitischen maritimen Initiative für die norddeutsche Küste .....	11
--	----

<i>Köder, Jürgen u. a.</i> : Sicherung der Beschäftigung im nordrhein-westfälischen KFZ-Gewerbe durch Stärkung der Betriebe im Strukturwandel.....	13
--	----

<i>Küchle, Hartmut</i> : Formen und Auswirkungen der Globalisierung in der Rüstungsindustrie auf den deutschen Standort und seine Arbeitsplätze .....	14
---	----

<i>Löwe, Silvia</i> : Analyse der regionalen Wirtschaftsstruktur- und Qualifikationsentwicklung im Dreiländereck Schlesien-Böhmen-Sachsen .....	15
---	----

<i>Voß, Werner</i> : Der deutsche Marineschiffbau zu Beginn des neuen Jahrtausends.....	17
---	----

### Schwerpunkt: Mitbestimmung im Wandel - Solidarität in der Arbeit

<i>Faber, Christel</i> : Betriebliche Chancengleichheit - moderne Personalpolitik als Herausforderung für kleine und mittlere Unternehmen.....	18
--	----

<i>Fischer, Joachim u. a.</i> : Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger - am Beispiel der Bergbau- und Energiewirtschaft in Ostdeutschland.....	20
--	----

<i>Lessing, Alrun</i> : Frauen und Mangement im Berliner Handwerk .....	21
---	----

<i>Nagel, Bernhard</i> : Mitbestimmungsvereinbarungen in öffentlichen Unternehmen .....	22
---	----

<i>Schön, Christine</i> : Aktuelle Konzepte und Strategien betrieblicher Gleichstellungspolitik und Frauenförderung als Herausforderung für die betrieblichen Interessenvertretungen .....	24
--	----

<i>Wilkesmann, Uwe</i> : Betriebsräte und Wissensmanagement - Strategien bei der Einführung von Wissensdatenbanken .....	25
--	----

### Schwerpunkt: Modernisierung des öffentlichen Sektors

<i>Arnkil, Robert u. a.</i> : Effizienzmobilisierung der Arbeitsverwaltung: Leistungsvergleich und Lernen von guten Praktiken (Benchmarking).....	27
---	----

<i>Brinkmann, Arnd u. a.</i> : Eine Branche im Umbruch - Gruppenarbeit im öffentlichen Personennahverkehr.....	28
--	----

<i>Gorißen, Bettina</i> : Mehrfachbelastungen durch Strukturen des Wachaltags und Einsatz Tätigkeiten und psychische Beeinträchtigungen bei den Angehörigen der Berufsfeuerwehr .....	29
---	----

<i>Kißler, Leo u.a.</i> : Netzwerkergebnisse und ihre Implementation in der Verwaltungsrealität.....	30
<i>Reichard, Christoph</i> : Erhebung und Analyse von Daten über den Personalbestand und die Personalausgaben im Land Brandenburg .....	31

**Schwerpunkt: Zukunft des Sozialstaates**

<i>Schneider, Markus</i> : Beschäftigungsunterschiede in den Gesundheitssystemen der EU und beschäftigungspolitische Konsequenzen .....	32
---	----

**2. Ergebnisse aus abgeschlossenen Forschungsprojekten**

**Schwerpunkt: Perspektiven der Arbeitsgesellschaft**

<i>Bosch, Gerhard u.a.</i> : Arbeits- und Betriebszeiten in der europäischen Automobilindustrie.....	35
<i>Blazejczak, Jürgen u.a.</i> : Arbeit und Ökologie - Ein Projektverbund zwischen dem deutschen Institut für Wirtschaftsforschung, dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie und dem Wissenschaftszentrum Berlin.....	37
<i>Hillebrand, Bernhard u.a.</i> : Arbeit und Ökologie. Zu den Umrissen einer sozialökologischen Reformstrategie der deutschen Gewerkschaften. Ein Projekt des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung .....	40

**Schwerpunkt: Strukturwandel - Innovationen und Beschäftigung**

<i>Bartsch, Klaus</i> : Makroökonomische Effekte der Umsetzung zentraler Elemente der Wirtschaftspolitik der Tarifparteien im Rahmen des Bündnisses für Arbeit .....	43
<i>Eichener, Volker u.a.</i> : Erfolg fördernde und -hemmende Faktoren für Biotechnologie-Regionen .....	45
<i>Flassbeck, Heiner</i> : Löhne und Arbeitslosigkeit im internationalen Vergleich .....	47
<i>Görzig, Bernd u.a.</i> : Wie entwickeln sich die Gewinne in Deutschland? .....	49
<i>Küchle, Hartmut</i> : Mit welchen Maßnahmen und Strategien reagieren die deutschen Rüstungsunternehmen auf den weltweiten Strukturbruch nach dem Ende des kalten Krieges und die Konzentrationswelle in den USA?.....	51
<i>Kühne, Reinhart</i> : Implementierung von Technologieleitprojekten der Verkehrstechnik als regionaler Konversionsansatz.....	54
<i>McDonald, Frank u.a.</i> : Deutsche Direktinvestitionen in Großbritannien .....	57
<i>Plake, Rolf</i> : Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkswohnungsbestandes im Ruhrgebiet .....	59

**Schwerpunkt: Mitbestimmung im Wandel - Solidarität in der Arbeit**

<i>Bahn Müller, Reinhard</i> : Betriebliche Entgeltsysteme und Entgeltspolitik im Wandel .....	61
<i>Eberwein, Wilhelm u.a.</i> : Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in Europa - Wechselwirkungen zwischen der nationalen und der europäischen Ebene am Beispiel von Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Italien .....	64
<i>Gerum, Elmar</i> : Rekrutierung von Topmanagern - Entwicklung eines Erhebungsdesigns.....	66
<i>Gildemeister, Regine u.a.</i> : Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei mittleren Führungskräften im Kontext neuer Organisations- und Managementkonzepte .....	68

<i>Jablonowski, Walter u.a.</i> : Kirche im Betrieb. Neue Ansätze betriebsbezogener Arbeit der Kirchen ..	71
<i>Keller, Berndt</i> : Sektoraler Sozialer Dialog in der Europäischen Union .....	74
<i>Lecher Wolfgang u.a.</i> : Die Einrichtung von Europäischen Betriebsräten nach Artikel 6 der EBR-Richtlinie .....	77
<i>Müller-Jentsch, Walther</i> : Basisdaten der industriellen Beziehungen .....	80

**Schwerpunkt: Modernisierung des öffentlichen Sektors**

<i>Herbertz, Wolfgang</i> : Arbeitspolitische Konsequenzen fragmentierter Organisationsstrukturen in klein- und mittelständischen Verwaltungen. Das Beispiel Stadtverwaltung Lünen .....	82
<i>Lange, Hans-Jürgen</i> : Eine Vorstudie über den Stand der sozialwissenschaftlichen Forschung zum Themenbereich Polizei .....	84
<i>Lenk, Klaus u.a.</i> : Multifunktionale Serviceläden .....	85
<i>Pfaffenberger, Wolfgang</i> : Analyse der aktuellen Entwicklungen am Strommarkt in Deutschland und Europa unter besonderer Berücksichtigung der Erzeugung auf der Verbundstufe .....	88
<i>Plamper, Harald</i> : Bürgerkommune .....	90
<i>Zech, Rainer u.a.</i> : Vom kommunalen Amt zum effizienten Betrieb. Organisationsentwicklung, Evaluation und Qualitätssicherung an Volkshochschulen zur Anpassung an den Strukturwandel.....	91

**Schwerpunkt: Zukunft des Sozialstaates**

<i>Eckerle, Konrad u.a.</i> : Umfinanzierung der Alterssicherung .....	93
<i>Kühn, Hagen</i> : Integration von ambulanter und stationärer medizinischer Versorgung in regionaler Perspektive .....	95
<i>Schüssler, Reinhard u.a.</i> : Analyse und Prognose der Wohlstandsverteilung in Deutschland.....	97
<i>Wagner, Gert</i> : Finanzierungsmodelle und Verteilungsrechnungen für eine bedarfsgerechte Betreuung von Vorschul- und Schulkindern in Deutschland.....	99
<i>Winkler, Gunnar</i> : Empirische Untersuchung Leben in den neuen Bundesländern im Jahr 2000 - Sozialreport 2000 .....	101

<b>3. Sachverständigenrat Bildung</b> .....	105
---	-----

<b>4. Termine</b> .....	109
-------------------------	-----

<b>5. Veröffentlichungen aus Forschungsprojekten</b> .....	113
--	-----

**Bestellschein**

**Organigramm**

## **An die Leserinnen und Leser des F.I.D.**

Die erste Ausgabe des "Forschungsinformationsdienstes" (F.I.D.) der Hans-Böckler-Stiftung erschien vor zehn Jahren. Die seitdem kontinuierlich steigende Nachfrage hat gezeigt, dass unser Anliegen, regelmäßig über neue Forschungsvorhaben in der Projektförderung zu informieren, auf eine breite Resonanz stößt. Wir wollen ausgewählte Forschungsprojekte der Hans-Böckler-Stiftung auch im Jahr 2000 in knapper Form und möglichst zeitnah vorstellen.

Dieser Anspruch des F.I.D. wäre ohne die Mitarbeit der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nicht einzulösen. Sie liefern uns als Projektbearbeiter/innen Beschreibungen des Vorhabens und Zusammenfassungen der Ergebnisse. Wir möchten ihnen an dieser Stelle für ihre Mitarbeit am F.I.D. ganz herzlich danken.

Die Kurzzusammenfassungen der neu angelaufenen Forschungsvorhaben, jeweils im ersten Teil des F.I.D. enthalten, ermöglichen einen ersten Einblick in die jeweiligen Zielsetzungen und in das methodische Vorgehen der von uns geförderten Forschungsarbeiten. Weitergehende Informationen können direkt bei den ProjektbearbeiterInnen oder in der Abteilung Forschungsförderung nachgefragt werden. Gleiches gilt selbstverständlich für die Ergebnisse aus abgeschlossenen Forschungsprojekten, die ebenfalls präsentiert werden. Bei umfangreichen Projektergebnissen, die in absehbarer Zeit als Publikation erscheinen, verweisen wir auf die Veröffentlichungen.

Hinweise auf Veranstaltungen und auf Publikationen aus Forschungsvorhaben der Hans-Böckler-Stiftung enthält der letzte Teil des F.I.D. Die mit einer ISBN-Nr. versehenen Veröffentlichungen können über den Buchhandel oder direkt beim Verlag bezogen werden. Mit einer Bestell-Nr. gekennzeichnete Publikationen sind über unseren Auslieferer Der Setzkasten erhältlich. Informationsbroschüren dagegen werden in der Regel über die herausgebenden Institutionen vertrieben.

Wer an der Teilnahme an einer der Veranstaltungen interessiert ist, sollte bitte direkt mit dem zuständigen Referat Kontakt aufnehmen.

Für Anregungen, Kritik und konstruktive Vorschläge zum F.I.D. sind wir offen und dankbar. Wir hoffen, dass dieser Informationsdienst den Anforderungen aus Gewerkschaften und Wissenschaften möglichst nahekommt.

### **Wichtiger Hinweis:**

Wer den F.I.D. beziehen möchte, wird freundlich gebeten, den beiliegenden Bestellschein an unsere Forschungsinformation und -dokumentation (Kollegin Gabriele Hain) zu senden. Damit stellen Sie sicher, daß Sie den F.I.D. dreimal jährlich kostenlos erhalten.



**1. Neue**

---

**Forschungsvorhaben**

---

Projekttitel :

**Neue Arbeitsplätze, mehr Lebensqualität durch  
freiwillige Arbeitszeitverkürzung. Ergebnisse und  
Erfahrungen aus dem Tarifvertrag zur  
Beschäftigungsförderung in der niedersächsischen  
Metall- und Elektroindustrie**

Projektnummer :

S 2000-216-3 B

Projektleitung :

Dr. Karsten Reinecke  
Universität Hannover  
Institut für Soziologie  
Schneiderberg 50  
30167 Hannover  
E-Mail: reinecke@ish.uni-hannover.de

Laufzeit :

16 Monate

---

Im Kontext anhaltend hoher Massenarbeitslosigkeit in Deutschland und dem Ausbleiben wirksamer Schritte zu deren Abbau sahen die beteiligten Akteure IG Metall, Arbeitgeberverband und Landespolitik im „Tarifvertrag zur Beschäftigungsförderung in der niedersächsischen Metall- und Elektroindustrie“ einen exemplarischen Beitrag zur Bekämpfung von Arbeitslosigkeit und den Beleg für ein erfolgreiches „Bündnis für Arbeit“ auf regionaler Ebene. Der Tarifvertrag trat zum 1.1.1999 in Kraft.

Grundprinzip des Tarifvertrags ist folgendes: Wenn Beschäftigte eines Betriebes ihre Arbeitszeit freiwillig verkürzen, werden im Umfang des dadurch frei gewordenen Arbeitsvolumens Arbeitslose eingestellt. Die Einkommensverluste, die durch die – befristete – Teilzeitarbeit entstehen, werden aus einem von den Tarifvertragsparteien gemeinsam finanzierten Fonds um bis zu 90 Prozent ausgeglichen. Voraussetzung für die Anwendung dieser Regelungen ist der ebenfalls freiwillige Abschluß einer Betriebsvereinbarung zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat.

In dem beantragten Projekt soll der bisherige Verlauf der Anwendung und Umsetzung des Tarifvertrags und die Erfahrungen aller beteiligten Akteure bilanziert und analysiert werden, um seine Möglichkeiten und Grenzen als Instrument zur Arbeitsumverteilung und zum Abbau von Arbeitslosigkeit auf einer soliden empirischen Basis abschätzen zu können.

Die Untersuchung, die auf den Ergebnissen einer Pilotstudie des Antragstellers aufbaut, ist auf drei Ebenen geplant:

- Strukturelle und situative Rahmenbedingungen der Betriebe und Unternehmen sind ein wichtiger Faktor für die Entscheidung, Betriebsvereinbarungen abzuschließen oder

nicht. Es sollen daher durch eine Gesamterhebung aller verbandsgebundenen Betriebe des Tarifgebiets fördernde und hemmende Aspekte für das Zustandekommen von Betriebsvereinbarungen evaluiert und analysiert werden.

- Auf betrieblicher Ebene soll bilanziert und untersucht werden, welche Beschäftigtengruppen das Angebot der geförderten Teilzeit nutzen, wie die notwendigen Aushandlungsprozesse zwischen Betriebsrat und Management bisher verliefen und welche betriebsorganisatorischen Folgen die Anwendung des Tarifvertrags hatte. Damit soll geklärt werden, ob und wie weit die Potentiale, die der Tarifvertrag enthält, ausgeschöpft werden, ob sich neue Formen industrieller Beziehungen im Betrieb entwickeln und wie groß die Gestaltungsspielräume der teilnehmenden Beschäftigten bei der Umsetzung ihrer Arbeitszeitverkürzung in Arbeitszeitmodelle sind.
- Auf der individuellen Ebene soll die Attraktivität der geförderten freiwilligen Teilzeitarbeit für die Beschäftigten untersucht werden. Dabei geht es zum einen um die Motive, die die Beschäftigten veranlassen, die Option wahrzunehmen bzw. dies nicht zu tun. Damit können Erkenntnisse über die Voraussetzungen gewonnen werden, die gegeben sein müssen, um vorhandene Wünsche nach kürzerer Erwerbsarbeitszeit zu realisieren. Zum andern soll untersucht werden, wie die zusätzliche erwerbsarbeitsfreie Zeit von den „AbsenkerInnen“ genutzt wird, welche möglichen Auswirkungen der Zeitgewinn auf die private Lebensführung hat und wie die Erfahrungen mit dem Zeitwohlstand bewertet werden.

<i>Projekttitel :</i>	<b>Wirtschaftsingenieurin – ein Beruf mit Zukunft?</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 2000-197-1 B
<i>Projektleitung :</i>	Prof. Dr. Gudrun Axeli Knapp Universität Hannover Psychologisches Institut Postfach 6009 30060 Hannover
<i>Laufzeit :</i>	7 Monate

---

Das Projekt untersucht im Zusammenhang neu auftauchender Innovationspotentiale und Qualifikationsanforderungen die Einschätzung betrieblicher Akteure zu Chancen und Barrieren der Beschäftigung von Frauen im Berufsfeld Wirtschaftsingenieurwesen. Damit verbreitert es die Datenbasis zur Bewertung neuester und öffentlich kontrovers diskutierter Initiativen zur Reform der Ingenieurausbildung, welche die Erhöhung des Frauenanteils in traditionellen Männerdomänen zum Ziel haben.

Angesichts des sich in diesem Bereich abzeichnenden wachsenden Bedarfs an Fachkräften sowie vor dem Hintergrund neuer Zuschnitte von Qualifikationsanforderungen scheinen sich die Rahmenbedingungen für betriebliche Gleichstellungspolitiken (Gender Equality, Gender Mainstreaming) einerseits zu verbessern. Andererseits sprechen Untersuchungsergebnisse zur Berufseinmündung von Frauen für eine anhaltende Geschlechtersegregation auch in diesem Arbeitsmarktsegment. Die beantragte Studie ist organisatorisch als eigenständiges betriebsbezogenes Projekt angebunden an eine seit zwei Jahren an der Universität Hannover laufende Begleitforschung zum ersten monoedukativen Studiengang in Deutschland, den die FH Wilhelmshaven im Fach Wirtschaftsingenieurwesen eingerichtet hat. Das hier beantragte Projekt soll im wesent-

lichen mittels ExpertInneninterviews in den Personalabteilungen, mit den Frauenbeauftragten und den Betriebsräten der Unternehmen wichtige Rahmendaten bereitstellen, die es erlauben, die im Zusammenhang der Begleitforschung erhobenen Praktikumserfahrungen der angehenden Wirtschaftsingenieurinnen stärker auf betriebliche Bedingungen rückzubeziehen. Die Einschätzungen der Unternehmensvertreter sollen verglichen werden mit den in der Regel äußerst optimistischen Darstellungen der Berufsaussichten des neuen weiblichen Nachwuchses im Managementbereich in der öffentlichen Diskussion durch die Medien.

Die beantragte Studie liefert Daten und Argumente zu einer besseren empirischen Fundierung der öffentlichen und innerbetrieblichen Diskussion um den gleichstellungspolitischen Nutzen monoedukativer Formen der Ausbildung in traditionellen Männerberufen. Aufgrund seiner praxisnahen Ansiedlung im Spannungsfeld zwischen einem bildungspolitischen Modellversuch und der Frage nach einem Strukturwandel und erweiterten Beschäftigungschancen von Frauen am Arbeitsmarkt, trägt das Projekt überdies zur Intensivierung des Transfers zwischen Wissenschaft und Praxis bei.

**Projekttitel :**                    **Wissenschaftliche Studie zur Begründung einer strukturpolitischen maritimen Initiative für die norddeutsche Küste**

**Projektnummer :**                S 2000-195-1 B

**Projektleitung :**                Dr. Heiner Heseler  
Landweg 13  
28203 Bremen

**Laufzeit :**                        3 Monate

**D**ie maritime Wirtschaft in Deutschland war in den vergangenen Jahren tiefgreifenden strukturellen Veränderungen und einem verschärften internationalen Wettbewerbsdruck ausgesetzt.

- Im **Schiffbau** gerieten die deutschen Werften durch einen massiven Verdrängungswettbewerb aus Korea unter erhebliche Anpassungszwänge. Der Konkurs des Bremer Vulkan Konzerns 1996 und der 1999 angekündigte Rückzug des Kvaerner Konzerns aus dem Schiffbau schwächte die in den neunziger Jahren begonnenen Kooperationen und Allianzen.
- Die **Schiffbauzulieferer**, deren Beschäftigungspotential und Wertschöpfung den Schiffbau selbst erheblich übertrifft, konnten trotz des Bedeutungsverlustes der deutschen und europäischen Werften ihre Weltmarktstellung durch Technologieführerschaft in wichtigen Segmenten und konsequente Internationalisierung aufrechterhalten. Dieser Sektor gewann auch angesichts der Outsourcingstrategien im Schiffbau an Bedeutung.
- Strategische Allianzen sicherten deutschen **Reedern** zwar in vielen Marktsegmenten, insbesondere in der Containerschifffahrt, eine starke Position. Durch Ausflaggungen und Fusionen sank jedoch die Beschäftigung in Deutschland nahezu kontinuierlich.
- Die **Häfen** an der deutschen Nord- und Ostseeküste versuchten in den vergangenen Jahren erstmals durch hafenübergreifende Kooperationen, internationale Zusammenarbeit und Privatisierungen ihre Stellung in der Transportkette zu behaupten. Zugleich diversifizierten sie über den Umschlag hinaus in logistische Dienstleistungen und gewisse Montagetätigkeiten.

In der von der Hans Böckler Stiftung geförderten Untersuchung sollen die aktuelle Bedeutung und das Zukunftspotential der maritimen Wirt-

schaft für Beschäftigung, Umsatz und Wertschöpfung in Deutschland herausgearbeitet und die Interdependenzen zwischen den einzelnen Sektoren ermittelt werden. Eine solche branchenübergreifende Analyse der maritimen Wirtschaft stellt eine erfolgversprechende Basis für eine effizientere und zielgerichtete Industriepolitik dar.

Schiffbau und Schifffahrt gelten in der Regel als Kern der maritimen Wirtschaft. Tatsächlich gehören dazu jedoch eine weit größere Zahl von Sektoren des seewärtigen Transport- und Verkehrssektors und der dazu benötigten Produktions- und Dienstleistungen. Schifffahrt, Schiffbau, Hafenumschlag, Fischwirtschaft und maritimer Tourismus sind die Leitsektoren bzw. Finalproduzenten. Auf der Ebene vor- und nachgelagerter oder verwandter Branchen sind es Zulieferer- und Ausrüstungsbetriebe, die Unternehmen des Import- und Exporthandels, Expeditionen, Makler, Schifffahrtbanken, schließlich aber auch die entsprechenden Infrastruktureinrichtungen, die maritimen Forschungseinrichtungen sowie die Unternehmen, die sich mit der Gewinnung von Rohstoffen und maritimen Energieträgern befassen (Offshoreindustrie, Meeresbergbau, Gezeitenkraftwerke).

Zwischen den Unternehmen dieser Branchen bestehen vielfältige wirtschaftliche Beziehungen, Interdependenzen und Abhängigkeiten. Die isolierte Einzelanalyse von Branchen und Sektoren blendet weitgehend die Branchen- und Unternehmensverbünde, die "Netzwerke", "Milieus", "Cluster" oder Prozessketten aus, die die Dynamik wirtschaftlicher Strukturen und Regionen prägen. Wettbewerbsvorteile ergeben sich durch nationale oder regionale Prozessketten, durch Verflechtungen oder Netzwerken von Unternehmen, die auf gemeinsamen Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten basieren. Innerhalb und zwischen den Branchen einer Region bestehen häufig historisch gewachsene horizontale und vertikale Beziehungen. Cluster nachgelagerter, vorgelagerter und verwandter

Branchen können die wirtschaftliche Entwicklung fördern, sich gegenseitig unterstützen, den Informationsfluss zwischen den Akteuren steigern oder die Wahrscheinlichkeit neuer Ansätze und die Nutzung von Synergiepotentialen erhöhen.

Die maritime Wirtschaft stellt ein solches strukturprägendes Cluster an der deutschen Nord- und Ostseeküste. dessen Relevanz für Beschäftigung sowie ihre Ausstrahlungen auf die Wirtschaft im Binnenland, die Einbindung in

globale Weltmarktzusammenhänge bilden die ökonomische Basis, um eine zielgerichtete Wirtschafts-, Industrie- und Regionalpolitik zu initiieren. Schwerpunkte einer maritimen Initiative können darauf aufbauend strukturpolitische Leitlinien sein, die die regionale, nationale und europäische Ebene einschließen und über die maritime Sektorpolitik hinaus umwelt- und verkehrspolitische Politikfelder einschließen.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Sicherung der Beschäftigung im nordrhein-westfälischen KFZ-Gewerbe durch Stärkung der Betriebe im Strukturwandel</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-189-1 B
<b>Projektleitung :</b>	Jürgen Köder SCI stadt+region Planungs- und Beratungs GmbH Niederlassung NRW Westring 26a 44787 Bochum E-Mail: SCI-stadt-region@t-online.de  Dr. Gabriele Werner Matrix GmbH Am Falder 4 40589 Düsseldorf E-Mail: werner@matrix-gmbh.de
<b>Laufzeit :</b>	6 Monate

---

**A**ktuell befindet sich der Kfz-Handel und der Reparaturbereich (Werkstätten) in einem tiefgreifenden Strukturwandel, der die Branche vor vielfältige Herausforderungen stellt. Nach der Kostenoffensive im Zuliefererbereich und der Optimierung der Produktionsstrukturen in den Herstellerwerken rückt der Vertrieb von Kraftfahrzeugen verstärkt in den Mittelpunkt der Kosteneinsparungsstrategien der Automobilhersteller.

Der von dort ausgehende Anpassungsdruck berührt alle klassischen Geschäftsfelder des Kfz-Gewerbes vom Neuwagengeschäft über den Gebrauchtwagenhandel, den Werkstattbereich bis hin zu den von den Betrieben angebotenen Dienstleistungen wie z.B. Finanzierungsmodelle oder Vermietungsgeschäfte.

Nur durch das Erschließen neuer Märkte und die Entwicklung neuer Wettbewerbsformen können die Betriebe des nordrhein-westfälischen Kraftfahrzeuggewerbes gestärkt und die Beschäftigung gesichert werden. Ausgehend von dieser gemeinsamen Einschätzung der projektbeteiligten Verbände „Verband des Kraftfahrzeuggewerbes NRW e.V.“ und "IG Metall Bezirksleitung NRW“ steht das Projektvorhaben auch im Kontext des Bündnisses für Arbeit NRW.

In zwei Veranstaltungen sollen innovative Dienstleistungskonzepte ermittelt werden mit deren Hilfe neue Marktpotentiale erschlossen und die Stagnation auf den traditionellen Märkten sukzessive überwunden werden können.

In Absprache mit den Auftraggebern wird sich dabei auf den Werkstattbereich konzentriert.

Auf der ersten Veranstaltung im Mai 2000, an der über 80 Unternehmer und Arbeitnehmervertreter des nordrhein-westfälischen Kraftfahrzeuggewerbes teilnahmen, wurden Ideen für neue Produkt- und Dienstleistungsangebote gesucht und dargestellt, die in der Lage sind, die Kundenfrequenz in den markengebundenen und freien Werkstätten des nordrhein-westfälischen Kraftfahrzeuggewerbes nachhaltig zu erhöhen und die zu einer verbesserten Kundenbindung führen. Es wurden Handlungsansätze der zeitwertgerechten Reparatur, kundenspezifische Modifikation von Fahrzeugen, kundenindividuelle Betreuungs-, Wartungs- und Dispositionskonzepte von Fahrzeugen und neue Mobilitätsdienstleistungen wie z.B. Kilometer-Leasing diskutiert. Die Referenten Stefan Carsten von der Forschungsgruppe Gesellschaft und Technik der DaimlerChrysler AG und Stefan Reindl vom Institut der Automobilwirtschaft (IFA) gaben wichtige Impulse.

In einem weiteren Workshop soll zunächst ein Handlungsansatz unter dem Gesichtspunkt seiner einzelbetrieblichen oder kooperativen Umsetzbarkeit kritisch hinterfragt und beurteilt werden, um dann ggf. ein Verfahren zur Umsetzung zu entwickeln.

**Projekttitel :** **Formen und Auswirkungen der Globalisierung in der Rüstungsindustrie auf den deutschen Standort und seine Arbeitsplätze**

**Projektnummer :** S 2000-204-1 B

**Projektleitung :** Dr. Hartmut Kühle  
Bonn International Center for Conversion (BICC)  
An der Elisabethkirche 25  
D 53113 Bonn  
E-Mail: kuechle@bicc.uni-bonn.de

**Laufzeit :** 24 Monate

---

In den westeuropäischen Ländern ist die Konsolidierung der Rüstungsunternehmen - nach ihrem dramatischen Abbau in den zurückliegenden Jahren - innerhalb der Nationalstaaten weitgehend abgeschlossen. Der nächste Schritt, nämlich die Europäisierung der national fragmentierten Rüstungsmärkte und die Bildung grenzüberschreitender Fusionen zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den US-Konkurrenten, kommt jetzt allmählich voran. Es zeichnen sich verschiedene Pole ab, um die herum sich die Rüstungsindustrie in Europa gliedern könnte, wie BAe-Marconi und die EADS bestehend aus Aérospatiale-Matra-DASA-CASA. In dieser Situation denken die amerikanischen Rüstungskonzerne, die ihre nationale Konsolidierungs- und Fusionswelle schon seit einigen Jahren hinter sich haben und heute über eine entsprechend große Markt- und Finanzmacht verfügen, über transatlantische Allianzen

mit europäischen Partnern nach. Ihr Ziel ist es – so kann vermutet werden -, eine angebliche „Festung Europa“ mit gleichgewichtigen Gegenspielern schon im Ansatz zu verhindern und noch tiefer in den attraktiven europäischen Rüstungsmarkt einzudringen.

Sowohl die Interessen der Akteure als auch die Formen dieser transatlantischen Strategie sind vielfältig und werfen zahlreiche Fragen auf. Das hier vorgeschlagene Projekt soll im Rahmen der Globalisierungs- und Standortdebatte gesehen werden. Es geht um die Auswirkungen einer anstehenden Internationalisierung der Rüstungsindustrie auf den deutschen Standort und die Perspektiven der hier Beschäftigten, indem nach den Chancen und Risiken dieser Strategie gefragt wird.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Analyse der regionalen Wirtschaftsstruktur- und Qualifikationsentwicklung im Dreiländereck Schlesien-Böhmen-Sachsen</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-200-1 B
<b>Projektbearbeiterin :</b>	Silvia Löwe Koordinierungsstelle des Interregionalen Gewerkschaftsrates Elbe/Neiße (IGR ELAN e.V.) Preuschwitzer Str. 87 02625 Bautzen E-Mail: IGR.Bautzen@t-online.de
<b>Laufzeit :</b>	4 Monate

---

Die Anpassung der Beschäftigten und Arbeitslosen an die Herausforderungen des regionalen Strukturwandels sowie an betriebliche Modernisierungsprozesse ist eines der zentralen Instrumente zur Sicherung von Beschäftigung. Bezogen auf die sich aus dem kontinuierlichen Modernisierungsprozess von Wirtschaft, Technik und Arbeitsorganisation ergebenden zukünftigen Qualifizierungsbedarfe lassen sich heute kaum Aussagen über Inhalte und Anforderungen von Weiterbildungsmaßnahmen ableiten. Dies gilt insbesondere dann, wenn es um neue Schlüsselqualifikationen für einen Arbeitsmarkt an der EU-Außengrenze geht, der von einem Aufeinandertreffen eines unterschiedlichen Entwicklungsstandes von ökonomischen und sozialen Verhältnissen gekennzeichnet ist. Die Grenzregion Böhmen, Schlesien und Sachsen ist eine solche Region:

Zu nennen ist erstens die hohe Jugendarbeitslosigkeit als ein Problem für die Zukunftsfähigkeit der Region. Die berufliche Perspektivlosigkeit am Ende der Ausbildung führt zur Abwanderung junger Arbeitskräfte. Dies ist eine Abwärtsspirale, wenn man bedenkt, dass sich regionale Investitionen in die Ausbildung der jungen Menschen im Falle der Abwanderung nicht in einem produktiven Gegenwert für Ostsachsen niederschlagen.

Zum zweiten sind die, von den Folgen der wirtschaftlichen Umstrukturierungen betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den Blick zu nehmen. Bisher ist es in Ostsachsen nicht gelungen, die nach der politischen Wende zusammengebrochene industrielle Struktur durch neue, Beschäftigung schaffende Bereiche zu ersetzen.

Eine dritte Herausforderung besteht in der Osterweiterung der Europäischen Union. Der Beitritt Polens und der Tschechischen Republik bringt einen grenzüberschreitenden gemeinsa-

men Arbeitsmarkt mit sich, in dem Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus den drei Ländern um das knappe Gut Beschäftigung konkurrieren.

Um diese Situation sozial verträglich gestalten zu können, bedarf es zunehmend der Abstimmung der strukturellen Voraussetzungen von Wirtschaft und Arbeit wie der grenzüberschreitenden Definition von Ausbildungsinhalten oder der Anerkennung von Berufsabschlüssen. Grenzüberschreitende Arbeitsverhältnisse werden in der Region künftig zur Normalität gehören. Insbesondere in grenznahen Räumen gilt es daher, Qualifizierungsmaßnahmen den Anforderungen von Betrieben anzupassen, die in der Grenzregion angesiedelt sind, grenzübergreifend agieren oder die in der Lage sind, Arbeitskräfte aus dem grenznahen Raum, egal welcher Nationalität, zu beschäftigen.

Nicht zuletzt verhindert der Aufbau solcher Strukturen, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gegeneinander ausgespielt werden, wie es durch Lohndumping und Tariffucht versucht wird.

Vor diesem Hintergrund wird die Analyse der regionalen Wirtschaftsstruktur- und Qualifikationsentwicklung in der Grenzregion Sachsen, Böhmen und Schlesien durchgeführt. Ermittelt werden daher die Stärken und Schwächen der Betriebs- und Branchenstruktur in der Grenzregion und die der Beschäftigungs- und Arbeitsmarktentwicklung. Auf dieser Basis werden erste Grundlagen für eine zielgerichtete Arbeitsmarkt- und Qualifikationssteuerung herausgearbeitet und Aussagen zu potentiellen Qualifikationsbedarfen erwartet, die sich an regionalen Entwicklungsperspektiven orientieren. In den Blick genommen werden insbesondere neu entstehende Branchen, Berufsbilder und Beschäftigungsformen.

Das weitergehende Interesse der Arbeit ist die Analyse von Perspektiven und Handlungsstrategien, die auf einen grenzübergreifenden Beschäftigungspakt Elbe/Neiße abzielen. Gerade für die Handlungsebenen Arbeitsmarkt, Infrastruktur, Qualifikation, Innovation und Wettbewerb wird es in Zukunft verstärkt darum gehen müssen, die Grundlagen für ein gemeinsames strukturwirksames Regionalmanagement zu schaffen. Für die Träger der Mitbestimmung schafft die Beteiligung an Diskursen zur Zukunft der Arbeit und der Gestaltung des Wirtschaftsraumes insgesamt Akzeptanz sowie im Ergebnis auch Einfluss auf die entsprechenden betrieblichen und regionalen Gestaltungsprozessen.

Die Erstellung der Wirtschaftsstruktur- und Qualifikationsentwicklung der Grenzregion Ostsachsen erfolgt in drei Arbeitsschritten:

1. Evaluation der Ausgangslage auf der Grundlage vorhandener Sekundärliteratur (Wirtschafts- und Beschäftigungsstruktur, Arbeits- und Bildungsmarkt),

2. Durchführung von Experteninterviews mit regionalen Akteuren aus Betrieben, Politik und Verwaltung,
3. Formulierung von Forschungs- und Handlungsoptionen für einen Beschäftigungspakt Elbe/Neiße.

Im Ergebnis der Untersuchung wird erwartet, dass **Schlüsselqualifikationen** benannt und definiert werden können, die für den spezifischen regionalen (und grenzüberschreitenden) Arbeitsmarkt relevant sind. Auf dieser Grundlage können sich **Weiterbildungsmaßnahmen** mit einer verbesserten Zielgenauigkeit zur Entlastung des angespannten regionalen Arbeitsmarktes entwickeln lassen. Bezogen auf die mögliche Installierung eines grenzübergreifenden **Beschäftigungspaktes Elbe/Neiße** wird es möglich, Schwerpunktsetzungen, Maßnahmen, Ansprechpartner und Rahmenbedingungen für die Umsetzung eines solchen Vorhabens zu benennen.

**Projekttitel :** **Der deutsche Marineschiffbau zu Beginn des neuen Jahrtausends – Entwicklungen und Optionen**

**Projektnummer :** S 2000-196-1 B

**Projektleitung :** Werner Voß  
Preiswerckstraße 29  
28213 Bremen  
E-Mail: stuermann-voss@t-online.de

**Laufzeit :** 7 Monate

---

In den letzten zwei Jahren hat sich die Debatte um verschiedene Aspekte der Sicherheitspolitik in Deutschland intensiviert (Teilnahme an Einsätzen zur Krisenvorsorge und –bewältigung, Wehrpflicht, neue Rüstungsexportregeln usw.).

Dabei wirkte der Kosovo-Luftkrieg im Frühjahr 1999 als Katalysator. Dieser hat nach Ansicht von Politikern und Militärexperten drastische Ausrüstungsdefizite der westeuropäischen Streitkräfte gegenüber dem US-Militär deutlich werden lassen. Auf dem Felde der Militärtechnologie und Ausrüstung haben die USA merkliche Vorsprünge.

Die Regierungen der westeuropäischen Staaten haben aus der Kosovo-Intervention die Schlußfolgerung gezogen, ihre militärischen Anstrengungen insgesamt verstärken zu müssen. Insbesondere soll die Europäische Union eine eigene sicherheits- und militärpolitische Kompetenz entwickeln und aufbauen.

Diese Zielsetzung ist nicht neu. Vor allem andere nationale Schwerpunktsetzungen und finanzielle Restriktionen haben einen westeuropäischen Integrationsprozess in Fragen der Sicherheit und Rüstung bislang behindert. Diese Schwierigkeiten könnten angesichts der Kosovo-Erfahrungen in den Hintergrund treten. Darauf verweisen insbesondere der Bericht „Gemeinsame Sicherheit und die Zukunft der Bundeswehr“ durch die Weizsäcker-Kommission

(Mai 2000), das Eckwertepapier des (ehemaligen) Generalinspektors sowie die Veröffentlichung des Bundesminister der Verteidigung „Die Bundeswehr sicher ins 21. Jahrhundert“ im Juni 2000.

Für das regionalwirtschaftlich und technologisch bedeutsame Segment Marineschiffbau sollen in dem beantragten Forschungsprojekt die Auswirkungen dieser Entwicklungen untersucht werden. Vor dem Hintergrund gravierender sicherheits-, europa- und finanzpolitischer Umbrüche ergeben sich vor allem folgende Fragestellungen:

- Welche Änderungen lassen sich für die Aufgaben der Bundesmarine, die Beschaffungsstrukturen und -institutionen sowie die maritime Industrie ableiten?
- Wie werden sich die deutschen Werftunternehmen sowie die Zulieferbetriebe und -beziehungen unter den Bedingungen des zunehmenden Internationalisierungsdruckes voraussichtlich entwickeln?
- Welche Probleme und Handlungsmöglichkeiten ergeben sich hieraus für die Interessenvertretungen und gewerkschaftlichen Akteure?

**Projekttitlel :** **Betriebliche Chancengleichheit – moderne Personalpolitik als Herausforderung für kleine und mittlere Unternehmen**

**Projektnummer :** S 2000-215-2 B

**Projektleitung :** Dr. Christel Faber  
Institut für Innovationstransfer an der Universität Bielefeld GmbH  
future work  
Postfach 10 01 31  
D 33501 Bielefeld

**Laufzeit :** 24 Monate

---

Die gegenwärtige Makrostruktur des Arbeitsmarktes - gekennzeichnet durch geschlechtsspezifische Arbeitsmarktsplaltung und geschlechtshierarchische Arbeitsteilung zu Lasten von Frauen - ist heute wesentlich dem Mikrobereich der Arbeitsorganisationen geschuldet. Die begrenzte Wirksamkeit von unverzichtbaren Gleichstellungsgesetzen und Diskriminierungsverboten scheint darauf zurückführbar zu sein, dass in den Unternehmen solche Kriterien, Prozesse und Strukturen wirksam werden, die beständig geschlechtsbezogene Ungleichheiten reproduzieren. In kleinen und mittleren Unternehmen (die immerhin 70% der erw erbstätigen Frauen beschäftigen) und in weniger florierenden bzw. in Strukturkrisen befindlichen „Frauenbranchen“ und „Frauenbetrieben“ sind nennenswerte Frauenförderaktivitäten bislang eher unterrepräsentiert. Es sind dies die Betriebe und Branchen, in denen Frauen massenhaft beschäftigt und besonders benachteiligt sind.

Ziel des Projektes ist, die bisher nur schwach an Frauenförderung interessierten kleinen und mittleren Unternehmen in Ostwestfalen-Lippe zu einer auf Dauer gestellten betrieblichen Gleichstellung zu bewegen. Junge Frauen sollen bewusst in bisher für sie nur schwer erreichbaren Berufsfeldern und Gewerken ausgebildet werden, in ihrer langfristigen Berufs- und Aufstiegsplanung betrieblich unterstützt und es sollen ihnen ihrer Qualifikation angemessene betriebliche Führungspositionen angeboten werden.

Zusammen mit den Regionalstellen „Frau und Beruf“ in Bielefeld, Detmold und Gütersloh sollen betriebspezifische Modelle von Personalpolitik, die diese Ziele befördern, in ca. 15 Betrieben der Größenklasse 50 bis 99 Beschäftigte entwickelt und umgesetzt werden. Obwohl das vorrangige Interesse kleiner und mittlerer Unternehmen im Erhalt und effizienten Einsatz ihrer

qualifizierten Fachkräfte besteht, wird vielfach übersehen, dass bei Ausbildung, Einstellung und Karriereplanung geschlechtstypische Rollenvorstellungen zu überwinden sind, um das Rekrutierungspotential zu erhöhen. Erst damit aber steigt die Chance, tatsächlich diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen, die den Anforderungen der Stelle am besten entsprechen.

Vor dem Hintergrund anhaltender wirtschaftlicher Krisen und Strukturveränderungen lässt sich konstatieren, dass Klein- und mittlere Unternehmen mit neuen Herausforderungen konfrontiert sind, die weit über rein ökonomische und technische Faktoren hinausreichen: Vor allem in der Verzahnung von betrieblicher Personal-, Sozial- und Organisationsstruktur und der Förderung weiblicher Erwerbskarrieren und einer langfristigen Integration von Frauen und Müttern in den betrieblichen Arbeitsmarkt liegen für kleine und mittlere Unternehmen Chancen, um die für sie absehbaren negativen Folgen des gesellschaftlichen und ökonomischen Wandels zu bremsen oder zu vermeiden.

Ungleichzeitige Branchenstrukturentwicklungen wie Besonderheiten der Betriebe in Hinblick auf Unternehmenspolitiken, Personalpolitiken sowie Organisations-, Technik- und Beschäftigtenstruktur stellen deutlich unterschiedliche Bedingungen für innovative Konzepte von betrieblicher Gleichstellungspolitik dar. Sicher ist, dass es *nicht das eine Konzept* von betrieblicher Chancengleichheit für alle Branchen und Betriebsgrößen geben kann.

Die Vorgehensweise ist an folgende Fragen angelehnt:

- Welche Handlungsspielräume lassen die aktuelle Markt- und Wettbewerbssituation, sowie die Wirtschafts- und Beschäftigtenentwicklung in der jeweiligen Branche für die personalpolitische Diskussion zu?

- Wie lässt sich eine betriebliche Personalpolitik der Chancengleichheit auf bestimmte Handlungsfelder und Zielgruppen konzentrieren? Wo liegen im betrieblichen Einzelfall die zukunftsorientierten Berufsbereiche für Frauen?
- Wie kann im Denken und Handeln der Unternehmensleitung, der Führungskräfte, der Vorgesetzten und der betrieblichen Interessenvertretung eine Abkehr von Vorurteilen aus überholten Alltagserfahrungen über tradierte geschlechtsspezifische Rollenzuschreibungen erreicht werden und damit Chancengleichheit als strategischer Faktor der Personalpolitik verankert werden?
- Wie kann vermieden werden, dass eine Personalpolitik der Chancengleichheit in den Mikropolitiken des Betriebsalltags versandet?

Hat sich ein Betrieb einmal auf den Weg zur Umsetzung chancengleicher Personalpolitik begeben, dann ist zu erwarten, dass dieser Weg durch selbst produzierte Entscheidungsprämissen vorgegeben wird und in der Folge die damit eingeschlagenen Bahnen nur unter hohen Transaktionskosten verlassen werden können. Es entfaltet sich im Handlungskorridor chancengleicher Personalpolitik eine sich selbst verstärkende Dynamik, die die Möglichkeiten, die grundsätzlich getroffene Entscheidungsrichtung für ein frauenförderndes Engagement zu revidieren, erheblich erschwert.

**Projekttitel :** **Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger – am Beispiel der Bergbau- und Energiewirtschaft in Ostdeutschland**

**Projektnummer :** S 2000-183-2 B

**Projektleitung :** Prof. Dr. Joachim Fischer  
Fachhochschule für Technik und Wirtschaft  
FB 3 - Wirtschaftswissenschaften I  
Treskowallee 8  
D 10318 Berlin

Prof. Dr. Sabine Gensior  
Brandenburgische TU Cottbus  
Lehrstuhl Industriosozilogie  
Zentrum f. Technik und Gesellschaft/Fak.3  
Postfach 10 13 44  
03013 Cottbus

**Laufzeit :** 20 Monate

---

Das beantragte Forschungsprojekt befasst sich am Beispiel der ostdeutschen Bergbau- und Energiewirtschaft mit der Bedeutung von Outsourcing-Prozessen für die Beschäftigungsentwicklung und Arbeitsbeziehungen. In diesem Ausgliederungsgeschehen sind – mindestens – zwei Phasen zu unterscheiden: Eine erste, die der Entflechtung der Kombinate diene, und eine zweite, in der es darum geht – schon unter den Bedingungen privatisierter Unternehmen und vor allem unter dem Aspekt der Kostenreduzierung – moderne und 'schlankere' Unternehmensstrukturen zu etablieren.

Es werden die beschäftigungs-, tarif- und organisationspolitischen Implikationen der Ausgliederungspraxis sowie die Handlungsoptionen der Mitbestimmungsträger (betriebliche und überbetriebliche gewerkschaftliche Interessenvertretungen) untersucht. Zunächst geht es also, auch vor dem Hintergrund der Diskussion um das „Bündnis für Arbeit“, um die Beschäftigungsentwicklung in den ausgliedernden und – insbesondere – in den etwa 400 ausgegliederten Unternehmen. Neben der möglichen Bedeutung der Ausgliederungen für die Erosion tarifvertraglicher Normierungen spielt weiterhin auch jene mögliche Schwächung der betrieblichen und überbetrieblichen gewerkschaftlichen Interessenvertretung der Arbeitnehmer eine Rolle, die aus dem mit den Ausgliederungen verbundenen Wechsel des Zuständigkeitsbereichs der jeweiligen Einzelgewerkschaft resultiert.

Darüber hinaus soll die Frage beantwortet werden, ob Outsourcing-Prozesse und die damit verbundene Neustrukturierung der Arbeitsbezie-

hungen in Ostdeutschland - gerade auch vor dem Hintergrund der Liberalisierung des Energiemarktes - im Sinne eines Experimentierfeldes Vorbildcharakter für ähnliche Entwicklungen in Westdeutschland haben können. Da die Ausgliederungen in einer strukturschwachen Region mit hoher Sockelarbeitslosigkeit stattfinden, werden auch die Einwirkungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten der gewerkschaftlichen Interessenvertretung als strukturpolitische Akteure und die entsprechenden Kooperationsanforderungen thematisiert.

Das beantragte Vorhaben gliedert sich in vier Untersuchungsfelder, deren Bearbeitung in vier entsprechenden Arbeitspaketen erfolgt: (1) „Beschäftigungsentwicklung ausgegliederter Unternehmen“, (2) „Neustrukturierung der Arbeitsbeziehungen durch Ausgliederungen“, (3) „Betriebliche Umstrukturierung in Ostdeutschland – Experimentierfeld und Vorbild?“ und (4) „Regionale Akteure und Arenen“. Es werden die einschlägigen quantitativen und qualitativen sozialwissenschaftlichen Methoden eingesetzt: Experteninterviews, (schriftliche) Betriebsbefragungen, Dokumentenanalysen, Literaturliteraturauswertung.

Die Transferqualität des Vorhabens besteht insbesondere darin, handlungsrelevantes Orientierungswissen für die Mitbestimmungsträger bereitzustellen. Das Projekt will auch einen Beitrag zur aktuellen Diskussion um eine territoriale (regionale), netzartige oder eine branchen- und berufsgruppennahe Reorganisation der gewerkschaftlichen Interessenvertretung leisten.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Frauen und Management im Berliner Handwerk</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-198-2 B
<b>Projektleitung :</b>	Alrun Lessing InPÄD e.V. Lahnstr. 31 D 12055 Berlin-Neukölln E-Mail: InPaed@t-online.de
<b>Laufzeit :</b>	6 Monate

---

Zahlreiche Branchen des Handwerks befinden sich seit langem inmitten eines Prozesses gravierender Strukturveränderungen. Ein schwerwiegendes Ergebnis dieses noch andauernden Prozesses ist, dass viele Handwerksbetriebe zunehmend ihre Wettbewerbsfähigkeit verlieren und somit Arbeitsplätze gefährdet sind. Zur Stabilisierung der Arbeitsplatzsituation im Handwerk bedarf es im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung großer Anstrengungen. Andererseits wird für das Handwerk gerade auch hinsichtlich des anstehenden Generationswechsels ein Fach- und Führungskräfte-mangel prognostiziert.

Viele Frauen, die in den vergangenen Jahren den Weg in handwerkliche Berufe angetreten sind, könnten einen Teil dieser Personallücke schließen. Doch nach wie vor bestehen zahlreiche Vorbehalte im Handwerk gegenüber Frauen, insbesondere in Führungspositionen. Auch fehlt es an gezielten Personalentwicklungsmaßnahmen, die dazu beitragen, die Position der Frauen im Handwerk aufzuwerten und die Qualifizierungsprofile von Frauen im Handwerk positiv zu nutzen.

Diese Situation hat die durchführenden Projektpartner dazu bewegt, Strategien zu entwickeln, die synergetisch beide Problembereiche lösen können. Zum einen geht es um die aktive Unterstützung von Handwerksbetrieben bei den anstehenden Modernisierungs- und Personalentwicklungsprozessen und zum anderen um die Förderung und Qualifizierung von Frauen in handwerklich-technischen Berufsfeldern, damit sie bei der Ausgestaltung dieser Prozesse mitwirken können.

Für die Verwirklichung dieser Ziele beabsichtigen die Projektpartner in Kooperation mit ausgewählten, an der Immobilie tätigen Betrieben und Interessenverbänden des Berliner Handwerks im Rahmen eines Modellprojektes die ersten Lösungsstrategien weiter zu entwickeln und umzusetzen.

Im Zentrum des Qualifizierungsprozesses stehen Frauen, die bereits über eine handwerkliche Qualifikation verfügen, im Handwerk tätig

waren und sich vorstellen können, künftig Führungspositionen im Handwerk zu übernehmen.

Im Rahmen einer durch die HBS geförderten vorgeschalteten Pilotrecherche sollen wichtige Hinweise im Hinblick auf die bestehenden Bedarfe zur Förderung und Qualifizierung von Frauen in handwerklich-technischen Berufsfeldern im Raum Berlin erarbeitet werden. Im Rahmen von Experteninterviews und einer schriftlichen Befragung der Handwerksbetriebe und der im Handwerk ausgebildeten Frauen ist zu erwarten, dass sich hieraus neue Erkenntnisse bezüglich der Ausgestaltung der Förderung von Frauen und ihre Entwicklungsmöglichkeiten im Handwerk ergeben.

Die Ergebnisse dieser Pilotrecherche sollen während eines Workshops mit Handwerksbetrieben, deren Interessenvertretungen, interessierten Gewerkschaftsvertreter/innen und Vertreter/innen der Hans-Böckler-Stiftung präsentiert und diskutiert werden.

Die Qualifizierungsprozesse selbst werden mit Bildungsträgern durchgeführt, die bereits Erfahrung mit Personalentwicklung von Frauen im Handwerk haben. Diese werden zu einem virtuellen Kompetenzzentrum gebündelt. Im Rahmen dieses Kompetenzzentrums werden Frauen durch eine spezifische Qualifizierung und Kompetenzvermittlung auf die Übernahme von Managementaufgaben im Handwerk vorbereitet. Die Qualifizierung soll sie befähigen, Innovationsprozesse mitzugestalten, zur Verbesserung der gegenwärtigen arbeitsmarktlichen Situation beizutragen, damit Chancengleichheit für Frauen im Handwerk Realität werden kann.

Ein Beirat, in dem gesellschaftlich- und frauenpolitisch-relevante Institutionen und Personen vertreten sind, wird die Projektdurchführung in allen Phasen begleiten, um arbeitsmarkt- und frauenpolitisch hinreichend Transparenz, Lernerfolgssicherung und Transfer des Projektes zu gewährleisten und damit zum Erfolg des Projektes beizutragen.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Mitbestimmungsvereinbarungen in öffentlichen Unternehmen</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-212-2 B
<b>Projektleitung :</b>	Prof. Dr. Bernhard Nagel Gesamthochschule Kassel FB 6 Postfach 101380 D 34013 Kassel
<b>Laufzeit :</b>	12 Monate

---

Das Projekt „Mitbestimmungsvereinbarungen in öffentlichen Unternehmen“ soll aus gesamtwirtschaftlich-rechtsökonomischer Sicht Aufschluss über die Inhalte von Mitbestimmungsvereinbarungen in öffentlichen Unternehmen geben. Es soll ferner dazu beitragen, den Strukturwandel in diesem Bereich und seine Auswirkungen auf Wirksamkeit und Wirkungsweise dieser Mitbestimmungsvereinbarungen zu erkennen und die Antwort der Gewerkschaften und der Mitbestimmungsträger auf diesen Wandel zu fundieren bzw. zu verbessern.

Der erste Teil der Untersuchung besteht in einer überwiegend quantitativen Sammlung von Mitbestimmungsvereinbarungen in Unternehmen und Krankenhäusern der öffentlichen Hand, die in privater Rechtsform betrieben werden. Der Zugang zu diesen Vereinbarungen soll durch die Auswertung von Wahlbenachrichtigungsbögen, Fragebögen, Interviews mit Gewerkschaftssekretären der Gewerkschaft ÖTV und mit Mitbestimmungsträgern eröffnet werden. Bei den Interviews sollen Fragebögen verwendet werden, die sofort beantwortet oder später ausgefüllt werden können.

Im zweiten Teil der Untersuchung sollen qualitative Fallstudien über drei besondere Problembereiche der Unternehmensmitbestimmung durchgeführt werden, *erstens* über die Unternehmensmitbestimmung im Rahmen von Neustrukturierungen von öffentlichen Unternehmen und Konzernen, *zweitens* über die Unternehmensmitbestimmung in Unternehmen und Konzernen, die besonders durch Deregulierungen und Privatisierungen betroffen sind. Hier ist insbesondere an die Elektrizitätsversorgungswirtschaft und den Bereich der Krankenhäuser, aber auch an die Verkehrsbetriebe zu denken. *Drittens* sollen Unternehmen genauer untersucht werden, in denen durch die faktische Entwicklung oder durch rechtliche Umstrukturierungen die Schwellenwerte von 500 bzw. 2000

Beschäftigten für die Anwendungen des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 bzw. des Betriebsverfassungsgesetzes von 1952 unterschritten wurden. Neben der Auswertung der Fragebögen sollen im Rahmen dieser qualitativen Fallanalysen auch ausführliche Interviews geführt werden, nicht nur mit Gewerkschaftssekretären und Mitbestimmungsträgern, sondern auch mit Managern und Vertretern von Arbeitgeberverbänden.

Der Schwerpunkt der Untersuchung liegt in einer rechtsökonomischen Fragestellung. Die Frage lautet: Inwieweit bieten Mitbestimmungsvereinbarungen Anreize für die Beteiligten, im Zusammenhang mit Unternehmensneustrukturierungen, Deregulierungen und Privatisierungen sowie mitbestimmungsrechtlich relevanten Unterschreitungen bestimmter Schwellenwerte zu agieren oder zu reagieren? Hinzu kommt die zweite Frage, ob und inwieweit die mit den untersuchten Mitbestimmungsvereinbarungen angestrebten Ziele unter den jetzt veränderten Bedingungen (noch) erreicht werden können. Hieraus ergeben sich möglicherweise drittens Vorschläge, in welche Richtung die Mitbestimmungsvereinbarungen weiterentwickelt werden können, um diese Ziele oder angesichts geänderter Bedingungen geänderte Ziele zu erreichen. Hierbei ist von einer gesamtwirtschaftlich-rechtsökonomischen Betrachtung auszugehen.

Die Elektrizitätsversorgungswirtschaft wird genauer untersucht, weil seit der Deregulierung im Energiewirtschaftsgesetz von 1998 die Monopole der Anbieter verschwinden und der Markt in einen Käufermarkt umschlägt. Zu fragen ist, wie der Wettbewerb sich auf die Mitbestimmungsvereinbarungen auswirkt. Die Verkehrsbetriebe der öffentlichen Hand, die ebenfalls genauer untersucht werden sollen, kamen bislang vielerorts in den Genuss von Quersubventionierungen, die aus den Erträgen in den Versorgungsunternehmen der jeweiligen Kommune finanziert werden konnten. Zu fragen

ist, wie diese Betriebe reagieren, wenn die Quersubventionierungen sich verringern oder wegfallen, und wie sich dies auf bestehende Mitbestimmungsvereinbarungen auswirkt. Zum Teil ist hier auch auf Ausgliederungen und Privatisierungen einzugehen. Die Krankenhäuser schließlich sind im Rahmen der Politik der Kostendämpfung gezwungen, zu rationalisieren. Auch sie gliedern Aufgaben aus und privatisieren Teilbereiche. Sie reagieren ferner mit einer

„inneren“ Umstrukturierung von Aufgaben. Zu fragen ist, inwieweit sich dies auf bestehende Mitbestimmungsvereinbarungen auswirkt. Die Besonderheit ist hier, dass es sich nicht um wirtschaftliche Unternehmen im engeren Sinne handelt, dass aber die Gebote der Wirtschaftlichkeit mehr und mehr in die Arbeit eindringen.

**Projekttitel :** **Aktuelle Konzepte und Strategien betrieblicher Gleichstellungspolitik und Frauenförderung als Herausforderung für die betrieblichen Interessenvertretungen: ein Leitfadens**

**Projektnummer :** S 2000-199-2 B

**Projektleiterin :** Dr. Christine Schön  
Böhmerstr. 42  
D 60322 Frankfurt/Main

**Laufzeit :** 5 Monate

---

**B**etriebliche „Chancengleichheitspolitik“ wird im Kontext aktueller Gleichstellungskonzepte und Frauenförderstrategien wie "Total E-Quality-Management" und "Diversity" zum Bestandteil unternehmensstrategischer Zielsetzungen in der privaten Wirtschaft. Damit versprechen sich die Unternehmen Marktvorteile im internationalen Wettbewerb.

In der betrieblichen Praxis gewinnen dabei "neue" betriebliche Interessenskonstellationen und frauenpolitische Interessensvertretungen im Vergleich zu den traditionellen betrieblichen Interessensvertretungen durch Betriebsräte an Bedeutung, wenn es um die Initiierung, Aushandlung und Umsetzung gleichstellungspolitischer Belange geht.

Das primäre Anliegen von Frauenförderung bzw. Gleichstellungspolitik sollte die Verwirklichung von Chancengleichheit sein. Um dieses Ziel zu erreichen, sollte sich der Betriebsrat diesem Thema stärker als bisher widmen. In diesem Kontext folgende Fragen stellen:

Wie sehen sie ihre Aufgaben im Kontext aktueller gleichstellungspolitischer Konzepte und Strategien und wie können diese selbst initiiert werden?

Welche Position nehmen sie in einem möglichen Gleichstellungsgesetz für die private Wirtschaft ein?

Wie kann der Auftrag, den das Gender-Mainstreaming-Konzept der Europäischen Union stellt, in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden?

Dabei sollten die "Eckpunkte für ein Gleichstellungsgesetz für die private Wirtschaft", die der Bundesfrauenausschuss des DGB beschlossen und in die politische Debatte gebracht hat, berücksichtigt werden. In diesem Konzept bildet der Betriebsrat eine zentrale Instanz für die Aushandlung und Umsetzung gleichstellungspolitischer Maßnahmen und Ziele und somit für die Verwirklichung des Verfassungsauftrages (Artikel 3, Absatz 2 des Grundgesetzes).

Ziel des Leitfadens ist es, betriebliche und gewerkschaftliche InteressenvertreterInnen über ausgewählte Maßnahmen und Strategien zur Frauenförderung bzw. Gleichstellungspolitik zu informieren und auf Handlungsmöglichkeiten anhand von Beispielen aus der betrieblichen Praxis hinzuweisen.

---

<b>Projekttitel :</b>	<b>Betriebsräte und Wissensmanagement – Strategien bei der Einführung von Wissensdatenbanken</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-214-2 B
<b>Projektleitung :</b>	PD Dr. Uwe Wilkesmann Ruhr-Universität Bochum Fakultät für Sozialwissenschaft GB 04/146 D 44780 Bochum
<b>Laufzeit :</b>	24 Monate

---

In jüngster Zeit setzt sich in vielen Unternehmen die Erkenntnis durch, dass Wissen ein vierter Produktionsfaktor ist. Aus Sicht des Managements ergibt sich dabei das Problem, dass das Wissen häufig an Personen gebunden ist und nicht der Allgemeinheit im Unternehmen zur Verfügung steht. Ein Weg, persönliches Wissen allen in einer Organisation zur Verfügung zu stellen, besteht in der Speicherung des Wissens in elektronischen Datenbanken. In dem hier beantragten Projekt werden die organisatorischen und personalen Voraussetzungen für solche Wissensdatenbanken in Intranets genauer analysiert. In vielen Unternehmen werden zur Zeit Intranets und Datenbanken aufgebaut. In aller Regel wird dafür jedoch nur die technische Infrastruktur bereitgestellt, die organisationalen und personalen Voraussetzungen werden zumeist nicht geklärt. Wird ausschließlich nur die technische Infrastruktur bereitgestellt, entstehen häufig Intranet- und Wissensdatenbanken-Ruinen. Aus diesem Sachverhalt ergeben sich einige Fragen:

- Warum sollte ein Mitarbeiter seine wichtigste Ressource (sein Wissen) abgeben? Was bekommt er dafür zurück? Hier existiert ein Schutzbedürfnis nicht nur für tariflich bezahlte Mitarbeiter, sondern auch für außertariflich bezahlte Mitarbeiter. Es erwächst hier eine neue Aufgabe für den Betriebsrat. Wann dient ein Intranet der Kontrolle der Mitarbeiter und wann wird gemeinsam neues Wissen generiert?
- Wie soll sich ein Betriebsrat bei der Einführung eines Intranets/einer Wissensdatenbank verhalten? Wo sind Schutzbedürfnisse der Mitarbeiter?
- Welche Anreize sind notwendig, damit überhaupt Wissen in die Datenbank eingegeben wird und zwar auch für andere Nutzer relevantes Wissen? Welche extern vorgegebenen Anreize zerstören dabei schon vorhandene intrinsische Motivation? Wie können

solche Anreize aussehen und wie sollte sich der Betriebsrat dazu verhalten?

- Wie rezipieren die Nutzer die im Intranet bzw. in der Datenbank enthaltenen Informationen? Wie kann sichergestellt werden, dass andere Mitarbeiter etwas mit dem gespeicherten Wissen anfangen können?

Aus diesen Gründen sind die beiden zentralen Fragen, die in diesem Projekt beantwortet werden sollen:

1. Welche Strategien stehen dem Betriebsrat bei der Einführung von elektronischen Wissensdatenbanken zur Verfügung?
2. Welche Anreize und Strukturen sind notwendig, damit Intranets bzw. Wissensdatenbanken funktionieren? Welche Auswirkungen haben diese Anreize und Strukturen auf die Arbeitswahrnehmung der Mitarbeiter?

Die Beantwortung dieser Fragen soll in einer empirischen Untersuchung von und mit vier kooperierenden Betriebsräten und deren Unternehmen vorgenommen werden. Das Sample ist so ausgewählt, dass verschiedene Branchen und unterschiedliche Mitarbeiterstrukturen enthalten sind.

In einer *ersten*, explorativen Phase werden Experteninterviews mit den Betriebsräten und einigen Nutzern der Datenbanken geführt. Dabei sollen neben den Möglichkeiten des Intranets bzw. der Wissensdatenbank die Rezeptionsgewohnheiten, Motivationen, Anreizwünsche sowie Schutzbedürfnisse der Mitarbeiter abgefragt werden. Außerdem werden die Intranets unter verschiedenen Kategorien genauer betrachtet sowie die Möglichkeiten der Intranetangebote von Betriebsräten analysiert. Ein weiteres Ergebnis soll die Sammlung von abgeschlossenen Betriebsvereinbarungen zu diesem Thema sein.

In einer *zweiten* Phase sollen diese Ergebnisse in einen Fragebogen einfließen, der

in allen vier Intranets für eine qualitative Befragung der Nutzer verwendet wird.

In einer *dritten* Phase werden die Ergebnisse mit den Betriebsräten diskutiert und mögliche Strategien analysiert. Außerdem finden Workshops statt, in denen die Projektergebnisse

an Betriebsräte weitergegeben werden, die neu vor diese Problemlage gestellt werden.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Effizienzmobilisierung der Arbeitsverwaltung: Leistungsvergleich und Lernen von guten Praktiken (Benchmarking)</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-211-4 B
<b>Projektleitung :</b>	Robert Arnkil Leading Researcher Sosiaalikehitys oy Koulukatu 12 B SF 13100 Hämeenlinna  Prof. Dr. Günther Schmid Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH Reichpietschufer 50 D 10785 Berlin
<b>Laufzeit :</b>	12 Monate

---

Die hohen Ausgaben der aktiven Arbeitsmarktpolitik, die in der Bundesrepublik Deutschland gegenwärtig bis zu 50 Milliarden DM jährlich ausmachen, werden zunehmend in Frage gestellt. Die Meinungen über ihre Effektivität und Effizienz gehen nicht nur in der öffentlichen Debatte sondern auch in der Wissenschaft weit auseinander. Kritiker gehen sogar soweit, der aktiven Arbeitsmarktpolitik Schuld an der anhaltend hohen Arbeitslosigkeit zuzuweisen, während Befürworter die Stop-and-go-Politik kritisieren und eher noch für eine Erhöhung der Ausgaben plädieren. Unabhängig von diesem Streit sind sowohl in der Bundesanstalt für Arbeit als auch in anderen Ländern schon seit Jahren erhebliche Reformanstrengungen unternommen worden, die wissenschaftlich nur in Ansätzen ausgewertet und für systematische Lernprozesse noch kaum aufbereitet wurden.

Vor diesem Hintergrund ist das „Lernen von den Besten“, d.h. der sowohl analytisch erklärende als auch praxisorientierte Leistungsvergleich („Benchmarking“) vielversprechend und dringend geboten. Diese aus der Betriebswirtschaft übernommene Methode stößt jedoch im öffentlichen Sektor auf viele ungelöste Probleme. Dies betrifft vor allem methodologische Fragen der Vergleichbarkeit von Untersuchungseinheiten, der Vergleichs- und Beurteilungsmaßstäbe und die Effizienz mobilisierende Rückkopplung von Informationen, das heißt, wie gezieltes Organisationslernen bewerkstelligt werden kann. Ziel dieses Projektes ist deshalb die wissenschaftlich gestützte Identifizierung der 'best practice' Treiber, d.h. der organisatorischen Faktoren, die eine nachhaltige Verbesserung der Leistungs- und Lernfähigkeit der Arbeitsverwaltung gewährleisten.

Das Projekt beabsichtigt, dabei in vier Stufen vorzugehen: *Erstens* sollen mit Hilfe technischer Effizienzanalysen unter Einbeziehung internatio-

ner Erfahrungen erste Anhaltspunkte zur Einschätzung des Rationalisierungspotentials gewonnen werden; dieser Schritt der Analyse soll durch explorative Fallstudien in bis zu acht Arbeitsämtern ergänzt werden, deren Auswahl sowohl nach Gesichtspunkten der quantitativen Effizienzanalyse als auch qualitativer Einschätzung der Arbeitsverwaltung selbst erfolgen soll. In beiden Analyseschritten werden internationale Expertisen einbezogen, insbesondere das weit fortgeschrittene Know-how des antragstellenden Partners aus Finnland. *Zweitens* sollen die technischen Effizienzanalysen durch allgemeine wie bereichsspezifische Performanzanalysen ergänzt werden. Die mit Hilfe der Effizienz- und Performanzanalysen gewonnenen Rangordnungen der Arbeitsämter sollen mit multivariaten Methoden analysiert werden, um Erklärungsmuster für die Gründe unterschiedlicher Effizienz und Performanz zu finden. Ziel dieser Verfahren ist vor allem die Isolierung von objektiven Rahmenbedingungen, die das Ergebnis von (unter Umständen gleichen) Handlungsstrategien beeinflussen. Diese Performanz- und Effizienzanalysen sollen, *drittens*, durch eine spezielle Erhebung der Implementationsbedingungen ergänzt werden, die mit Hilfe moderner Auswertungsverfahren (Boole'sche Algebra) analysiert werden sollen. Weitere systematisch ausgewählte Fallstudien sollen die erzielten Ergebnisse aus analytischen Methoden durch dialogische Verfahren und Feldbeobachtungen validieren. Ziel dieses Analyseschrittes ist die Identifizierung derjenigen Schnittstellen, die kontrollierten Veränderungsprozessen zugänglich sind. *Viertens*, schließlich, sollen Ansatzpunkte für die Etablierung einer international vernetzten Lernwerkstatt entwickelt werden.

*Projekttitlel :* **Eine Branche im Umbruch – Gruppenarbeit im öffentlichen Personennahverkehr**

*Projektnummer :* S 2000-209-4 B

*Projektleitung :* Arnd Brinkmann  
Prof. Dr. Heiner Minssen  
Ruhr-Universität Bochum  
Institut für Arbeitswissenschaften  
LS Arbeitsorg. u. Arbeitsgestaltung  
Universitätsstr. 150/Gebäude NB 1/30  
D 44780 Bochum

*Laufzeit :* 24 Monate

---

**D**ie Unternehmen des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) sehen sich zunehmendem Wettbewerb ausgesetzt, der zu internen Prozessen der Reorganisationen führt. Dabei wird zurückgegriffen auf Konzepte von Reorganisationsprozessen, die bislang vor allem in der industriellen Fertigung praktiziert werden; die Einführung von Gruppenarbeit ist dabei von herausragender Bedeutung.

Bisher aber liegen Informationen über den Diffusionsgrad von Gruppenarbeit im ÖPNV ebenso wenig vor wie Befunde über die in der Branche realisierten Formen von Gruppenarbeit. Diese Informationslücke soll durch eine quantitative Vollerhebung in allen ÖPNV-Betrieben geschlossen werden. Darüber hinaus soll untersucht werden, in welchem Ausmaß betriebliche

Interessenvertretung sich in derartige Reorganisationsprozesse einschalten und welchen Einfluss sie haben. Und drittens schließlich sollen durch einen systematischen Betriebsvergleich die Erfolgsbedingungen von Gruppenarbeit herausgearbeitet werden. Die so ermittelten Befunde werden verdichtet zu einem Handlungsleitfaden und einem Qualifizierungsmodul, durch die Betriebs-/Personalräte im ÖPNV dazu befähigt werden sollen, den Einführungsprozess von Gruppenarbeit kompetent mitzugestalten.

**Projekttitel :** **Mehrfachbelastungen durch Sturkturen des Wachalltags und Einsatzfähigkeiten und psychische Beeinträchtigungen bei den Angehörigen der Berufsfeuerwehr**

**Projektnummer :** S 2000-202-4 B

**Projektleitung :** Bettina Gorißen  
Gluckensteinweg 136  
D 61350 Bad Homburg

**Laufzeit :** 39 Monate

---

**D**urch das neue Arbeitsschutzgesetz von 1996 haben Analyse und Prävention psychischer Belastungen am Arbeitsplatz an Bedeutung gewonnen. Für die spezielle Berufsgruppe der Berufsfeuerwehrleute wurden in der Vergangenheit fast ausschließlich physische Belastungsmomente untersucht. Unberücksichtigt blieb, dass die Feuerwehrleute zwei Arbeitsplätze ausfüllen müssen: den klassischen am Einsatzort und einen weiteren auf der Wache. Die Forschung hat gezeigt, dass psychische Belastung zu beruflichen Krisen, Dequalifizierung bis hin zur Dienst- bzw. Arbeitsunfähigkeit führen kann. Für kausale Ursache-Wirkungs-Aussagen muss in einer Langzeituntersuchung das *gesamte* Arbeitsgebiet der Feuerwehrleute erfasst werden: Einsatz *und* Wachalltag.

Ziel dieser Studie ist zu untersuchen, welche Faktoren besonders psychisch belastend sind, deswegen zu körperlichen und psychischen Beeinträchtigungen führen und letztlich auch für die frühzeitige Dienstunfähigkeit mitverantwortlich sind.

*Hypothese:* Es bestehen in den unterschiedlichen Arbeitsbereichen - Einsatz und Wachalltag - der Berufsfeuerwehrleute unterschiedliche Ausprägungen hinsichtlich der erhobenen Anforderungen, Stressoren und Ressourcen.

*Hypothese:* Die Belastungen des Wachalltags stellen für die Kriterien der psychischen Gesundheit bessere Prädiktoren dar als die Skalen für das Einsatzgeschehen.

*Hypothese:* Die Interaktion von Handlungsspielraum und Arbeitskomplexität bzw. anderen psychischen Belastungen korrelieren negativ mit den Kriterien der Befindlichkeit.

Die durch die geplante Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse stellen eine wichtige Basis für zu entwickelnde Maßnahmen in den Bereichen Survey-Feedback-Methode und Gesundheitszirkel dar. Weiterhin können wichtige Hinweise für Personalentwicklungsmaßnahmen und Evaluationskriterien entnommen werden.

An der geplanten Studie nehmen rund 800 Berufsfeuerwehrleute der Branddirektionen Aachen, Bamberg, Bochum, Braunschweig, Bremerhaven, Dortmund, Hamburg und München teil. Ein umfangreicher Fragebogen wird den Feuerwehrangehörigen dreimal mit jeweils einem Abstand von 12 Monaten zur schriftlichen und anonymen Befragung vorgelegt. Dieser Fragebogen entstammt dem „Instrument zur stressbezogenen Tätigkeitsanalyse“ (ISTA) und erfasst Regulationsanforderungen, Regulationsmöglichkeiten und Stressoren sowie Skalen bezüglich der Leistungsveränderung und Teamfähigkeit. Als häufigste Folgeerscheinungen von Arbeitsstress werden Befindlichkeitsaspekte wie Gereiztheit, psychosomatische Beschwerden, Depressivität und Arbeitszufriedenheit als abhängige Variablen erhoben.

Am Ende der Untersuchung liegt eine Längsschnittuntersuchung mit drei Erhebungswellen vor, wobei jeder Erhebungszeitpunkt für sich als Querschnittuntersuchung analysiert wird sowie eine zusätzliche simultane Betrachtung der ersten zwei und aller drei Erhebungswellen durchgeführt wird. Die Auswertung erfolgt mittels linearer Strukturgleichungsmodelle.

**Projekttitel :** **Netzwerkergebnisse und ihre Implementation in der Verwaltungsrealität. Leitfaden "Ein Weg zur erfolgreichen Beschäftigtenbeteiligung"**

**Projektnummer :** S 2000-201-4 B

**Projektleitung :** Prof. Dr. Leo Kißler  
Philipps-Universität Marburg  
FB Gesellschaftswissenschaft und Philosophie  
Wilhelm-Röpke-Str. 6  
D 35039 Marburg

Elke Wiechmann  
Graf-Adolf-Str. 12  
D 58730 Fröndenberg

**Laufzeit :** 6 Monate

---

Unter dem Dach des Netzwerkes „Kommunen der Zukunft“ hat sich im April 1998 die Arbeitsgruppe „Erfolgskriterien für Mitarbeiterbeteiligung“ im Themenfeld „Neue Organisationskultur durch Mitarbeiterbeteiligung: Gemeinsame Gestaltung durch Dialog, Vertrauensbildung und Personalentwicklung“ konstituiert. Hier haben neun Kommunen unterschiedlicher Größenklassen, i.d.R. vertreten durch einen Organisationsmanager und einen Vertreter des Personalrates, den Leitfaden „Ein Weg zur erfolgreichen Beschäftigtenbeteiligung“ entwickelt.

Während die erste Netzwerkphase als *Konzeptionsphase* mit einer Reihe entwickelter Leitfäden, Handlungskatalogen, Erfolgskriterien, Indikatoren etc. abschließt, folgt in der zweiten Phase u.a. die Umsetzung bzw. Implementation dieser Konzepte in die kommunale Reformpraxis. Hier wird es primär darum gehen müssen, die Netzwerkergebnisse in die unterschiedlichen Organisationen zu transportieren.

Ziel des hier beantragten Begleitvorhabens ist es, die Implementation des o.g. Leitfadens in der Einführungspraxis zu analysieren und zu begleiten. Der Focus des Forschungsinteresses richtet sich dabei weniger auf die einzelnen Umsetzungsprojekte und -felder (beispielsweise Einführung von Bürgerämtern, Call-Centern etc.) als vielmehr auf den Umgang bei der Einführung eines solchen Instrumentes und auf den „Wert“ und Beitrag für eine neue Organisationskultur. In sofern stehen die Umsetzungsfelder v.a. als Medien für neue Dialogformen zwischen Beschäftigten und Akteuren im öffentlichen Dienst.

Darüber hinaus sollen die Chancen ausgelotet werden, die Beschäftigtenbeteiligung in das Tagesgeschäft zu überführen. Es geht darum, Transfergewinne und Lernerfahrungen über einen interkommunalen Austausch im Netzwerk hinaus auch für den intrakommunalen Lernprozesses zu befördern. Damit sind die vielfach vorliegenden Wissensbestände im eigenen Betrieb und der Belegschaft angesprochen, die es gilt zu erkennen, zu pflegen und zu „konservieren“, um schließlich die eigenen Kräfte zur Weiterentwicklung zu mobilisieren. Der Leitfaden kann hier zur Systematisierung beitragen und zugleich bereits in der Einführungsphase den Blick schärfen für die Mitarbeiterbeteiligung im Tagesgeschäft, in der partizipativen Arbeitsorganisation. Nur wenn dies von Beginn an ebenso Diskussthemata ist, so unsere These, hat Mitarbeiterbeteiligung eine Chance, dauerhaft implementiert zu werden.

Hiermit stehen also die Einführungsvoraussetzungen im Vordergrund und damit die sich ableitenden Chancen für die Weiterführung einer Mitarbeiterbeteiligung unter neuen Voraussetzungen. Wir gehen davon aus, dass diese Chancen sich bereits in der Einführungsphase abzeichnen. In der Einführungsphase zeichnet sich allerdings bereits die Tragfähigkeit neu zu implementierender Instrumente, wie hier der Leitfaden, ab. Daraus folgt für die Projektanlage: Es handelt sich um *eine empirische Implementationsstudie*.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Erhebung und Analyse von Daten über den Personalbestand und die Personalausgaben im Land Brandenburg</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-187-4 B
<b>Projektleitung :</b>	Prof. Dr. Christoph Reichard Kommunalwissenschaftliches Institut der Universität Potsdam Geschäftsführender Direktor Postfach 900327 D 14439 Potsdam
<b>Laufzeit :</b>	5 Monate

---

**D**ie Studie hat das Ziel, den Personalbestand sowie die Personalausgaben des Landes und der Kommunen Brandenburgs darzustellen und zu werten. Damit soll einem bislang teilweise unvollständig geklärten Informationsdefizit (Personalkostensituation alte versus neue Länder), das häufig zu unbefriedigenden politischen Reaktionen beiträgt, begegnet werden. Dabei wird von der zu diesem Thema bereits vorliegenden [unveröff.] Studie von Seitz/Peters („Der finanzpolitische Anpassungsbedarf im Land Brandenburg und in den anderen neuen Ländern“, März 1999) ausgegangen.

Folgende Arbeitsschritte sind geplant:

- Aktualisierung wesentlicher Daten und Abgleich der über das Statistische Bundesamt erhobenen Daten mit den Daten des LDS Brandenburg.
- Detailliertere Darstellung der Strukturen der Personalausgaben wie auch der Personalzahlen des Landes Brandenburg (einschließlich kommunaler Ebene).
- Auf dieser Grundlage soll eine qualitative Wertung der Ausgaben-/Personalbestandsstrukturen erfolgen. Diese kann sich nicht in der Feststellung erschöpfen, dass mehr oder weniger Ausgaben/Personal als in anderen Bundesländern eingesetzt werden, sondern muss Bezug nehmen auf spezifische Transformations- und Modernisierungserforder-

nisse des Landes Brandenburg. Der besondere Problembereich „Kindertagesstätten“ wird einer speziellen Untersuchung unterzogen werden (Druck zur Kapazitätssenkung in Abstimmung mit verschiedenen Faktoren wie etwa Erwerbsneigung der Frauen; Frauen als Innovationsfaktor und Führungskräftepotential usw.).

- Ähnlich sollen andere Aufgabenbereiche (z.B. Bildung) nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ untersucht werden.
- Es sollen nach Möglichkeit auch Alternativen aufgezeigt werden, in welchen Bereichen in der Tendenz tatsächlich Personaleinsparpotentiale liegen, welche Bereiche demgegenüber aber auch Ausbaubedarf haben, weiterhin: welche anderen personalpolitischen Instrumente (außer „Abbau“) eingesetzt werden könnten, um Einspareffekte zu erzielen (Bsp.: Teilzeit, Arbeitszeitkonten, Job-sharing etc.).

Hinweise zur Methodik: Analyse der vorhandenen und zugänglichen statistischen Materialien, Expertengespräche im Bereich der Landes- und kommunalen Ebene sowie im Bereich von Interessenorganisationen, Abschätzung von Folgekosten bei einem formalen Personalabbau auf den vergleichbaren Stand anderer Bundesländer.

<i>Projekttitel :</i>	<b>Beschäftigungsunterschiede in den Gesundheitssystemen der EU und beschäftigungs- und gesundheitspolitische Konsequenzen</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 2000-210-4 B
<i>Projektleitung :</i>	Dr. Markus Schneider BASYS Reisingerstr. 25 D 86159 Augsburg
<i>Laufzeit :</i>	16 Monate

---

Den Anstoß zum Thema dieser Untersuchung "Beschäftigungsunterschiede im Gesundheitswesen der Mitgliedsländer der EU und beschäftigungs- und gesundheitspolitische Konsequenzen" gab die Beobachtung unterschiedlicher Beschäftigungsentwicklungen in den Mitgliedstaaten. Auch die mögliche Migration der im Gesundheitswesen Beschäftigten aus den Beitrittsländern Mittel- und Osteuropas legen es nahe, die bestehenden strukturellen Unterschiede auf ihre Konsequenzen hin zu durchleuchten (vgl. IAB 1999). In einem von BASYS in Abstimmung mit EUROSTAT initiierten Projekt zum Umfang der Beschäftigung in der EU werden die statistischen Grundlagen für diese Analyse geschaffen. Es liegt daher nahe, mit diesem Projekt darauf aufbauend auch die beschäftigungs- und gesundheitspolitischen Konsequenzen in diesem arbeitspolitisch wichtigen Dienstleistungsbereich näher zu untersuchen.

Von den ca. 150 Mio. Erwerbstätigen der EU beziehen ca. 13,5 Mio. bis 16,5 Mio. ihr Einkommen im Gesundheitswesen. Bedeutend ist dieser Arbeitsmarkt auch traditionell bedingt vor allem für Frauen. Unbekannt sind gegenwärtig nicht nur die Anzahl und die Struktur der Beschäftigten, sondern auch, in welchem Umfang in einzelnen Ländern durch die Kostendämpfungspolitik Arbeitsplätze abgebaut

wurden oder ob es gelang, durch die Einführung neuer Entgeltsysteme sowie aufgrund von Strukturreformen im Gesundheitswesen Verschiebungen vom stationären hin zum ambulanten Sektor zu erreichen. Vorliegende Studien lassen in den einzelnen Ländern auf erhebliche Unterschiede in den Entwicklungen schließen.

Der Nutzen dieser Untersuchung liegt insbesondere darin, dass die beschäftigungs- und gesundheitspolitischen Ursachen der vorliegenden Unterschiede erfasst, interpretiert und mögliche Konsequenzen aufgezeigt werden. Dabei sollen die folgenden vier Ebenen unterschieden werden:

- Europäische Ebene: mögliche Migrationseffekte, Konvergenz bzw. Divergenz der Entwicklung;
- Nationale Ebene: spezifische Effekte für die Bundesrepublik Deutschland;
- Sektorale Ebene (Struktur- und Volumeneffekte der Beschäftigung im Gesundheitswesen nach Einrichtungen des Gesundheitswesens: Krankenhaus, Arztpraxen, Apotheken etc.);
- Humankapitalbildung (Qualifizierungsanforderungen und -änderungen einzelner Berufe und Berufsgruppen im Gesundheitswesen).

## **2. Ergebnisse**

---

### **aus abgeschlossenen Forschungsprojekten**

---



**Projekttitel :** **Arbeits- und Betriebszeiten in der europäischen Automobilindustrie (eine Follow-up-Studie)**

**Projektnummer :** S 1999-105-3 F

**Projektleitung :** Prof. Dr. Gerhard Bosch  
Dr. Steffen Lehdorff  
Institut Arbeit und Technik  
Munscheidstr. 14  
D 45886 Gelsenkirchen

**Laufzeit :** 13 Monate

---

In dem Bericht werden die Ergebnisse einer schriftlichen Erhebung zur betrieblichen Arbeitszeitorganisation in der europäischen Automobilindustrie vorgestellt. Mit Unterstützung des Europäischen Metallgewerkschaftsbundes wurden Betriebsräte bzw. betriebliche Gewerkschaftsorganisationen in 38 Karosserie- und Montagewerken aus zehn Ländern zur Dauer der Arbeits- und Betriebszeiten und zur Organisation der Schichtsysteme für das Stichjahr 1998 befragt. Der Überblick knüpft an eine Untersuchung zum selben Thema an, die das IAT zu Beginn der 90er Jahre durchgeführt hat<sup>1</sup> und macht auf eine Reihe wichtiger Veränderungen aufmerksam:

1. Im Laufe der 90er Jahre, nach Überwindung der Rezession, ist eine deutliche Verschiebung des Schwergewichts der Automobilproduktion vom Zwei- zum Dreischichtbetrieb zu beobachten. Die Betriebszeiten in den Automobilfabriken sind dadurch im Schnitt wesentlich länger geworden.
2. Die Ausweitung der Nachtarbeit ist offenkundig kein Konfliktthema mehr in der europäischen Automobilindustrie. Hinsichtlich sogenannter „unsozialer Arbeitszeiten“ hat sich der Brennpunkt auf die Ausweitung der Wochenendarbeit verlagert. Regelmäßige Wochenendarbeit ist für die Masse der Beschäftigten zwar immer noch eine Ausnahme, doch ist ein allmähliches, schrittweises Vordringen von Wochenendschichten unübersehbar. Deutschland bildet von dieser Tendenz keine Ausnahme.

3. Arbeitszeitverkürzungen spielten in Europa im Verlaufe der 90er Jahre bis zu dem aktuellen arbeitszeitpolitischen Umbruch in Frankreich eine immer geringere Rolle. Nach wie vor gehören deshalb die Arbeitszeiten in deutschen Automobilfabriken zu den kürzesten in der europäischen Automobilindustrie. Zugleich befinden sich deutsche Automobilfabriken unter den Werken mit den längsten Betriebszeiten.
4. Vor allem in Ländern wie Deutschland, Belgien und jetzt Frankreich, wo die Arbeitszeit vergleichsweise kurz ist, entwickeln die Unternehmen besonders große Anstrengungen zur Differenzierung der Schichtsysteme und zur Verlängerung und Flexibilisierung der Betriebszeiten durch den Einbau variabler Gestaltungselemente in die Schichtsysteme. Die Flexibilisierung der Arbeitszeitorganisation ist in der deutschen Automobilindustrie im europäischen Vergleich am weitesten vorangeschritten.
5. Flexible Arbeitszeitregelungen werden in hohem Maße durch die betrieblichen Interessenvertretungen mitbestimmt, wobei der dominierende Einfluß der Unternehmen bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit außer Frage steht. Je stärker die Gewerkschaften und Interessenvertretungen sich um Arbeitszeitverkürzungen bemühen, desto eher sind sie veranlaßt oder sogar gezwungen, ihr eigenes „Arbeitszeit - know how“ zu entwickeln, das sie für die Beeinflussung der betrieblichen Arbeitszeitpolitik benötigen.

Gewerkschaften und Betriebsräte in allen europäischen Ländern sehen sich angesichts des Konkurrenzdrucks, der in die Standorte hinein verlagert wird, zu teilweise weitgehenden Zugeständnissen bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit und Ausweitung der Betriebszeiten ins Wochenende veranlaßt. Diese Standortkon-

---

<sup>1</sup> Lehdorff, Steffen / Bosch, Gerhard (1993): Autos bauen zu jeder Zeit? Arbeits- und Betriebszeiten in der europäischen und japanischen Automobilindustrie. Berlin

kurrenz wirkt in alle Richtungen, also nicht nur von Süd nach Nord, sondern auch von Nord nach Süd und von West nach Ost.

---

*Ergebnis :*

Lehndorff, Steffen: Die Arbeits- und Betriebszeiten in der europäischen Automobilindustrie. Abschlussbericht. Gelsenkirchen, April 2000. (Publikation in der Grauen Reihe des IAT geplant)

<i>Projekttitel :</i>	<b>Arbeit und Ökologie – Ein Projektverbund zwischen dem Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung, dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie und dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 1997-959-3 F
<i>Projektleitung :</i>	Dr. Jürgen Blazejczak Dr. Dietmar Edler Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung Abt. Industrie und Technologie Königin-Luise-Str. 5 D 14195 Berlin E-Mail: jblaze@diw-berlin.de E-Mail: dedler@diw-berlin.de  Dr. Eckart Hildebrandt Dr. Helmut Weidner Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH Reichpietschufer 50 D 10785 Berlin E-Mail: seeloewe@medea.wz-berlin.de  Joachim H. Spangenberg Ines Omann Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH im Wissenschaftszentrum NRW Döppersberg 19 D 42103 Wuppertal E-Mail: joachim.spangenberg@wupperinst.org.
<i>Laufzeit :</i>	24 Monate

---

Der Deutsche Gewerkschaftsbund und seine Einzelgewerkschaften haben sich im DGB-Grundsatzprogramm von 1996 die Forderung nach einer nachhaltigen Entwicklung zu eigen gemacht. Mit einer sozial-ökologischen Reformstrategie wollen sie dazu beitragen, dass das Zukunftskonzept der Nachhaltigkeit weiter konkretisiert und ausgefüllt wird unter der Prämisse, ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeitsziele gleichrangig zu verfolgen. Die Hans-Böckler-Stiftung hat deshalb im Rahmen des Schwerpunkts „Perspektiven der Arbeitsgesellschaft“ ihrer Forschungsförderung das Thema „Arbeit und Ökologie“ aufgegriffen und mehrere Forschungsprojekte dazu auf den Weg gebracht.

Das Verbundprojekt „Arbeit und Ökologie“ steht im Zusammenhang mit einer Reihe von Zukunftsstudien, insbesondere der Studie „Zukunftsfähiges Deutschland“ von BUND/Misereor (1996). Bei der Konkretisierung der ökologischen Dimension der Nachhaltigkeit haben diese Studien wesentliche Fortschritte erbracht. Sie haben aber auch Forschungsdefizite bei der

Integration mit der ökonomischen und sozialen Dimension signalisiert.

Die weiterführenden Aspekte der vorliegenden Studie liegen in der Konkretisierung des Drei-Säulenmodells der Nachhaltigkeit, der Präzisierung der Wechselwirkungen zwischen den drei Dimensionen und der Entwicklung von Strategieelementen, die sowohl ökologischen als auch ökonomischen und sozialen Nachhaltigkeitskriterien entsprechen. Durch ihre Anlage als interdisziplinäres Verbundprojekt trägt die Studie zur Klärung der Rolle eines neuen Politiktyps von Diskursen und Abstimmungen im Rahmen von Nachhaltigkeitsprozessen bei.

Mit Blick auf die derzeitigen gesellschaftlichen Entwicklungen und die gewerkschaftlichen Positionen orientierte sich der Verbund an drei Leitfragestellungen:

- dem Verhältnis zwischen den sozialen Implikationen von Nachhaltigkeitsstrategien und gewerkschaftlichen Zielen,
- den möglichen Bausteinen einer sozial-ökologischen Reformstrategie, die auf einer

gleichberechtigten Einbeziehung ökonomischer, ökologischer und sozialer Interessen beruht und eine Zielperspektive bietet, die von sozialen Akteuren und Institutionen getragen werden kann,

- der Rolle der deutschen Gewerkschaften in einem gesellschaftlichen Nachhaltigkeitsdiskurs.

Der Forschungsverbund aus DIW, WI und WZB unternimmt in dieser Studie – ausgehend von der breiten disziplinären Kompetenz der beteiligten Institute – Schritte in Richtung eines integrierten Nachhaltigkeitskonzepts. Ausgangspunkt sind Zustands- und Trendanalysen, die Wechselwirkungen zwischen Ökonomie, Ökologie und Sozialem in wichtigen Themenfeldern aufzeigen. Diese Querschnittsanalysen sind gleichzeitig Grundlage für zwei alternative Nachhaltigkeitsszenarien: ein ökonomisch-soziales Szenario mit dem Leitbild Beschäftigung durch Wirtschaftswachstum in ökologischen Leitplanken und ein ökologisch-soziales Szenario mit dem Leitbild Ressourceneinsparung und soziale Grundsicherung. Beide Nachhaltigkeitsszenarien führen nach Modellrechnungen mit dem Zeithorizont 2020 zu in Bezug sowohl auf ökonomische als auch auf ökologische Kriterien zu günstigeren Resultaten als ein Kontrastszenario, das auf Kostensenkung durch Umverteilung setzt.

Ausgehend von den Ergebnissen der Querschnittsanalysen und Szenarien und unter Einbeziehung der aus arbeitssoziologischer Perspektive eingebrachten Konzepte eines erweiterten Arbeitsbegriffs und sozialer Innovation sind fünf Handlungsfelder identifiziert worden, die den Kern einer sozial-ökologischen Reformstrategie ausmachen: die ökologische Gestaltung des Strukturwandels, die soziale Gestaltung des Strukturwandels, Innovation, Konsumwandel und Arbeitszeitgestaltung. Für jedes dieser Handlungsfelder sind zunächst aus disziplinärer - ökologischer, ökonomischer bzw. arbeitspolitisch-sozialer - Sicht Strategieelemente erarbeitet worden, anschließend sind Strategieelemente identifiziert worden, die gleichzeitig den drei Nachhaltigkeitsdimensionen gerecht werden und Potenzial für Synergien in den drei Bereichen besitzen.

Folgende Spezifika des Verbundprojektes sind hervorzuheben:

1. Die durchgehende Orientierung der Projektarbeit am Prinzip der *Gleichrangigkeit von Ökonomie, Ökologie und Sozialem* durch die Konkretisierung des Leitbilds Nachhaltigkeit durch drei Sätze disziplinärer Nachhaltigkeitskriterien aus ökonomischer, ökologischer und sozialer Sicht, die Anwendung dieser Kriterien zur Integration ökonomischer, ökologischer und sozialer Nachhaltig-

keitsziele bei der Formulierung von Maßnahmevorschlägen sowie die Explizierung von Divergenzen auf der Grundlage dieser Kriterien.

2. Die Profilierung der *Gestaltung der Arbeit als Kernbereich* von Nachhaltigkeitsstrategien. Im Mittelpunkt stand angesichts der in Teilbereichen erkennbaren Trends zu flexibler und kürzerer Erwerbsarbeit mit ihren ambivalenten sozialen Implikationen die Frage, ob die Erwerbsarbeit auch in Zukunft die selbe zentrale Rolle spielen wird wie in der Vergangenheit, ebenso die Frage nach der Bedeutung und Bewertung ergänzender, nicht-kommerzieller Arbeitsformen (Versorgungsarbeit, Gemeinschaftsarbeit, Eigenarbeit), sowie einer Förderung informeller Arbeit und schließlich die Fragen nach dem Reformbedarf des Systems der sozialen Sicherung bei einem Vordringen neuer Arbeitsformen.
3. Die Identifikation von fünf zentralen Handlungsfeldern *einer sozial-ökologischen Reformstrategie*: Ökologische Gestaltung des Strukturwandels, Soziale Gestaltung des Strukturwandels, Innovationen, (Erwerbs-) Arbeitszeiten und Konsumwandel und die Formulierung von *Strategieelementen* in diesen Handlungsfeldern, die sowohl ökonomischen als auch ökologischen als auch sozialen Nachhaltigkeitskriterien entsprechen.
4. Die exemplarische Durchführung eines interdisziplinären Suchprozesses für Nachhaltigkeitsstrategien, die Hervorhebung *neuer und kooperativer Regulierungsformen* auf verschiedenen Politikebenen (Beteiligung, runde Tische und Netzwerke); die Konfliktaustragung in vorgegebenen Feldern (*Diskurs*) sowie die *Beteiligung* der Arbeitenden an der Gestaltung der verschiedenen Formen der Arbeit.
5. Die Herstellung der Anschlussfähigkeit des Leitbilds der Nachhaltigkeit für eine zentrale intermediäre Organisation, die bundesdeutschen Gewerkschaften.

Das Hauptergebnis des Verbundprojektes für die Gewerkschaften lautet, dass eine *sozial-ökologische Reformstrategie* möglich ist und dass für diese Strategie ein Korridor zur Verfügung steht, der noch erheblichen Spielraum für politische Gewichtungen und unterschiedliche Kombinationen enthält, also auch für gewerkschaftliche Aushandlungsprozesse. Auf diesem Pfad können eine Verringerung der Arbeitslosigkeit, weitere Einkommenssteigerungen und eine breite soziale Absicherung bei gleichzeitiger Umweltentlastung erreicht werden.

Die Umsetzung einer derart konturierten sozial-ökologischen Reformstrategie muss allerdings von den Gewerkschaften als *aktivierende Organisationen* durch verschiedene *Schritte* begleitet werden:

- durch die Forcierung der öffentlichen Diskussion um die Zukunft der gesellschaftlichen Arbeit als Teil nachhaltiger Lebensqualität unter Anerkennung ihrer zunehmenden Vielfalt und der entsprechenden Interessenpluralität (flexible Arbeit, Informations- und Dienstleistungsgesellschaft); das schließt eine Weiterentwicklung des Verständnisses von Vollbeschäftigung ein;
- durch die Verbesserung der Repräsentation der verschiedenen sozialen Gruppen und Arbeitstypen in den Gewerkschaften selbst sowie die Intensivierung des innergewerkschaftlichen Diskurses über sozial-ökologische Mindeststandards und optionale Gestaltungsstrategien;
- durch die Erhöhung der gewerkschaftlichen Kompetenz und schrittweise auch der Zuständigkeit für den produktiven Zusammenhang der verschiedenen Arbeitsformen, für bisher wenig anerkannte Formen gesellschaftlicher Arbeit (hauptsächlich Versorgungs- und Gemeinschaftsarbeit) sowie für den lebensweltlichen Bereich (z. B. nachhaltiger Konsum);

- durch die gezielte Förderung der sozial-ökologischen Kompetenz aller Beschäftigten in Form einer generellen Aufstockung der Aus- und Weiterbildung einschließlich des gewerkschaftlichen Beitrags sowie durch die Erweiterung der Anwendungsmöglichkeiten der erworbenen Qualifikationen (soziale Innovationen) in Form einer Erhöhung der direkten Beteiligungsmöglichkeiten in den verschiedenen Arbeitsformen und in gewerkschaftlichen Projekten;
- durch die verstärkte Beteiligung der Gewerkschaften an lokalen und regionalen Zukunftsdiskursen und Netzwerken, an der Erhöhung der entsprechenden Kapazitäten insbesondere durch die Aufwertung der ehrenamtlichen Arbeit.

Diese Schritte können die gewerkschaftliche Mitgliederbasis, den Rückhalt in der Arbeitsbevölkerung, die gesellschaftliche Stimme der Gewerkschaften und die Durchsetzungsfähigkeit von Nachhaltigkeitsstrategien qualitativ erhöhen. Sowohl die angedeuteten Schritte als auch die damit verbundenen Risiken verweisen auf die zentrale Bedeutung des gewerkschaftlichen Kapazitätsausbaus und der Organisation pluraler, diskursiver Prozesse.

---

### *Ergebnisse :*

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung,  
Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie,  
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung,  
Arbeit und Ökologie. Projektabschlussbericht, hrsg.  
von der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf, 2000.  
749 S.  
ISBN 3-935145-05-5  
30,- DM Schutzgebühr, zzgl. Versandkosten

Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Wege in eine  
nachhaltige Zukunft. Ergebnisse aus dem

Verbundprojekt Arbeit und Ökologie. Düsseldorf,  
2000. 59 S.  
kostenlos

Bestellungen an:  
Der Setzkasten GmbH  
Am Kreuzberg 4  
40489 Düsseldorf  
Fax 0211/4080080  
E-Mail: lavista@setzkasten.de

**Projekttitel :** **Arbeit und Ökologie. Zu den Umrissen einer sozial-ökologischen Reformstrategie der deutschen Gewerkschaften. Ein Projekt des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung**

**Projektnummer :** S 1997-958-3 F

**Projektleitung :** Bernhard Hillebrand  
Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung  
Hohenzollernstr. 1-3  
D 45128 Essen  
E-Mail: hillebrd@rwi-essen.de

Klaus Löbbe  
Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung  
Hohenzollernstr. 1-3  
D 45128 Essen  
E-Mail: loebbe@rwi-essen.de

**Laufzeit :** 24 Monate

---

**Arbeit und Ökologie – Zu den Umrissen einer sozial-ökologischen Reformstrategie der deutschen Gewerkschaften**

(1) Trotz unbestreitbarer Erfolge der Umweltpolitik in den letzten Jahren und Jahrzehnten und ungeachtet der Tatsache, dass sich das mittelfristige Wirtschaftswachstum in Deutschland wieder belebt hat, mehren sich die Anzeichen dafür, dass viele gesellschaftliche Teilsysteme nicht zukunftsfähig, d.h. langfristig nicht durchhaltbar sind. Dies gilt zunächst unter ökologischen Aspekten: Die Gefahren einer globalen Klimaveränderungen, einer Erschöpfung natürlicher Ressourcen, einer Überbeanspruchung der Böden oder eines Verlustes an Biodiversität sind nach wie vor evident bzw. nicht auszuschließen. Für mangelnde Zukunftsfähigkeit sprechen offensichtlich aber auch viele Entwicklungen im ökonomischen und sozialen Bereich; hier ist auf die hohe und sich verfestigende Unterbeschäftigung, die Beschleunigung des technologischen und organisatorischen Wandels, die absehbare Überlastung der Systeme der gesetzlichen Alters- und Gesundheitssicherung, die Unzulänglichkeiten des Bildungssystems und - nicht zuletzt - die mangelnde Entscheidungsfähigkeit des politischen Regelungssystems zu verweisen.

All dies stellt überkommene Regelungsmuster und Verhaltensweisen in Frage. Um die Anpassungsfähigkeit der Gesellschaft an die Veränderung der ökologischen und ökonomischen Rahmendaten zu erhöhen sowie den wachsenden Risiken einer übermäßigen Umweltnutzung,

den Konsequenzen einer „Überalterung“ der Gesellschaft und den Herausforderungen des technischen Wandels zu begegnen, scheint eine grundlegende Neuorientierung der institutionellen Strukturen wie auch der individuellen Verhaltensmuster geboten. Die Bereitschaft, innovative Lösungen zu entwickeln und im gesellschaftlichen Konsens umzusetzen, ist damit zu einer wichtigen Überlebens- bzw. Nachhaltigkeitsaufgabe geworden – wobei als Innovation nicht nur grundlegende Veränderungen im technisch-ökonomischen Bereich, sondern auch im institutionellen und sozialen Bereich angesehen werden.

(2) Diesen Herausforderungen stellen sich - wie das Grundsatzprogramm des DGB aus dem Jahre 1996 zeigt - auch die deutschen Gewerkschaften; sie haben sich bereit erklärt, ihre Positionen neu zu bewerten und ihre Strategien zu überdenken. Wie eine solche umfassende gesellschaftliche bzw. gewerkschaftliche Reformstrategie aussehen könnte, zeichnet sich freilich erst in Umrissen ab. Vor diesem Hintergrund ist das transdisziplinäre Forschungsvorhaben „Arbeit und Ökologie“ zu sehen, das die Hans-Böckler-Stiftung initiiert hat und das die sozialen und arbeitspolitischen Implikationen von unterschiedlich akzentuierten Nachhaltigkeitskonzepten untersucht. Im Rahmen dieses Gesamtprojekts hat das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung in Essen (RWI) die Aufgabe übernommen, die bereits vorliegenden Konzepte einer umfassend definierten Nachhaltigkeitspolitik auf ihre innere

Konsistenz und Widerspruchsfreiheit, aber auch auf ihre Vereinbarkeit mit gewerkschaftlichen Zielen hin zu prüfen und den potentiellen Beitrag ökologischer, ökonomischer und sozialer Innovationen zu einer - wie auch immer definierten - Nachhaltigkeit zu beschreiben. Darüber hinaus wurde versucht, in modellgestützten Szenarien die möglichen Wirkungen einer innovationsorientierten Nachhaltigkeitspolitik in bestimmten Anwendungsfeldern detailliert zu untersuchen und anhand ausgewählter Leitgrößen zu bewerten. Als spezifische Anwendungsfelder wurden der Energieverbrauch für Zwecke des Verkehrs und der Wohnungsnutzung sowie die Möglichkeiten und Wirkungen eines ökologieorientierten Konsums ausgewählt, da mit diesen Anwendungsfeldern zum einen die gegenwärtigen und zukünftigen Handlungsschwerpunkte der Umweltpolitik, zum anderen besonders sensitive Bereiche gewerkschaftlicher Arbeit angesprochen sind. Die Umsetzung dieses Forschungsprogramms wurden gefördert durch einen Projektbeirat, der die Arbeiten des Instituts mit konstruktiver Kritik begleitet hat.

Mit der veröffentlichten Studie will das RWI Bausteine für eine sozial-ökologische Reformstrategie der deutschen Gewerkschaften entwickeln, die gleichzeitig und gleichwertig ökologische, ökonomische und soziale Zielsetzungen berücksichtigt. Sie soll zugleich den Boden bereiten für eine gewerkschaftliche Reformdiskussion, die zwangsläufig der sozialen Säule bzw. den sozialen Implikationen besondere Aufmerksamkeit zuwenden wird: Angesichts der gewerkschaftlichen Zielsetzung und der Tatsache, dass die soziale Säule in der Nachhaltigkeitsdiskussion bislang eher cursorisch und rudimentär behandelt wurde, soll den Auswirkungen politisch relevanter ökologischer Nachhaltigkeitskonzepte auf die wirtschaftliche und soziale Lage der Arbeitnehmer, auf ihre Rechte und ihre Chancen im Wettbewerb um Arbeitsplätze, Einkommen und Vermögen sowie die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden.

(3) Die Studie geht zunächst der Frage nach, welche Implikationen sich aus der zunehmenden Akzeptanz des Leitbildes einer nachhaltigen Entwicklung für die gesellschaftliche Entwicklung und damit auch für die gewerkschaftliche Arbeit ergeben könnten. Sie stellt fest, dass dieses Leitbild nach wie vor auf recht abstrakten normativen Gerechtigkeitsvorstellungen fußt, an deren zeitlicher, inhaltlicher und räumlicher Konkretisierung sich auch die Gewerkschaften aktiv beteiligen sollten. Vor allem drei Ausgangspunkte für gewerkschaftliches Handeln werden genannt:

- Angesichts der noch bestehenden Unschärfe des Leitbildes ist davon auszugehen, dass

sich umweltpolitisches Handeln noch stärker als bisher am Vorsorgeprinzip orientieren wird. Dem ist bei der Auswahl beschäftigungsfördernder umweltpolitischer Problemfelder Rechnung zu tragen.

- Im Vergleich zur ökologischen und ökonomischen Dimension gewinnt die soziale Komponente des Leitbildes erst langsam an Kontur. Dieser Bereich berührt - stärker als die übrigen - originäre gewerkschaftliche Anliegen, erfordert daher die besondere Aufmerksamkeit der Arbeitnehmerorganisationen.
- Die Analyse der Beziehungen zwischen den Antriebs-, Zustands- sowie Maßnahmenindikatoren, mit denen die Umsetzung des Leitbildes bewertet werden soll, ist keineswegs abgeschlossen. Hier bestand und besteht Forschungs- und Diskussionsbedarf.

(4) In mehreren langfristig angelegten Modellrechnungen identifiziert die Studie neben einigen potentiellen Konfliktfeldern auch bedeutende Synergieeffekte zwischen umwelt- und beschäftigungspolitischen Anliegen, in denen folglich ein erhebliches Potential für eine ökologische Modernisierung mit positiven Beschäftigungs- und Verteilungswirkungen einhergeht. Hier ist vor allem auf die (in der RWI-Studie untersuchten) Bereiche Verkehr und Umwelt, Wohnen und Energie sowie nachhaltiger Konsum zu verweisen; weitere können in der Wasserversorgung bzw. im Gewässerschutz gesehen werden.

Im Bereich Bauen und Wohnen erscheint aus Gründen der Ressourcenschonung eine grundlegende Umorientierung unabdingbar. Gerade hier ist aber die Erwartung gerechtfertigt, dass damit nicht nur die Belastung der Umwelt reduziert, sondern auch positive ökonomische Impulse verbunden wären. Da Modernisierungsleistungen im Gebäudebestand recht arbeitsintensiv sind, können vergleichsweise hohe Entlastungseffekte am Arbeitsmarkt erwartet werden. Es ist allerdings nicht zu übersehen, dass die ökologischen Erfolge von zusätzlichen Maßnahmen aufgrund der Trägheit des Wohnungssystems erst nach Jahren, wenn nicht Jahrzehnten messbar sind, dass der Wohnungsmarkt bereits heute stark reguliert wird und dass weitere Eingriffe in diesen Markt schwerwiegende verteilungspolitische und soziale Wirkungen haben können. Aus diesem Grunde wird eine moderate Steigerung etwa der Energieeffizienz dem Nachhaltigkeitspostulat eher gerecht als eine sprunghafte Verschärfung von Standards, wie sie gegenwärtig auch für den Altbaubestand diskutiert wird, zumal massive Einschränkungen etwa des Wärmebedarfs von Altbauten stets auch Fragen des Mietrechts und der sozialen Ausgewogenheit aufwerfen.

Dringender noch als für den Wohnungsmarkt ist für den Verkehrsbereich eine Umorientierung erforderlich. Bei einer Politik des laissez faire

werden die Transportleistungen im Güterverkehr in den nächsten zwanzig Jahren noch spürbar wachsen, die Fahrleistungen im Personenverkehr kaum an Sättigungsgrenzen stoßen, der größte Teil des zusätzlichen Verkehrsaufkommens auf der Straße abgewickelt. Zur Lösung der bereits anstehenden oder noch zu erwartenden Probleme muss eine Vielzahl von zusätzlichen Maßnahmen ins Auge gefasst werden; ein einzelnes Instrument allein kann die gewünschten Korrekturen nicht bewirken. Dies gilt auch für eine zusätzliche Steuer auf den Energieeinsatz im Straßenverkehr. Zwar lassen sich mit diesem Instrument durchaus erkennbare Wirkungen erzielen, dennoch ist die Ökosteuer allein kein Königsweg, um eine nachhaltige Entwicklung im Verkehrsbereich zu induzieren und langfristig zu sichern. Vielmehr ist ein ganzes Bündel von Maßnahmen erforderlich, das von der Tarifgestaltung im öffentlichen Personennahverkehr über zusätzliche Investitionen etwa in das Schienennetz oder den Fahrzeugpark bis hin Änderungen der institutionellen und rechtlichen Rahmenbedingungen reicht. Mit diesem Maßnahmenbündel können in Teilen auch zusätzliche Arbeitsplätze, etwa im Bereich des öffentlichen Personennahverkehrs geschaffen werden.

Der Private Verbrauch ist die mit Abstand wichtigste Komponente der gesamtwirtschaftlichen Güterverwendung; dementsprechend große Bedeutung kommt seiner Entwicklung und seiner Struktur zu, was das Wirtschaftswachstum, die Veränderung der Beschäftigung und die Inanspruchnahme der Umwelt angeht. Es wird gezeigt, dass durch technische oder institutionelle Innovationen sowie durch eine

umweltbewusstere Haushaltsführung nicht nur die Umwelt entlastet, sondern auch die Beschäftigung erhöht und die Einkommensverteilung zugunsten der Bezieher kleiner und mittlerer Einkommen verändert werden dürfte. So könnten etwa durch die verstärkte Nutzung bestimmter – als risikofrei erkannter - Verfahren der Bio- und Gentechnologie die Effizienz der landwirtschaftlichen Produktion erhöht, der Einsatz von problematischen Stoffen reduziert und das Preisniveau für Agrarprodukte bzw. der Subventionsbedarf der Landwirtschaft gesenkt werden. Durch die verstärkte gemeinschaftliche Nutzung von Gebrauchsgütern wie Kraftfahrzeugen und Großgeräten in der Haushaltsführung könnten Anreize zu einer Verminderung des Bestandes und (langfristig) zur Entwicklung ressourcensparender Geräte gesetzt werden; auch hier kann gezeigt werden, dass die Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt und Einkommensverteilung langfristig eher positiv als negativ sind. Ähnliches gilt auch für eine alle Güter und Dienstleistungen umfassende ökologische Umorientierung des Privaten Verbrauchs.

(5) Um die hier aufgedeckten Potentiale einer nachhaltigen Entwicklung zu nutzen, bedarf es i.a. tiefgreifender Veränderungen der Verhaltensmuster der Unternehmen wie der privaten Haushalte. Dem Staat kommt in diesem Zusammenhang die Aufgabe zu, die entsprechenden Rahmenbedingungen zu setzen und die vielfach vorhandenen Impulse für eine umwelt- und beschäftigungsorientierte Wirtschaftsweise nicht zu beeinträchtigen.

---

### *Ergebnisse :*

*Veröffentlichung des Abschlussberichts:*  
Bernhard Hillebrand, Klaus Löbbe u.a.: Nachhaltige Entwicklung in Deutschland - Ausgewählte Problemfelder und Lösungsansätze. (Untersuchungen des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung; Heft 36), Essen 2000.  
58,- DM  
ISBN 3-928739-59-X

Bestellungen an:  
Rheinisch-Westfälisches Institut für  
Wirtschaftsforschung  
Pressestelle  
Hohenzollernstr. 1-3  
45128 Essen  
Fax: 0201/8149-200  
Tel.: 0201/8149-292  
E-Mail: schmidtj@rwi-essen.de

*Kurzfassung der Projektergebnisse:*  
Bernhard Hillebrand, Klaus Löbbe u.a.,  
Handlungsfelder und Optionen zur Nachhaltigkeit,  
hrsg. von der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf,  
2000. 30 S.  
kostenlos

Bestellungen an:  
Der Setzkasten GmbH  
Am Kreuzberg 4  
40489 Düsseldorf  
Fax 0211/4080080  
E-Mail: lavista@setzkasten.de

**Projekttitel :** **Makroökonomische Effekte der Umsetzung zentraler Elemente der Wirtschaftspolitik der Tarifparteien im Rahmen des Bündnisses für Arbeit**

**Projektnummer :** S 2000-176-1 F

**Projektleitung :** Klaus Bartsch  
Steinbachtal 30  
21244 Buchholz in der Nordheide  
E-Mail: 100744.3456@compuserve.com

**Laufzeit :** 2 Monate

---

Im Ergebnis der durchgeführten Simulationsstudien erwies sich die im Gewerkschaftsszenario I (GEW I) abgebildete Kombination aus verstärkter Arbeitszeitverkürzung entsprechend des Durchschnitts im Zeitraum von 1960 bis 1990, einer schrittweisen Erhöhung der öffentlichen Investitionsquote von 1.6 vH auf 2.4 vH des BIP und einer am Trend der nominalen Produktivitätsentwicklung orientierten Lohnpolitik („Meinholdformel“) als beschäftigungs- und wachstumspolitisch wirksames Konzept. Die Zahl der Erwerbstätigen läßt sich nach der Prognose des LAPROSIM-Modells bis 2005 gegenüber dem wirtschaftspolitischen Status-Quo (Basisszenario) um mehr als 800.000 Personen erhöhen. Die Zahl der Arbeitslosen sinkt im gleichen Zeitraum um nahezu 500.000 Personen auf etwa 3.1 Millionen ab. Die Wachstumsrate des Bruttoinlandsproduktes liegt im Schnitt des Simulationszeitraumes um etwa 0.3 vH über der Wachstumsrate der Basislösung.

Die Resultate des Gewerkschaftsszenarios II (GEW II) zeigen, daß die Beschäftigungs- und Wachstumseffekte noch substantiell erhöht werden können, wenn die Steigerung der öffentlichen Investitionsquote europaweit koordiniert durchgeführt wird und darüber hinaus die EZB die deutsche Lohnentwicklung im Rahmen des zinspolitischen Entscheidungsbildungsprozesses niedriger gewichtet, als dies die Bundesbank in der Vergangenheit getan hat. Bis zum Jahr 2005 wird für dieses Szenario ein Beschäftigungsgewinn von mehr als 1.1 Millionen Personen prognostiziert. Die Zahl der Arbeitslosen sinkt um etwa 700.000 auf rund 2.9 Millionen Personen ab. Das BIP-Wachstum liegt im Durchschnitt des Simulationszeitraumes um mehr als 0.4 vH über demjenigen der Basislösung.

Die Arbeitgeberverbandsszenarien bildeten eine Lohnpolitik mit Lohnzuwachsrate gemäß des Trendproduktivitätswachstums (AGV I)

beziehungsweise 1 vH unterhalb des Trend-Produktivitätswachstums ab (AGV II)

Für die Umsetzung der Arbeitgeberverbands-szenarien wurden insgesamt wesentlich geringere Beschäftigungs- und Wachstumseffekte prognostiziert. Beschäftigung und reales BIP lagen hier überwiegend unterhalb des Niveaus der Basislösung. Erst gegen Ende des Simulationszeitraumes konnten schließlich auch in diesen Szenarien leicht positive Beschäftigungs- und Outputeffekte erzielt werden. Die Beschäftigungszuwächse in den Arbeitgeberverbands-szenarien gegenüber dem Basisszenario erreichten bis 2005 lediglich einen Umfang von etwa 70.000 bis 160.000 Personen.

Eine Lohnpolitik, die Lohnzuwachsrate nur in Höhe des realen Produktivitätswachstums oder noch darunter zuläßt, erscheint insgesamt beschäftigungs- und wachstumspolitisch vergleichsweise wenig zieleffizient.

Bei der Umsetzung des Gewerkschaftskonzepts stellen der private Konsum und die öffentlichen und privaten Investitionen die wesentlichen Träger der Erhöhung des BIP dar. Das hohe Gewicht des privaten Konsums bei der Umsetzung des Gewerkschaftskonzepts erklärt sich aus der gegenüber dem Basisszenario deutlich höheren Beschäftigung und einem im Schnitt des Simulationszeitraumes auch höheren durchschnittlichen Nettoeinkommensniveaus. Die höhere Konsumnachfrage und die stärkere öffentliche Investitionsnachfrage induzieren auch zusätzliche private Investitionen.

Deutlich werden im Übrigen die verteilungspolitischen Implikationen des gewerkschaftlichen und des Arbeitgeberkonzeptes bei einem direkten Vergleich der Reallohnwirkungen im Jahr 2005: für GEW II wird eine Erhöhung des durchschnittlichen Nettoeinkommens gegenüber dem Basisszenario von etwa 250 DM/p.a. prognostiziert, während AGV II mit einer Verminde-

rung des durchschnittlichen Nettoealohnes um mehr als 2000 DM/p.a. abschließt.

Die Umsetzung des Arbeitgeberkonzepts beeinflusst die Entwicklung des BIP maßgeblich über eine Steigerung der Preiswettbewerbsfähigkeit im Außenhandel und die daraus resultierende Erhöhung der Nettoexporte. Zusätzlich bewirkt die umverteilungsbedingt verbesserte Renditesituation bei den Unternehmen eine Erhöhung des privaten Investitionsniveaus gegenüber dem Basisszenario.

Das Gewerkschaftskonzept lässt sich insgesamt als „binnenorientiert“ bezeichnen, während das Arbeitgeberkonzept eher auf eine Erhöhung außenwirtschaftlicher Überschüsse setzt.

Die Umsetzung der im Arbeitgeberverbandszenario II verankerten Strategie von Lohnerhöhungen unterhalb des realen Produktivitäts-

wachstums verhindert im Übrigen dauerhaft die Erreichung des Ziels eines ausgeglichenen Staatshaushaltes, so wie es im EU-Stabilitätspakt formuliert ist. Alle übrigen Strategien sind hingegen mit dieser Zielsetzung grundsätzlich kompatibel. Die Umsetzung des Gewerkschaftszenarios II ermöglicht trotz der erhöhten öffentlichen Investitionsquote mittelfristig sogar die Erzielung von Haushaltsüberschüssen, die nur wenig unter jenen des fiskalpolitisch restriktiveren Basisszenarios liegen. Die deutlich höhere Beschäftigung generiert hier zusätzliche Einnahmen aus Steuern und Abgaben einerseits und sinkende Sozialausgaben andererseits, welche zur Finanzierung des gestiegenen öffentlichen Investitionsniveaus wesentlich beitragen können.

---

*Ergebnis :*

Bartsch, Klaus: Makroökonomische Effekte der Umsetzung zentraler Elemente der Wirtschaftspolitik der Tarifparteien im Rahmen des Bündnisses für Arbeit. Abschlussbericht. Buchholz in der Nordheide, April 2000.

<i>Projekttitel :</i>	<b>Erfolgsfördernde und -hemmende Faktoren für Biotechnologie-Regionen – Sozialwissenschaftliche Begleitforschung zu den BioRegionen</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 1998-66-1 F
<i>Projektleitung :</i>	Prof. Dr. Volker Eichener Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt-u. Regionalentwicklung Springorumallee 20 D 44795 Bochum E-Mail: InWIS@t-online.de
<i>Projektbearbeiter/in :</i>	Sabine Schaaf Frank Schulte Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt-u. Regionalentwicklung Springorumallee 20 D 44795 Bochum
<i>Laufzeit :</i>	14 Monate

---

Der BioRegio-Wettbewerb des Bundesforschungsministeriums (BMBF) stellt einen – zumindest für die Bundesebene – neuartigen Ansatz der regionalen Technologieförderung dar. Ausgangspunkt war die Erkenntnis, dass es sich bei der chemischen und pharmazeutischen Industrie in Deutschland um „reife“ Industrien handelt, die zwar noch relativ starke Positionen auf dem Weltmarkt aufweisen, aber hinsichtlich der Innovationsdynamik inzwischen von anderen Ländern – namentlich USA, Japan, Vereinigtes Königreich – überholt worden sind und seit Jahren erhebliche Beschäftigungsverluste erleiden. Trotz guter Potentiale in der Grundlagenforschung hatte Deutschland auch den Anschluss an die Biotechnologie versäumt, die in anderen Ländern heftig expandierte, zumal auch deutsche Unternehmen aufgrund der Akzeptanzprobleme und der restriktiven Genehmigungspraxis ihre biotechnologischen FuE-Standorte in das Ausland, vor allem nach Nordamerika, verlagerten.

In dieser Situation entschloss sich das BMBF, die Entwicklung der Biotechnologie in Deutschland durch ein regionalpolitisches Förderprogramm voranzutreiben, das insbesondere auf die Gründung von neuen Unternehmen abzielte. Die traditionelle, aus dem raumordnerischen Ideal der „gleichwertigen Lebensverhältnisse“ hergeleitete Regionalpolitik des Bundes, die die wirtschaftlich schwächsten Regionen fördert, hätte allerdings nicht die schnellen Erfolge produzieren können, die vom BMBF und den gesellschaftlichen Akteuren, einschließlich der IG BCE, angestrebt wurden. Daher wurde

der regionalpolitische Ansatz geradezu um 180° umgekehrt: Das BMBF legte 1995 den BioRegio-Wettbewerb auf, mit dem sich erstens Biotechnologie-Regionen konstituieren sollten und mit dem zweitens die Regionen identifiziert und bevorzugt gefördert werden sollten, die die vielversprechendsten Potentiale aufwiesen.

Im Unterschied zur traditionellen Technologiepolitik konzentriert sich die BioRegio-Förderung nicht auf einzelne Unternehmen oder Technologiefelder, sondern auf die regionalen Infrastrukturen.

Tatsächlich führte der Wettbewerb dazu, dass sich bundesweit 17 BioRegios als Kooperationsnetzwerke aus universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Transfereinrichtungen, Einrichtungen zur Existenzgründungsförderung, Wirtschaftsförderungseinrichtungen, Marketingagenturen, Venture-Capital-Fonds, etablierten und jungen Unternehmen konstituierten, von denen drei Regionen (München, Rheinland, Rhein-Neckar) als „Modellregionen“ ausgezeichnet wurden, die mit je 50 Mio. DM über fünf Jahre prioritär gefördert wurden.

Hinsichtlich der angebotenen Instrumente haben die BioRegios trotz unterschiedlicher Aktivitätsniveaus eine hohe Konvergenz entwickelt. Erhebliche Unterschiede existieren dagegen bei den Organisationsformen der einzelnen Regionen. Die Instrumente werden teilweise von einer einzigen Einrichtung („Managementgesellschaft“, „Innovationsagentur“, „regionale Regiestelle“ etc.), z.T. von einem Netzwerk aus mehreren auf Teilbereiche spezialisierten Ein-

richtungen (Transferstelle, Technologieberatung, Existenzgründeragentur, Finanzierungsgesellschaft), im Extremfall aber auch von einem Netzwerk aus zahlreichen Einrichtungen („virtuelles Unternehmen“) eingesetzt. Die einzelnen Einrichtungen weisen – je nach Region – verschiedene Rechtsformen auf, wie Stiftungen, GmbHs, Vereine, Aktiengesellschaften oder öffentliche Körperschaften.

Es hat sich gezeigt, dass die 17 Biotechnologieregionen bezüglich ihres Erfolges (gemessen an der Zahl gegründeter Unternehmen und geschaffener Arbeitsplätze) trotz der Konvergenz bei den Instrumenten auseinander driften. Neben einer Gruppe von sehr erfolgreichen Regionen – wozu die drei Modellregionen, aber auch noch einige weitere Regionen gehören – hat sich ein breites Mittelfeld sowie ein Feld von Schlusslichtern herausgebildet, die nur geringe Erfolge aufweisen können.

Insgesamt wird dem BioRegio-Wettbewerb – auch von ausländischen Beobachtern – ein großer Erfolg zugesprochen, der sich darin dokumentiert, dass die Bundesrepublik Deutschland nicht nur ihren internationalen Rückstand aufgeholt hat, sondern inzwischen bei der Zahl neu gegründeter Biotechnologieunternehmen innerhalb Europas auf den Spitzenplatz vorgerückt ist und mit einigen Unternehmen, die inzwischen ein exponentielles Beschäftigungswachstum aufweisen, auch spektakuläre Erfolge vorweisen kann.

Das allgemeinste Ergebnis der vergleichenden Analyse lautet, dass die Politik einen erheblichen Einfluss auf den Erfolg der regionalen Technologieförderung hat:

- Der Ansatz, die starken Regionen zu stärken, hat sich als richtig erwiesen. Regionale Technologieförderung sollte an endogenen Potentialen ansetzen, um die erforderliche „kritische Masse“ an Innovationsaktivitäten produzieren zu können.
- Die kritische Masse sollte sich auf räumlich relativ eng umrissene „Cluster“ konzentrieren, um die erforderliche Kooperationsdichte zu gewährleisten.
- Gut ausgestattete Koordinierungsstellen, die als „one-stop-locations“ einziger Ansprechpartner für Existenzgründer und Unternehmen darstellen, arbeiten effektiver als Netzwerke aus spezialisierten Agenturen.
- Die regionalen Koordinierungsstellen sollten technologiespezifisch ausgerichtet sein.
- Die Koordinierungsstellen benötigen eine gute personelle Ausstattung und eine profilierte Persönlichkeit an der Spitze, um im Bedarfsfall auch auf den höheren politischen und administrativen Ebenen agieren zu können.
- Privatwirtschaftlich organisierte Koordinierungsstellen (GmbH oder AG) haben sich aus verschiedenen Gründen als effektiver erwiesen als staatliche oder halbstaatliche Agenturen oder als Vereine oder Stiftungen.
- Für die Handlungsfähigkeit der Koordinierungsstelle ist ausschlaggebend, dass Konkurrenzen zwischen ihren Trägerinstitutionen durch eine intelligente Trägerkonstruktion vermieden werden.

---

*Ergebnis :*

Erfolgsfördernde und -hemmende Faktoren für Biotechnologie-Regionen: sozialwissenschaftliche Begleitforschung zu den BioRegios. Abschlussbericht / Volker Eichener u.a. Bochum, August 2000.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Löhne und Arbeitslosigkeit im internationalen Vergleich</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 2000-194-1 F
<b>Projektleitung :</b>	Dr. Heiner Flassbeck Parallelstraße 7 12209 Berlin E-Mail: sh.flassbeck@-online.de  Friederike Spiecker
<b>Laufzeit :</b>	2 Monate

---

**D**as Ergebnis der Untersuchung des Zusammenhangs von Löhnen und Arbeitslosigkeit im internationalen Vergleich ist eindeutig: Es kann nicht die Rede davon sein, dass in Europa oder in Westdeutschland die Löhne einschließlich der Lohnnebenkosten zu hoch für eine erfolgreiche Entwicklung am Arbeitsmarkt sind. Ein ganz anderer Befund liegt viel näher: Die massive Lohnzurückhaltung der vergangenen 20 Jahre in Westdeutschland und Kontinentaleuropa hat sich nicht in Erfolgen am Arbeitsmarkt niedergeschlagen. Die empirische Analyse der beiden wichtigsten untersuchten regionalen Varianten von Lohnpolitik – Kontinentaleuropa auf der einen Seite, die USA und Großbritannien auf der anderen Seite – belegt, dass diejenige für den Arbeitsmarkt viel wirksamer war, bei der sich die funktionale Verteilung der Einkommen nicht oder nur wenig geändert hat. Das gilt bei einer Untersuchung der Nominallöhne, der Reallöhne und der Reallohnposition (Reallöhne minus Produktivität) in nahezu gleichartiger Weise.

Der Schlüssel zum Erfolg am Arbeitsmarkt liegt ganz offensichtlich in einer strikten Produktivitätsorientierung der Löhne in Kombination mit der Bereitschaft der Wirtschaftspolitik im übrigen, eine aktive Rolle bei der Bekämpfung von Arbeitslosigkeit zu übernehmen. Bezüglich des lohnpolitischen Leitbildes hat es von Seiten der Gewerkschaften in Deutschland seit den 70er Jahren einen großen Schwank gegeben. Die sog. Kaufkrafttheorie des Lohnes, die die 70er Jahre noch dominiert hat, ist von einer „Solidaritätstheorie“ abgelöst worden, die sich sehr eng an die neoklassische Gedankenwelt anlehnt und zudem zu den lange Zeit vorherrschenden Ideen über „Standortwettbewerb“ und die „Herausforderungen der Globalisierung“ passt. Bei ihrem Schwank sind die Gewerkschaften in Europa allerdings über das Ziel hinausgeschossen. Die Kaufkrafttheorie des Lohnes, wie sie in den 70er Jahren noch en-

voque war, ist in der Tat nicht zu halten. Daraus folgt aber nicht, dass Kaufkraft- und Nachfrageüberlegungen keine Rolle mehr spielen.

Den Zugang zu einer angemessenen Theorie bietet der enge Zusammenhang zwischen Lohnstückkosten und Preisen. Wenn es richtig ist, dass die Lohnpolitik über die Lohnstückkosten vor allem die Inflationsrate und nicht die Beschäftigung beeinflusst, dürfen und können die Tarifpartner im Rahmen der gesamten Wirtschaftspolitik keine Rollenverteilung akzeptieren, die ihnen die Hauptverantwortung für die Beschäftigung, der Geldpolitik aber die Hauptverantwortung für die Stabilisierung der Inflationsrate zuweist. Da sich – jenseits der unmittelbaren Wirkung auf die Inflationsrate – die Auswirkungen der Lohnpolitik auf die Gewinnsituation der Unternehmen theoretisch und empirisch als irrelevant für die Beschäftigung erweisen, ist die Lohnpolitik in dem Bemühen, die Arbeitslosigkeit durch Lohnzurückhaltung abzubauen, systematisch überfordert.

Das Beste, was die Lohnpolitik tun kann, ist die Durchsetzung einer produktivitätsorientierten nominalen Lohnentwicklung unter expliziter Berücksichtigung der Zielinflationsrate der Europäischen Zentralbank. Steigen die Nominallöhne wie der Produktivitätstrend zuzüglich dieser Zielinflationsrate, ist dafür gesorgt, dass die Produktivitätsgewinne mit den geringstmöglichen Friktionen in Realeinkommen und Nachfrage umgesetzt werden. Das ist die institutionelle Lösung, um einerseits eine „Wegrationalisierung“ von Arbeitsplätzen insgesamt auszuschließen und andererseits die Gefahren für die Preisstabilität von Seiten der Lohnpolitik so gering wie möglich zu halten.

Die Aufgabe, zusätzliche Arbeitsplätze in Fällen von Unterbeschäftigung zu schaffen, müssen dann freilich die übrigen Politikbereiche, insbesondere die Geldpolitik übernehmen. Das ist exakt die Rollenverteilung mit der die USA in den 90er Jahren so erfolgreich waren. Nicht die

Flexibilität der Löhne oder eine wie auch immer geartete Flexibilität der Arbeitsmarktstrukturen waren dort für den enormen Gewinn an Arbeitsplätzen und den Rückgang der Arbeitslosigkeit verantwortlich, sondern die Flexibilität der Geldpolitik bei der Interpretation ihrer Aufgabe.

Konsequenterweise ist der Abstand in der Beschäftigungs- und Arbeitsmarktentwicklung zwischen Europa und den USA vor allem in den 90er Jahren nicht darin begründet, dass bei gleichem Wachstum die Produktivität in den USA zurückgeblieben ist, sondern darin, dass bei gleichlaufender Produktivität das Wachstum dort viel höher gewesen ist. Das wiederum zeigt, dass in Deutschland und Europa ein Umdenken in einer zentralen Frage unumgänglich ist, soll in Zukunft eine erfolgreichere Wirtschaftspolitik möglich sein: Es gibt keine Substitution von Arbeit gegen Kapital im neoklassi-

schen Sinne. Die Unternehmen investieren und desinvestieren in Arbeit und Kapital immer zur gleichen Zeit.

Arbeit ist ein Produktionsfaktor sui generis. Die Entlohnung dieses Produktionsfaktors entscheidet nämlich nicht nur über die Kosten, sondern auch über die Gewinne der Unternehmen. Die Unternehmen können, selbst wenn sie wollten, Arbeit auf Dauer ohne Gewinneinbußen nicht real geringer entlohnen, als es der Arbeitsproduktivität entspricht, da sich die von ihnen produzierten Produkte nicht mehr absetzen lassen. Daher gibt es keine sinnvolle Arbeitsintensivierung der Produktion, denn diese bedeutet Rückschritt beim Realeinkommen, damit eine geringere Wachstumsrate und folglich keinen Gewinn an Arbeitsplätzen.

---

*Ergebnis :*

Flassbeck, Heiner; Spiecker, Friederike: Löhne und Arbeitslosigkeit im internationalen Vergleich. Abschlussbericht. Berlin, Juni 2000. (Publikation geplant)

<b>Projekttitel :</b>	<b>Wie entwickeln sich die Gewinne in Deutschland?</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 1998-6-1 F
<b>Projektleitung :</b>	Prof. Dr. Bernd Görzig Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung Königin-Luise-Str. 5 D 14195 Berlin E-Mail: bgoerzig@diw.de
<b>Projektbearbeiter :</b>	Claudius Schmidt-Faber Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung Königin-Luise-Str. 5 D 14195 Berlin
<b>Laufzeit :</b>	14 Monate

---

Vergleicht man die zwei wichtigsten Informationsquellen über die Gewinne der westdeutschen Unternehmen, die Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen des Statistischen Bundesamtes und die Unternehmensbilanzstatistik der Deutschen Bundesbank, so erhält man höchst widersprüchliche Aussagen. Auf der in den jeweiligen Rechensystem höchsten Aggregationsstufe, den "Bruttoeinkommen aus Unternehmertätigkeit und Vermögen" der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung und den "Jahresüberschüssen" aller Unternehmen der Bilanzstatistik, gelangt man zu stark abweichenden Urteilen über das Niveau der Unternehmensgewinne und über deren Entwicklung im Zeitablauf.

Die Bruttoeinkommen aus Unternehmertätigkeit und Vermögen betragen im ersten Jahr des hier untersuchten Zeitraums von 1971-1997 knapp das Vierfache und gegen Ende im Jahr 1993 gut das Zehnfache des in der Bilanzstatistik ausgewiesenen Jahresüberschusses "aller Unternehmen".

In der Studie wird untersucht, wie die beiden Rechensysteme zu diesen divergierenden Aussagen gelangen. Dabei geht es zum einen um die Differenzen im Gewinnniveau, zum anderen um die Abweichungen bei der Gewinnentwicklung.

Bei dem Vergleich der Gewinnindikatoren aus beiden Rechensystemen geht es um zwei zentrale Fragen:

- Handelt es sich bei den gegenübergestellten Größen überhaupt um miteinander vergleichbare Abgrenzungen von Gewinnen, und
- beziehen sich die Gewinnaussagen auch auf die gleiche Grundgesamtheit?

Bei der ersten Frage geht es zunächst darum, die konzeptionellen Unterschiede zwischen den

beiden Rechensystemen zu erfassen und die Gewinnableitung vergleichbar zu machen. Ergebnis dieses Teils der Untersuchung ist die Ableitung einer Größe, den standardisierten Überschuss, die für beide Rechensysteme Informationen über Niveau und Entwicklung der Gewinne auf einer weitgehend vergleichbaren Grundlage liefert.

Zur Beantwortung der zweiten Frage wird untersucht, welche Unternehmen im jeweiligen Rechensystem bei der Gewinnermittlung berücksichtigt werden, wo Erfassungslücken bestehen und in welcher Relation das erhobene Datenmaterial im Vergleich zur Grundgesamtheit steht. Es geht also um die Frage der Repräsentativität.

Die Untersuchung zeigt, dass der scheinbare Widerspruch zwischen den Gewinnaussagen der Unternehmensbilanzstatistik der Deutschen Bundesbank und der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung im wesentlichen auf unterschiedliche Sektoren- und Begriffsabgrenzungen der verwendeten Indikatoren zurückgeführt werden kann.

Während sich die Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung konzeptionell auf den gesamten Unternehmensbereich bezieht, wird in der Bilanzstatistik lediglich ein Ausschnitt erfasst, der gemessen am Umsatz, etwa 55 Prozent des Unternehmenssektors abdeckt.

Beide Rechenwerke können in ihrer sektoralen und begrifflichen Abgrenzung näherungsweise vergleichbar gemacht werden, indem der standardisierte Überschuss für das Verarbeitende Gewerbe berechnet wird. Diese Größe zeigt in beiden Statistiken eine sehr viel bessere Übereinstimmung der Entwicklung als die ursprünglich verwendeten Gewinnindikatoren.

Bezieht man die mit gleichen Bewertungsverfahren wie die Bilanzstatistik arbeitende Kos-

tenstrukturstatistik zusätzlich in den Vergleich ein, verbessert sich die Übereinstimmung zwischen beiden Rechenwerken. Allerdings bleiben auch Unterschiede bestehen. Selbst bei gleicher sektoraler Abgrenzung bleibt der Anstieg des standardisierten Überschusses auf der Grundlage des Bilanzmaterials - insbesondere seit Mitte der achtziger Jahre - hinter dem der Kostenstrukturstatistik zurück. Deutliche Abweichungen sind zudem im Niveau erkennbar.

Eine Ursache für das in der Bilanzstatistik insgesamt deutlich niedriger ausgewiesene Niveau der Gewinne liegt bei den zum Teil nicht lösbaren Zuordnungsproblemen für einige Aggregate. Daneben dürfte das abweichende Niveau, ebenso wie der schwächere Anstieg, auch damit zu erklären sein, dass im Bilanzmaterial Unternehmen überrepräsentiert sind, die entweder überdurchschnittlich groß sind oder deren Bilanzstruktur derjenigen von Großunter-

nehmen ähnelt. Die Gewinnindikatoren für Großunternehmen weisen im Betrachtungszeitraum einen deutlich schwächeren Anstieg auf.

Die Untersuchung bestätigt zudem bezüglich der Gewinne den auch bei anderen ökonomischen Größen beobachtbaren Strukturwandel in Richtung auf den Dienstleistungsbereich. Zur richtigen Bewertung dieses Vorgangs besteht allerdings noch erheblicher Analysebedarf. Solange die primärstatistische Absicherung des Dienstleistungssektors so ungenügend bleibt, wie dies gegenwärtig der Fall ist, fällt es schwer zu beurteilen, in welchem Umfang diese Gewinnverlagerung durch die VGR überzeichnet wird oder inwieweit damit tatsächliche wirtschaftliche Prozesse abgebildet werden.

---

### *Ergebnis :*

Görzig, Bernd; Schmidt-Faber, Claudius: Wie entwickeln sich die Gewinne in Deutschland? Gewinnaussagen von Bundesbank und volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung im Vergleich. Abschlussbericht. Berlin, April 2000. (Publikation geplant)

**Projekttitel :** **Mit welchen Maßnahmen und Strategien reagieren die deutschen Rüstungsunternehmen auf den weltweiten Strukturbruch nach dem Ende des Kalten Krieges und die Konzentrationswelle in den USA?**

**Projektnummer :** S 1998-9-1 F

**Projektleitung :** Dr. Hartmut Kühle  
Bonn International Center for Conversion (BICC)  
An der Elisabethkirche 25  
D 53113 Bonn  
E-Mail: kuechle@bicc.uni-bonn.de

**Laufzeit :** 24 Monate

---

Die drei Branchen der deutschen Rüstungswirtschaft stehen einerseits vor der gleichen Problematik einer unsicheren Zukunft des Rüstungsgeschäfts in Abhängigkeit von den nationalen Beschaffungen und der Exportnachfrage. Andererseits unterscheiden sich aber die Anpassungszwänge in den einzelnen Sektoren z.B. aufgrund der sich abzeichnenden neuen Prioritäten im Hinblick auf Mannschaftsstärke oder Ausrüstung. Während im Panzerbau die Anpassung nach unten überwiegt, blicken die militärische Luftfahrt und die mit Kriegsschiffen beschäftigten Großwerften eher optimistisch in die Zukunft. Allen drei Sektoren gemeinsam ist das Bemühen, bei der militärischen Produktion zunehmend auch auf zivile Komponenten und Teile zurückzugreifen, da hier teilweise die technologische und preisliche Entwicklung der militärischen vorausseilt. Am wenigsten ausgeprägt ist dies jedoch im Panzerbau, da hier nur wenige Baugruppen Berührungspunkte mit ziviler Technik haben.

Bei allen interviewten Unternehmen herrscht Übereinstimmung darin, dass sich keines aus der Rüstungsproduktion zurückziehen will; alle möchten im Gegenteil den militärischen Anteil am liebsten erhöhen und einige haben dazu auch konkrete Pläne. Konversion ist für keine der Unternehmensleitungen ein Thema. Auch von Seiten der Betriebsräte wird auf enttäuschte bzw. schlechte Erfahrungen mit Konversionsbemühungen verwiesen. Es kann vermutet werden, dass sich nur jene Unternehmen ernsthaft um Konversion bemühen (müssen), die für ihr militärisches Geschäft keine Zukunft mehr sehen. Da die meisten wehrtechnischen Produktionsteile bzw. Geschäftsfelder in den letzten 10 Jahren bereits durch einen harten Ausleseprozess gelaufen sind und dabei jene mit schwacher Wettbewerbsfähigkeit teils verkauft, teils geschlossen worden sind, scheinen

die Überlebenden heute auf eine Stabilisierung bzw. sogar Besserung der Lage und auf Chancen bei der deutschen bzw. europäischen Neustrukturierung zu setzen. Die Wehrtechnik wird jedenfalls von allen hier befragten Unternehmen als Zukunftsmarkt gesehen, wobei es gelte, die vorhandenen Kernkompetenzen zu erhalten.

Die Systemfirmen im Panzerbau sind meist Teil größerer Mutterkonzerne mit verschiedenen Geschäftsbereichen. Neben einem wehrtechnischen Bereich, der ausschließlich mit Rüstungsproduktion befasst ist, haben diese Konzerne als traditionelle „Gemischtwarenläden“ noch mehrere andere, zivile Geschäftsbereiche z.B. für Anlagenbau, Motoren etc. In den meisten dieser diversifizierten Konzerne führt ein kontinuierlich überproportionales Wachstum in den zivilen Feldern bei einer notgedrungen stagnierenden Performance im wehrtechnischen Bereich nolens volens zu einer Strukturverschiebung zugunsten der zivilen Anteile im Gesamtunternehmen. Diversifikation und die geforderte Konzentration auf die Kernkompetenz müssen dabei keineswegs ein Widerspruch sein; sie stehen vielmehr in einem dialektischen Verhältnis zueinander. Dabei hat die Verfolgung mehrerer Kernkompetenzen zumindest den Vorteil einer größeren Unabhängigkeit von konjunkturellen und strukturellen Schwankungen und Risiken einzelner Geschäftszweige. Zwischen den verschiedenen Geschäftsfeldern eines Konzerns sollte es jedoch Synergien geben. Wo dies nicht der Fall ist, kann sich jedes Segment alleine besser entwickeln als im Verbund der Ungleichen. Da heute zunehmend die klare Konzentration auf möglichst wenige Kerngeschäftsfelder und die Orientierung am Shareholder-Value gefordert wird, könnte sich auch im Schiffbau eine ähnliche Entwicklung ergeben. Preussag hat sich bereits weitgehend aus dem Werftengeschäft zurückgezogen und auch

Thyssen-Krupp könnte sich schon bald von seinen Werften trennen.

Der vor allem in der amerikanischen Literatur festgestellte Rückstand der (dort rein militärischen) Rüstungsunternehmen im Hinblick auf marktwirtschaftliche Effizienz kann für die deutsche, in diversifizierte Unternehmen integrierte Wehrtechnik nicht bestätigt werden. Am weitesten fortgeschritten sind hier die großen Unternehmen der Luft- und Raumfahrt, die davon profitieren, dass sie Teil des Technologiekonzerns DaimlerChrysler sind. Hier sind neuere Managementphilosophien in aller Regel seit Jahren implementiert. Auch die großen Werften haben einen ähnlichen Vorteil, insofern sie zu überwiegend zivilen Mutterkonzernen gehören und deren moderne Methoden übernehmen können. Die Betriebe des Panzerbaus scheinen dagegen, auch wenn sie Teil diversifizierter Konzerne sind, produktionsbedingt ein größeres Eigenleben zu führen, so dass hier noch ein gewisser Nachholbedarf besteht. Dennoch sind auch hier deutliche Fortschritte bemerkbar. Dies lässt sich u.a. auch an der personellen Zusammensetzung der Vorstände ablesen, wo heute die Ökonomen im Vormarsch sind und der wirtschaftlichen Effizienz größere Beachtung geschenkt wird als früher.

Die europäische Neustrukturierung wird von der deutschen Luft- und Raumfahrt energisch vorangetrieben und ist mit der Gründung der EADS zu einem vorläufigen Abschluss gebracht worden, wenn auch noch einige Bereinigungen anstehen. Nun wird an transatlantischen Allianzen gearbeitet. Die Werften dagegen treiben weder die nationale noch die europäische Konsolidierung aktiv voran, weil sie durch die Integration von Handels- und Marineschiffbau, durch ihren Kooperationsverbund untereinander, durch ihre langfristige Zusammenarbeit mit ausländischen Partnern und durch ihre technologische Spitzenstellung über große Wettbewerbsvorteile verfügen, die eine Überwindung des status-quo nicht zwingend erforderlich machen. Die Panzerunternehmen, die sich in der schwierigsten Lage befinden, diskutieren verschiedene Konsolidierungsstrategien, die in jüngster Zeit auch schon teilweise und zwar zunächst auf nationaler Ebene umgesetzt wurden. Die als notwendig erachtete europäische Konsolidierung dürfte hier am ehesten in der Form gegenseitiger Abhängigkeiten und bereinigter Standorte erfolgen.

Die Konsolidierung wird mit weiteren Arbeitsplatzverlusten verbunden sein, da Kapazitäten bereinigt und Standorte zusammengelegt werden müssen und neue Synergie- und Rationalisierungseffekte entstehen. Das quantitative Ausmaß dieses Abbaus ist allerdings nicht abschätzbar, insbesondere bei einer Konsolidierung auf europäischer Ebene. So machen die Panzerunternehmen geltend, dass die Anpassungsmaßnahmen in Deutschland schon weiter

fortgeschritten sind als in Frankreich oder Großbritannien. Folglich könne der im Zuge eines grenzüberschreitenden Zusammenschlusses notwendige Kapazitätsabbau nicht gleichmäßig, sondern müsse schwerpunktmäßig bei den ausländischen Partnern erfolgen.

Positive Erfahrungen wurden in der Rüstungsindustrie mit flexibilisierten Arbeitszeiten gemacht, weil die Betriebe jetzt „atmen“ können. Arbeitszeitkonten sind dabei ein weithin praktiziertes Instrument, um Guthaben für bezahlte Freistellungen aufzubauen. Um den gewünschten Beschäftigungseffekt zu erhöhen, sollten Volumen und Ausgleichszeitraum der Arbeitszeitkonten geregelt werden. Bei Nutzung dieser Konten durch Freistellung steigt auch der Bedarf an befristeten Beschäftigungsverhältnissen, wie insbesondere aus den Unternehmen des Flugzeug- und Schiffbaus berichtet wird. Um einen Missbrauch zum Unterlaufen des Kündigungsschutzes zu verhindern, sollten die Tarifparteien das Recht erhalten, Tarifvereinbarungen zu Umfang und Dauer befristeter Arbeit zu vereinbaren. Aufgrund der positiven Erfahrungen der befragten Betriebsräte sollte dieses Instrument gerade bei den Problemen der wehrtechnischen Unternehmen stärker genutzt werden.

Vor dem Hintergrund der massiven Arbeitsplatzverluste, welche die wehrtechnische Industrie an die Grenzen ihrer Systemfähigkeit und damit auch ihrer Konkurrenzfähigkeit in Europa geführt haben, sollten die Vorteile des in Deutschland bewährten konsensualen Systems genutzt werden. Bei der Sicherung der Arbeitsplätze muss zuerst an die Verantwortung der Unternehmen appelliert werden, die in der Vergangenheit gut an den staatlichen Rüstungsaufträgen mit der damals üblichen Kostenabrechnung verdient haben. Die gegenwärtigen Bemühungen um eine Orientierung auf den (kurzfristigen) Shareholder-Value stehen in gewissem Widerspruch zur gleichzeitig erhobenen Forderung der Unternehmen nach (langfristiger) Planungssicherheit. Die Unternehmen müssen alles tun, um ihre Systemkompetenz zu erhalten und die Kooperationsansätze weiter zu entwickeln. Die Integration von ziviler und militärischer Produktion im Schiff- und Flugzeugbau gilt es zu erhalten, denn sie bietet im Vergleich zum Ausland die besseren Möglichkeiten, Synergien zu nutzen und Beschäftigung zu stabilisieren.

Darüber hinaus muss aber auch der Staat an seine Verantwortung erinnert werden. Der Staat als einziger Kunde im Inland ist wesentlich verantwortlich für den Kapazitätsaufbau in den zurückliegenden Jahren und muss nun in der Phase des Abbaus und der Restrukturierung auch zu seiner beschäftigungspolitischen Verantwortung stehen. Schließlich hat die neue Bundesregierung im Koalitionsvertrag Abrüstung und Konversion ausdrücklich als *bundes-*

politische Aufgabe und Element regionaler Strukturpolitik herausgestellt. Wenn daher die Bundesregierung zum Zwecke der Etatsanierung den Verteidigungshaushalt kürzt und die Beschaffungen für die Bundeswehr streckt und aus politischen Erwägungen die Exportrestriktionen verschärft, müssen zumindest auch Ausgleichsmaßnahmen für die davon betroffenen Arbeitsplätze organisiert werden, anstatt die betroffenen Unternehmen einfach dem Markt zu überlassen. Bei einem notwendigen Abbau wehrtechnischer Kapazitäten müssen andere Produkte innerhalb und außerhalb der Unternehmen gefördert werden, um einen Personalausgleich zu ermöglichen. Die bereits vorhandene Diversifikation der deutschen Rüstungsunternehmen bietet dabei die besten Voraussetzungen für einen solchen industriepolitischen Wandel.

Arbeitnehmer und Unternehmen der Rüstungsindustrie fordern gleichermaßen, dass innerhalb der Europäischen Union gleiche Wett-

bewerbsbedingungen herrschen müssen. Gegenwärtig stehen jedoch massiven staatlichen Exportförderungen im konkurrierenden Ausland restriktive Exportregulierungen im Inland gegenüber. Um Chancengleichheit herzustellen, müssen die Exportrichtlinien für Rüstungsgüter in der Europäischen Union harmonisiert und für alle Mitgliedsstaaten verbindlich sein. Einen hoffnungsvollen Ansatz bietet hier der „Letter of Intent for the Restructuring of the European Defence Industries“, in dem sich Deutschland, Frankreich, Italien, Großbritannien, Schweden und Spanien erstmals auf gemeinsame Rahmenbedingungen für die Integration der nationalen Rüstungsindustrien geeinigt und damit einer grenzüberschreitenden Rüstungszusammenarbeit und Arbeitsteilung einen neuen Anstoß gegeben haben.

---

### *Ergebnisse :*

Küchle, Hartmut: Anpassungsstrategien in der deutschen Rüstungsindustrie. Abschlussbericht. Publikation geplant

AK Wehrtechnik in der IG Metall. 2000. Die Zukunft der Bundeswehr und der rüstungsindustriellen Basis. Ein Beitrag zur Sicherung von Kernkapazitäten und Beschäftigung. Frankfurt/Main.

BICC, Bonn International Center for Conversion. 2000. Conversion Survey 2000. Global Disarmament, Demilitarization and Demobilization. Baden-Baden. Nomos Verlag.

Küchle, Hartmut: "Anpassungsstrategien deutscher Rüstungsunternehmen." Entwicklungsperspektiven

von Rüstungsproduktion und Konversion, 11.3.1999. Bremen, Juli 1999.

Küchle, Hartmut: "Die Neustrukturierung der westeuropäischen Rüstungsindustrie." In: Mutz, R.; Schoch, B.; Ratsch, U. (Hrsg.), Friedensgutachten 1999. Münster, 1999. S. 107-117.

Küchle, Hartmut: "Strukturbruch und europäische Perspektiven der Rüstungsindustrie." In: WSI-Mitteilungen, 2/2000.

Küchle, Hartmut: „Rüstungsproduktion - Konversion - Arbeitsplätze“. In: Friedensforum 2/2000.

<i>Projekttitel :</i>	<b>Implementierung von Technologieleitprojekten der Verkehrstechnik als regionaler Konversionsansatz – Moderation und Aufbau eines "Verkehrstechniklabors Region Ulm" zur Steuerung des Strukturwandels mit neuen Chancen für Innovation und Beschäftigung durch Konversion von Militärelektronik auf Verkehrstechnik</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 1997-885-1 F
<i>Durchführende Stelle :</i>	SSP Consult Beratende Ingenieure GmbH Heßbrühlstraße 21c 70565 Stuttgart E-Mail: mail@stgt.ssp-consult.de (vormals Steierwald Schönharting und Partner GmbH)
<i>Projektbearbeitung:</i>	Prof. Dr. Reinhart D. Kühne L. Neumann U. Heck M. Haseleu M. Welsch A. Gresser Th. A. Reginek Manfred Helzle
<i>Laufzeit :</i>	35 Monate

---

**D**ie Region Ulm ist zu Beginn der 90er Jahre die am meisten von der Rüstungsindustrie abhängige Region in der Bundesrepublik Deutschland. Die Bewältigung des durch den Beschäftigungseinbruch in der Rüstungsindustrie bedingten Strukturwandels soll mit einer sozial-ökologischen Innovation verbunden werden. Dazu wird die Moderation und der Aufbau eines „Verkehrstechniklabors Region Ulm“ unter den Aspekten

- Orientierung auf rasche Umsetzung und
- Übertragbarkeit des Konzepts auf andere vom Strukturwandel betroffene Regionen gestaltet. Kernstück ist die Implementierung von Technologieleitprojekten der Verkehrstechnik.

Die Beschäftigung mit Verkehrstechnik als ziviler Anwendungsbereich ursprünglich militärischer Elektronik- und Kommunikationstechniken hat sich dabei als besonders erfolgsversprechend herausgeschält, spricht sie doch alle Bereiche militärischer Produktentwicklung und zugleich einen gesellschaftlich anerkannt notwendigen Engpasssektor an.

- Als Technologieleitprojekte sind die Bereiche
- automatischer Schienenverkehr
  - Rechnerverbund für Verkehrsinformation

– Verkehrssensorik im Innovationsausschuss des Gemeinderats der Stadt Ulm aufgrund von Beratungen mit dem Innovationsnetzwerk der Region - IHK, Handwerkskammer und mehreren Beratungsunternehmen - ausgewählt worden. Diese Technologieleitprojekte nutzen das spezifische Know-how aus Rüstungs- und Zulieferindustrie und lassen sich modellhaft in der Region umsetzen. In den Implementierungsprozess sind Unternehmensausgründungen aus dem Rüstungsbereich, öffentliche Verwaltungen, Betreiber und Besteller von Nahverkehr (verantwortlich für Verkehrsinfrastruktur) sowie Entwickler von Verkehrsleit- und Verkehrsinformationsdiensten einbezogen worden. Ebenso sind Softwarehäuser und Zulieferbetriebe für eine Teilnahme an der Gestaltung der Technologieleitprojekte erschlossen worden.

Im Einzelnen ist es gelungen zum Thema „Automatischer Schienenverkehr“ ein Leitprojekt in Verbindung mit der Revitalisierung der Schienenstrecke Günzburg-Mindelheim und der Schienenerschließung des Legolandparks bei Günzburg auf den Weg zu bringen. Das Projekt dient der Demonstration der Wirtschaftlichkeit von Schienennebenbahnen durch Elemente automatischer Betriebsleittechnik. Es hat das Inte-

resse zahlreicher, auch außerhalb der Region angesiedelter Betreiber von Schienennebenstrecken gefunden. Hervorzuheben ist, dass die zentrale Komponente dieses Betriebskonzepts durch eine Ausgründung aus dem DASA-Bereich Navigation und Flugsicherungen (NFS) unter Einsatz der Satellitennavigation entwickelt wird und damit zeigt, dass der Anspruch, Neuheiten auf dem Gebiet der Verkehrstechnik mit Hintergrund ursprünglich militärischer Produkte zu entwickeln, als Konversionsanspruch konsequent umgesetzt werden konnte.

Das Technologieleitprojekt „Rechnerverbund“ für Verkehrsinformationen hat durch das während des Berichtszeitraums sich explosionsartig verbreitende Internet als Informationsmedium einen unerwarteten Stellenwert bekommen. Auch hier hat sich die Zielsetzung, eine weitere Ausgründung aus dem ursprünglich militärischen Navigations- und Kommunikationsbereich einzubinden, als idealer Katalysator erwiesen. Die Informationen über Anschlüsse von Bussen und Bahnen sowie über Störungen im Autoverkehr durch eine Vernetzung von an unterschiedlichen öffentlichen Stellen erhobenen georeferenzierten Daten mit einer auf der Internettechnologie fußenden Rechnerverbundarchitektur haben eine erfolgreiche und vermarktungsfähige Produktbasis gefunden.

Im Leitprojekt „Verkehrssensorik“ kam der Wunsch der Region zu Hilfe, mittels des Einsatzes neuer Technologien der Verkehrssensorik und Verkehrstechnik einen Beitrag zur Entlastung des Stadtverkehrs auf der Achse B10 / B28 vom überregionalen Güterstraßenverkehr zu initiieren. Für dieses konkrete Anwendungsfeld kann die Radartechnik zur automatischen Erfassung von Verkehrsstörungen, die Ermittlung von Reisezeiten und die vergleichende Darstellung von Reisezeiten auf der Fernstraßenroute bzw. auf der Stadtverkehrsrouten genutzt werden, um neue Technologien zu entwickeln und gleichzeitig ein lokales Verkehrsproblem zu entschärfen. Eine vollständige Substitution des seit Jahrzehnten eingeführten und als universeller Verkehrsdetektor genutzten Induktionsschleifendetektors ist in diesem Bereich sicher nicht zu erwarten, wohl aber eine erfolgreiche Nischenanwendung mit Ausstrahlungen auf andere Bereiche des Einsatzes ursprünglich militärischer Entwicklungen in der Verkehrstechnik.

Die in der Vorstudie ermittelten Teilprojekte sind während der Projektlaufzeit durch Beratung mit Projektentwicklern, durch Unterstützung von einschlägigen Ausgründungen, durch Anfertigen von Marktanalysen und durch das Zusammenführen von Entwicklungs- und Herstellungskapazitäten aus unterschiedlichen Ressourcen umgesetzt worden.

Der in dem Vorhaben verfolgte Ansatz geht davon aus, dass zur erfolgreichen Konversion

die Einbeziehung der Region für die Implementierung der Technologieleitprojekte wesentlich ist. Solchermaßen geschaffene öffentliche Nachfrage verbunden mit einem gut zugänglichen Netz an wissenschaftlich-technischen Einrichtungen ermöglicht den Sprung von der Produktidee zum vermarktbareren Produkt<sup>1</sup>.

Für die wichtigen Elemente dieses Konzepts, nämlich die Identifikation des Netzwerks an einschlägigem Know-how, die Definition von Leitprojekten und die Einbindung der Region als Besteller und Nachfrager, ist eine Erfolgsevaluation vorgenommen worden. Diese bezieht sich darauf, ob Unternehmen aus dem Rüstungsbereich zur Herstellung neuer Produkte zusammengekommen sind, ob die identifizierten Partner aus Privatindustrie, Verkehrsverwaltung, Arbeitsverwaltung, Verkehrsverbänden und Verbänden sich in dem Projekt engagieren, ob sich neue Kooperationen zwischen den Partnern ergeben und ob die Region sich hinter das Innovationsfeld Verkehrstechnik stellt. In allen drei Leitprojekten gelang es, eine Vielzahl von örtlichen Institutionen, Firmenausgründungen und Einzelpersonen mit militärelektronischem Entwicklungshintergrund in die Gestaltung miteinzubeziehen.

Von den Firmenausgründungen sind insbesondere ADtranz Signal (mittlerweile DCRail (Signal)), Eurotelematik, Eonic Solutions, ALSTOM, Fischer-ESG Blaubeuren, Debis Systemhaus GEI sowie einschlägige Abteilungen des DaimlerChrysler Forschungszentrums zu nennen. Forschungs- und Entwicklungsinstitutionen wie die Universität Ulm, das Forschungsinstitut für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung (FAW), die AEG/MIS Gesellschaft für moderne Informationssysteme und die PIN Multimediale Kommunikations-GmbH sowie öffentliche Verwaltungen wie das Amt für Verkehrsplanung der Stadt Ulm, die Stadtwerke Ulm/Neu-Ulm, der Landkreis Günzburg, der Regionalverband Donau-Iller und die Stadt Günzburg sind als weitere wichtige Netzwerkpartner in die Projekte eingebunden.

Die Vielfalt der an der Initiierung der Leitprojekte Beteiligten von Industrie, Entwicklungs- und Forschungsinstitutionen bis zur öffentlichen Verwaltung zeigt, dass der Anspruch, die gesamte Region in den Konversionsansatz einzubinden, im Rahmen der gesetzten Zielsetzung aus dem Bereich der Verkehrstechnik gelungen ist. Die positiven Ergebnisse des Vorhabens sind ein Element einer erfolgreichen Umstrukturi-

---

<sup>1</sup> Rosenthal, Frank (1998), Unternehmenskonversion: Grenzen und Möglichkeiten. Das Beispiel der Firma Deutsche Systemtechnik (DST), Münster. (Bremer Schriften zur Konversion Bd. 7).

rierung der Region, in der viele weitere regionale und überregionale Anstrengungen eine wichtige Rolle gespielt haben. Der Wandel der Wirtschaft der Region von einer auf Industrieproduktion orientierten Ausrichtung zur Dienstleistungsgesellschaft mit den Schwerpunkten Wissenschaft sowie I- und K-Entwicklung ist insgesamt als breite Anstrengung erfolgt. Dabei hat der Arbeitsplatzabbau in der Rüstungsindustrie nicht mehr die anfangs drängende Bedeutung.

Es darf aber nicht übersehen werden, dass die Unterstützung von Einzelpersonen und Ausgründungen im Rahmen der beschriebenen Konversionsinitiative ein zeitgerechter Beitrag

war. Die in den einzelnen Leitprojekten entwickelten Markt- und Potentialabschätzungen haben dabei eine große Allgemeingültigkeit. So wird sichergestellt, dass entscheidende Konzeptelemente unabhängig von der spezifischen Situation der Region Ulm auf andere, von auslaufender Produktion und Strukturwandel betroffene Regionen übertragen werden können.

---

*Ergebnis :*

Implementierung von Technologieleitprojekten der Verkehrstechnik als regionaler Konversionsansatz: Moderation und Aufbau eines "Verkehrstechniklabors Region Ulm" zur Steuerung des Strukturwandels mit neuen Chancen für Innovation und Beschäftigung durch Konversion von Militärelektronik auf Verkehrstechnik. Abschlussbericht/R.D. Kühne u.a. Mai 2000.

**Projekttitel :** Deutsche Direktinvestitionen in Großbritannien

**Projektnummer :** S 1998-5-1 F

**Projektbearbeiter :** Frank McDonald  
Heinz-Josef Tüselmann  
International Business Unit  
Manchester Metropolitan University  
Faculty of Management and Business  
Aytoun Street  
GB Manchester M1 3GH  
E-Mail: int.bus@mmu.ac.uk

Arne Heise  
WSI in der Hans-Böckler-Stiftung  
E-Mail: arne.heise@wu-wien.ac.at

**Laufzeit :** 19 Monate

---

Der Prozess der Globalisierung im allgemeinen und die Diskussion um die Wettbewerbsfähigkeit nationaler Volkswirtschaften im speziellen bildeten den Hintergrund für die Studie deutscher Direktinvestitionen in Nordwestengland. Die Standortdebatte manifestiert die zunehmende Sorge um die strukturellen und institutionellen Schwächen des einstmals als blueprint hochgelobten 'Modells Deutschland'. In einer zunehmend globalisierten Welt, so die stereotype Argumentation, gibt es keine nationalen Sonderwege mehr, eine Anglo-Amerikanisierung der Arbeitsbeziehungs- und Tarifsysteme sei ebenso wenig dauerhaft zu verhindern wie die Aufgabe der 'keynesianischen Illusion' von nationaler Wirtschafts- und Sozialpolitik für Vollbeschäftigung und soziale Gerechtigkeit. Die treibende Kraft hinter diesen gleichmachenden Tendenzen ist die Mobilität der Produktionsfaktoren im allgemeinen und des Kapitals im besonderen. Die Idee ist bestechend einfach: Zunehmend wurzelloses Kapital diskriminiert zwischen den nationalen Produktionsstandorten und ihren institutionellen Rahmenbedingungen unter Gewinnmaximierungsgesichtspunkten. Da die Nachfrage quasi global gegeben ist (und von jedem Standort der Welt abgeschöpft werden kann), müssen die Angebotsbedingungen im Standortwettbewerb bedeutungsvoller werden und im Konkurrenzkampf zur verallgemeinerten, überlegenen Regulierung drängen.

Wir haben zunächst versucht, das Konzept der 'internationalen Wettbewerbsfähigkeit' durch ein Konzept der 'Leistungsfähigkeit im internationalen Vergleich' zu ersetzen, da erstem die theoretische Grundlage fehlt und es zur gefährlichen politischen Implikationen führt, wenn es fälschlicherweise in Analogie zu inter-

nationalen Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen gebraucht wird. Allerdings lässt sich selbst unter Verwendung des Konzepts der 'Leistungsfähigkeit im internationalen Vergleich' ein Zurückfallen der deutschen Wirtschaft seit Beginn der 90er Jahre – insbesondere gegenüber Großbritannien – nicht bestreiten. Ein genauer Blick zeigt dann, dass dieses 'Standortproblem' insbesondere der relativ schlechteren Beschäftigungsperformanz der Bundesrepublik im Vergleich zum europäischen Durchschnitt, besonders aber im Vergleich zu Großbritannien geschuldet ist. Die sich uns stellenden Fragen mussten deshalb lauten: (1) Haben die deutschen Direktinvestitionen nach England zu dieser Entwicklung beigetragen? Oder anders: Sind die deutschen Direktinvestitionen Ausdruck eines Job-Exportes nach Großbritannien oder hat sich dieser Prozess durch eine zunehmende Komplexität der Internationalisierung zumindest verschärft? (2) Inwieweit kann die hohe Regulierungsdichte des deutschen Arbeitsbeziehungs- und Kollektivität des Tarifsystems ein Anreiz für die 'Kapitalflucht' vom Standort Deutschland gewesen sein?

Mit den folgenden Ergebnissen soll die Standort- und Konvergenzdiskussion belebt und weitere Forschung angeregt werden:

(1) In Übereinstimmung mit den meisten anderen Studien zum Thema zeigt auch unsere Untersuchung, dass die deutschen Direktinvestitionen in Nordwestengland positive Beschäftigungseffekte im Ursprungsland (Bundesrepublik), aber (netto) negative Beschäftigungseffekte im Gastland (Großbritannien) mit sich bringen. Die Begründung hierfür liegt in der

wesentlich marktschaffenden und exportgenerierenden Motivation der Direktinvestitionen und der weiten Verwendung von 'merger&aquisitions' (Fusion und Übernahme) als Zugangsmodus – womit selbst die direkten (positiven) Beschäftigungseffekte in Großbritannien als eher gering eingeschätzt werden können. Überraschenderweise konnte festgestellt werden, dass ein großer Teil der deutschen Tochterunternehmen – auch nach längerer Dauer ihres Auslandsengagements – über diese initiale Phase der Internationalisierung nicht wesentlich hinausgegangen sind. Entgegen der These zunehmender Komplexität des Auslandsengagements scheinen die deutschen Tochterunternehmen auf Dauer wesentlich eine Markterschließungsfunktion zu übernehmen, nicht aber in ein komplexes Geflecht internationaler Standortvorteile (was z.B. auch die Verlagerung zentraler Unternehmensbestandteile wie die FuE-Aktivitäten implizieren würde) überzugehen. Dies kann als Zeichen der Stärke des Standortes Deutschland gewertet werden, wo die Mutterunternehmen ihre Kernaktivitäten konzentrieren. Es mag sich aber dann zu einem Wettbewerbsproblem der deutschen Mutterunternehmen auswachsen, die jeweiligen lokalen Standortvorteile unausgeschöpft zu lassen, wenn der Standort Deutschland sich als dauerhaft nicht so überlegen herausstellen sollte, wie das beobachtete Verhalten der deutschen Unternehmen anzudeuten scheint. Vielleicht aber zeigen unsere Ergebnisse auch nur einen distinkt deutschen Zugang zur Globalisierung – was allerdings, ebenso wie die vorhergehenden Überlegungen, weiterer Untersuchung harft.

(2) Entgegen der Vermutung, die man angesichts der massiven Kritik am deutschen Arbeitsbeziehungs- und Tarifsysteem hegen könnte, nutzen die deutschen Unternehmen in Nordwestengland bei weitem nicht alle Möglichkeiten des deutlich weniger kodifizierten und dezentralisierten britischen Systems. Zwar imitieren sie auch nicht das deutsche System in vollendeter Weise, wohl aber lässt sich eine Adaption wesentlicher Bestandteil des deutschen Modells – überdurchschnittlich hoher Anteil an kollektiver Lohnfindung und kollektiver

Interessenvertretung (Voice-Mechanismus) im Vergleich zu den britischen Partner- oder Konkurrenzunternehmen – vor dem Hintergrund des spezifisch britischen Rahmens feststellen. Besonders auffällig ist dabei, dass jüngere deutsche Unternehmen in Nordwestengland, die also zu einer Zeit gegründet oder aufgekauft wurden, als sich die Standortdebatte intensiviert, in stärkerem Ausmaß auf das Modell Deutschland bzw. eine spezifische Adaption vor dem Hintergrund des britischen Systems vertrauen als ältere deutsche Unternehmen in Nordwestengland – von einer zunehmenden, strategischen Anglo-Amerikanisierung der Arbeits- und Tarifbeziehungen kann also keine Rede sein.

Es scheint schwer einsichtig, dass deutsche Unternehmen überwiegend aus Markterschließungsmotiven heraus in Großbritannien investieren, diesen Betriebsmodus im wesentlichen beibehalten und damit ihre Kernaktivitäten in Deutschland belassen, gleichzeitig wesentliche spezifische Merkmale des deutschen Arbeitsbeziehungs- und Tarifsystems in angepasster Form in Großbritannien zur Anwendung bringen, wenn sie sich hiervon eine Schwächung ihrer Wettbewerbsfähigkeit erwarten würden. Wenn gleich dies auch noch kein Freibrief für die dauerhafte Güte des Standortes Deutschland abgibt, so ist es doch Anzeichen für den hohen Grad an Zufriedenheit mit dem Standort Deutschland und seinen Institutionen und Regulierungen. Aber auch eine wettbewerbszentrierte Anglo-Amerikanisierung der Arbeits- und Tarifbeziehungen – also eine kompetitive Konvergenz – ist aus unseren Befunden nicht herauszulesen. Vielmehr deuten sie auf einen stabilen, pfadabhängigen Prozess der kontinuierlichen Anpassung hin. Wenn die Erfahrungen der deutschen Unternehmenstöchter diesen Prozess bei den Unternehmensmüttern in Deutschland zu beeinflussen in der Lage sein sollten, dann ist wohl zu erwarten, dass künftig umfassende Human-Ressource-Management-Praktiken – also individuelle Partizipationsformen – verstärkt die bewährten, kollektiven Arbeitsbeziehungen unterstützen werden.

---

### *Ergebnis :*

Tüselmann, Heinz; McDonald, Frank; Heise, Arne:  
The Impact of German Direct Foreign Investment in the United Kingdom on Employment and Employee Relations: The Case of Northwest England.  
Abschlussbericht. Manchester; Düsseldorf, August 2000. (Publikation geplant)

<i>Projekttitel :</i>	<b>Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkwohnungsbestandes im Ruhrgebiet</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 1997-884-1 F
<i>Projektleitung :</i>	Rolf Plake ISA Consult GmbH Niederlassung NRW Westring 26a D 44787 Bochum
<i>ProjektbearbeiterInnen:</i>	Dr. Gabriele Werner Bruno Duchene Jürgen Köder SCI stadt und region GmbH E-Mail: SCI-stadt-region@t-online.de

---

Das aufgeführte Projekt soll zur Bestandssicherung in der Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnikbranche beitragen. Im Zentrum des Vorhabens stehen die Handwerksbranche mit ihren Anpassungsproblemen bezüglich der konjunkturellen, technologischen und marktseitigen Entwicklungen. Das Handwerk ist in Nordrhein-Westfalen ein bedeutender Wirtschafts- und Arbeitsmarktfaktor, der im Vergleich zur industriellen Beschäftigung oft unterschätzt wird. Aktuell ist jedoch eine verschärfte Wettbewerbssituation und – damit verbunden – ein erheblicher Umsatz- und Arbeitsplatzrückgang zu beobachten.

Dieser Strukturwandel erfordert eine Neupositionierung des SHK-Handwerks im Sinne von energie- und ressourcensparenden Maßnahmen im Wohnungsneubau und -bestand. Daraus ergeben sich eine Reihe handwerksrelevanter Marktsegmente, unter anderem in den Bereichen thermische und elektrische Solarenergienutzung, Haus- und Gebäudetechnik, Regenwasser-, Grauwassernutzung, Aufbereitung und Entsorgung betrieblicher Abwässer, Energiedienstleistungen. Diese Potentiale können jedoch von den Unternehmen nur genutzt werden, sofern eine Ausrichtung der Betriebe an diesen neuen innovativen, jedoch nicht unproblematischen Marktfeldern gelingt. Erforderlich zur Erschließung der Potentiale sind Technikkompetenz, Planungs- und Systemlösungskompetenz sowie eine entsprechende Kommunikations- und Beratungsfähigkeit der Betriebe und der dort Beschäftigten. Schwierigkeiten und Lösungsvorschläge zur betrieblichen Nutzung dieser Potentiale und Qualifikationen standen im Mittelpunkt des Projektes. Hierzu wurden im Rahmen von Workshops und betrieblichen Ver-

anstaltungen eine Reihe von Ergebnissen erarbeitet. Die Erfahrungen der Workshopteilnehmer zeigen, daß sich nicht nur der Markt von der Produktseite in zunehmendem Tempo verändert, sondern auch die Anforderungen der Kunden gestiegen sind. Der Kunde will mit Blick auf die komplexe und modulare Technik für ihn individuell zugeschnittene Komplettlösungen und Dienstleistungen aus einer Hand angeboten bekommen. Großkunden des SHK-Handwerkes wie z.B. Wohnungsunternehmen, stellen weitergehende Anforderungen an ihre Partner. Neben der technischen Kompetenz und der Koordinierung von Modernisierungs- und Sanierungsmaßnahmen wird die Übernahme von kompletten Funktionen in der Bestandsaufnahme, Ausschreibung, Auftragsvergabe sowie in der Koordination der Gewerke als Dienstleistung erwartet.

Im Projektverlauf zeigte sich, daß viele Betriebe des SHK-Gewerkes nicht, oder nur unzureichend in der Lage sind, die skizzierten Anforderungen zu erfüllen. Das erforderliche neue Denken von Betriebsinhabern und Beschäftigten, neue Formen der innerbetrieblichen Organisation setzen sich nur zögerlich um. Verstärkte außerbetriebliche Kooperation sowie die Nutzung von neuen kommunikationstechnischen Dienstleistungen und Technologien sind nicht verbreitet genug. Neben der Aneignung neuester fachlicher Entwicklungen erfordert dies von den Betrieben den Aufbau neuer, bzw. erweiterter Planungs- und Beratungskompetenzen und die Bereitschaft, ein neues Berufs- und Betriebsverständnis zu entwickeln.

Der Abschlußbericht des genannten Projektes setzt sich aus unterschiedlichen Teilberichten zusammen:

- Zusammenfassender Abschlußbericht,
- Stand und Trends in der ökologischen Haustechnik (Teilbericht 1),
- Das Sanitär-, Heizungs- und Klimahandwerk in NRW (Teilbericht 2,)
- Das Sanitär-, Heizungs- und Klimahandwerk vor neuen Herausforderungen (Teilbericht 3).

- Die Sanitär-, Heizungs- und Klimabranche auf der Suche nach neuen Marktfeldern,
- Das SHK-Gewerbe – Perspektiven jenseits des Jahres 2000,
- Ökologische Haustechnik – Ein Handlungsfeld für Wohnungsunternehmen?
- Trends in der ökologischen Haustechnik – Marktfelder der Zukunft für das SHK-Handwerk.

Dokumentation der Workshops:

---

*Ergebnisse :*

Die Sanitär-, Heizungs- und Klimabranche auf der Suche nach neuen Marktfeldern. Ein Workshop (1) im Rahmen des Projektes Bochum, Oktober 1997.

Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkwohnungsbestandes im Ruhrgebiet. Bochum: Stand und Trends in der ökologischen Haustechnik. Teilbericht 1. Bochum, Oktober 1998.

Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkwohnungsbestandes im Ruhrgebiet: Das Sanitär-, Heizungs- und Klimahandwerk in NRW. Teilbericht 2. Bochum, Dezember 1998.

Duchene, Bruno; Köder, Jürgen; Werner, Gabriele: Das Sanitär-Heizungs- und Klimahandwerk vor neuen Herausforderungen. Die Veränderung von Kundenanforderungen, dargestellt am Beispiel der Wohnungswirtschaft. Teilbericht 3. Bochum, Januar 1999.

Das SHK-Gewerbe - Perspektiven jenseits des Jahres 2000. Branchenworkshop (2) im Rahmen des Projektes "Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation

und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkwohnungsbestandes im Ruhrgebiet. Bochum, Februar 1998.

Ökologische Haustechnik - ein Handlungsfeld für Wohnungsunternehmen? Ein Workshop (3) im Rahmen des Projektes "Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkwohnungsbestandes im Ruhrgebiet. Bochum, März 1998.

Trends in der ökologischen Haustechnik - Marktfelder der Zukunft für das SHK-Handwerk. Ein Workshop (4) im Rahmen des Projektes "Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkwohnungsbestandes im Ruhrgebiet. Bochum, Mai 1998.

Duchene, Bruno; Köder, Jürgen; Werner, Gabriele: Neue Arbeitsplätze in der Produktion, Installation und Wartung von energie-, wärme- und wassersparenden Techniken am Beispiel des Werkwohnungsbestandes im Ruhrgebiet. Zusammenfassender Abschlussbericht. Bochum, November 1999.

---

<b>Projekttitel :</b>	<b>Betriebliche Entgeltsysteme und Entgeltpolitik im Wandel</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 1997-903-2 F
<b>Projektleitung :</b>	Dr. Reinhard Bahnmüller Forschungsinstitut Arbeit, Technik und Kultur e.V.(FATK) Haußerstr. 43 D 72076 Tübingen E-Mail: reinhard.bahnmueller@uni-tuebingen.de
<b>Laufzeit :</b>	33 Monate

---

**A**usgangspunkt der Untersuchung war die Annahme, dass die tariflichen und betrieblichen Systeme der Entgeltgestaltung den heutigen Qualifikations- und Leistungsanforderungen nicht mehr entsprechen und die Betriebe angesichts der in den meisten Branchen ausbleibenden Reform der Entgeltraahmenabkommen vermehrt dazu übergegangen sind, die Entgeltsysteme den veränderten externen und internen Bedingungen anzupassen. Nachgegangen wurde der These, wonach die Krise des Taylorismus einerseits und die Internationalisierung des Produktions- und Marktgeschehens andererseits auch die Entgeltsysteme in den Strudel der Veränderung ziehen würden. Ziel der Studie war es, das Ausmaß der realisierten und geplanten Veränderungen zu erfassen, die Richtung des Wandels zu beschreiben, die Faktoren dingfest zu machen, die den Wandel begünstigen oder behindern und mögliche Folgen des Wandels für die betriebliche Interessenvertretung der Arbeitnehmer zu benennen. Empirischer Kern der Untersuchung war eine schriftliche postalische Befragung von Managern und Betriebs-/Personalräten in 5000 Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie, der Textil- und Bekleidungsindustrie und des Bankgewerbes.

### **Die wichtigsten Ergebnisse**

1. Das Ausmaß des Wandels der betrieblichen Entgeltsysteme ist geringer als erwartet. Bisher hat lediglich eine Minderheit von Unternehmen ihre Lohn- und Gehaltssysteme einer mehr oder weniger grundlegenden Veränderung unterzogen (ca. 20 %). Sieht man sich die Komponenten der Entlohnung im Einzelnen an, dann hat sich bei den Systemen der *Grundentgeltfindung* am wenigsten getan. Veränderungen wurden bisher nur in wenigen Unternehmen vollzogen (ca. 9 %) und auch nur eine Minorität hat für die absehbare Zukunft entsprechende Pläne. Eine wirkliche Systemveränderung, bei der

z.B. die Merkmale der Arbeitsbewertung ganz oder teilweise erneuert, die Gewichtungen verändert oder die Methoden gewechselt wurden, gab es nur in wenigen Ausnahmefällen.

2. Die Zurückhaltung, die die Unternehmen beim Umbau ihrer Systeme der Arbeitsbewertung bisher gezeigt haben, heißt jedoch nicht, dass es keine Kritik an ihren Effekten gibt. Immerhin knapp 30 Prozent der Manager und doppelt so viele Betriebsräte registrieren nämlich systematisch bedingte Fehlbewertungen. Auch an den bestehenden Lohn- bzw. Gehaltsabständen zwischen und innerhalb der verschiedenen Beschäftigtengruppen äußern zwischen einem Drittel und einem Viertel der Manager Kritik. Von einer qualifizierten Minderheit der Manager wird das Bestehende also durchaus problematisiert. Zudem gibt es bei einem relevanten Anteil der Manager Unsicherheit, ob ihre jetzigen Verfahren der Lohn- und Gehaltsfindung auch für die Zukunft taugen.
3. Ein klares Profil der Unternehmen, die ihre Systeme der Grundentgeltfindung in den letzten Jahren bereits verändert haben, konnte nicht gefunden werden. Unsere Arbeitshypothese, wonach Unternehmen, die arbeitsorganisatorischen Veränderungen ins Zentrum ihrer Rationalisierungsstrategie gerückt, sich stark dezentralisiert, Hierarchien abgeflacht und Teamarbeit eingeführt haben, signifikant häufiger ihre Entgeltsysteme verändert haben, fand keine Bestätigung. Dasselbe gilt für Internationalisierungsvariablen. Lediglich bei der Betriebsgröße konnten wir einen signifikanten Zusammenhang finden und hier gilt: Je größer die Betriebe sind, desto eher haben sie bereits ihre Systeme der Arbeitsbewertung verändert. Das Profil der Unternehmen, die beim Leistungslohn Veränderungen vor-

genommen haben, ist etwas klarer konturiert als jenes der veränderungsaktiven Unternehmen bei der Grundlohnfindung. Keinen Einfluss auf das Aktivitätsniveau hat wiederum die Involviertheit in das internationale Marktgeschehen. Begünstigt wird die Bereitschaft, Leistungsentlohnung einzuführen oder zu verändern dagegen durch arbeitsorganisatorische Veränderungen und Kostendruck.

4. Veränderungen an Systemen der Leistungsentlohnung wurden doppelt so häufig vorgenommen wie solche an der Grundentgeltfindung. Auch die Einschätzungen zur Zukunftstauglichkeit lassen erwarten, dass die Leistungsentlohnung (zusammen mit der Einführung ertragsabhängiger Lohnbestandteile) in den kommenden Jahren das bevorzugte Feld der betrieblichen Entgeltgestaltung sein wird. Nur eine Minderheit der Manager und erst recht die Betriebs-/Personalräte traut ihren Regelungen zum Leistungsentgelt zu, den Anforderungen der Zukunft voll zu genügen, die große Mehrheit hält sie nur für eingeschränkt tauglich, für überholt oder ist sich im Urteil noch unsicher.
5. Faktisch haben sich die Leistungsanforderungen in den letzten Jahren in nahezu allen Unternehmen und quer zu den Branchen erheblich erhöht. Das sehen nicht nur die Betriebs- und Personalräte so, sondern auch die Manager. Besonders stark angezogen wurde die Leistungsschraube bei den Angestellten. Trotz der Verschärfung der Leistungsanforderungen ist die Konflikthäufigkeit bei der Festsetzung der Leistungsnormen nach Darstellung der Manager erstaunlich gering. Aus der Perspektive der Betriebs-/Personalräte stellt sich das etwas anders dar. Auch im Trend gibt es gegenläufige Einschätzungen. Nach Darstellung der Manager nehmen die Konflikte ab, nach der Betriebs- und Personalräte zu.
6. Im Zuge der Modernisierung der Leistungslohnsysteme verändern sich die Leistungsindikatoren und mit ihnen der Leistungsbegriff. Traditionelle Messgrößen wie Arbeitsmenge und -qualität sind weiterhin wichtig, zu ihnen kommen aber zunehmend neue Indikatoren hinzu. Hierzu zählen Sozialkompetenz, Kommunikationsfähigkeit, Initiative, Flexibilität, Improvisationsgeschick - allesamt Fähigkeiten, die dem Steuerungstyp der diskursiven Koordinierung Rechnung tragen und geeignet sind, die nicht oder nur mit hohem Aufwand zu schließenden Lücken der Arbeits- und Prozessplanung durch Eigeninitiative und Selbstoptimierung zu schließen. Parallel und nicht alternativ zu dieser „Sub-

jektivierung“ der Leistungsindikatoren behalten objektivierte Kennzahlen ihre Bedeutung bzw. werden teilweise sogar wichtiger als bisher. In den Katalog der Merkmale werden nun vermehrt betriebswirtschaftliche Rentabilitätsgrößen aufgenommen, womit nicht nur das Spektrum der Leistungsindikatoren vergrößert, sondern der Leistungsbegriff selbst verändert wird. Leistung wird nun vom Ende der betrieblichen Prozesskette her definiert: vom Markt. Leistung ist, was der Markt als solcher anerkennt. Damit verschwimmt begrifflich wie praktisch die Differenz zwischen leistungs- und ertragsorientierter Entlohnung.

7. Verbunden mit der Flexibilisierung, Ausdifferenzierung und inhaltlichen Veränderung der Leistungsmerkmale ist die Abkehr von den stark regulierten und die Hinwendung zu den schwach oder gar nicht regulierten Lohnformen und Methoden der Leistungsermittlung. Stark auf dem Rückzug ist die *Akkordentlohnung*, einen Aufschwung erlebt die *Prämientlohnung*. Großen und weiterhin wachsenden Zuspruch findet im Management die Methode der *persönlichen Beurteilung*. Besonders hoch im Kurs stehen derzeit aber *Zielvereinbarungen*, die am besten auf den Punkt bringen, worum es dem Management bei der Veränderung der Leistungsentlohnung derzeit geht: Optimierung des Gesamtsystems, Ausrichtung des Leistungsverhaltens auf die geschäftspolitischen Ziele des Unternehmens, schnelle Anpassung an die wechselnden betrieblichen und marktlichen Gegebenheiten, geringe Regulierung, schwache Interventionsmöglichkeiten der Betriebs- und Personalräte und nicht zuletzt die Erhöhung der Legitimität des Leistungslohns durch Selbstverpflichtung der Beschäftigten auf die Leistungsziele.

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Leistungsentlohnung ist derzeit die wichtigste Arena der Veränderung auf der betrieblichen Ebene. Hier wurden Veränderungen doppelt so häufig vorgenommen wie bei den Systemen der Grundentgeltfindung und die Planungen zielen primär auf diese Entgeltkomponente. Beim Grundentgelt fielen bisher die Veränderungen in der Zahl und in der Tiefe gering aus. Verändert wurde hier vor allem die Eingruppierungspraxis, weniger die Systeme selbst. Das dürfte vor allem damit zusammenhängen, dass eine grundlegende Veränderung der Kriterien und Gewichte der Arbeitsbewertung das Sozialgefüge und damit die Statik in den Unternehmen verändert, was zu Turbulenzen führen kann, die einzelne Unternehmen kaum auffangen können. Veränderungen beim Leistungsentgelt sind demgegenüber nicht nur leichter zu vollziehen, sie können sich auch auf den zum gesell-

schaftspolitischen Programm mutierten Slogan berufen, dass „Leistung sich wieder lohnen“ müsse und fungieren insofern auch als Sozialisationsagentur für die Herstellung eines, der

„New Economy“ verpflichteten Arbeitnehmers.

---

*Ergebnisse :*

Bahn Müller, Reinhard: Entgelt, Leistung, Beteiligung. Neue Trends und alte Fragen. In: Tarifautonomie und Flächentarifvertrag: Dokumentation der tarifpolitischen Tagung vom 20. bis 22. November in Darmstadt / IG Metall (Hrsg.). Frankfurt a.M., 1997.

Bahn Müller, Reinhard: Trend betrieblicher Entgelt- und Leistungsregulierung. In: Die Mitbestimmung; Heft 1+ 2/1999. S. 17-20.

Bahn Müller, Reinhard: Betriebliche Entgeltsysteme und Entgeltpolitik im Wandel. Abschlussbericht. Tübingen, Januar 2000. (Publikation geplant)

<i>Projekttitel :</i>	<b>Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in Europa – Wechselwirkungen zwischen der nationalen und der europäischen Ebene am Beispiel von Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Italien</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 1997-931-2 F
<i>Projektleitung :</i>	PD Dr. Wilhelm Eberwein Dr. Jochen Tholen Universität Bremen Kooperation Universität/Arbeitskammer Parkallee 39 D 28209 Bremen E-Mail: eberwein@kua.uni-bremen.de E-Mail: jtholen@uni-bremen.de
<i>Projektbearbeiter:</i>	Dr. Joachim Schuster
<i>Laufzeit :</i>	24 Monate

---

**D**as stark praxisorientierte Projekt untersuchte die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in Europa am Beispiel von Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Italien. Dabei wurde der Schwerpunkt auf die Veränderungen der Betriebs- und Unternehmensverfassungen gelegt.

Die Bearbeitung erfolgte in einem mehrstufigen arbeitsteiligen Vorgehen:

1. Auswertung bisher durchgeführter empirischer Studien und Sichtung relevanter Literatur;
2. Expertengespräche mit Gewerkschaftern, Betriebsräten, Vertretern von Arbeitgeber bzw. Unternehmensverbänden sowie Managementvertretern;
3. Fallstudien in Konzernmüttern und Tochterunternehmen in den verschiedenen Ländern und Branchen;
4. Durchführung themenbezogener nationaler und internationaler Konferenzen und Arbeitstagungen mit Beteiligten aus Gewerkschaften, Arbeitgeberverbänden, Unternehmen und Betrieben und der Wissenschaft, um eine ständige Rückkoppelung mit den betroffenen Akteuren zu gewährleisten;
5. Einrichtung eines Arbeitskreises „Europäische Betriebsräte in der Region Bremen“, in dem (Europäische) Betriebsräte, Gewerkschaftsvertreter, Wissenschaftler, Mitarbeiter von Weiterbildungseinrichtungen und weitere Interessierte regelmäßig zum Erfahrungsaustausch und zur Diskussion gemeinsam vereinbarter Themen zusammentreffen.

Ein zentrales Ergebnis der Untersuchung ist, dass sich in den letzten Jahren in Europa ein Mehrebenensystem staatlicher Regulierung herausgebildet hat. Betrachtet man die zukünftige Entwicklung, so scheint weder eine Rückkehr zur Allzuständigkeit des Nationalstaates noch eine Auflösung in einem neuen europäischen Bundesstaat möglich.

Eine Europäisierung der Arbeitsbeziehungen kann daher nur verstanden werden als komplexer Prozess

- der Neuordnung von Regulierungsebenen und
- des Funktionswandels und der Veränderung der Subsysteme auf europäischer, nationaler, regionaler und betrieblicher Ebene.

Dabei muss beachtet werden, dass die weitere Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in Europa nicht einer quasi objektiven Logik folgt, sondern sich in gesellschaftlichen Auseinandersetzungen durchsetzt.

Lediglich der Europäische Betriebsrat (EBR) weist im bisherigen Kontext der europabezogenen Regulierungen ein Potential auf, in relevantem Ausmaß gestaltend auf die Arbeitsbeziehungen einzuwirken.

Allerdings ist der EBR nur mit einer relativ geringen Eigenautorität ausgestattet. Er kann daher eine wirksame politische Praxis nur dann entfalten, wenn er eine Akzeptanz seitens seiner Interaktionspartner, verbunden mit der Möglichkeit einer hinreichenden Information aufweist und zugleich über eine Konzeption seiner eigenen Tätigkeit verfügt. Hierzu gehören

vor allem die Entwicklung eines eigenständigen Selbstverständnisses als EBR, die Bewältigung der Kommunikations- und der Informationsproblematik innerhalb des EBR und extern, sowie die Entwicklung einer Strategie, die sein praktisches Handeln anleiten kann. Zentral ist aber auf jeden Fall ein effektives Zusammenwirken mit den einzelnen nationalen Interessenvertretungen.

Aus unseren Fallstudien lassen sich folgende Konsequenzen der Rückwirkungen auf nationale Interessenvertretungssysteme feststellen:

- Grundvoraussetzung einer wirksamen Arbeit des EBR ist ein klares Verständnis seiner Mitglieder von ihrer Funktion und die Entwicklung einer eigenen Identität des EBR.
- Der EBR bedarf ferner einer Akzeptanz seiner wesentlichen Interaktionspartner, d.h. der nationalen Interessenvertretungen, der Gewerkschaften und auch des Managements.

- Die nationalen Interessenvertretungen müssen in ihren Denk- und Verhaltensweisen und der Praxis ihres betrieblichen/unternehmensbezogenen Handelns die europäische Ebene einbeziehen.
- Alle Erfahrungen und empirischen Untersuchungen haben zudem deutlich gemacht, dass die Interessenvertretungen auf nationaler und europäischer ein formelles und informelles Informations- und Kommunikationsnetzwerk aufbauen müssen, wenn sie eine erfolgreiche Tätigkeit entfalten wollen. Dazu gehört auch und insbesondere die Information und Kommunikation zwischen den offiziellen EBR-Sitzungen,
- Schließlich ist eine intensive Einbeziehung hauptamtlicher Gewerkschafter sowohl in dem Dialog mit dem Management als auch innerhalb des EBR von ausschlaggebender Bedeutung für eine aktive Rolle des EBR und ein gelingendes Zusammenwirken von nationaler und europäischer Interessenvertretung.

---

### *Ergebnisse :*

Euro-Betriebsräte und deutsche Betriebsverfassung  
- Europäisierung der Arbeitsbeziehungen / W. Eberwein; J. Tholen (Hrsg.). Bremen, 1998.

Besondere Probleme der Europäisierung der Arbeitsbeziehungen aus britischer, französischer, italienischer und deutscher Sicht / W. Eberwein; J. Tholen (Hrsg.). Bremen, 1998.

Die Europäisierung der Arbeitsbeziehungen - eine Tagung des Wissenschaftstransfers / Eberwein; J. Tholen (Hrsg.). Bremen, 2000.

Eberwein, W.; Tholen, J.; Schuster J.: Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in Europa - zum Zusammenhang von nationaler und europäischer Ebene am Beispiel von Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Italien. Abschlussbericht.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Rekrutierung von Topmanagern - Entwicklung eines Erhebungsdesigns</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 1998-92-2 F
<b>Projektleitung:</b>	Prof. Dr. Elmar Gerum Universität Marburg Lehrstuhl für Allg. BWL Universitätsstr. 24 D 35032 Marburg
<b>Laufzeit :</b>	27 Monate

---

1. Der **Begriff des Topmanagers** wird in der wirtschafts- und rechtswissenschaftlichen Literatur institutionell und/oder funktional zu bestimmen versucht. Statt dieser konzeptionell unbefriedigenden Definitionsvorschläge wird das Konzept der „strategischen Autonomie“ hier für eine theoriegeleitete Abgrenzung von Topmanagern zu den sonstigen Führungskräften herangezogen. Als Topmanager sind danach die Mitglieder der ersten Hierarchieebene, die Sparten-, Divisions- oder Geschäftsbereichsleiter sowie der Leiter der F&E-Abteilung eines Unternehmens zu qualifizieren.
2. Ein internationaler Vergleich zur **Rekrutierung von Frauen in das Topmanagement** zeigt, dass Spitzenpositionen in der Wirtschaft nur sehr selten mit Frauen besetzt werden. Dieses Phänomen wird auf die Existenz eines sogenannten „Glass Ceiling“ zurückgeführt. Dies wird in der Literatur zu erklären versucht durch Barrieren gesellschaftlicher Natur, durch das unzureichende quantitative und qualitative Angebot von Frauen auf dem Arbeitsmarkt für Führungskräfte sowie durch Barrieren in den Unternehmen selbst.  
Die Vorschläge zur Überwindung des Glass Ceiling orientieren sich an den personalwirtschaftlichen Entscheidungsfeldern Beschaffung, Auswahl und Entwicklung. Sie entsprechen weitgehend den Maßnahmen, die auch im Rahmen von Frauenförderprogrammen allgemein vorgeschlagen werden. Im einzelnen geht es um spezielle Maßnahmen des Personalmarketings für Frauen, die Aufnahme von Frauen in Führungskreise und Mentorenprogramme sowie die schriftliche Fixierung und Offenlegung der Beurteilungsstandards bei Beförderungsentscheidungen. Kontrovers wird die Einrichtung spezieller Karrierepfade für Frauen diskutiert, ebenso die Bestellung von Frauenbeauftrag-
- ten und die Einführung von Frauenquoten im Führungskräftebereich.
3. Für den **Prozess der internen Rekrutierung von Topmanagern** sollte man aus qualifikationstheoretischer und informationsökonomischer Sicht insbesondere beachten:  
Für die Identifizierung von High Potentials unter den Führungsnachwuchskräften eignen sich überzeugende Leistungsnachweise in der ersten Karrierephase. Hilfreich hierfür ist aus informationsökonomischer Sicht die Institutionalisierung von Assessment-Positionen, Führungskreisen und Mentorenprogrammen. Qualifikationstheoretische Gründe sprechen für Job Rotation und eine moderate Beförderungsgeschwindigkeit, um General Management-Fähigkeiten bei den High Potentials aufzubauen. Beförderungsentscheidungen sollten nach Leistungskriterien wegen der damit verbundenen Anreizwirkung und in Form von mehrstufigen Beförderungsturnieren erfolgen. Durch die Kombination mit Senioritätskriterien kann sichergestellt werden, dass aufstiegsnotwendige Qualifikationen in ausreichendem Maße erworben werden. Für die Interaktion der High Potentials ist die mögliche dysfunktionale Wirkung von Kollusionen oder sogenannten Rattenrennen auf die Personalpolitik bei Führungskräften zu beachten.
4. Für den **Prozess der externen Rekrutierung von Topmanagern** lässt sich eine Hierarchie der Beschaffungsoptionen begründen. Am vorteilhaftesten erscheint die eigenständige Suche mit Hilfe persönlicher Kontakte. Wenn ein Qualitätsvergleich zwischen persönlich bekannten und fremden Kandidaten angestrebt wird, empfiehlt sich aufgrund von Spezialisierungsvorteilen die Einschaltung von Marktintermediären. Das gleiche gilt, wenn es an persönlichen Kontakten für die Rekrutierung von Topmanagern fehlt. Prob-

lematisch bei der Einschaltung von Personalberatungen ist die Qualitätsunsicherheit, die jedoch durch Reputationseffekte kompensiert werden kann. Die Suche per Direktansprache durch Personalberater erscheint umso erfolgsversprechender und kostengünstiger relativ zur Stellenanzeige, je größer deren Kenntnisse über die Angebotsseite des bevorzugten Marktsegmentes sind.

Die (ausgewählten) Topmanagement-Kandidaten müssen mit Hilfe eines präferenzfähigen Lohnangebots zum Eintritt in das suchende Unternehmen bewegt werden. Werden die Erwartungen hinsichtlich der matchspezifischen Grenzproduktivität enttäuscht, so ist die kurzfristige Auflösung des Beschäftigungsverhältnisses regelmäßig die Folge.

5. Bei der **Berufung in das Topmanagement**, der **Letztentscheidung**, weichen Recht und Realität in der Regel voneinander ab. Für Aktiengesellschaften kann vermutet werden, dass die Entscheidung des Aufsichtsrates maßgeblich von Vorstandsmitgliedern, Bankvertretern und anderen Interessengruppen mitbeeinflusst wird. Allerdings finden sich hierzu kaum systematische empirische Belege. Hier wird die These vertreten, dass die Letztentscheidung selbst und die Chancen der Arbeitnehmerseite, auf die Personalpolitik für Topmanager Einfluss zu nehmen, maßgeblich von der Führungsorganisation der Unternehmen (Aufsichtsratstypen) geprägt wird.

---

*Ergebnis :*

Gerum, Elmar; Schäfer, Ivo: Rekrutierung von Topmanagern. Entwicklung eines Erhebungsdesigns. Abschlussbericht. Marburg, Juni 2000.  
Fragebogen I: Interne und externe Rekrutierung.  
Fragebogen II: Die Letztentscheidung.

<i>Projekttitel :</i>	<b>Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei mittleren Führungskräften im Kontext neuer Organisations- und Managementkonzepte</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 1998-23-2 F
<i>Projektleitung :</i>	Prof. Dr. Regine Gildemeister Institut für Soziologie der Universität Tübingen Wilhelmstr. 36 D 72074 Tübingen  Prof. Dr. Bernd Jürgen Warneken Ludwig-Uhland-Institut für Empirische Kulturwissenschaft der Universität Tübingen Schloß Hohentübingen D 72070 Tübingen
<i>Projektbearbeiterin :</i>	Petra Notz FATK - Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur e.V. Universität Tübingen Haußerstr. 43 D 72076 Tübingen E-Mail: petra.notz@uni-tuebingen.de
<i>Laufzeit :</i>	27 Monate

---

### **Fragestellung und Methode**

An Führungskräfte werden häufig berufliche Anforderungen gestellt, die Selbst- und Fremdanprüche im Privatbereich tangieren. Die Rationalisierungsmaßnahmen in den 90er Jahren und die damit einhergehenden neuen Organisations- und Managementkonzepte haben wesentlich zu einer die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschwerenden Arbeitssituation beigetragen. Das Verhältnis von Beruf und Familie wird darüber hinaus von den Wandlungen in den Geschlechterverhältnissen berührt. Die Unterstützungsleistungen von Frauen im Hintergrund verlieren in dem Maße ihre Selbstverständlichkeit, in dem sich Frauen stärker auf ihre eigene berufliche Entwicklung und auf ihre Interessen konzentrieren. Eine Beteiligung der Männer an der Familienarbeit wird von ihnen zunehmend erwartet.

In dem qualitativ angelegten Projekt wurden zwei Perspektiven untersucht: Erstens ging es um die Frage, wie es Führungskräfte und ihre Partnerinnen schaffen, angesichts der Veränderungen in den Geschlechterverhältnissen und den zunehmenden beruflichen Anforderungen in den Unternehmen, Beruf und Familie zu vereinbaren (Interviews mit jüngeren Führungskräften und Partnerinnen). Zweitens wurde die Problemwahrnehmung und -behandlung von Unternehmen zum Spannungsfeld von Familie und

Beruf bei Managern untersucht (Experteninterviews in Unternehmen und deren Umfeld).

Der Untersuchung wurde eine Sekundäranalyse von Daten aus einer von der Deutschen Forschungsgemeinschaft geförderten Untersuchung über mittlere und untere Führungskräfte in der Industrie vorgeschaltet (vgl. Faust, M./Jauch, P./Notz, P.: Befreit und entwurzelt: Führungskräfte auf dem Weg zum "internen Unternehmer", München, Mering 2000).

### **Zentrale Ergebnisse**

1. Trotz großer Unterschiede zwischen den untersuchten Paaren stellen partnerschaftliche Gleichheitsvorstellungen bei allen Leitbildern dar, die nicht in Frage gestellt werden. Dennoch hat der Wertewandel bei den befragten Frauen nicht zu dem von uns unterstellten höheren Druck auf die Führungskräfte geführt: Die Familienarbeit bleibt weitgehend in den Händen der Partnerinnen, die beruflichen Ambitionen der Frauen, wenn sie denn überhaupt ausgeprägt sind, werden zurückgestellt, die weiblichen Anpassungsleistungen an die beruflichen Vorgaben der Führungskräfte sind nach wie vor enorm. Traditionelle Geschlechternormen entfalten hier ihre Wirkungen. Wenngleich eine Spannbreite zwischen verschiedenen Partnerinnen und ihren Erwartungen an die

Führungskräfte besteht, und ein Teil der Frauen sehr wohl ein Engagement der Männer für die Alltagsarbeiten und Entlastung am Wochenende und am Abend verlangt, kann insgesamt bei keinem der Manager von einem daraus resultierenden wirklichem Dilemma gesprochen werden, den divergierenden Ansprüchen von Beruf und Partnerschaft nicht (mehr) gerecht werden zu können.

2. Paare bilden recht früh und keineswegs stets reflexiv partnerschaftliche Arrangements aus, auf deren Basis sie gegenseitige Ansprüche und den Umgang mit den Alltagsanforderungen einordnen können. Es ist dieses Grundarrangement, von dem aus die Fragen der Vereinbarkeit gestellt werden müssen. Ob etwa die zunehmenden beruflichen Belastungen und Anforderungen - von denen in der Industrie ja nicht nur die Führungskräfte betroffen sind - die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschweren, kann somit nicht über die bloßen Kennziffern von Arbeitszeiten oder Belastungen beantwortet werden. An der zeitlichen Verfügbarkeit etwa entzündeten sich zwar häufig Probleme in Partnerschaften, doch die Zumutungsgrenzen und die dazu gehörenden Deutungsmuster - also welche zeitlichen Investitionen Partner und Partnerin noch akzeptabel bzw. nicht mehr akzeptabel erscheinen, und warum dies so ist - sind sehr unterschiedlich.
3. Wenngleich es die meisten Paare schaffen, die Basis ihres Grundarrangements zu erhalten, so bedeutet dies nicht gleichzeitig, daß sie mit dem Umgang der Unternehmen mit der Vereinbarkeitsfrage zufrieden seien. Einhellig beklagt wird die Rücksichtslosigkeit der Firmen gegenüber den Familienbelangen. Bei aller Anpassungsbereitschaft der Paare an die beruflichen Vorgaben gibt es hier doch eine Zumutungsgrenze. Denn die Pluralisierung der Lebensformen hat u.a. dazu geführt, daß alternative Lebensentwürfe auch für Männer denkbar sind und in Erwägung gezogen werden, wenn die sinnstiftenden Instanzen von Partnerschaft und Familie ernsthaft tangiert werden. Die Restrukturierungsmaßnahmen in den 90er Jahren haben vielen Managern die Brüchigkeit eines langfristig angelegten Treueverhältnisses zur Firma vor Augen geführt.
4. Da Unternehmen in erster Linie auf Gewinnmaximierung ausgerichtet sind, befassen sie sich allenfalls dann mit der Vereinbarkeitsfrage ihrer Leistungsträger, wenn Schwierigkeiten auftauchen oder zu befürchten sind. Wenngleich fast jeder der befragten

ExpertInnen schon einmal mit den privaten Problemen von Führungskräften konfrontiert war, so gilt doch, daß Manager eine hohe Selbstdisziplin aufweisen und in der Regel bei Krisen keine auffälligen Leistungseinbrüche haben. Die Führungskräfte ziehen eine Trennlinie zwischen Arbeitsbereich und Privatsphäre, so daß die Unternehmen häufig erst dann von ernsthaften Schwierigkeiten Notiz nehmen können, wenn relevante Prozesse und Entscheidungen bereits abgeschlossen sind. Damit werden sie zum Teil mit Rückwirkungen aus dem privaten Bereich konfrontiert, auf die sie keinen Einfluß mehr nehmen können.

5. Die befragten ExpertenInnen nehmen die jüngere Generation von Partnerinnen als Gruppe mit sehr unterschiedlichen Lebensmustern wahr und gestehen ihnen auch berufliche Ambitionen und Ansprüche an Gleichberechtigung in der Partnerschaft zu. Nichtsdestotrotz wird gleichzeitig erwartet, daß Führungskräfte Partnerinnen haben, die Leistungen im Hintergrund erbringen. Die ideale Partnerin vereint traditionelle Unterstützungsleistungen mit emanzipatorischen Zügen von Eigenständigkeit, Selbstbewusstsein und Intelligenz, und solange es die Erwerbstätigkeit des Mannes nicht tangiert, ist sie auch selbst beruflich engagiert. Das trägt - so die Unterstellung - zum besseren Verständnis der beruflichen Arbeit des Mannes bei. Gemeinhin wird also davon ausgegangen, daß Männer weiterhin die Ernährerfunktion in der Familie einnehmen. Somit werden Manager mit Männlichkeits- und Partnerschaftsvorstellungen konfrontiert, die eine Freistellung bei der Familienarbeit unterstellen, auch wenn dies nicht immer der realen privaten Situation entspricht.
6. An Teilzeit haben jüngere Führungskräfte durchaus Interesse. Solche Wünsche werden jedoch zumeist nur hinter vorgehaltener Hand geäußert, weil es sich um ein normativ aufgeladenes Thema handelt. Ein Teil der Personalverantwortlichen ist durchaus offen für Männer in Teilzeit und könnte sich dies auch bei Führungskräften vorstellen.

Leidensdruck, Unzufriedenheit usw. entstehen nicht durch einzelne objektive Bedingungen (Arbeitslänge, Arbeitshetze, Doppelbelastung usw.), sondern dann, wenn diese Bedingungen als belastend gedeutet werden. Dies wiederum hängt nicht nur mit der Einzelbewertung von Bedingungen ab, sondern auch und vor allem von einem komplexen Gesamtmaßstab. Dieser heißt: Welches ist das mir zusagende Konzept der Lebensführung, das mir zusagende Lebensmodell? Von diesem Maßstab her werden dann

Vor- und Nachteile einzelner Lebensbedingungen beurteilt (z.B. einer Ehe mit einem Manager). Diese (oft spontanen, nicht bewußten) Abwägungen bestimmen dann wiederum das partnerschaftliche Verhalten. D.h. gewerkschaftliche Arbeitspolitik, gewerkschaftliche Frauenpolitik usw. muß in den politischen und kulturellen Diskurs über denk- und machbare Lebensmodelle eintreten und von dieser "weichen" Größe her einzelne, "harte" Forderungen entwickeln und plausibel machen.

Die Interessenvertretungen könnten hier also ein Thema aufgreifen, das zwar nicht den Kern ihrer Arbeitsfelder darstellt, das aber einen großen Kreis an ArbeitnehmerInnen betrifft. Dazu zählen auch solche Gruppen, die den Gewerkschaften eher distanziert bis ablehnend gegenüber stehen (Führungskräfte) und solche, die von den Gewerkschaften tendenziell vernachlässigt werden und wurden (Frauen, u.a. qualifizierte Sachbearbeiterinnen, Managerinnen).

---

*Ergebnisse :*

Notz, Petra: Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei mittleren Führungskräften im Kontext neuer Organisations- und Managementkonzepte. Abschlussbericht. Tübingen (Publikation in Vorbereitung: im Hampp-Verl. im Frühjahr 2001)

- Projekttitlel :** **Kirche im Betrieb. Neue Ansätze betriebsbezogener Arbeit der Kirchen – eine handlungsorientierte ökumenische Untersuchung zur Kooperation von Kirchen, betrieblicher Interessenvertretung und Gewerkschaften**
- Projektnummer :** S 1998-30-2 B
- Projektleitung :** Dr. Harry Walter Jablonowski  
Sozialwissenschaftliches Institut der EKD  
Querenburger Höhe 294  
D 44801 Bochum  
E-Mail: swi-ekd-bochum@tmr-online.de
- Leo Jansen  
Oswald-von-Nell-Breuning-Haus  
Wissenschaftliche Arbeitsstelle  
Wiesenstraße 17  
D 52134 Herzogenrath  
E-Mail: Leo-Jansen@Nell-Breuning-Haus.de
- ProjektbearbeiterInnen:** Rainer Mempel  
IBAS  
Blumentalstr. 2  
47798 Krefeld
- Jolanda Staman  
Dirk Gaza
- Kooperationspartner:** Vorstand des Kirchlichen Dienstes in der Arbeitswelt (KDA) der Evangelischen Kirche Deutschlands  
Bundeskommission der Katholischen Betriebsseelsorge (BS)  
Bundesverband der Katholischen Arbeitnehmerbewegung (KAB)
- Laufzeit :** 23 Monate
- 

**D**ie handlungsorientierte bundesweite Untersuchung zur Kooperation von Kirchen, betrieblicher Interessenvertretung und Gewerkschaften ist insbesondere gekennzeichnet durch ihre ökumenische Vorgehensweise mit dem Ziel, neue Ansätze betriebsbezogener Arbeit der Kirchen zu erkunden und diese möglichst praxisnah unter Beteiligung von betrieblichen, gewerkschaftlichen und kirchlichen Akteuren zu entwickeln.

Das Forschungsprojekt knüpft an Erfahrungen und Aussagen des Konsultationsprozesses der Kirchen zur wirtschaftlichen und sozialen Lage in Deutschland Mitte der neunziger Jahre an. Der dort thematisierte Strukturwandel der Arbeit und die krisenhaften gesellschaftlichen Umbrüche – insbesondere der durch die Massenarbeitslosigkeit hervorgerufene soziale Riss durch unsere Gesellschaft – werden hier im Brennglas des Wandels der betrieblichen Arbeitswelt betrachtet. Die gravierenden Veränderungen in Betrieben, Unternehmen und

Verwaltungen betreffen die Menschen existenziell bei der Arbeit und fordern sie zu Anpassungs- und Gestaltungsleistungen heraus.

Vor diesem Hintergrund interessiert die bisherige betriebsbezogene Praxis der Kirchen sowie deren Zukunftsperspektiven. Was können die Kirchen zur Bewältigung der Probleme im Umbruch der Betriebe beitragen? Wie können sie den arbeitenden Menschen von Nutzen sein? Wie können sie ihren Selbstanspruch, für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit einzutreten, mitten im Leben der betrieblichen Arbeitswelt einlösen? Welche Zukunft wird die betriebsbezogene Arbeit der Kirchen haben bzw. gestalten können?

Das Projekt ist in wesentlichen Teilen als Aktionsforschung angelegt, d.h. ausgesprochen praxisorientiert. Es ist von dem Grundgedanken inspiriert, wonach bei der Bewältigung gesellschaftlicher Probleme ein unmittelbarer Dialog zwischen Wissenschaftlern und Akteuren sinnvoll erscheint. Ausgehend von einer Material-

analyse, umfasst das Projektinstrumentarium sowohl eine schriftliche Befragung auf der Ebene von Kirchenleitungen und Gewerkschaftsvorständen als auch Experteninterviews mit Betriebs- und Personalräten, Gewerkschaftern und kirchlichen Mitarbeitern. Zum Methodenset gehören des Weiteren themen- und organisationsanalytische Gruppendiskussionsverfahren in ausgewählten Regionen mit kirchlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen wie auch mit Akteuren aus Betrieben und Gewerkschaften. Zum anderen wurden methodisch-systematisch vier dezentrale Zukunftswerkstätten an verschiedenen Orten durchgeführt und alle vorläufigen Projektergebnisse in einer freigestalteten Zukunftskonferenz weiter bearbeitet.

Die Fragen einer Zusammenarbeit der Kirchen mit Betriebsräten, Personalräten und Gewerkschaften stellt sich heute wieder grundsätzlicher, nicht nur wegen der gravierenden Umbrüche in der betrieblichen Arbeitswelt, sondern auch wegen massiver Veränderungen in den Institutionen der Kooperationspartner, sowohl der betrieblichen Arbeitnehmergremien, der Gewerkschaften als auch und nicht zuletzt der kirchlichen Einrichtungen und Verbände selbst. Alte Vorbehalte zwischen Kirchen und Gewerkschaften scheinen weitgehend überwunden. Somit ergeben sich Chancen für neue wechselseitige Lernprozesse und Kooperationen.

In beiden Kirchen sind historisch verschieden gewachsene Konzepte und Institutionsformen betriebsbezogener Arbeit mit regionalen Stärken und Besonderheiten sowie unterschiedlichen finanziellen und personellen Ausstattungen in den Landeskirchen und Diözesen anzutreffen. Der Kirchliche Dienst in der Arbeitswelt (KDA) der evangelischen Kirche, die Katholische Arbeitnehmerbewegung (KAB) und die katholische Betriebsseelsorge sind die in den Kirchen fest verankerten Institutionen, die den Kontakt zum Betrieb und die Kooperation mit den Gewerkschaften seit langem programmatisch verfolgen. Es bleibt schwierig, die Probleme der betrieblichen Arbeitswelt in den Kirchengemeinden zu thematisieren, was die Notwendigkeit besonderer Arbeitsansätze und Dienste unterstreicht. Neben den gewachsenen konfessionellen Ansätzen gewinnen explizit ökumenische Arbeitsformen an Bedeutung.

Die aktuelle betriebsbezogene Praxis der Kirchen weist eine große inhaltliche Vielfalt und ein breites Aktivitätenspektrum auf. Besonders religiöse Handlungsformen, die mit betriebspolitischen Fragen und Konfliktsituationen verknüpft werden, fallen ebenso ins Auge wie eine differenzierte betriebsorientierte Bildungsarbeit. In vielen Regionen gehören betriebsnahe Gesprächskreise und kontinuierliche Betriebskontakte zum Standard der Arbeit. Die Zusammenarbeit mit betrieblichen Interessenvertretern und

mit den Gewerkschaften ist vielerorts intensiviert worden. Eine Analyse der bearbeiteten Themen und Problemfelder ergibt folgende Schwerpunktsetzungen, welche die Arbeit kennzeichnen: Wandel und Umbrüche in den Betrieben, Aktivitäten zum Thema Arbeitszeit (z.B. Sonntags- und Wochenendarbeit, Ladenschlusszeiten), betriebliche Mitbestimmung, drohender Arbeitsplatzabbau, Krise und Zukunft der Arbeit, Regionale Strukturpolitik, Arbeit und Gesundheit.

Angesichts der dynamischen betrieblichen Entwicklungen und Umbrüche und der Erwartungen, die in diesem Zusammenhang vom Betrieb her an die Kirchen gerichtet werden, und nicht zuletzt vor dem Hintergrund der ethischen Orientierungen der kirchlichen Akteure wird sehr deutlich: Die Kirchen sind gefragt und gefordert, sich stärker an den Ort der Erwerbsarbeit zu begeben. Ohne die bestehenden Kontakte in die Industrie hinein zu vernachlässigen, müssten die neuen Arbeitsorte und beruflichen Lebenszusammenhänge, zum Beispiel im Dienstleistungssektor, erschlossen werden.

Betriebliche Interessenvertreter erwarten für ihre Arbeit von kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern u.a. neben der öffentlichen Solidarität neue Impulse angesichts der veränderten Situationen und Problemstellungen in den Betrieben. Nachgefragt wird eine sozialetische Reflexion, die über den eigenen betrieblichen "Tellerrand" hinausblickt. Ganz praktische Hilfestellungen werden durch die Bereitstellung von Infrastruktur und den Aufbau bei Netzwerken der Solidarität gewünscht. Sehr gefragt ist die menschliche, mittragende Wegbegleitung. Und seitens der Betriebs- und Personalräte werden die Gewerkschaften wie die Kirchen aufgefordert, noch stärker aufeinander zuzugehen, weil beide Organisationen schließlich dazu prädestiniert sind, gemeinsam für das „Soziale“ in der Gesellschaft einzutreten und politisch für das Wohl der arbeitenden Menschen zu kämpfen und intensiver programmatisch zusammenzuarbeiten, etwa um Zukunftskonzeptionen gemeinsam zu entwickeln.

Die Chancen und die seelsorgliche wie sozial-ethische Verantwortung der Kirchen, sich stärker der Lebenswelt „Betrieb“ zu stellen, erscheinen enorm groß. Doch ist damit der Weg in diese Richtung weder ein Selbstläufer noch eindeutig. Die *eine* Zukunft wird es nicht geben; vielmehr ist von verschiedenen Entwicklungspfaden auszugehen. Sechs durch die Studie begründete Zukunftsszenarien reflektieren die konfessionell und regional unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und sie zeigen zukünftige Optionen einer betriebsbezogenen Arbeit der Kirchen.

Sowohl die allgemeinen Empfehlungen zu den fünf herausgearbeiteten strategisch bedeutsamen Handlungsfeldern als auch die ausge-

wählten Projektideen stellen Bausteine auf dem Weg einer kreativen Gestaltung bewährter und neuer Ansätze kirchlicher Betriebsarbeit dar,

welche helfen sollen, die Zukunftsfähigkeit des Arbeitsfeldes zu gewährleisten.

---

*Ergebnisse :*

Sozialwissenschaftliches Institut(SWI) der EKD, Wissenschaftliche Arbeitsstelle des Oswald-von-Nell-Breuning-Hauses: Projekt Kirche im Betrieb. Kurzfassung der Untersuchungsergebnisse. Bochum; Herzogenrath, Juli 2000.

Jablonowski, Harry W.; Jansen, Leo: Projekt

Kirche im Betrieb. Neue Ansätze betriebsbezogener Arbeit der Kirchen - eine handlungsorientierte ökumenische Untersuchung zur Kooperation von Kirchen, betrieblicher Interessenvertretung und Gewerkschaften. Bochum; Herzogenrath, Juni 2000.

**Projekttitel :** **Sektoraler Sozialer Dialog in der Europäischen Union. Strukturen und Probleme am Beispiel ausgewählter Sektoren**

**Projektnummer :** S 1998-24-2 F

**Projektleitung :** Prof. Dr. Berndt Keller  
Universität Konstanz  
FB Politik- und Verwaltungswissenschaften  
Postfach 5560 D83  
D 78457 Konstanz  
E-Mail: Berndt.Karl.Keller@uni-konstanz.de

**Laufzeit :** 24 Monate

---

### **Aufgabenstellung**

Mit dem Maastrichter Sozialprotokoll, das mit der Ratifizierung des Amsterdamer Vertrages in das Gemeinschaftsrecht integriert wurde, verstärkten die Mitgliedstaaten der EU den bis dahin traditionellen Sozialen Dialog<sup>1</sup> der europäischen Sozialpartner. Die Bestimmungen des beigefügten Sozialabkommens ermächtigen die europäischen Sozialpartner nicht nur zum Abschluß von Kollektivverträgen, sie ermöglichen darüber hinaus auch deren Umsetzung durch Gesetzesakte der EU. Zum Zeitpunkt des Projektstarts (1998) war das neue Verfahren bereits zweimal erfolgreich angewandt worden: bei den Richtlinien zum Elternurlaub (1995) und zur Teilzeitarbeit (1997).<sup>2</sup> Damit veränderten sich signifikant die Optionen und Perspektiven europäischer Arbeitsbeziehungen.

Die Diskussion beschränkte sich gleichwohl viel zu einseitig auf die Ebene des Betriebes bzw. des Konzerns (Stichwort: Europäischer Betriebsrat). Die überbetrieblich-sektorale Ebene, die nicht nur in Deutschland die Arbeitsbeziehungen prägt, wurde entgegen ihrer nationalen Bedeutung weitgehend ausgeblendet. Um dieses Forschungsdefizit aufzuheben, verfolgten wir in unserem Forschungsprojekt die folgenden Fragestellungen:

- Wie konstituieren sich die Interessen, die national in Gewerkschaften bzw. Arbeitgeberverbänden organisiert sind, auf der EU-Ebene und welche Formen der zwischenverbandlichen Interaktionen im Rahmen des Sozialen Dialogs lassen sich feststellen?
- Kann der Soziale Dialog das Sprungbrett für ein europäisches Tarifverhandlungssystem und damit ein effizientes Handlungsangebot für Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sein?
- Kann der soziale Dialog als europäische Form der Mitbestimmung Einfluß auf die supranationalen Entscheidungsprozesse im Bereich der Arbeits- und Sozialpolitik ausüben?

Diese Fragestellungen sollten beispielhaft für den Sozialen Dialog im Telekommunikationssektor verfolgt werden. Dort hat die EU-Kommission einen sog. „Paritätischen Ausschuß“ eingerichtet, in dem der Sozialdialog geführt wird. Anschließend sollten die Ergebnisse der Fallstudie ins Verhältnis zu Sozialen Dialogen ausgewählter Sektoren gesetzt werden: Vorgeesehen waren hierfür in erster Linie das Bau-, das Hotel- und das Gaststättengewerbe; der Analysebereich konnte im Verlauf des Projektes noch ausgeweitet werden (auf die Sektoren Metall, Chemie, Verkehr, Agrar und Energie). Dieser zweite, komparativ angelegte Projektteil sollte sektorale Spezifika verdeutlichen und zu ausdifferenzierten Perspektiven europäischer Kollektivverhandlungen führen. Dabei wurde auch die übergeordnete Fragestellung nach den Auswirkungen der Wirtschafts- und Währungsunion auf Arbeitsbeziehungen eruiert.

Methodisch basiert das Projekt auf der Auswertung von Sekundärliteratur, Verbandsmaterialien, Sitzungsprotokollen und halbstandardisierten Experteninterviews.

---

<sup>1</sup> Mit „Sozialer Dialog“ wird die supranationale Institution bezeichnet, in der, in unterschiedlich formaler Ausprägung, die europäischen Verbände der Arbeitnehmer und Arbeitgeber (im folgenden als Sozialpartner bezeichnet) zusammentreffen und die Möglichkeit der gemeinsamen Politikformulierung haben.

<sup>2</sup> Eine dritte Richtlinie fiel in die Phase der Projektbearbeitung: Sie befaßte sich mit der Problematik der befristeten Beschäftigung (1999). Im selben Jahr kam es im Bereich der Hochseeschifffahrt zur ersten Anwendung des neuen Verfahrens auf der europäischen Branchenebene.

## Ergebnisse

Für die Branchenebene geben die empirischen Analysen des Sozialdialogs Anlaß zu pessimistischen Prognosen. Die "new machinery" des Sozialprotokolls blieb im Gegensatz zur Makroebene auf Sektorebene praktisch ohne Konsequenzen, da die Sozialpartner in einem Zeitraum von 8 Jahren nur ein einziges verbindliches Rahmenabkommen auf den Weg brachten - und dieses zudem noch außergewöhnlichen Umständen geschuldet war. Ein Grund bestand in der unzureichenden Entwicklung der notwendigen institutionellen Infrastruktur. Probleme stellten vor allem dar: Die Repräsentativität der Verbände, der Transfer von Verhandlungsautonomie von der nationalen auf die europäische Ebene, d.h. Erteilung von ad hoc oder permanenten Verhandlungsmandaten durch die Mitgliedsverbände. Schließlich sind die Probleme der Implementation von Ergebnissen erheblich.

Weiterhin erweist sich die "Internationalisierung" der Interessenverbände vor allem bei den Arbeitgebern als schwierig. Auf Gewerkschaftsseite existieren in allen Branchen supranationale Zusammenschlüsse nationaler Verbände in Form von Gewerkschaftsausschüssen, welche Mitglieder des EGB sind. Sie könnten sich wohl nicht kurz-, aber mittelfristig bei entsprechender Ressourcenausstattung zu Verhandlungspartnern entwickeln. Auf Arbeitgeberseite verfügt der Dachverband UNICE über keine entsprechende Untergliederung: Zusammenschlüsse existieren bei weitem nicht in allen Branchen; bei den bestehenden, häufig stark fragmentierten Verbänden kann (etwa in der Metallindustrie) nicht unbedingt Verhandlungsbereitschaft und -fähigkeit vorausgesetzt werden, so daß die Gewerkschaftsausschüsse z.T. gar keine Verhandlungspartner finden. Zudem ist das Interesse der Arbeitgeber an supranationalen Rahmenabkommen auf der sektoralen Ebene als noch geringer einzustufen als auf der Makroebene; bei ihren Zusammenschlüssen handelt es sich meist um allgemeine Wirtschaftsverbände, die über kein sozialpolitisches Mandat verfügen.

Initiativen kamen vor allem in kleineren Branchen des privaten Dienstleistungssektors (z.B. Verkehr, Versicherungen, Telekommunikation) zustande und - entgegen unserer ursprünglichen Annahmen - weniger in den großen Branchen (wie der Metall- oder Chemieindustrie), die auf nationaler Ebene das „pattern bargaining“ betreiben. Die Inhalte der Stellungnahmen konzentrieren sich auf sozialpolitische Aspekte, die aufgrund gemeinsamer Interessen der Akteure eher konsensualen Charakter haben, klammern aber die potentiell konfliktorischen Kernbestandteile der Arbeitsbeziehungen aus. Die deutlichen Differenzen zwischen den Branchen führen zu

zwei Thesen. Die frühe Etablierung von Gemeinschaftskompetenzen (wie bei Agrar, Kohle und Stahl) korrespondiert mit der Entwicklung und den Ergebnissen von Sozialdialogen; die sektorale Integration fördert deren Evolution. Die ungleichen Entwicklungen werden durch die sektoral unterschiedlich verlaufenden Prozesse der Internationalisierung der Produkt- und Arbeitsmärkte mitverursacht; in stärker internationalisierten Sektoren (wie Telekommunikation, Verkehr, Bau) sind aufgrund der Problemlagen die Voraussetzungen günstiger als in primär national orientierten (wie den Kernbereichen des öffentlichen Sektors).

Die Kommission wird, falls Sozialdialoge als Instrumente der Arbeits- und Sozialpolitik in Zukunft erfolgreich sein sollen, trotz der formalen Aufwertung des Status der Verbände bzw. der Erneuerung und strikten Betonung des Subsidiaritätsprinzips nach wie vor der zentrale Akteur im Regulierungsprozeß bleiben müssen, indem sie von ihrem Initiativrecht bzw. -monopol systematisch Gebrauch macht.

Kommissionsinitiativen auf sektoraler Ebene sind jedoch kaum zu erwarten, weil interne und externe Interessenunterschiede auftreten, d.h. solche zwischen den dann beteiligten, mehreren Generaldirektionen bzw. zwischen Branchenverbänden.

Als Fazit unserer Analyse ergibt sich, daß die supranationale Regulierung der Arbeitsverhältnisse in der EU auch in bezug auf Verfahren, vor allem aber in bezug auf Inhalte nur ansatzweise entwickelt ist. Dies trifft insbesondere auf die europäische Branchenebene zu. Neben rechtlich-institutionellen Schwierigkeiten und Implementationsproblemen sind vor allem Organisationsprobleme sowie Interessenunterschiede zwischen den Sozialpartnern für diese Situation verantwortlich: Regelungen kommen vor allem bei parallel gelagerten Interessen zustande. Bei konfligierenden Interessen hingegen, die für die Mehrzahl der zentralen Probleme kollektiver Arbeitsbeziehungen typisch sind, "lohnt" sich für den nicht-kooperationsbereiten Akteur das Festhalten am Status quo zur Verhinderung weiterreichender Lösungen.

Anzeichen für eine Entwicklung relativ zentralisierter, einheitlicher europäischer Kollektivverhandlungen sind - zumindest auf sektoraler Ebene - derzeit nicht auszumachen. Das Fehlen sektoraler Vereinbarungen stärkt die Tendenzen zur Entwicklung monistischer, betrieblich orientierter "europäischer" Arbeitsbeziehungen, wie sie auch in einigen Mitgliedstaaten dominieren (z.B. GB); zu rechnen ist mit entsprechenden Rückwirkungen vor allem für duale nationale Systeme, deren sektoraler Part geschwächt werden könnte.

---

*Ergebnisse :*

Keller, Berndt; Bansbach, Matthias: Aktuelle Entwicklungen und Perspektiven der sektoralen Sozialdialoge am Beispiel des Verkehrssektors. In: WSI-Mitteilungen; 3/2000. S. 1-16.

Keller, Berndt; Sorries, Bernd: Sektorale Sozialdialoge - Zur empirischen Analyse einer vernachlässigten Ebene der Integration. In: Zeitschrift für Rechtssoziologie 20/199; Heft 2. S. 221-243.

Keller, Berndt; Sörries, Bernd: Sectoral Social Dialogues: New Opportunities or More Impasses? In: Industrial Relations Journal; 30/1999. S. 330-344.

Keller, Berndt; Sörries, Bernd: The New European Social Dialogue: Old Wine in New Bottles? In: Journal of European Social Policy ; 9/1999. S. 111-125.

Keller, Berndt; Sörries, Bernd: Der sektorale soziale Dialog und Europäische Sozialpolitik - erste Empirie und Entwicklungsperspektiven. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 32 Jg; Sonderheft 1999. S. 119- 127.

Keller, Berndt: Supranationale Regulierung von Arbeitsverhältnissen - Das Beispiel EU. Oder: Der Fortschritt ist eine Schnecke und manchmal nicht einmal dies. In: WSI-Mitteilungen; 52/1999. S. 109-118.

Keller, Berndt; Sörries, Bernd: The Sectoral Social Dialogue and European Social Policy: More Phantasy, Fewer Facts. In: European Journal of Industrial Relations; 4/1998.

Keller, Berndt; Sorries, Bernd: Der neue Sozialdialog auf europäischer Ebene: Erfahrungen und Perspektiven. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung; 31/1998. S. 715-725.

Keller, Berndt: The Emergence of Regional Systems of Employment Relations: The Case of the European Union. Invited Paper to be presented at the IIRA 12th World Congress "Global Integration and Challenges for Industrial Relations and Human Resource Management in the Twenty-First Century.- Tokyo, May 29 - June 2, 2000.

Keller, Berndt; Bansbach, Matthias: Aktuelle Entwicklungen und Perspektiven europäischer Sozialdialoge am Beispiel des Verkehrssektors.. In: WSI-Mitteilungen; 53/2000. S. 192- 198.

Keller, Berndt: Neustrukturierung der Interessenvertretung im Dienstleistungsbereich - Eine Gedanken-skizze zu ver.di. In: Gewerkschaftliche Monatshefte, 50/1999. S. 609-624.

Keller, Berndt: Aktuelle Entwicklungen "europäischer" Beschäftigungspolitik: Vom Weißbuch zum Beschäftigungskapitel. In: Sozialer Fortschritt, Jg. 48; Heft 6/1999. S. 141-150.

Keller, Berndt: Möglichkeiten und Grenzen supranationaler Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik. Das Beschäftigungskapitel des Amsterdamer Unionsvertrag. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, B49/99; 3. Dezember 1999.

**Projekttitel :** Die Einrichtung von Europäischen Betriebsräten nach Artikel 6 der EBR-Richtlinie - Tendenzen, Probleme und Perspektiven.

**Projektnummer :** S 1998-84-2 F

**Projektleitung :** Dr. Wolfgang Lecher  
Abteilung WSI in der HBS  
Bertha-von-Suttner-Platz 1  
D 40227 Düsseldorf  
E-Mail: Wolfgang-Lecher@boeckler.de

Prof.Dr. Hans-Wolfgang Platzer  
Fachhochschule Fulda  
FB Sozial- und Kulturwissenschaften  
Marquardstr. 35  
D 36039 Fulda

**Laufzeit :** 27 Monate

---

Die vorliegende Studie widmet sich in ihrem empirischen Hauptteil den Entwicklungen seit September 1996. Sie analysiert die Einrichtung Europäischer Betriebsräte nach dem nunmehr geltenden gesetzlichen Normalverfahren, wie es in der EBR-Richtlinie in den Art. 5 und 6 und den jeweiligen nationalen Umsetzungs-gesetzen festgelegt ist.

Aufbauend auf einem länder- und branchen-vergleichenden Ansatz werden mittels Fallstudien sowie einer quantitativer Befragung die besonderen Rahmenbedingungen, die EBR-Verhandlungsprozesse und -ergebnisse dieser "Art. 6-Phase" analysiert. Zudem wird eine erste Bilanz des Gesamtprozesses der Einrichtung und Entwicklung Europäischer Betriebsräte gezogen.

Die empirischen Datengrundlage dieser Untersuchung beruht auf Dokumentenanalysen, Anhörungskonferenzen, einer schriftlichen Befragung und vor allem auf über 50 Interviews, die mit Repräsentanten des Managements und der Arbeitnehmervertretungen in den untersuchten Konzernen in Frankreich, Großbritannien, Italien und der Bundesrepublik, sowie mit Vertretern der jeweils nationalen (Branchen-)Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände und der europäischen Gewerkschaften und EU-Institutionen geführt wurden.

Zentrale Inhalte und Ergebnisse werden im folgenden kurz zusammengefasst:

### **1. Die EBR-Richtlinie und der Modus "verhandelter Europäisierung"**

Ohne die Richtlinie zur Einrichtung von Europäischen Betriebsräten (EBR) wären europäische

Gremien zur Vertretung von Interessen abhängig Beschäftigter eine nur selten anzutreffende und temporäre Erscheinung in den europäischen Arbeitsbeziehungen geblieben. Allein auf gewerkschaftliche und betriebliche Initiative und Unterstützung angewiesen, hätten sie – so lässt sich vor dem Hintergrund der Einrichtung von Weltkonzernräten in den siebziger Jahren begründet spekulieren – weder einen dauerhaften Bestand gehabt noch eine nachhaltige Verbreitung gefunden.

Die EBR-Richtlinie steht im Kontext der Auseinandersetzung um die Ausgestaltung der "Sozialen Dimension" der vom taktischen und strategischen Primat der Ökonomie getriebenen Integrationsentwicklung. Die Schaffung eines europäischen institutionellen Rahmens und rechtlicher Grundlagen für die Entwicklung europäisch-transnationaler Arbeitsbeziehungen auf betrieblicher, sektoraler, und multisektorieller Ebene hat durch die Projekte Binnenmarkt und EWWU eine spezifische Politisierung erfahren. Dabei haben nicht zuletzt ökonomisch-funktionalistische spill over-Effekte des Binnenmarktes – die intendierte und faktische Transnationalisierung und enorme Fusionswelle von Unternehmen – eine Rolle gespielt, die von der Delors Kommission politisch aufgegriffen und produktiv instrumentiert wurden. Allerdings bedurfte es erst der Erweiterung des sozialpolitischen Kompetenzrahmens im Kontext der Maastrichter Regierungsverhandlungen zur EWWU und Politischen Union, um die EBR-Materie mit qualifizierter Mehrheit zu entscheiden und eine 20jährige Gesetzgebungsblockade zu beenden.

Die (begrenzt) materielle und (stark) prozedurale Ausgestaltung der EBR-Richtlinie ist zugleich Ausdruck eines Paradigmenwechsels in der arbeits- und sozialpolitischen Regulierung der EU, der sich in den 90er Jahren vollzieht. Das Prinzip (supra-) staatlicher Normierung mittels formalisiertem Rechtszwang wird durch das Prinzip "vertraglicher Selbstregulierung" durch die Arbeitsmarktparteien ergänzt bzw. ersetzt. "Verhandlung" und "Sozialer Dialog" kennzeichnen die vertraglich-primärrechtlichen Weichenstellungen (Aufwertung des "Sozialen Dialogs" der Europäischen Sozialpartner) und die sekundärrechtlichen Entscheidungen (EBR-Richtlinie, Regelung der Mitbestimmung in der geplanten SE). Der Verhandlungsprior ist Ergebnis der Kompromissuche auf politischer Ebene. Es ist weniger einer Sachlogik als einer Prozesslogik geschuldet; wengleich in Anbetracht der nationalen Vielfalt (betrieblicher) Arbeitsbeziehungssysteme in Europa auch sachlogische Gründe für dieses Prinzip "horizontaler Subsidiarität" sprechen.

Die Ausgestaltung der EBR-Richtlinie und die empirisch messbare Entwicklungsdynamik der EBR – siehe unserer EBR-Typologie, wie die qualitative Analyse der Art. 6-Verhandlungsprozesse – greifen über die skeptischen Prämissen und Schlussfolgerungen des "Neovoluntarismus" (als Analysemodell der Reichweite und Regulierungsweise der EU-Sozialpolitik im allgemeinen, wie der EBR-Entwicklung im besonderen) deutlich hinaus. Der spezifische Modus der "verhandelten Europäisierung", definiert als die prozedural strukturierte, vertragliche Selbstregulierung unter dem Vorbehalt hilfsweise (supra-) staatlichen Eingreifens, bedeutet: Der auf europäischer Ebene, also gleichsam von "oben" politisch strukturierte und rechtlich flankierte Prozess erfordert(e) und ermöglicht(e) eine von "unten" aufwachsene Europäisierung. Die Dynamik dieses gesellschaftlichen (zugleich auch gewerkschaftlichen) Europäisierungsprozesses erschöpft sich nicht darin, dass nationale Handlungssysteme lediglich "horizontal" erweitert werden, vielmehr entsteht bei der Mehrzahl der EBR eine supra- und transnationale Ebene der Interaktion mit dem Potential zur Interessenvertretung bei gleichzeitiger Ausbildung europaweiter Mindeststandards betrieblicher Information und Konsultation.

## **2. Quantitative Entwicklung Europäischer Betriebsräte**

Gemessen an den hohen Erwartungen (der Kommission, der Gewerkschaften und auch der Wissenschaft) ist die Zahl bisher abgeschlossener Art. 6-Vereinbarungen relativ niedrig. Die Tatsache, dass in zahlreichen "EBR-pflichtigen" Unternehmen die rechtliche Möglichkeit bislang ungenutzt bleibt, die Konzernleitungen auf Antrag hin zur Aufnahme von EBR-Verhandlungen

zu verpflichten, lässt sich aus der Verschiebung von Handlungskonstellationen und -bedingungen erklären. Die Annahme einer zumindest annähernden 100%-Deckung geht (auch vor Hintergrund nationaler Erfahrungen) demnach von falschen Voraussetzungen und Erwartungen aus und vernachlässigt qualitative Unterschiede in den Handlungskonstellationen und -bedingungen sowie Ungleichzeitigkeiten der Entwicklung.

Die Zahl abgeschlossener Art. 6-Vereinbarungen verlangt rückblickend auch eine Neubewertung des Art. 13 EBR-Richtlinie. Die überwiegende Mehrzahl der bestehenden EBR-Vereinbarungen ist auch drei Jahre nach Inkrafttreten der Umsetzungsgesetze noch immer nicht nach dem gesetzlichen Normalverfahren der Art. 5 und 6 EBR-Richtlinie, sondern nach der zeitlich befristeten Möglichkeit des Art. 13 EBR-RL abgeschlossen worden. Die Bestandsschutzgarantie des Art. 13 hat sich demnach nicht nur als erfolgreicher Anreizmechanismus eines going-early erwiesen, sondern zugleich als Abschöpfinstrument von denjenigen Unternehmen, in denen die Handlungskonstellationen und -bedingungen für die EBR-Einrichtung relativ günstig gewesen sind.

## **3. Qualität des Einrichtungsverfahrens nach Art. 5 und 6 EBR-Richtlinie**

Verhandlungsqualität: Der breite Einbezug von Arbeitnehmervertretern aus unterschiedlichen Ländern, der durch die Besetzungsregeln formal gewährleistet ist, der aber erst im Prozess der gemeinsamen Interessenklärung und Positionsfindung des BVG faktisch hergestellt wird (z.T. allerdings auch nicht), wirkt sich auf die Legitimität des Verhandlungsergebnisses ebenso aus wie auf die Praxis des EBR. Die Praxis der Verhandlung einer EBR-Vereinbarung stellt einen individuellen Lernprozess für die beteiligten BVG-Mitglieder, aber auch für die am Verhandlungsprozess beteiligten Managementvertreter dar, der in der Regel auf beiden Seiten positiv erfahren wird. Da von Ausnahmen abgesehen eine Kerngruppe des BVG im EBR vertreten ist, kann der EBR bereits auf Kompetenzen und Erfahrungen seiner Mitglieder aufbauen, die im Verhandlungsprozess erworben wurden. Die Interaktionskultur, die sich im Laufe der und durch die Verhandlungen zwischen BVG und den Verhandlungsführern auf Arbeitgeberseite herausbildet, bildet den überwiegend positiv bewerteten Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung. Die Verhandlungen werden in der Regel relativ rasch in kompromissorientierte und sachlich-konstruktive Bahnen gelenkt.

Die Befürchtung von Teilen der Gewerkschaften, aufgrund des in den Art. 5 und 6 EBR-Richtlinie festgelegten Prozedere aus dem Einrichtungs- und Verhandlungsprozess herausgedrängt zu werden, bestätigte sich nicht. EBR-Initiativen an den Gewerkschaften vorbei

sind zumindest bisher eher die Ausnahmen. In der Regel stoßen die Gewerkschaften entweder die EBR-Einrichtung von außen selbst an oder werden von Anfang an von betrieblichen Arbeitnehmervertretern über die Einrichtung eines BVG und die Aufnahme von Verhandlungen informiert. Zwar gibt es eine Reihe von Konzernleitungen, die die Gewerkschaften von den Verhandlungen fernhalten möchten, in der Regel kann aber eine Beteiligung über die Sachverständigenregelung durchgesetzt werden. Umgekehrt findet sich eine Reihe von Konzernleitungen, die die Beteiligung gewerkschaftlicher Experten begrüßen, weil sie davon ausgehen, ebenfalls von deren sachlichen und politischen Kompetenzen und deren sozial-integrativen Rolle profitieren zu können.

Interessenvertretungspolitische Qualität: Der Interessenvertretungspolitische Gehalt von Art. 6-Vereinbarungen hat sich im Vergleich zu Art. 13-Vereinbarungen erhöht. Die BVG-Verhandlungen haben insbesondere zu einer Stärkung der Autonomie und der Ressourcen der EBR geführt. Im nachhinein betrachtet sieht es so aus, als ob sich Arbeitnehmervertreter und Gewerkschaften tatsächlich freiwillig auf schwächere Art. 13-Abschlüsse eingelassen haben. Aber die Gewerkschaften haben zu Recht den Prozesscharakter der EBR-Entwicklung betont. Die nach dem September 1996 abgeschlossenen Vereinbarungen beruhen nicht nur auf einem anderen, durch die Art. 5 und 6 der EBR-Richtlinie vorgegebenen Handlungsmodell, sondern in die Verhandlungen gehen Erfahrungen bereits abgeschlossener Verhandlungen und vorfindbarer EBR-Praxen ein. Die Erfahrungsanreicherung führt dazu, dass die Kompetenz der

an den Verhandlungen Beteiligten ansteigt, was sich auch an ihren Forderungen verdeutlicht. Zentrale Multiplikatoren von Erfahrungen sind die gewerkschaftlichen Experten.

Europäische Qualität: Art. 6-Verhandlungen sind kein Mechanismus, durch den das im Konzern dominante nationale Modell der Arbeitsbeziehungen auf die europäische Ebene transplantiert wird. Dies liegt nicht nur an der Orientierung an den subsidiären Bestimmungen der nationalen Umsetzungsgesetze, die mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede aufweisen, sondern noch stärker an einer gemeinsamen gewerkschaftlichen Orientierung, die in ihrem Kernbestand nicht national, sondern auf allgemeine Arbeitnehmerinteressen hin orientiert ist. Dies zeigt sich auch daran, dass sich Auseinandersetzungen zwischen den Länderdelegationen im BVG weniger um Fragen nationaler Vertretungsmodelle drehen als um Fragen der Zusammensetzung des EBR oder um die Aufnahme nationaler Sonderinteressen in die Vereinbarungen.

Soweit Auseinandersetzungen Modellfragen gelten, führen diese zu Lernprozessen und zu einem größeren gegenseitigen Verständnis der nationalen Unterschiede, für die bei gegebenem Vertrauen in das gemeinsame Ziel gegenseitig akzeptable Umgehensweisen gefunden werden können. Der Modus der EBR-Richtlinie befördert die Europäisierung (im Denken und Handeln), indem er einen Interaktions- und Auseinandersetzungsprozess initiiert, gerade weil ein eigenständiges europäisches Modell nicht vorgegeben wird.

---

### *Ergebnis :*

Verhandelte Europäisierung: Europäische Betriebsräte: Ihre Einrichtung nach Art. 6 der EBR-Richtlinie und der Gesamtprozess. Bilanz und Perspektiven. Abschlussbericht / Wolfgang Lecher u.a. Fulda, März 2000.

<i>Projekttitel :</i>	<b>Basisdaten der industriellen Beziehungen</b>
<i>Projektnummer :</i>	S 1999-109-2 F
<i>Projektleitung :</i>	Prof. Dr. Walther Müller-Jentsch Ruhr-Universität Bochum Fakultät für Sozialwissenschaft Gebäude GB 04/42 Universitätsstr. 150 D 44780 Bochum
<i>Projektbearbeiter :</i>	Peter Ittermann Ruhr-Universität Bochum Fakultät für Sozialwissenschaft Lehrstuhl Mitbestimmung und Organisation Universitätsstr. 150 D 44780 Bochum
<i>Laufzeit :</i>	9 Monate

---

In Statistischen Jahrbüchern und anderen einschlägigen Datensammlungen sind nur wenige Daten zum Gegenstandsbereich der industriellen Beziehungen zu finden. Es bereitet erheblichen Aufwand, diese aus Geschäftsberichten und Verbandspublikationen der Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände oder aus Veröffentlichungen und grauer Forschungsliteratur diverser Forschungseinrichtungen zusammenzutragen. Noch aufwendiger ist der Versuch, für diese Daten lange Zeitreihen zu bilden. Somit war ein Ziel unserer Recherchen und Sammlung quantitativer Daten, Gewerkschaftsvertretern, Betriebsräten, Wissenschaftlern, Studierenden und weiteren, an den Themenstellungen der industriellen Beziehungen interessierten Akteuren solchen Aufwand zu ersparen. Ein anderes war es, durch die Erstellung von Zeitreihen relevante Entwicklungen der Arbeitsbeziehungen über einen Zeitraum von einem halben Jahrhundert sichtbar zu machen. Eine Vielzahl der Tabellen enthält Daten für den Zeitraum 1950-1999.

Im Zentrum des Bandes stehen Tabellen und Abbildungen über Sachverhalte und Gegenstände der industriellen Beziehungen: Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände, Tarifverträge und deren Materien (Entgelt und Arbeitszeit), Arbeitskämpfe und Arbeitsgerichtsverfahren, Mitbestimmung und direkte Partizipation. Gleichwohl wurden aus systematischen Gründen auch andere, über den engeren Objektbereich der industriellen Beziehungen hinausgehende Daten und Zeitreihen zusammengestellt. Die ausgewählten Statistiken mit volkswirtschaftlichen Daten und vor allem die Arbeitsmarkt-Daten erschienen uns als Rahmenbedingungen der Arbeitsbeziehungen unverzichtbar.

So spiegeln sich in den beiden ersten Teilen des Handbuchs die wichtigsten ökonomischen und arbeitsmarktpolitischen Entwicklungen des vergangenen halben Jahrhunderts wider. Neben den üblichen Angaben zur Beschäftigung und Arbeitslosigkeit enthalten die Tabellen zum Arbeitsmarkt auch spezifischere Daten, etwa über die seit Ende der siebziger Jahre anwachsenden Gruppen und Merkmale der atypischen und prekären Beschäftigungsverhältnisse.

Das umfangreichste Kapitel bilden zweifellos die Tabellen und Abbildungen über Mitgliederzahlen, Mitgliederstrukturen und Organisationsgrade der Gewerkschaften. Diesen folgt ein kurzer Abschnitt mit Angaben zu den Arbeitgeberverbänden.

Wichtige Kennzahlen über die quantitativen Dimensionen der Entwicklung von Tarifverträgen und Tarifbindung sowie der Entwicklungsverläufe von Entgelt und Arbeitszeit, werden in den Tabellen und Abbildungen des folgenden Teils präsentiert. Ihm schließen sich Tabellen mit Daten und Zeitreihen zu Arbeitskämpfen und Arbeitsgerichtsverfahren an, zwei wichtigen Indikatoren des Interessenkonflikts zwischen Kapital und Arbeit.

Die Mitbestimmung gilt als ein zentraler Bestandteil der deutschen industriellen Beziehungen. Zeitreihen zur Unternehmensmitbestimmung folgen Angaben zu den Betriebsräten und deren Strukturen. Darüber hinaus finden auch Angaben über interessenvertretungsfreie Zonen und Formen direkter Partizipation Verwendung.

Ein abschließendes Kapitel trägt den neueren Entwicklungen zur Europäisierung und Internationalisierung der Arbeitsbeziehungen Rechnung. Er bietet statistische Informationen über die transnationalen europäischen Akteure der

Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sowie über die Institution des Europäischen Betriebsrats und enthält Tabellen mit komparativen Daten über Organisationsgrade, Tarifbin-

dung und Arbeitskämpfe für die wichtigsten OECD-Länder.

---

*Ergebnis :*

Müller-Jentsch, Walter; Ittermann, Peter: Industrielle Beziehungen. Daten, Zeitreihen, Trends 1950-1999. Abschlussbericht. Bochum, Juni 2000. (Publikation im Erscheinen)

**Projekttitel :** **Arbeitspolitische Konsequenzen fragmentierter Organisationsstrukturen in klein- und mittelstädtischen Verwaltungen. Das Beispiel Stadtverwaltung Lünen**

**Projektnummer :** S 1998-975-4 F

**Projektleitung :** Wolfgang Herbertz  
Percon Personalmanagement  
Am alten Schacht 31  
D 59425 Unna

**Laufzeit :** 37 Monate

---

Im Rahmen des Projektes wurde ein Beratungsansatz entwickelt und erprobt, der Personal- und Betriebsräten eine strategische Neuausrichtung ihrer Arbeit ermöglicht. Gleichzeitig wurde die Beratung zum Zwecke der Erhebung von Bildungsbedarfen für eine gestaltungsorientierte Interessenvertretung genutzt. Der Bericht beschreibt zunächst den Hintergrund des Projektes, die Verwaltungsreform bei der Stadt Lünen. Es wurde ein Modell implementiert, dass wesentliche Elemente der neuen Verwaltungssteuerung (z.B. die dezentrale Ressourcenverantwortung) aufnahm. Die Reform wurde als Beteiligungsprozess mit einer Projektstruktur konzipiert. Ziel des Prozesses war nicht die bloße Modernisierung der Verwaltung. Vielmehr ging es um umfassende Verbesserungen in folgenden Bereichen: Bürgerfreundlichkeit, Wirtschaftlichkeit, Mitarbeiterorientierung und Zusammenarbeit mit dem Rat. In den Informationen für die Beschäftigten, die den Reformprozess begleiteten, wurde die Veränderung der Verwaltungskultur als wesentlicher Erfolgsfaktor für die Reform benannt. Insbesondere die Beteiligungsstruktur und eine Neudefinition der Führungsverantwortung sollten kulturverändernd wirken.

Der Personalrat der Stadt verstand sich bereits im Vorfeld der Verwaltungsmodernisierung als treibende Kraft in Richtung Verwaltungsreform. Die Vorschläge für ein neues Steuerungsmodell wurden als Chance verstanden, eine nachhaltige Verwaltungsreform auch in Zeiten leerer Kassen in Gang zu setzen. Das beteiligungsorientierte Design des Prozesses wurde entscheidend durch die konzeptionelle Mitarbeit des Personalrates geprägt. Die betriebliche Interessenvertretung versuchte somit offensiv und zukunftsorientiert zu gestalten und sich nicht auf eine reine Schutzfunktion beschränken zu lassen. Im Prozess der Verwaltungsreform trat jedoch aus der Sicht des Per-

sonalrates eine gewisse Stagnation ein, die eine strategische Neubewertung der arbeitspolitischen Ausrichtung erforderlich machte. Vor dem Hintergrund von Kostenkonsolidierungsbemühungen wurden die betriebswirtschaftlichen Elemente der neuen Steuerung einseitig betont. In der Verwaltungsführung schien sich die kurzfristige Perspektive der Kostensenkung gegenüber der langfristigen Reformperspektive durchzusetzen. Die Beschäftigten verabschiedeten sich enttäuscht aus dem Reformprozess. Eine Veränderung der Verwaltungskultur wurde trotz Beteiligungsangeboten somit nicht spürbar.

Der Personalrat stand vor der Frage, ob eine umfassende Reformperspektive weiterhin die Grundlage der Arbeit sein sollte. Eine Alternative wurde in der Stärkung der Schutzfunktion bei gleichzeitiger Nutzung von Spielräumen in den dezentralen Einheiten gesehen. Letzteres hätte die Gefahr einer arbeitspolitischen Fragmentierung bedeutet. Der Beratungsprozess dieses Projektes ermöglichte dem Gremium ein Überdenken der bisherigen Politikpräferenz und bezog gleichzeitig eine kritische Betrachtung der Organisation der Personalratsarbeit ein. Im Ergebnis wurde die Gestaltungsorientierung des Personalrates gestärkt.

Der Forschungsbericht beschreibt die Projektaktivitäten:

- Ausführliche Analyse der Stärken und Schwächen der Personalratsarbeit und eine Herausarbeitung zukünftiger Erfolgspotenziale
- Klärung des Selbstverständnisses des Gremiums als betriebliches Co-Management
- Präzisierung des Verhältnisses zur Verwaltungsführung
- Einschätzung von Veränderungen der Verwaltungskultur

- Analyse der Relevanz externer Anspruchsgruppen für eine strategisch orientierte Personalratsarbeit
- Formulierung strategischer Gestaltungsprojekte für die künftige Personalratsarbeit
- Begleitende Qualifizierungsbedarfserhebung

Zum Teil kamen Analyse- und Entscheidungsinstrumente aus der strategischen Managementberatung in modifizierte Form zum Einsatz (z.B. strategische Bilanz zur Bewertung der Umweltbeziehungen des Personalrates, Instrument zur Analyse der Verwaltungskultur). Für die Bil-

dingsbedarfserhebung wurde ein Instrument entwickelt, das fortgeschrieben werden kann. Den Abschluss des Projektes bildete eine erste Transfermaßnahme. Als Konsequenz aus der Bildungsbedarfsanalyse wurde ein Training auf den Bedarf des Gremiums zugeschnitten. Im Mittelpunkt standen die Themen „Moderation“, „Arbeitsorganisation- und planung“, Kommunikation und Konflikt“. Die einzelnen Aktionen und Instrumente des Projektes sind in einem Anhang zum Forschungsbericht dokumentiert.

---

*Ergebnisse :*

Herbertz, Wolfgang: Arbeitspolitische Konsequenzen fragmentierter Organisationsstrukturen in klein- und mittelstädtischen Verwaltungen. Das Beispiel Stadtverwaltung Lünen. Dokumentation. Stand: 30.04.1998.

Herbertz, Wolfgang: Arbeitspolitische Konsequenzen fragmentierter Organisationsstrukturen in Klein- und mittelstädtischen Verwaltungen. Das Beispiel Stadtverwaltung Lünen. Abschlussbericht und Dokumentation.

*Projekttitel :*

**Eine Vorstudie über den Stand der sozialwissenschaftlichen Forschung zum Themenbereich Polizei**

*Projektnummer :*

S 1999-148-4 F

*Projektleitung :*

PD Dr. Hans-Jürgen Lange  
Gerhard-Mercator-Universität Gesamthochschule Duisburg, FB 1  
Lotharstr. 65  
D 470572 Duisburg  
E-Mail: [langeh@mailier.uni-marburg.de](mailto:langeh@mailier.uni-marburg.de)

*Laufzeit :*

6 Monate

---

Die Studie hat drei Ergebnisse erarbeitet:

1. In Form einer Bibliographie werden die sozialwissenschaftlichen Arbeiten zum Themenbereich Innere Sicherheit sowie insbesondere Polizei erfaßt und aufbereitet. Der Begriff der Sozialwissenschaften wird hierbei in einem weiten Verständnis ausgelegt: er umfaßt die Einzeldisziplinen der Politikwissenschaft, Soziologie, Kriminologie, Geschichtswissenschaft und Rechtswissenschaft, soweit letztere sich auf problemorientierte Analysen bezieht, also nicht vorrangig Gesetzessammlungen, polizeirechtliche Gesetzeskommentierungen etc. beinhaltet. Die Bibliographie konzentriert sich auf solche Literatur, die im deutschsprachigen Raum publiziert worden ist bzw. ausländische Literatur, die die Polizei der Bundesrepublik zum Gegenstand hat. Innerhalb einer jeden Disziplin nimmt die Bibliographie eine Unterteilung nach den wichtigsten Themengruppen des jeweiligen Faches vor. Die Bibliographie enthält insgesamt 920 Datensätze.
2. Ein zweiter Schwerpunkt der Studie richtet sich darauf, die in den genannten Fächern vorhandenen wissenschaftlichen Forschungsvereinigungen bzw. Arbeitskreise zu erfassen. Im gleichen Maße, wie in den 90er Jahren die Forschung zur Polizei und Inneren Sicherheit sich intensiviert hat, wird das Thema vereinzelt auch zum Gegenstand von wissenschaftlichen Fachtagungen. In den einzelnen Wissenschaftsvereinigungen organisieren sich erste Ad-hoc-Gruppen, die für

das jeweilige Fach versuchen, die Forschung zu bündeln und zu systematisieren. Die Studie ergänzt diese Angaben um eine Liste herausragender Forschungsinstitute sowie der thematisch relevanten Fachzeitschriften.

3. Auf der Grundlage der Bibliographie und der Verzeichnisse der Arbeitskreise, Institute und Fachzeitschriften werden abschließend einige Perspektiven entwickelt, wie die Forschung zur Inneren Sicherheit stärker gebündelt und auf interdisziplinär angelegte Forschungsschwerpunkte ausgerichtet werden kann.

Der Studie liegt eine anwendungsorientierte Zielsetzung zugrunde. Die Ergebnisse werden einerseits den interessierten Wissenschaftlern, andererseits den Akteuren im Politikfeld Innere Sicherheit zur Verfügung gestellt. Im Vordergrund stehen hier die Fachhochschulen und Polizeischulen sowie die Weiterbildungseinrichtungen der Ministerien und Polizeigewerkschaften. Die Studie soll dazu beitragen, den Akteuren aufzuzeigen, daß es konkrete Arbeitszusammenhänge in den Sozialwissenschaften gibt, die sich auch unter anwendungsorientierten Kriterien als relevant für die praxisorientierten Fragestellungen beispielsweise in der Weiterbildung erweisen. Die Bibliographie und die Verzeichnisse der Arbeitskreise, Institute und Fachzeitschriften ermöglichen einen inhaltlichen Austausch innerhalb des Politikfeldes Innere Sicherheit zwischen den bislang weitgehend isoliert verlaufenden Diskussionen in Wissenschaft und Praxis.

---

*Ergebnis :*

Lange, Hans-Jürgen; Mittendorf, Volker: Polizei und Sozialwissenschaften. Abschlussbericht / unter Mitarb. von German Feldmann. Marburg, März 2000. (Zur Zeit wird eine Buchpublikation der Studie vorbereitet. Informationen dazu unter: [www.AK-Innere-Sicherheit.de](http://www.AK-Innere-Sicherheit.de))

**Projekttitel :** Multifunktionale Serviceläden

**Projektnummer :** S 1998-74-4 F

**Projektleitung :** Prof. Dr. Klaus Lenk  
Universität Oldenburg  
D 266111 Oldenburg  
lenk@uni-oldenburg.de

**Projektbearbeiterin:** Dr. Gudrun Klee-Kruse  
Wibbeltstr. 9  
48301 Nottuln  
Klee-Kruse@t-online.de

**Laufzeit :** 20 Monate

---

**M**ultifunktionale Serviceläden in kommunaler Trägerschaft ermöglichen es den Bürgern, sehr viele Verwaltungsleistungen und möglicherweise auch sonstige Dienstleistungen an einer Stelle zu erhalten, ohne dass die Zuständigkeiten für die Erstellung dieser Leistungen verändert werden müssen. Das bringt vor allem dort Vorteile, wo in bestimmten Lebenslagen Kontakt mit einer Vielzahl von Verwaltungsstellen und sonstigen Leistungsanbietern aufgenommen werden muss. Ein erster Schritt in diese Richtung waren kommunale Bürgerämter. In ihnen werden von der Kommune selbst erbrachte Leistungen gebündelt, die von Bürgern häufiger in Anspruch genommen werden (müssen). Der multifunktionale Serviceladen geht darüber hinaus, indem er zu allen Verwaltungsstellen und darüber hinaus zu weiteren Leistungsanbietern einen "Single-Window-Zugang" eröffnet. In Deutschland wurde dieser Gedanke erstmals 1996 verwirklicht in den beiden ländlichen "BürgerBüros" der Verwaltungsgemeinschaft Bismark (Sachsen-Anhalt).

Durch die Möglichkeiten, die das Internet bietet, hat der Gedanke des Single-Window-Zugangs zur Verwaltung seitdem erheblichen Auftrieb erhalten. Über sogenannte Portale, die man sich als eine Art „virtuellen“ Serviceladen vorstellen kann, wird es leicht gemacht, die Angebote unterschiedlicher Verwaltungsbehörden und Dienstleistungsproduzenten zu verbinden. Wenn aber Single-Window-Zugang nur über das Internet eröffnet wird, so nützt dies nicht allen Bürgern. Zumindest auf absehbare Zeit noch müssen die "Online-Transaktionen" schriftlich über Tastatur und Bildschirm abgewickelt werden. Selbst wenn sie Zugang zum Internet haben, bereitet das vielen Bürgern Schwierigkeiten, weil viele Verwaltungskontakte nur selten zustandekommen und hochgra-

dig erklärungsbedürftig sind. Im persönlichen Kontakt am Schalter helfen Mitarbeiter der Verwaltung sehr oft über die Schwierigkeiten hinweg, ohne dass die Tragweite ihrer Leistungen als Verwaltungslotsen und Dolmetscher immer erkannt werden.

Somit liegt es nahe, die Weiterentwicklung der kommunalen Bürgerämter zu multifunktionalen Serviceläden und die Dynamik des Internets so zu verbinden, dass die Vorzüge beider Formen des Zugangs und der Interaktion mit der Verwaltung voll ausgeschöpft werden. Hierfür hat das Forschungsvorhaben eine Lösung in Gestalt eines allgemeinen Referenzmodells entwickelt. Auf seiner Grundlage können multifunktionale Serviceläden mit der von vielen Bürgern geschätzten persönlichen Bedienung so entwickelt werden, dass - über die Internet-Euphorie hinaus - die wirklich zukunftsweisenden Möglichkeiten der Informationstechnik aufgegriffen werden. Entscheidend dabei ist der Technikeinsatz nicht nur in der unmittelbaren Kommunikation zwischen Bürger und Verwaltung, sondern zur Unterstützung der eigentlichen Leistungserstellung, die im Zusammenwirken des Serviceladens als „Front Office“ und der zuständigen Stellen mit ihren „Back Offices“ erfolgt. Diese Trennung zwischen dem (wirklichen oder "virtuellen") Front Office, mit dem Bürger in Kontakt treten, und den Back Offices der einzelnen Leistungsanbieter und Verwaltungsträger, bei welchen die Verantwortung und (teilweise) Durchführung der Leistungserstellung liegt, stellt die eigentliche Innovation dar. Mit den Fortschritten der Informationstechnik kann sie nunmehr im Sinne des "Megatrends" "High tech - high touch" umgesetzt werden.

Das im Vorhaben entwickelte Referenzmodell nimmt eine Bürgersicht ein und strukturiert von hier aus die Leistungserstellungsprozesse der

Verwaltung. Es geht davon aus, dass Bürger bei der Verfolgung ihrer Anliegen typischerweise bestimmte Informationsprobleme haben, Schritte unternehmen müssen und dabei unterschiedliche Präferenzen haben, was persönliche Interaktion, Servicequalität, Ausschöpfung aller Leistungsmöglichkeiten, Transparenz der Vorgänge und Zeitaufwand anlangt.

Anknüpfend an typische Phasen der Anliegensverfolgung durch Bürger werden sechs Lösungsmodulare unterschieden. In ihnen sind die verschiedenen Funktionen eingebettet, die Verwaltungen in diesem Zusammenhang wahrnehmen müssen. Die modulare Anordnung gestattet es, diese Funktionen unterschiedlichen Trägern zuzuweisen. Die sechs Lösungsmodulare sind:

- 1) Ein Bürgerinformationssystem nach dem Vorbild von "www.help.gv.at" (Österreich). Es soll Bürgern Vorinformation ("Was muss ich mitbringen?", "Was kann ich erhalten?") liefern und auf die richtige Anlaufstelle verweisen.
- 2) Angeschlossen hieran können Formularserver Zugangshilfen bieten, auch wenn das ausgefüllte Formular (noch) nicht Online übermittelt werden kann.
- 3) Für die Kontaktaufnahme mit der Verwaltung ist den Bürgern Zugang zu eröffnen; ferner ist das Bürgeranliegen mit den dafür vorgesehenen Leistungsarten in einem Matching-Prozess zusammenzuführen, der einem Vertragsschluss einspricht.
- 4) Die Interaktionsgestaltung sorgt für optimale Kommunikation von Bürgern mit den zuständigen Stellen während der gesamten Abwicklung des Vorgangs (*tracking*).
- 5) Geschäftsprozess-Reorganisation: Der Prozess der Leistungserstellung ist dabei nach Möglichkeit neu zu gestalten, um die Vorteile des Zusammenwirkens von Front Office und Back Office in telekooperativem Arbeiten über Entfernungen und Organisationsgrenzen hinweg voll auszuschöpfen.
- 6) Rückkopplung zwischen Bürger und Verwaltung nach Abwicklung des Vorgangs.

Die Module 3, 4 und 6 können gleichzeitig, aber auch nacheinander in multifunktionalen Serviceläden in kommunaler Trägerschaft umgesetzt werden. Im Sinne eines „Multikanal-Vertriebs“ sind diese mit Internetzugang sowie Call Centers kombiniert. Dabei kann mit Leistungsbündeln für bestimmte typische Lebenslagen begonnen werden. Die Reorganisation der gesamten Vorgangsbearbeitung (Modul 5) sollte sich daran anschließen. Der (vordringliche) Aufbau der Module 1 und 2 kann hingegen

internet-basiert auch schon vorher in Angriff genommen werden, wobei es sich aus Wirtschaftlichkeitsgründen empfiehlt, diese Module auf Länderebene bzw. durch kommunale Zusammenschlüsse zu verwirklichen.

Geht man so vor, dann wird künftig ein flächendeckendes Netz multifunktionaler Serviceläden das Kernstück der Single-Window-Zugangsstruktur zu den Leistungen und Informationen der öffentlichen Verwaltung sein. Diese Struktur umfasst daneben Call Center und textbasierten Zugang über das Internet bzw. sogenannte Kioske, sowie darüber hinaus multimedialen Internetzugang (Desktop-Videoconferenzen mit *document sharing*) und mobilvernetzte Außendienste.

Mit dieser Ausgestaltung ist Single-Window-Zugang nicht mehr ausschließlich an den Internet-Zugang mit dem (heute noch) durch diesen bedingten Abbau der persönlichen Bedienung geknüpft. Statt der zunächst aus Kostengesichtspunkten verlockenden Ausdünnung des Vertriebs wird dem (vom Typus der jeweiligen Leistung geprägten) Wunsch vieler Bürger nach persönlicher Bedienung Rechnung getragen. Es entstehen anspruchsvolle Arbeitsplätze im Front Office und in der Koordination der entstehenden Netzwerke aus Front und Back Offices, welche neuartige Qualifikationen und Ausbildungsgänge erforderlich machen.

Träger der neuen Front-Office-Strukturen, die ein einziges Fenster zu allen Ebenen der öffentlichen Verwaltung eröffnen, sollen die Kommunen sein. Jedoch stellen Aufbau und Betrieb eines flächendeckenden Netzes multifunktionaler Serviceläden hohe Anforderungen an Vertragsgestaltung, Management und Marketing. Außer bei sehr leistungsfähigen Städten bzw. Kreisen sollte daher erwogen werden, leistungsfähige Partner einzubeziehen, zum Beispiel in Betreibergesellschaften oder in Formen des Franchising. Sparkassen, Energieversorger, Telekommunikationsanbieter wären denkbare Kandidaten für diese Rolle. Aber auch Neueintritt in den Markt, etwa aufgrund von Ausgründungen aus leistungsfähigen Städten, sollte denkbar sein.

Für die Ausgestaltung der multifunktionalen Serviceläden werden auf der Grundlage der Erfahrungen mit den ersten Pilotprojekten sowie weiterer Modelle aus dem Ausland Empfehlungen gegeben. Diese richten sich auch auf die Lage der Mitarbeiter in den Serviceläden und die Ausgestaltung neuer Ausbildungsgänge.

---

*Ergebnisse :*

Lenk, Klaus: Single-Window-Zugang zu allen Verwaltungsleistungen. In: Virtuelle Organisationen in der Praxis / Walter Gora (Hrsg.). Springer Verlag.

Lenk, Klaus: Bürgerservice im ländlichen Raum. Meilenstein auf dem Weg zum Electronic Government. In: Die neue Verwaltung; Heft 3/2000. S. 12-15.

Lenk, Klaus; Klee-Kruse, Gudrun: Multifunktionale

ServiceLäden. Endbericht. Oldenburg, Mai 2000. (Publikation geplant)

Lenk, Klaus: Das eine Fenster zu allen Verwaltungs- und Dienstleistungen - Alte und neue Wege und Formen der Interaktion zwischen Bürgern und Verwaltung (erscheint in: Virtuelle Organisationen in der Praxis / Walter Gora (Hrsg.)). Berlin u.a.: Springer, 2000.

---

<b>Projekttitel :</b>	<b>Analyse der aktuellen Entwicklungen am Strommarkt in Deutschland und Europa unter besonderer Berücksichtigung der Erzeugung auf der Verbundstufe</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 1999-151-4 F
<b>Projektleitung :</b>	Prof. Dr. Wolfgang Pfaffenberger Bremer Energie-Institut Institut für kommunale Energiewirtschaft und -politik an der Universität Bremen Fahrenheitstr. 8 D 28359 Bremen
<b>Laufzeit :</b>	7 Monate

---

Seit nun zwei Jahren ist das neue EnWG in Deutschland in Kraft, das die EU-Richtlinie über die Öffnung des Elektrizitätsmarktes in Europa in nationales Recht umgesetzt hat. [1] Obwohl eine stufenweise Marktöffnung mit der EU-Richtlinie in Einklang gestanden hätte, wurde in Deutschland der Strommarkt von einem auf den anderen Tag ohne jegliche Einschränkungen oder Übergangsregelungen für alle Stromerzeuger, Stromhändler und Verbrauchergruppen freigegeben. Damit steht Deutschland neben Großbritannien, Schweden und Finnland an der Spitze im EU-Binnenmarkt, in vielen der übrigen Länder wurde zunächst nur die erforderliche Mindestmarktöffnung angestrebt. Die durchschnittliche Marktöffnungsquote innerhalb der EU betrug Ende 1999 62,5 %.

Die Auswirkungen der Marktöffnung auf den deutschen Elektrizitätsmarkt sind erheblich und haben insbesondere auf dem Großhandelsmarkt zu Preisrückgängen und Margenverkürzungen geführt, die in dieser Größenordnung wohl niemand erwartet hätte. Die Preise für Industriekunden sind seit März 1998 laut VIK-Strompreisvergleich um durchschnittlich 25% und in Einzelfällen sogar bis zu 50% gefallen. Auch im Bereich der Gewerbe- und Haushaltskunden sind die Preise, abgesehen von der Erhöhung durch die Ökosteuer, in den letzten Jahren gefallen.

Was steckt hinter diesen Preisentwicklungen? Und wie können die stromerzeugenden EVU, also hauptsächlich die Verbundunternehmen, die in 1997 mit über 335 TWh nahezu 65% der gesamten Stromerzeugung in Deutschland bzw. 75% der Erzeugung der öffentlichen EVU produzierten, diese Erlösrückgänge kompensieren? [2]

Der Strompreis, den ein Endverbraucher zahlt, setzt sich aus mehreren Preiselementen zusammen, die in einem offenen deregulierten

Strommarkt getrennt voneinander betrachtet werden müssen. Die Preise für das Endprodukt "Strom" beinhalten die unabhängigen Leistungen Stromerzeugung und Stromverteilung, die Kosten für Messung und Vertrieb sowie Abgaben und Steuern.

#### **Stromerzeugung**

Die seit der Marktöffnung zu beobachtende Preisentwicklung auf dem Endverbrauchermarkt ist in erster Linie das Ergebnis des Preisrückgangs auf dem Erzeugermarkt. Die Existenz von Überkapazitäten in einer Größenordnung von 10-20 GW, die neue Preistransparenz und die Möglichkeit der Stromabnehmer, aus langfristigen Lieferverträgen auszutreten, haben dazu geführt, dass sich die Preisschraube auf der Erzeugerebene immer weiter nach unten gedreht hat.

Die Preise für die Stromerzeugung werden beispielsweise durch den SWEP oder den CEPI angezeigt, zwei mengengewichtete Preisnotierungen für frei gehandelte Strommengen ab Kraftwerk. Sie liegen in einer Größenordnung von 3 - 4 Pf/kWh. [3] Die durchschnittlichen Stromerzeugungskosten in Deutschland liegen aber mit rund 7 Pf/kWh deutlich darüber.

Die Wettbewerbssituation der einzelnen Verbundunternehmen stellt sich auf der Erzeugerebene je nach Zusammensetzung ihrer Kraftwerksparks unterschiedlich dar. Die oben genannten durchschnittlichen Erzeugungskosten sind nicht gleichmäßig auf einzelne Kraftwerkstypen und Betreiber verteilt und können in Abhängigkeit von Brennstoff, Anlagentechnik und -alter große Unterschiede aufweisen.

Es kann für einen Stromerzeuger mit Überkapazitäten durchaus wirtschaftlich sein, die Strommengen durch längere Laufzeiten seiner Kraftwerke über die durch Lieferverträge gebundene Mengen hinaus auszudehnen und zu Preisen um 3 - 5 Pf/ kWh zu verkaufen.

Das gilt jedoch nur wenn die Benutzungsstunden eines bestehenden Kraftwerks erhöht werden, langfristig wird die Kraftwerkskapazität in Deutschland sinken. Insbesondere im Grundlastbereich, der derzeit durch Kernkraft und Kohlekraftwerke abgedeckt wird, ist mit Rückgängen zu rechnen. Die Struktur des Kraftwerksparks wird sich im Wettbewerbsmarkt voraussichtlich in Richtung eines größeren Anteils kleinerer, weniger kapitalintensiver Anlagen entwickeln, die flexibel einsetzbar sind.

### **Stromtransport**

In dem Bereich des Stromtransports, der durch die Strukturen eines "natürlichen Monopols" gekennzeichnet ist, stellt sich die Lage weniger dramatisch dar. Die Netznutzungsentgelte werden in Deutschland entsprechend der sogenannten Verbändevereinbarung II (VV II) auf Kostenbasis plus Eigenkapitalverzinsung kalkuliert. [4] Obwohl auch im Bereich Netzbetrieb mit der VV II ein Benchmarking eingeführt wurde, mit dessen Hilfe strukturell vergleichbare Netzbetreiber beurteilt und bei Bedarf zu Kürzungen der Nutzungsentgelte angehalten werden sollen, ist hier kurzfristig eher mit moderaten Rationalisierungsmaßnahmen zu rechnen.

### **Stromvertrieb**

In der Vergangenheit haben die Verbundunternehmen ihren Strom hauptsächlich an Weiterverteiler abgegeben, im Endverbrauchermarkt waren die Stadtwerke bzw. regionale EVU zuständig. Um dem erhöhten Druck auf der Erzeugerebene im liberalisierten Strommarkt zu begegnen drängen die Verbundunternehmen jedoch zunehmend in den Endverbrauchermarkt vor, zum einen haben alle 8 Verbundunternehmen Stromprodukte für den Endverbrauchermarkt entwickelt, populärstes Beispiel ist hier Yello-Strom der EnBW AG, zum anderen haben sie in den vergangenen zwei Jahren ihre Anteile an Stadtwerken erheblich erhöht.

### **Wie wird die Zukunft des deutschen Strommarktes aussehen?**

Der gesamte europäische Markt ist derzeit im Westen wie im Osten durch Überkapazitäten im Erzeugungsbereich gekennzeichnet. Deshalb ist

nicht damit zu rechnen, dass der Preiskampf auf der Erzeugerebene in Zukunft nachlassen wird, denn auch die zunehmende Marktöffnung Richtung Osten wird die Preise auf einem niedrigen Niveau halten.

Noch stehen die eingeschränkten Netzverbindungen und die ungleichen Marktöffnungsgrade in Europa einem regeren internationalen Stromaustausch entgegen, aber in Deutschland müssen die Kosten der Erzeugung weiterhin optimiert werden, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Entscheidung über den Erhalt von Kraftwerkskapazitäten in Deutschland wird unter anderem davon abhängen, ob der Ausbau von Netzkapazitäten oder die Stromerzeugung in Deutschland wirtschaftlicher ist.

### **Anmerkungen/Literaturangaben**

- [1] Richtlinie 96/92/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Dezember 1996 betreffend gemeinsame Vorschriften für den Elektrizitätsbinnenmarkt, Amtsblatt Nr. L 027 vom 30/01/1997 S. 0020 - 0029.
- [2] Publikationen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie: Die längerfristige Entwicklung der Energiemärkte im Zeichen von Wettbewerb und Umwelt, PROGNOSE AG und Energiewirtschaftliches Institut der Universität Köln, Dokumentation 469, November 1999.
- [3] Der CEPI (Central European Price Index) ist ein mengengewichteter Preisdurchschnitt des jeweils kommenden Tages bzw. der kommenden Woche für gehandelten Strom im Versorgungsgebiet der PreussenElektra. Der SWEP (Swiss Electricity Price Index) gibt einen nach Tageszeiten gewichteten Strompreis an, der als Orientierungshilfe für den internationalen Spotmarkthandel zwischen der Schweiz, Deutschland, Österreich, Frankreich und Italien dienen kann.
- [4] Die Verbändevereinbarung über Kriterien zur Bestimmung von Durchleitungsentgelten vom 13.12.1999, ausgehandelt zwischen BDI, VDEW, VIK.

---

### *Ergebnis :*

Haupt, Ulrike; Pfaffenberger, Wolfgang: Analyse der aktuellen Entwicklungen am Strommarkt in Deutschland und Europa unter besonderer Berücksichtigung der Erzeugung auf der Verbundstufe. Vorstudie. Abschlussbericht. April 2000.

**Projekttitel :** **Bürgerkommune**

**Projektnummer :** S 2000-193-4 F

**Projektleitung :** Harald Plamper  
Kölner Str. 25a  
D 50226 Frechen  
E-Mail: harald.plamper@t-online.de

**Laufzeit :** 4 Monate

---

**B**ürgerkommune ist ein neuer Stern am kommunalen Management-Himmel. Sehr frühzeitig wurde erkannt, dass mit der Verwaltungsreform entlang dem Neuen Steuerungsmodell der KGSt, die die Kommunen auf dem Weg von der „Behörde zum Dienstleistungsunternehmen“ begleitet hat, das Ende der Geschichte nicht erreicht ist. Über das Konzept des Bürgers als Kunden hinaus sind Bürger als soziale, gemeinschaftsbedürftige und –fähige Wesen zu betrachten. Bürger möchten mitgestalten und mitentscheiden. Das Potenzial dafür ist vorhanden; die Möglichkeiten, es zu nutzen, sind zu schaffen.

Mit der Bürgerkommune will man die „örtliche Gemeinschaft“ (Art. 28 Abs. 2 Satz 1 Grundgesetz) stärken, besser zum Gemeinwohl beitragen und der stets gefährdeten Demokratie einen neuen Schub verleihen. Dazu sind die Handlungsfelder und –bedingungen vor Ort zu erweitern.

*Diese Studie will der Hans-Böckler-Stiftung Möglichkeiten an die Hand geben, noch offene theoretische und praktische Fragen bei der Schaffung einer lebendigen und kräftigen Bürgerkommune zu klären.* Deshalb waren die Herkunft, die Quellen, aus denen die Bürgerkommune gespeist wird, und die Merkmale zu beschreiben. Auf diese Weise ließ sich eine kurze *Definition* gewinnen: In einer Bürgerkommune wirken Menschen, private und öffentliche Institutionen, darunter die Kommune, bezogen auf ein kommunales oder regionales Territorium freiwillig, zur Förderung des Gemeinwohls gleichberechtigt, kooperativ und sich ergänzend (Koplanung und Koproduktion) zusammen. Niemand ist ausgeschlossen.

Es wird deutlich, dass die Kommune nur ein Akteur unter vielen ist. Vereine, Verbände, andere öffentliche Hände wie das Land mit seinen Polizisten und den Lehrern, private Unternehmen und vor allem die Bürgerinnen und Bürger selbst sind ebenfalls Akteure in einer Bürgerkommune. Ohne das Wirken der Kommune aber ist die Bürgerkommune kaum zu denken. Sie muss die Bürgerkommune wollen und auf sie hinarbeiten. Von Vorteil ist es auch, wenn sich Land und Bund aktiv für die Bürgerkommune einsetzen. Alle Akteure müssen ihr Verhalten an die Entwicklung anpassen, weshalb Bürgerkommune ohne eine Verhaltensänderung der Akteure nicht zu haben ist und ein riesiges Organisationsentwicklungsprojekt darstellt.

Aus einem mittlerweile beträchtlichen Erfahrungsschatz, mit dem sich heute bereits nachweisen lässt, dass das Engagementpotenzial bei den Bürgerinnen und Bürgern vorhanden ist, lassen sich Erfolgsfaktoren und Instrumente ableiten. Allerdings ist dieser Erfahrungsschatz nicht konsolidiert, so dass alle Empfehlungen einen vorläufigen Charakter haben.

Für die Kommune bietet sich mit der Bürgerkommune ein Blickwechsel von innen nach außen an. Die Bürgerinnen und Bürger tragen durch Koplanung und Koproduktion zum Gemeinwohl bei. Die Leistungskraft vor Ort nimmt zu. Es entsteht ein Mehrwert, der auf andere Weise nicht zu erreichen wäre. Diesen Standortvorteil kann die Kommune im weltweiten Standortwettbewerb ausspielen.

---

**Ergebnis :**

Plamper, Harald: Bürgerkommune: Was ist sie? Was soll sie sein? Was ist zu tun? Abschlussbericht. (Publikation geplant)

**Projekttitel :** **Vom kommunalen Amt zum effizienten Betrieb. Organisationsentwicklung, Evaluation und Qualitätssicherung an Volkshochschulen zur Anpassung an den Strukturwandel**

**Projektnummer :** S 1998-19-4 F

**Projektleitung :** Prof. Dr. Rainer Zech  
ArtSet-Institut für kritische Sozialforschung und Bildungsarbeit e.V.  
Ferdinand-Wallbrecht Str. 17  
D 30163 Hannover  
E-Mail: zech@artset.de

**Projektbearbeiterin:** Christiane Eheses  
ArtSet-Institut für kritische Sozialforschung und Bildungsarbeit e.V.  
Ferdinand-Wallbrecht Str. 17  
D 30163 Hannover  
E-Mail: ehese@artset.de

**Laufzeit :** 26 Monate

---

Das Forschungs- und Beratungsprojekt hatte zum Ziel, die Qualitäts- und Organisationsentwicklung von Volkshochschulen zu fördern und ihre Entwicklungsprozesse zu untersuchen, um diese Einrichtungen unter den gewandelten sozioökonomischen Bedingungen handlungs- und wettbewerbsfähig zu machen. Das Projekt wurde in Kooperation mit dem *Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e. V.* durchgeführt. Die Einrichtungen, die ihre Organisationsentwicklung moderierend begleiten und erforschen ließen, waren die Volkshochschulen Diepholz, Emden, Kreis Goslar, Kreis Hildesheim, Hannover, Norden, Salzgitter und Walsrode. Die Ergebnisse des Projektes wurden kontinuierlich über den 'Qualitätsring niedersächsischer Volkshochschulen' für alle Volkshochschulen in Niedersachsen verallgemeinert zugänglich gemacht.

Die Palette der Veränderungsanliegen war breit und spiegelte die Situation der Einrichtungen im Umbruch vielschichtig wider. Gewünscht wurden zum Beispiel die Entwicklung von Leistungsprofilen und Kriterien der Leistungsmessung, die Erschließung neuer Arbeitsfelder und Märkte, eine Veränderung des Führungsverständnisses, die Verbesserung der internen Kooperation, Kommunikation, Koordination und Steuerung sowie die Reform der internen Strukturgliederung. In diesen Veränderungsfeldern wurde die Zielrichtung einer Qualitätssteigerung der Leistungen der Erwachsenenbildung verfolgt. Die konkrete Arbeit mit den einzelnen Volkshochschulen ermöglichte es, den

jeweiligen einrichtungsrelevanten Fokus zu suchen und eine organisationsangemessene Entwicklung einzuleiten. Effizienz zu lernen wurde als Schlüsselthematik in der Restrukturierung der Institutionen angesehen. Für die kommunalen Bildungseinrichtungen war allerdings zu beachten, dass ein Effizienzbegriff zum Tragen kam, der die spezifische Rationalität und Operationsweise dieser Organisationen berücksichtigt.

Die Lernfähigkeit und Entwicklungsdynamik der am Projekt beteiligten Organisationen stellte sich als unterschiedlich dar. Teilweise wirkten behördliche Strukturen hemmend, wurden neue Gestaltungschancen kaum wahrgenommen und standen traditionelle Mentalitäten und Professionsrollen den neuen Anforderungen entgegen. Hier musste vor allem das Selbstverständnis (behördliches Verwaltungdenken, missionarisch-aufklärerischer Habitus, 'Beamtenmentalität') reflektiert und modifiziert werden. In den meisten Organisationen gab es darüber hinaus einen großen Professionalisierungsbedarf in der Führung. Ein zum Teil vormodernes und unklares Führungsverständnis erschwerte insbesondere das Entscheidungsverhalten der Organisationen.

Serviceorientierung und Bürgerfreundlichkeit erwiesen sich allerdings nicht nur als Problem von Mitarbeiterverhalten, sondern vor allem als Entwicklungsbedarf flexibler und auf die Bürger ausgerichteter Prozesse. Die Sicht der Umwelt musste in die Einrichtungen hineingespiegelt werden, um eine Umorientierung von einer binärgeleiteten Logik zu einer außengeleiteten

Logik herbeizuführen. Insgesamt galt es, die vorherrschende Anbieterorientierung in eine Nachfrageorientierung zu überführen.

Trotz aller Schwierigkeiten zeigten sich die von uns begleiteten und untersuchten Einrichtungen überwiegend als sehr lernfähig in ihren Bemühungen, sich den veränderten Umweltbedingungen zu stellen: Folgende Gesichtspunkte erwiesen sich in den organisationalen Entwicklungsprozessen als zentral: Entwicklung einer Angebotsstruktur in Geschäftsfeldern, Führung/Leitung/Entscheidung, Tätigkeitsprofil für Pädagoginnen und Pädagogen, Konferenz- und Besprechungssysteme, Integration von

neben-/freiberuflichen und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Corporate Identity/Leitbildentwicklung, Marketing/ Öffentlichkeitsarbeit, interne und externe Kooperationen, Innovationsfähigkeit, Kundenorientierung.

Das Projekt wurde ermöglicht durch eine Mischfinanzierung aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds, Fördermitteln der Hans-Böckler-Stiftung sowie einer Eigenbeteiligung der Volkshochschulen.

---

### *Ergebnisse :*

Ehse, Christiane; Zech, Rainer: Nicht Information, sondern Bildung! Zum Verhältnis von Zweck-, Norm- und Subjektrationalität im Modernisierungsprozess von Volkshochschulen in der Wissensgesellschaft.- In: Hessische Blätter für Volksbildung 1/1998. S. 19-27.

Ehse, Christiane; Zech, Rainer: Pädagogische Professionalität als Qualität in der Erwachsenenbildung. Zur Organisationsentwicklung von Volkshochschulen im Spannungsfeld diversifizierter Lernmilieus und wirtschaftlicher Marktanforderungen. In: Organisation und Lernen / Rainer Zech; Christine Ehse (Hrsg.). Hannover: Expressum-Verl., 1999. (Schriftenreihe für kritische Sozialforschung und Bildungsarbeit; Bd. 5)

Ehse, Christiane; Zech, Rainer: Organisationale Entwicklungsbedarfe in der Erwachsenenbildung. In:

Organisation und Innovation / Rainer Zech, Christiane Ehse (Hrsg.). Hannover: Expressum-Verl. 2000. (Schriftenreihe für kritische Sozialforschung und Bildungsarbeit; Bd. 7)

Zech, Rainer: Neue Aufgaben und Rollen für Organisationen und Professionen. In: Lernkulturen: Innovationen, Preise, Perspektiven / Ehard Schlutz (Hrsg.). Frankfurt/M.: DIE, 2000.

Zech, Rainer: Die latente Funktionsgrammatik von Organisationen. Eine kleine Reflexion über Kosten und Nutzen latenter Strukturen und ihre Veränderung. In: Herausforderung Qualität: Dokumentation der Fachtagung "Qualitätssicherung der Weiterbildung" vom 2.-3. November 1999 / Felicitas von Küchler, Klaus Meisel (Hrsg.). Frankfurt: DIE, 2000.

**Projekttitlel :** **Umfinanzierung der Alterssicherung**

**Projektnummer :** S 1999-111-4 F

**Projektbearbeiter:** Konrad Eckerle  
Stefan Eitenmüller  
Prognos AG  
Missionsstr. 62  
CH 4012 Basel

**Laufzeit :** 12 Monate

**A**ufgrund der steigenden Lebenserwartung und niedrigen Geburtenraten wird die Bevölkerung in Deutschland zukünftig altern. Der wachsende Anteil älterer Menschen wird die Finanzierung der gesetzlichen Rentenversicherung (GRV) verteuern und damit die Abgabenbelastung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erhöhen. Obwohl in der Vergangenheit bereits verschiedene gesetzliche Anpassungsmaßnahmen vorgenommen wurden, mit denen die Ausgabendynamik der GRV gebremst wird, ist langfristig mit einem Anstieg des Beitragssatzes zu rechnen. Ziel des Projekts ist es, verschiedene Alternativen zur Umfinanzierung der Alterssicherung zu untersuchen. In der Studie werden insgesamt fünf Finanzierungsvarianten für die GRV behandelt:

- Variante I: Aufhebung der Beitragsbemessungsgrenze
- Variante II: Ausdehnung des Versichertenkreises auf Beamte und Selbständige
- Variante III: Kombination der Varianten I und II
- Variante IV: Wertschöpfung als Bemessungsbasis für Arbeitgeberbeiträge
- Variante V: Einführung eines Teilkapitalstocks

Ausgehend von einer Referenzrechnung auf der Basis geltenden Rechts werden die Finanzierungsvarianten jeweils hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Finanzen der GRV, ihres Einflusses auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und ihrer Verteilungswirkungen analysiert. Die Ergebnisse der Simulationsrechnungen, die einen Zeitraum bis zum Jahr 2060 abdecken, zeigen zum Teil deutliche Unterschiede in der Entwicklung des Beitragssatzes gegenüber dem geltenden Recht. Sowohl das Ausmaß der Veränderung als auch die zeitliche Wirkungsrichtung unterscheiden sich in den verschiedenen Varianten deutlich. Die Bandbreite der Ergebnisse reicht von nur geringen Veränderungen des Beitragssatzes bis zu nachhaltigen Entlastungen, die allerdings auch mit zeitweiligen Belastungen gekoppelt sein können.

Durch die Aufhebung der Beitragsbemessungsgrenze (Variante I) kann der Beitragssatz zur GRV nachhaltig um 0,7 bis einen Prozentpunkt gesenkt werden. Werden Beamte und Selbständige in die GRV einbezogen (Variante II) wird zunächst ein deutlich niedrigerer Beitragssatz erreicht, der 1,6 Prozentpunkte unter dem Referenzwert liegt. Diese Minderung ist jedoch nicht von Dauer, da der Beitragssatz im Zeitverlauf ansteigt und ab dem Jahr 2040 sogar über den Werten der Referenzrechnung liegt.

Letzteres kann durch die zusätzliche Aufhebung der Beitragsbemessungsgrenze (Variante III als Kombination der Varianten I und II) vermieden werden, es bleibt jedoch bei der in der Zeit abnehmenden Entlastungswirkung. Hier liegt der Beitragssatz zunächst 2,3 Prozentpunkte unter dem Referenzwert und erreicht gegen Ende des Simulationszeitraums wieder den Wert aus der Referenzrechnung. Durch die Umbasierung der Arbeitgeberbeiträge zur GRV von der Lohnsumme auf die Wertschöpfung (Variante IV) wird keine nennenswerte Veränderung des Beitragssatzes ausgelöst. Langfristig liegt er hier leicht höher als in der Referenzrechnung.

Die Einführung eines Teilkapitalstocks (Variante V) hat ebenfalls wie die Varianten II und III eine im Zeitverlauf unterschiedliche Wirkung, nur dass hier die Entwicklung umgekehrt verläuft. Fasst man die Beitragssätze zum Teilkapitalstock und zur GRV zusammen, kommt es zunächst zu einer Zunahme der Gesamtbelastung, die allerdings im Zeitverlauf sinkt. Nach einer anfänglichen maximalen Zusatzbelastung von 4,5 Prozentpunkten im ersten Jahr der Simulationsrechnung beträgt sie im Jahr 2010 noch 3,1 Prozentpunkte. Ab dem Jahr 2025 stellt sich eine Entlastungswirkung ein, die langfristig bei 2,1 Prozentpunkten liegt. Ab dem Jahr 2040 liegt hier der Beitragssatz zur GRV rund 4 Prozentpunkte unter den Referenzwerten.

Die Auswirkungen der Finanzierungsvarianten auf die zukünftige Höhe des Beitragssatzes

gehen einher mit unterschiedlichen gesamtwirtschaftlichen Effekten, da sich die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und die Finanzen der GRV wechselseitig beeinflussen. Darüber hinaus werden durch die Umfinanzierung der Alterssicherung unterschiedliche Verteilungswirkungen in den Varianten ausgelöst, die als Veränderungen der verfügbaren Einkommen verschiedener

Haushaltstypen abgebildet sind. Durch die Berücksichtigung der komplexen Wirkungszusammenhänge liefern die Ergebnisse der Simulationsrechnungen ein konsistentes Bild der Auswirkungen möglicher Politikoptionen für die Finanzierung der Alterssicherung.

---

*Ergebnisse :*

Eitenmüller, Stefan; Eckerle, Konrad: Umfinanzierung der Alterssicherung. Endbericht der PROGNOSE AG im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 2000. (edition der Hans-Böckler-Stiftung; 33)

Umfinanzierung der Alterssicherung. Kurzfassung zur Pressekonferenz.

<b>Projekttitel :</b>	<b>Integration von ambulanter und stationärer medizinischer Versorgung in regionaler Perspektive</b>
<b>Projektnummer :</b>	S 1999-96-4 F
<b>Projektleitung :</b>	Priv.-Doz. Dr. Hagen Kühn Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) Reichpietschufer 50 10 785 Berlin
<b>Laufzeit :</b>	15 Monate

---

**C**hronische Erkrankungen, Multimorbidität und vermehrte Behandlungsmöglichkeiten machen für einen wachsenden Anteil der Patienten eine Vielzahl verschiedener Helfer in einer Reihe von unterschiedlichen Einrichtungen erforderlich. Der daraus resultierenden Tendenz zur Fragmentierung kann nur mit Bemühungen zur Koordination, Kooperation und Integration entgegengewirkt werden, um kontinuierliche Versorgungsverläufe und Rationalität arbeitsteiliger Vorgehensweisen zu erreichen und sicherzustellen.

Die in und zwischen den Versorgungsinstitutionen nicht eingelösten Integrationserfordernisse liegen auf den Schultern der einzelnen Patienten (Kranken). Sie müssen sich den Weg durch die vielfältigen Angebote zum Teil selbst suchen, es ist an ihnen, die jeweiligen Informationen über Befunde und Diagnosen weiterzuleiten und damit umzugehen, dass an einer Stelle abgesetzt wird, was an anderer zuvor als Behandlungsstrategie eingeleitet worden war, überall erzählen sie ihre Geschichte, Leiden, bisherige Therapie neu usw. Sie sind hiermit meist überfordert, und an welcher Stelle sie letztlich 'hängen bleiben', hängt von vielen Faktoren ab, unter denen die medizinische Rationalität oft nicht die wichtigste ist. Da die Fähigkeiten und Ressourcen zur Patienten-Selbsthilfe sozial ungleich verteilt sind, gehen damit auch verdeckte sozial ungleiche Versorgungschancen einher. Wir leben somit in dem Widerspruch, dass die Kenntnisse, Fähigkeiten und Techniken der Gesundheitswissenschaften immer ausgefeilter werden, während andererseits die Vermittlung zwischen den Teilbereichen den Patienten ganz oder teilweise überlassen bleibt. Das unter hohem Aufwand vergrößerte wissenschaftlich-technische Potential wird damit nicht nur weit unteroptimal ausgeschöpft, es kann sogar im Gegenteil die Risiken iatrogenen Schädens erhöhen.

Integrierte gesundheitsbezogene Interventions- und Versorgungssysteme sind keine statischen Gebilde, die am Reißbrett entworfen und

von 'Politik' umgesetzt werden könnten, sondern es sind Prozesse, bestehend aus Veränderungen der sozialen Beziehungen, der beruflichen Kompetenzen, der Einkommensrelationen, des Status, der institutionellen Strukturen einschließlich ihrer gewachsenen Organisationskulturen, regionaler Orientierungen und Traditionen usw. Der Erfolg politischer Strategien hängt wesentlich davon ab, ob und wie sie den zum Teil recht verschiedenen Sachlogiken, unterschiedlichen Zeitbedarfen und interessenbedingten Resistenzen dieser Veränderungsdimensionen gerecht werden.

Bei aller Notwendigkeit gesetzlicher Reformen, ist es mit Umlenkungen finanzieller Ressourcen, neuen Vertragsmöglichkeiten und monetären Anreizen nicht getan. Sie reichen nicht hin, wenn die menschlichen Ressourcen, (medizinische, pflegerische und administrative Arbeitskräfte und Patienten als Mitproduzenten der Dienstleistungen) nicht motiviert und lernend auf das Integrationsziel hin orientiert und die sachlichen Ressourcen, wie Technologie, Information nicht hinreichend entwickelt sind. An der Spitze einer realistischen und aussichtsreichen Integrationsagenda können daher - so wünschenswert es wäre - weder sensationelle 'Sparpotentiale' noch Meilensteine der Qualitätsverbesserung stehen, sondern die Organisation gründlicher und umfassender Such- und Lernprozesse, die Gewinnung von Erfahrungen in sich wandelnden Institutionen und Systemen und die Entwicklung einer entsprechenden Informations-Infrastruktur.

Auf der Grundlage solcher prozessbetonten und 'systemischen' Orientierungen werden drei Schlüsselthemen der Integration unter die Lupe genommen:

- Die Funktionen einer Primärversorgung, die einerseits eine Säule der Integration darstellt, andererseits auch nur im Kontext integrierter bzw. sich integrierender Systeme realisiert werden können. Diskutiert werden u.a. Übergangskonzepte, Case Management,

- Gatekeeping, Disease Management und die Entwicklung von Primärversorgungsteams;
- die Regionalität des Gesundheitswesens, die in Deutschland - trotz einiger Ansätze - nicht zu einem relevanten, eigenständigen Ziel werden können. Mit der Entwicklung integrierter Versorgungssysteme und -netze werden nun implizit regionale Entscheidungen fällig, die jedoch explizit, transparent und im Einklang mit vorhandenen regionalen Strukturen und Traditionen getroffen werden sollten. Die Perspektive liegt in einem regionalen Management integrierter Versorgungs- und Interventionssysteme, die - über die Patientenversorgung hinaus - Verantwortung für die Gesundheit der Bevölkerung einer Region (Public Health) übernehmen können;
  - die Reformulierung der 'Sicherstellungsaufträge' im Zuge der Integrationsanstrengungen ist zwar unvermeidbar, aber Erfahrungen in anderen Ländern mahnen, die Zerschlagung eigenständiger und kollektiver Interessenvertretungen der Berufs- und Anbieter-

gruppen zu vermeiden. Es müssen jedoch Vetopositionen beseitigt werden, die dazu führen, dass nicht die Versorgung, sondern ganz spezifische überkommene Versorgungsformen sichergestellt werden.

Die Studie argumentiert dagegen, bestimmte Formen und Gesamtmodelle künftiger integrierter Versorgung und Intervention zu propagieren und festzuschreiben, sondern plädiert für eine Haltung, die sich bemüht, aus einem Verständnis der Vielschichtigkeit und Komplexität der Integrationsprozesse heraus Handlungswesen zu entwickeln, realistische Teilziele (wie das einer ersten Verzahnung) zu setzen und mit einer langfristigen gesundheitspolitischen Perspektive zu verbinden. In diesem Sinn werden abschließend Elemente zu Leitbildern der Integration aus der System- und der Patientenperspektive vorgeschlagen.

---

*Ergebnis :*

Kühn, Hagen: Leitbild integrierte regionale Versorgungssysteme. Fazit aus dem Gutachten "Integration der medizinischen Versorgung in regionaler Perspektive - Dimensionen und Leitbild eines politisch-ökonomischen, sozialen und kulturellen Prozesses". Abschlussbericht. Berlin, April 2000.

**Projekttitel :** **Analyse und Prognose der Wohlstandsverteilung in Deutschland**

**Projektnummer :** S 1998-54-4 F

**Projektbearbeiter/in :** Dr. Reinhard Schüssler  
Dr. Katharina Spiess  
Prognos AG  
Missionsstr. 62  
CH 4012 Basel

**Laufzeit :** 17 Monate

In dem Projekt wird die Verteilung der Einkommen, des Geldvermögens und des Grundvermögens der Privathaushalte in Deutschland untersucht. Dabei interessiert nicht nur die Verteilung über die Gesamtheit aller Haushalte, sondern auch die Verteilung auf einzelne, nach verschiedenen Merkmalen definierte Haushaltsgruppen.

Das aktuellste Jahr, für das die Verteilung beschrieben werden kann, ist das Jahr 1993. Im Vergleich der Ergebnisse für 1993 mit denen für 1987, 1983 und 1978 sind Aussagen über die Zu- oder Abnahme der (Ungleich-)Verteilung im Zeitablauf möglich.

Bei der Einkommensverteilung wird das verfügbare Einkommen untersucht. Dieses umfasst das Bruttoeinkommen aus allen Quellen, einschließlich der Transferzahlungen wie Rente, Arbeitslosengeld, Kindergeld etc., abzüglich aller Abzüge an die gesetzliche Sozialversicherung und abzüglich der Steuern auf das Einkommen. Das verfügbare Einkommen je Haushalt bildet die finanzielle Situation eines Haushaltes ab. Wesentlich dafür ist die Zahl der Einkommensbezieher im Haushalt. Das verfügbare Einkommen im Durchschnitt über alle Haushalte betrug im Jahr 1972 22.400.- DM und im Jahr 1993 59.000.- DM. In dieser Zeitspanne haben sich die durchschnittlichen Einkommen um den Faktor 2,6 erhöht. Im Vergleich zu der durchschnittlichen Veränderung sind die Einkommen der Selbständigenhaushalte, der Rentnerhaushalte und der Pensionärs Haushalte überdurchschnittlich gestiegen, während die Arbeitslosenhaushalte in der Einkommenshierarchie zurückgefallen sind. Unter den verschiedenen Einkommensarten haben insbesondere die Einkommen aus Vermögen (Zinsen, Dividenden) überdurchschnittlich stark zugenommen. Dies hängt mit dem Aufbau von Geldvermögen, der in diesen Zeitraum bei den Privathaushalten erfolgte, zusammen. Betrachtet man die Gleichmäßigkeit der Verteilung der verschiedenen Einkommensarten diffe-

renziert nach Haushaltstypen, dann ist die Verteilung der Einkommen aus selbständiger Arbeit und der Einkommen aus Geldvermögen bei den Selbständigenhaushalten jeweils am ungleichmäßigsten.

Gegen das verfügbare Einkommen als Maßstab zur Messung der Gleichheit oder Ungleichheit der Verteilung bestehen Vorbehalte. Verschiedene Einkommensbestandteile werden in den Rechenwerken nicht oder nicht richtig abgebildet. Dazu gehören die Einkommen aus Wohnungsvermietung, die Abzüge und Ausgaben im Zusammenhang mit Gesundheitskosten, die Abzüge für Alterssicherung, die sozialen Sachleistungen des Staates für Bildung und Gesundheit sowie die Einkommen aus der Wertsteigerung von Aktien und Immobilien. Die Einbeziehung oder Ausklammerung dieser Einkommenselemente beeinflusst das Niveau der mittleren Einkommen und damit auch das Niveau der „Armutsschwelle“, die gemeinhin bei der Hälfte des durchschnittlich verfügbaren Einkommens gesetzt wird.

Das Geldvermögen der Privathaushalte umfasst Sparguthaben, Termineinlagen, Aktien, festverzinsliche Wertpapiere, Investmentfondsanteile und bei Lebensversicherungen angespartes Vermögen. Das Geldvermögen des mittleren Haushalts (Median) betrug im Jahr 1993 im früheren Bundesgebiet rd. 50.000.- DM. Die 20 % der Haushalte mit geringem Geldvermögen verfügten über ein Geldvermögen von höchstens 13.000.- DM, während die 20 % der Haushalte mit hohem Geldvermögen über das 10- und mehrfache Geldvermögen disponieren können (Dezilgrenze 80 % der Haushalte 135.000.- DM). Das Geldvermögen der unteren 20 % der Haushalte hat sich in den 15 Jahren von 1978 bis 1993 kaum verändert, das Geldvermögen der oberen 20 % der Haushalte hat sich in dem betrachteten Zeitraum von 94.000.- DM auf 135.000.- DM erhöht.

Die Bestimmung der Höhe des Grundvermögens der Haushalte in Deutschland ist über die

Schätzung des Marktwertes der Grundstücke und Gebäude möglich. Die Verteilung des Nettogrundvermögens ist sehr ungleichmäßig, weil weniger als die Hälfte aller Haushalte über Grundvermögen verfügen. Sie ist im Laufe der Zeit gleichmäßiger geworden, weil der Anteil der Haushalte mit Grundvermögen zugenommen hat.

Der Vermögensaufbau in den Haushalten erfolgt über eine lange Zeitspanne, die hauptsächlich das gesamte aktive Erwerbsleben umfasst. Mit welchem Vermögen ein Haushalt z.B. die Altersschwelle zum 65. Lebensjahr überschreitet, hängt von mehreren Faktoren ab. Dazu gehört die Länge des Zeitraumes, in dem der Haushalt ein Einkommen erzielt, das es ihm ermöglicht, zu sparen. Für ältere Haushalte in Westdeutschland infolge der Kriegs- und Nachkriegszeit sowie für die Haushalte in Ostdeutschland ist diese Zeitspanne vergleichsweise kurz. Früher geborene westdeutsche Haushalte weisen daher im Alter von 65 ein

geringeres Vermögen auf als später geborene zu diesem Alter. Weitere Einflussgrößen sind die Höhe des Einkommens und der Anteil des Einkommens, der gespart wird. Der Zusammenhang von Einkommen und Sparen und der Vergleich der Vermögen zwischen den Haushaltsgruppen ist wegen der unterschiedlichen Wege zur Alterssicherung bei Selbständigen und Unselbständigenhaushalten kompliziert. Bei Unselbständigenhaushalten ist der Beitrag zur gesetzlichen Rentenversicherung vom verfügbaren Einkommen abgesetzt, und als Sparen erscheint der Betrag, der darüber hinaus gespart wird. Bei den Selbständigenhaushalten zählt die Alterssicherung voll zum Sparen. Andererseits ist bei den Selbständigenhaushalten zusätzlich der Wert des Unternehmens (Arztpraxis, Rechtsanwaltskanzlei, Handwerksbetrieb etc.) als Vermögensbestandteil zu berücksichtigen.

---

*Ergebnis :*

Schüssler, Reinhard; Lang, Oliver; Buslei, Hermann:  
Wohlstandsverteilung in Deutschland 1978-1993.  
Abschlussbericht. Basel, März 2000.

Wohlstandsverteilung in Deutschland 1978-1993:  
Zusammenfassung wichtiger Ergebnisse. Basel, Mai  
2000.

*Projekttitel :* **Finanzierungsmodelle und Verteilungsrechnungen für eine bedarfsgerechte Betreuung von Vorschul- und Schulkindern in Deutschland**

*Projektnummer :* S 1996-812-4 F

*Projektleitung :* Prof. Dr. Gert G. Wagner  
Dr. C. Katharina Spieß  
Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung  
Königin-Luise-Str. 5  
14195 Berlin  
E-Mail: kspiess@diw.de

---

Die öffentliche Finanzierung von Kindertageseinrichtungen lässt sich bis zu den Anfängen unseres Jahrhunderts zurückverfolgen. Bis heute besteht ein weitgehender Konsens darüber, dass sich der Staat an der Förderung von Kindertageseinrichtungen beteiligen soll. Mit der Förderung von Betreuungsplätzen in Kindertageseinrichtungen soll sichergestellt werden, dass Kinder aller Einkommensschichten eine qualitativ hochwertige vorschulische Sozialisation erhalten. Heute steht die Förderung von Kindertageseinrichtungen jedoch insbesondere auch deshalb auf der sozialpolitischen Agenda, da sie ein wichtiges Instrumentarium zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist.

In bezug auf die Möglichkeiten rationaler Politikgestaltung fehlte es bislang jedoch an empirischen Forschungen, die aufzeigen, welche sozialpolitischen Ziele überhaupt über die Förderung von Kindertageseinrichtungen erreicht werden sollen und können. Erst wenn diese sozialpolitischen Ziele präzisiert und Wirkungsketten zwischen Ziel und Zielerreichung aufgezeigt sind, kann eine Verwendung öffentlicher Mittel rational gesteuert werden. Das genannte Projekt versteht sich von daher als Beitrag, diese Lücken zu schließen.

Im Rahmen des Projektes wurde erstens das Angebot an institutioneller Kinderbetreuung in Deutschland dargestellt. In der öffentlichen Diskussion wird immer wieder darauf hingewiesen, dass das Angebot nicht den bestehenden Bedarf an Betreuungsplätzen deckt, wobei jedoch in der Regel versäumt wird, zu definieren, was denn überhaupt unter Bedarf zu verstehen ist. Von daher wurde auch ausführlich dieser Frage nachgegangen. Dabei stand Fragen im Mittelpunkt wie: Welche gesellschaftlichen

Gruppen sollen gefördert werden? Welcher (zeitliche) Umfang an Kinderbetreuung soll gefördert werden? Welche Qualität an Betreuung ist notwendig?

In einem weiteren Projektabschnitt wurde das Erwerbsverhalten von Frauen und ihre Ansprüche an die Betreuung von Kindern in Tageseinrichtungen untersucht. Darauf basierend wurde analysiert, welche Steuerungsmechanismen in Deutschland die Ausgestaltung des Angebots an Kindertageseinrichtungen bestimmen, und es wurde gezeigt, welche Steuerungsdefizite sich daraus ergeben. Im internationalen Vergleich wurden alternative Formen der Ausgestaltung der Finanzierung von Kindertageseinrichtungen diskutiert.

Schließlich wurde in einem weiteren Schritt ein theoriegeleiteter, wirtschaftswissenschaftlicher Vorschlag zur Finanzierung von Kindertageseinrichtungen vorgestellt, der sich unter den Schlagwörtern „Kinderkasse, Qualitätskommission und Betreuungsgutscheine“ zusammenfassen lässt.

Im Hauptteil der Studie wird herausgearbeitet, inwiefern bei der Finanzierung von Kindertageseinrichtungen verteilungspolitische Aspekte Berücksichtigung finden. In einer Mikrosimulation wurden die Finanzierungs- und Verteilungseffekte der Einführung alternativer Finanzierungsregelungen, d.h. eines Gutscheinmodells, abgeschätzt. Als Datenbasis wurden neben Daten der amtlichen Statistik - vor allem Daten des Sozio-Oekonomischen Panels (SOEP) verwendet.

Für eine kurze Darstellung der Projektergebnisse s. a. <http://www.diw.de/diwwbd/00-18-1.html>.

---

## Ergebnisse :

Spieß, Katharina; Wagner, Gert: Kinderbetreuung mit dreifacher Dividende. In: Die Mitbestimmung; April 1997. S. 59-60.

Spieß, Katharina; Wagner, Gert: Außerhäusige Kinderbetreuung in Deutschland - Institutionenanalyse des Status Quo und ein Reformvorschlag. Zwischenergebnis. Januar 1997. (Diskussionspapiere aus der Fakultät für Sozialwissenschaft)

Ein neues Organisationsmodell in der Kinderbetreuung: Kinderkasse, Betreuungsgutscheine und Qualitätskommissionen/ Michaela Kreyenfeld u.a. Bochum, Juni 1996. (Diskussionspapiere aus der Fakultät für Sozialwissenschaft der Ruhr-Universität Bochum; 97-05).

Kreyenfeld, Michaela; Wagner, Gert: Qualitätssicherung in der Kinderbetreuung im Rahmen neuer Steuerungsmodelle. Dokumentation der Diskussionsbeiträge eines Workshops am 29. und 30. April 1997. 93 S.

Kreyenfeld, Michaela: Neue Wege in der Finanzierung sozialer Dienste: Kinderbetreuungsgutscheine in Großbritannien. Zwischenbericht / Ruhr-Universität Bochum (Hrsg.). Bochum, Februar 1998. (Diskussionspapier; Nr. 98-1)

Kindertageseinrichtungen in Deutschland: Ein neues Steuerungsmodell bei der Bereitstellung sozialer Dienstleistungen. In: Wochenbericht 18/2000 / Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.). Ber-

lin, Mai 2000. S. 269-275.

Kreyenfeld, Michaela; Wagner, Gert: Neue Wege in der Finanzierung von Kindertageseinrichtungen. In: Kindertageseinrichtungen Aktuell; Nr. 10; 1999. S. 196-198.

Kreyenfeld, Michaela; Wagner, Gert: Schreckgespenst Ökonomisierung. In: Erziehung und Wissenschaft; Nr. 11/1999. S. 18-19.

Kreyenfeld, Michaela; Wagner, Gert: Der gescheiterte 'Gutscheinversuch' für Kinderbetreuung in Großbritannien. In: Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit; Nr. 9/1998. S. 347-350.

Spieß, C. Katharina; Wagner, Gert: Marktöffnung: Rechtsanspruch per Gutschein. In: SOCIALmanagement; Nr. 7/1997. S. 7-9.

Spieß, Katharina C.; Wagner Gert: Verbesserung der außerhäusigen Kinderbetreuung - Geordneter Wettbewerb statt öffentliches Angebot? In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge, 1997. S. 104-108.

Der Endbericht des Projektes kann beim DIW angefordert werden (churka@diw.de).

Außerdem wurden die Projektergebnisse in einer Abschlussveranstaltung des Projektes am 03. Juli 2000 am DIW mit der breiten Fachöffentlichkeit diskutiert. Die entsprechenden Unterlagen können bei churka@diw.de angefordert werden.

**Projekttitlel :** **Empirische Untersuchung Leben in den neuen Bundesländern im Jahr 2000 – Sozialreport 2000**

**Projektnummer :** S 2000-208-4 B

**Projektleitung :** Prof. Dr. Gunnar Winkler  
Sozialwissenschaftliches Forschungszentrum Berlin-Brandenburg e.V.  
(SFZ)  
Köpenicker Str. 127-129  
D 10179 Berlin

**Laufzeit :** 9 Monate

---

Eines der wesentlichen sozialen Ziele seit der Vereinigung 1990 besteht in der Angleichung der Lebensverhältnisse in Ost und West. Das ist keinesfalls nur Angleichung der Lebensverhältnisse der Bürger der neuen Bundesländer an die z.Zt. existierenden Verhältnisse in den alten Bundesländern. Es erfordert das gemeinsame Bemühen um progressivere Lösungen der sozialen Entwicklung für beide Teile Deutschlands. Angleichung ist auch nicht allein messbar an Einkommensentwicklungen, veränderten Eigentums- und Wohnverhältnissen oder dem Auf- bzw. Umbau der sozialen Infrastruktur im Osten. Es ist gleichermaßen ein tiefgehender Wandel in den Wertvorstellungen, den Befindlichkeiten und Verhaltensweisen der Menschen in beiden Teilen, wenn auch die Brüche im Osten gravierender sind bzw. waren. Über Jahre und Jahrzehnte angeeignete Werte sind vom einzelnen Bürger nicht einfach ableg- oder ersetzbar, sie sind auch nicht von heute auf morgen anpassbar, Wertestabilität ebenso wie Wertewandel charakterisieren den Umbruch im Osten.

Die Akzeptanz von sich auf lange Zeit unterscheidenden und erst langsam zu neuen Strukturen führenden Lebensverhältnissen in den alten und neuen Bundesländern schließt die Notwendigkeit einer regelmäßigen Analyse sich verändernder sozialer Lebensbedingungen in beiden Teilen Deutschlands, sowohl der Gemeinsamkeiten als auch des Ausbaus, Fortbestands und der Herausbildung neuer, differenzierender sozialer Unterschiede ein.

Die Transformationsprozesse in den neuen Bundesländern werden insbesondere in ihren sozialen Dimensionen - entgegen ursprünglichen Erwartungen - bestimmt durch sehr unterschiedlich ablaufende Prozesse. Erfolgte die Annäherung auf einigen Gebieten sehr rasch - z.B. Wohnbedingungen - verliefen andere Prozesse mit unterschiedlicher Intensität - z.B. die Arbeitsmarktgestaltung - oder deutlich anders als erwartet - z.B. das demokratische Engagement. Andere angestrebte Angleichungen sind - zumindest partiell - ganz zum Erliegen gekommen, z.B. die Einkommensentwicklung.

Die soziale Lage in den neuen Bundesländern ist weiterhin in spezifischer Weise sowohl durch die „Nachwirkungen“ von DDR-Strukturen als auch durch die Entwicklungen des Transformationsprozesses geprägt.

Die Sozialberichterstattung in den neuen Bundesländern muss demzufolge u.a. Rechnung tragen:

- der spezifischen Situation und den spezifischen Risiken und Chancen,
- der unterschiedlichen Intensität in Teilbereichen des Transformationsprozesses,
- der sich abzeichnenden Längerfristigkeit der sozialen Angleichung,
- den sich teilweise neu entwickelnden Differenzierungen in Einstellungen und Wertorientierungen von Ost und West zueinander.

---

**Ergebnis:**

Sozialreport: 10 Jahre deutsche Einheit / Sozialwissenschaftliches Forschungszentrum Berlin-Brandenburg e.V. (Hrsg.). Berlin, 2000. (Sozialreport: Daten und Fakten zur sozialen Lage in den neuen Bundesländern; II./III. Quartal 2000)



## **3. Sachverständigenrat**

---

### **Bildung**

---



Projekttitel : **Sachverständigenrat Bildung**

Projektnummer : S 1997-942-4 B

Projektleitung : Dr. Gertrud Hovestadt  
Hans-Böckler-Stiftung  
Wiss. Projektmitarbeiterin  
Bertha-von-Suttner-Platz 1  
D 40227 Düsseldorf  
E-Mail: Gertrud-Hovestadt@boeckler.de

Laufzeit : 50 Monate

### **Einrichtung einer „Stiftung Bildung“**

Um die Teilhabe an Bildung und Ausbildung für Einkommensschwache zu sichern und die Position derer zu stärken, die Bildung und Ausbildung nachfragen, unterbreitet der "Sachverständigenrat Bildung bei der Hans-Böckler-Stiftung" den folgenden Vorschlag:

- In der Bundesrepublik Deutschland wird eine "Stiftung Bildung" errichtet. Das Stiftungskapital dieser Stiftung beträgt 60 Milliarden DM. Es wird aus dem Erlös der Versteigerung von Lizenzen für die dritte Mobilfunkgeneration (Universal Mobile Telecommunications Systems – UMTS) bereit gestellt.
- Aufgabe dieser Stiftung ist es, die Bildungsteilnahme junger Menschen aus einkommensschwachen Familien zu fördern. Gefördert werden soll die vorschulische und schulische Bildung, die berufliche Bildung in Vollzeitberufsschulen, das Hochschulstudium oder die Weiterbildung – etwa zum Meister und zur Meisterin. Das geschieht durch Zahlungen für die Ausgaben, die im Zusammenhang mit Bildung und Ausbildung entstehen, durch die Subventionierung von damit zusammenhängenden Kreditkosten und durch die Übernahme von Ausfallbürgschaften.
- Die Stiftung soll für alle Bafög-Aufgaben bzw. die Förderung auf Grundlage einer reformierten Bildungsfinanzierung zuständig sein. Die öffentlichen Haushalte von Bund und Ländern würden dadurch – legt man die Ausgaben des Jahres 1998 zugrunde – um etwa 2,3 Milliarden DM entlastet (Bund: 1,5 Milliarden; Länder: 0,8 Milliarden).
- Die Stiftung wird in ihrer Startphase über jährlich mindestens 4,7 Milliarden DM verfügen. Dieser Betrag setzt sich aus der jährlichen Verzinsung des Stiftungskapitals in Höhe von 3,6 Milliarden DM (bei einer angenommenen Verzinsung von sechs Prozent), aus den Darlehensrückflüssen der früher im Rahmen des Bafög vergebenen Kredite (Einnahmen aus Tilgung und Zinsen für 1998: 1,1 Milliarden DM) sowie - falls dem früher

vorgelegten Konzept des Sachverständigenrates zur Bildungsfinanzierung gefolgt würde - aus den Zuzahlungen für Bildungsgutscheine, die an die Stiftung gehen sollen.

Der Sachverständigenrat Bildung bei der Hans-Böckler-Stiftung regt damit an, einen Teil des Erlöses, der durch die Versteigerung der Mobilfunklizenzen erwartet und der auf bis zu 120 Milliarden DM geschätzt wird, nicht direkt zum Abbau der öffentlichen Schulden zu verwenden. Auch die Bundesregierung hat vorgeschlagen, einen Teil der frei werdenden Mittel für Bildungszwecke zu verwenden. Sie will hierfür jedoch nur durch den Schuldenabbau eingesparte Zinsausgaben nutzen. Der Sachverständigenrat hält dagegen die Einrichtung einer 'Stiftung Bildung' für nachhaltiger. Diese Stiftung kann zum Magneten für Einzelpersonen und Unternehmen werden, die ebenfalls Stiftungsgelder bereitstellen. Mittel- und langfristig könnte auf diese Weise – gestützt durch den vom Bundestag neu geschaffenen rechtlichen Rahmen – das Stiftungskapital kontinuierlich erhöht werden.

Einen Teil des Erlöses der UMTS-Versteigerung für eine der Bildungsförderung dienende Stiftung zu verwenden, stellt eine Zukunftsinvestition dar. Die so eingesetzten Mittel kommen den künftigen Generationen, der Qualität ihrer Bildung und Ausbildung und damit auch der zukünftigen ökonomischen Stärke des Landes zugute. Sie werden damit langfristig investiv und nicht konsumtiv eingesetzt.

Die öffentlichen Haushalte werden durch die Verlagerung der Bafög-Aufgaben in die Stiftung entlastet: derzeit – bei deutlich steigender Tendenz - um netto 1,2 Milliarden DM (bei 2,3 Milliarden DM Bafög-Ausgaben und 1,1 Milliarden DM Einnahmen aus Tilgung und Zinseinnahmen). Die Entlastung der öffentlichen Haushalte wäre zunächst zwar höher, wenn der für das Stiftungskapital vorgesehene Betrag von 60 Milliarden DM eingesetzt würde, um die Schulden zu tilgen. Bei angenommenen sechs Prozent Zinsen würde der Staat dann 3,6 Milliarden DM

einsparen. Die jährlichen öffentlichen Mehrausgaben, die sich durch das Stiftungskonzept gegenüber dem Konzept der Schuldentilgung ergeben würden, lägen bei 2,4 Milliarden DM. Bei der Bewertung dieser Mehrausgaben ist zu berücksichtigen, dass auch die Bundesregierung die durch ihr Tilgungskonzept gesparten Zinsen zumindest teilweise und zeitweilig für Bildungsausgaben einsetzen möchte.

Die für die gesellschaftliche und wirtschaftliche Zukunft Deutschlands so entscheidende Förderung von Bildung und Ausbildung würde durch das Stiftungskonzept auf eine dauerhaft sichere Grundlage gestellt: Diese Förderung würde von den belastenden Konjunkturen der Haushaltspolitik abgekoppelt. Sie wäre dem Zugriff der Tagespolitik entzogen und damit nachhaltig verstetigt. Das immer noch unerledigte Problem der Bafög-Reform wäre grundsätzlich und dauerhaft gelöst.

### **Empfehlung „Für ein verändertes System der Bildungsfinanzierung“**

Der Sachverständigenrat Bildung bei der Hans-Böckler-Stiftung knüpft mit dieser Stiftungsinitiative an seine im Oktober 1998 vorgelegte Empfehlung „Für ein verändertes System der Bildungsfinanzierung“ an. Er entwickelt sie – insbesondere was die Förderung von Kindern aus einkommensschwachen Familien angeht – weiter. Es geht um die Finanzierung aller Wege von Bildung und Ausbildung nach der Pflichtschulzeit im allgemeinbildenden Schulwesen. Die Vorschläge des Sachverständigenrats zielen und zielen darauf, die bisherigen Regelungen, wie z. B. das Bafög für Studierende, abzulösen.

Die Empfehlung von 1998 konzentriert sich auf drei Elemente :

- Für die notwendigen Ausgaben, die auf die Heranwachsenden im Zusammenhang mit ihrer Bildung und Ausbildung zukommen werden, soll durch Bildungssparen auf dazu

angelegten Bildungskonten vorgesorgt werden. Dieses Sparen soll, ähnlich wie das Bausparen, gefördert werden. Für Kinder, deren Eltern aufgrund eines zu geringen Einkommens keine Sparleistungen erbringen können, sollen Zuwendungen auf ein Bildungskonto eingezahlt werden. Zusätzlich können Darlehen aufgenommen werden, aus denen Ausgaben im Zusammenhang mit Bildung und Ausbildung bestritten werden.

- Für die Teilnahme an Bildung und Ausbildung nach der Pflichtschulzeit im allgemeinbildenden Schulwesen, also je nach Bundesland nach Klasse 9 oder 10, erhalten alle Heranwachsenden eine hinreichende, jedoch begrenzte Zahl von Bildungsgutscheinen. Diese Gutscheine geben sie bei den Bildungsinstitutionen ihrer Wahl ab: Bei Schulen der Sekundarstufe II, bei Hochschulen, bei vollzeitschulischen beruflichen Schulen oder bei Anbietern von Weiterbildung. Dadurch soll bei den Lernenden ebenso wie bei den Bildungseinrichtungen der verantwortliche Umgang mit den Ressourcen Zeit und Geld gestärkt werden.
- Für den Erwerb dieser Bildungsgutscheine leisten die Erwerber – mit Ausnahme derer aus einkommensschwächeren Familien – sozial gestaffelte Zuzahlungen. Die so gewonnenen zusätzlichen Mittel sollen genutzt werden, um die Förderung des Bildungssparens und damit die Sicherung der individuellen Bildungsausgaben zu finanzieren.

Die Kopplung dieser Vorschläge mit der Errichtung einer „Stiftung Bildung“ würde zu einem Umbau der Bildungsfinanzierung führen, der die Eigenverantwortung der Menschen stärkt, die Förderung der Teilhabe an Bildung und Ausbildung von tagespolitischen und konjunkturellen Schwankungen befreit und die Bildungsfinanzierung insgesamt sozial gerechter gestaltet.

---

### *Ergebnisse :*

Für ein verändertes System der Bildungsfinanzierung: Sachverständigenrat Bildung bei der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf, Oktober 1998. (Diskussionspapiere; Nr. 1)

Ein neues Leitbild für das Bildungssystem - Elemente einer künftigen Berufsbildung. Sachverständigenrat Bildung bei der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf, Dezember 1998. Diskussionspapiere; Nr. 2)

Jugend, Bildung und Zivilgesellschaft: Anregungen zur Bildungsdiskussion. Sachverständigenrat Bildung in der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf, März 1999. (Diskussionspapiere; Nr. 3)

Vorschlag zur Berufung einer Kommission beim Bundespräsidenten für die Entwicklung des Bildungswesens: Sachverständigenrat Bildung bei der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf, April 1999. (Diskussionspapiere; Nr. 4)

Dohmen, Dieter: Bildungsfinanzierung über Bildungskonten, Bildungsgutscheine und Bildungsdarlehen. Kosten einer Umstellung der Bildungsfinanzierung für Auszubildende, Eltern und Staat / Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.). Düsseldorf, Juni 2000. (Arbeitspapier; 23)



## **4. Ausgewählte Termine**

## Ausgewählte Termine

Regionale Fachkonferenz

### **Reform des Betriebsverfassungsgesetzes**

Termin: 18./19. Oktober 2000

Nähere Informationen über die Hans-Böckler-Stiftung, Forschungsförderungsreferat I,  
Dr. Frank Gerlach, Renate Scholz (0211/7778-127/128)

Workshop

### **Geschlechtsspezifische Wirkungen der Alterssicherung in Frankreich - Reformdebatte in Deutschland**

Termin: 27./28. Oktober 2000

Ort: Berlin

Nähere Informationen über die Hans-Böckler-Stiftung, Heike Stempel (0211/7778-124) oder über  
das Forschungsförderungsreferat IV, Dr. Erika Mezger, Rosemarie Pulfrich (0211 / 7778-108/109)

Arbeitskreis "Zukunft der Sozialpolitik"

### **Neue tarifpolitische Strategien der Zusatzsicherung im Metallbereich**

Termin: 07. November 2000

Ort: Frankfurt

Nähere Informationen über die Hans-Böckler-Stiftung, Forschungsförderungsreferat IV,  
Dr. Erika Mezger, Rosemarie Pulfrich (0211 / 7778-108/109)

Workshop

### **Regionale Bündnisse für Arbeit**

Termin: 23./24. November 2000

Ort: Wolfsburg

Nähere Informationen über die Hans-Böckler-Stiftung, Forschungsförderungsreferat I,  
Dr. Frank Gerlach, Renate Scholz (0211/7778-127/128)

11. Tagung "Sozialunion in Deutschland"

### **Erwerbsarbeit und Demokratie**

Termin: 29. November 2000

Ort: Berlin

Nähere Informationen über die Hans-Böckler-Stiftung, Forschungsförderungsreferat IV,  
Dr. Erika Mezger, Rosemarie Pulfrich (0211 / 7778-108/109) und über das Sozialwissenschaftliche  
Forschungszentrum Berlin-Brandenburg, Dr. Liebscher (Tel. 030/28305560)



## **5. Veröffentlichungen**

---

### **aus Forschungsprojekten**

---



## Veröffentlichungen aus Forschungsprojekten\*

Artus, Ingrid; Schmidt, Rudi; Sterkel, Gabriele

### **Brüchige Tarifrealität**

Der schleichende Bedeutungsverlust tariflicher Normen in der ostdeutschen Industrie

Berlin: Ed. Sigma, 2000

Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung; 25

ISBN 3-89404-885-9

DM 27,80

Bednarz-Braun, Iris

### **Gleichstellung im Konflikt mit Personalpolitik**

Praxis und Theorie beruflicher Geschlechterkonkurrenz im internationalen Vergleich:

USA, Großbritannien, Deutschland

München: DJI, Verl. Dt. Jugendinst.; Opladen: Leske und Budrich, 2000

ISBN 3-87966-389-0

DM 36,-

Dohmen, Dieter

### **Bildungsfinanzierung über Bildungskonten, Bildungsgutscheine und Bildungsdarlehen**

Kosten einer Umstellung der Bildungsfinanzierung für Auszubildende, Eltern und Staat

Düsseldorf, Juni 2000

Arbeitspapier; 23

(zu bestellen über Setzkasten)

Best.-Nr. 11023

DM 14,-

Eitenmüller, Stefan; Eckerle, Konrad

### **Umfinanzierung der Alterssicherung**

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 2000

edition der Hans-Böckler-Stiftung; 33

ISBN 3-935145-03-9

DM 28,-

Genosko, Joachim

### **Netzwerke in der Regionalpolitik**

Marburg: Schüren, 1999

Strukturpolitik

ISBN 3-89472-198-7

DM 24,80

Greifenstein, Ralph; Kibler, Leo

### **Personalvertretung in Reformrathäusern**

Zur Standortsuche von Personalräten im Modernisierungsprozeß

Berlin: Ed. Sigma, 2000

Modernisierung des öffentlichen Sektors; Bd. 17

ISBN 3-89404-737-2

DM 16,80

Hauser, Richard; Becker, Irene (Hrsg.)

### **The Personal Distribution of Income in an International Perspective**

Berlin; Heidelberg u.a.: Springer, 2000

ISBN 3-540-67648-1

DM 129,-

---

\* Veröffentlichungen der HBS sind über den Buchhandel zu beziehen. Die mit einer Bestell-Nr. versehenen Titel erhalten Sie über unseren Auslieferer *Der Setzkasten*, Am Kreuzberg 4, 40489 Düsseldorf, Fax 0211/4080080

Hildebrandt, Eckart (Hrsg.)

**Reflexive Lebensführung**

Zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit

Berlin: Ed. Sigma, 2000

Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung; 24

ISBN 3-89404-884-0

DM 44,-

Hillebrand, Bernhard; Löbbe, Klaus u.a.

**Handlungsfelder und Optionen zur Nachhaltigkeit**

Ergebnisse aus dem RWI-Projekt Arbeit und Ökologie

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, September 2000

(zu bestellen über Setzkasten)

Best.-Nr. 30189  
kostenlos

Lißner, Lothar; Wöss, Josef

**Umbau statt Abbau**

Sozialstaaten im Vergleich: Deutschland - Österreich - Schweden

Frankfurt/M.: Bund-Verl, 1999 ISBN 3-7673-2838-7

Wien: Verl. des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, 1999

ISBN 3-7035-0698-9

DM 12,-

Maschewsky, Werner

**Psychisch gestört oder arbeitsbedingt krank?**

Mehrfache Chemikalienunverträglichkeit (MCS), Lösemittel-Syndrom und BK 1317

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 2000

edition der Hans-Böckler-Stiftung; 30

ISBN 3-928204-95-5

DM 20,-

Mezger, Erika (Hrsg.)

**Zukunft der Alterssicherung**

Tagung am 23./24. September 1999 in Berlin

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 2000

edition der Hans-Böckler-Stiftung; 28

ISBN 3-928204-99-8

DM 16,-

Mezger, Erika; West Klaus-W.

**Aktivierender Sozialstaat und politisches Handeln**

Marburg: Schüren, 2000

ISBN 3-89472-258-4

DM 29,-

Müller, Angelika

**Personalentwicklung und Beschäftigungstransfer bei betrieblichen Umstrukturierungen**

Das Beispiel BASF Köln-Bickendorf

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, März 2000

Arbeitspapier; 15

(zu bestellen über Setzkasten)

Best.-Nr. 11015  
DM 15,-

Schüssler, Reinhard; Lang, Oliver; Buslei, Hermann (ZEW)

**Wohlstandsverteilung in Deutschland 1978 - 1993**

Basel, März 2000

Bericht

DM 60,-

Sing, Dorit; Kistler, Ernst

**Neue Chancen für Frauen?**

Zwischen Arbeit und Ehrenamt

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 2000

edition der Hans-Böckler-Stiftung; 32

ISBN 3-935145-02-0

DM 20,-

DGB-Bundesvorstand (Hrsg.)

**Sozialstaat und Aktivierung**

Dokumentation der Konferenz "Sozialstaat und Aktivierung"

am 8. und 9. Februar 2000 in Berlin

Berlin, August 2000

(zu bestellen über Frau Wally Hengsberger: Tel. 0211/4301-581)

kostenlos

Hans-Böckler-Stiftung; Deutscher Handwerkskammertag (Hrsg.)

**Vorteil: Selbstverwaltung**

Arbeitshilfe für Arbeitnehmervertreter in der handwerklichen Selbstverwaltung

Düsseldorf; Berlin o.J.

z. Zt. vergriffen

Wassermann, Wolfram

**Diener zweier Herren**

Arbeitnehmer zwischen Arbeitgeber und Kunde - Interessenvertretung in

Netzwerken des privaten Dienstleistungsgewerbes

Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot, 1999

ISBN 3-89691-567-7

48,-

**Wege in eine nachhaltige Zukunft**

Ergebnisse aus dem Verbundprojekt Arbeit und Ökologie

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, Juli 2000

(zu bestellen über Setzkasten)

Best.-Nr. 30183  
kostenlos

Zech, Rainer; Ehses, Christiane (Hrsg.)

**Organisation und Innovation**

Hannover: Expressum-Verlag, 2000

Schriftenreihe für kritische Sozialforschung und Bildungsarbeit; Bd. 7

ISBN 3-929700-17-4

DM 36,00

# Bestellschein

**Hans-Böckler-Stiftung  
Forschungsinformation  
und -dokumentation  
Bertha-von-Suttner-Platz 1**

**40227 Düsseldorf**

AbsenderIn:

---

---

---

---

**An dem regelmäßigen Bezug des F.I.D. bin ich interessiert**

Wer den F.I.D. beziehen möchte, wird freundlich gebeten, den beiliegenden Bestellschein an unsere Forschungsinformation und -dokumentation (Kollegin Gabriele Hain) zu senden. Damit stellen Sie sicher, daß Sie den F.I.D. dreimal jährlich kostenlos erhalten.

**Meine Anschrift hat sich geändert**

**Ich bitte um Zusendung des Forschungsförderungsprogramms**

\_\_\_\_\_  
Ort und Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift

## Struktur und Schwerpunkte der Abteilung Forschungsförderung

### Forschungsförderung 4 Abteilungsleitung

Dr. Erika Mezger  
Tel. 0211/7778-108  
E-Mail: Erika-Mezger@boeckler.de

Rosemarie Pulfrich  
Tel. 0211/7778-109  
E-Mail: Rosi-Pulfrich@boeckler.de

#### Förderungsschwerpunkte

- Modernisierung des öffentlichen Sektors
- Zukunft des Sozialstaates

### Forschungsförderung 1 Referat

Dr. Frank Gerlach  
Tel. 0211/7778-127  
E-Mail: Frank-Gerlach@boeckler.de

Renate Scholz  
Tel. 0211/7778-128  
E-Mail: Renate-Scholz@boeckler.de

#### Förderungsschwerpunkt

- Strukturwandel - Innovationen und Beschäftigung

### Forschungsförderung 2 Referat

Ina Drescher  
Tel 0211/7778-175  
E-Mail: Ina-Drescher@boeckler.de  
Dr. Norbert Kluge (beurlaubt bis 4/2001)  
Tel. 0211/7778-257  
E-Mail: Norbert-Kluge@boeckler.de

Renate Anstütz / Ursula Düker-Thomashoff  
Tel. 0211/7778-176  
E-Mail: Renate-Anstütz@boeckler.de  
E-Mail: Ursula-Düker-Thomashoff@boeckler.de

#### Förderungsschwerpunkt

- Mitbestimmung im Wandel - Solidarität in der Arbeit

### Forschungsförderung 3 Referat

Dr. Gudrun Linne  
Tel. 0211/7778-194  
E-Mail: Gudrun-Linne@boeckler.de

Kirsten Runge  
Tel. 0211/7778-115  
E-Mail: Kirsten-Runge@boeckler.de

#### Förderungsschwerpunkt:

- Perspektiven der Arbeitsgesellschaft

### Sachverständigenrat Bildung Wissenschaftliches Sekretariat

Dr. Gertrud Hovestadt  
Tel. 0211/7778-189  
E-Mail: Gertrud-Hovestadt@boeckler.de

### Forschungsförderung: Dokumentation

Gabriele Hain  
Tel. 0211/7778-119  
E-Mail: Gabriele-Hain@boeckler.de

EDV-gestützte Forschungsinformation

### Bündnis für Arbeit Wissenschaftliches Sekretariat

Dr. Martina Klein  
Tel: 0211/7778-229  
E-Mail: Martina-Klein@boeckler.de

### Netzwerk Kommunen der Zukunft

Volker Grünewald  
Tel: 0211/7778-113  
E-Mail: Volker-Gruenewald@boeckler.de  
www.kommunen-der-zukunft.de