

**W
-
P**

WIP Schwerpunktheft:

Frauen und Arbeitsmarkt

Wirtschaft und Politik

*Occasional Papers des Arbeitsbereichs
Politische Wirtschaftslehre und Vergleichende Politikfeldanalyse
Institut für Politikwissenschaft der Universität Tübingen*

WIP Occasional Paper Nr. 4 – 1999

EBERHARD-KARLS-UNIVERSITÄT TÜBINGEN
INSTITUT FÜR POLITIKWISSENSCHAFT
ABTEILUNG INNEN-UND EG-POLITIK UND POLITISCHE THEORIE
SCHWERPUNKT POLITISCHE WIRTSCHAFTSLEHRE UND VERGLEICHENDE POLITIKFELDDANALYSE

ISBN 3 - 927604 - 95 - x

Universität Tübingen
Institut für Politikwissenschaft
Schwerpunkt Politische Wirtschaftslehre und Vergleichende Politikfeldanalyse
Melanchthonstrasse 36
D-72074 Tübingen
Tel.: ++49 / (0)7071 / 29 7 29 25
Fax: ++49 (0)7071 / 29 24 17
<http://www.uni-tuebingen.de/uni/spi/polwihp.htm>

©Tübingen, 1999
Nora Fuhrmann, Ursula Matschke, Ruth Weckenmann

Inhaltsverzeichnis: Frauen und Arbeitsmarkt

Vorwort: Frauen und Arbeitsmarkt (Josef Schmid)	4
Literatur:.....	4
Emanzipation am Arbeitsmarkt: dänische Reformkonzepte (Nora Fuhrmann)	6
1. Die dänische Arbeitsmarktpolitik.....	6
1.1. Die Arbeitsmarktreform der sozialdemokratischen Regierungskoalition ab 1993	7
1.2. Zusammenfassung und Beurteilung	9
1.3. In welchem Rahmen steht diese Arbeitsmarktpolitik?.....	10
2. Dänische Geschlechterpolitik?.....	11
3. Die Beschäftigungspolitik der Europäischen Union - eine Gefahr für die dänische Reformstrategie?	13
Literatur	15
Förderung der Chancengleichheit als ökonomischer und gesellschaftlicher Leistungsfaktor: Ein Paradigmenwechsel im globalen Wettbewerb? (Ursula Matschke)	177
1. Chancengleichheit als transnationale Gemeinschaftsaufgabe des privaten und öffentlichen Sektors: Everybody`s issue	188
1.1. Vom traditionellen Modell zum Ansatz eines neuen strategischen Modells	18
1.2. Mögliche prozeßhafte Entwicklung der Chancengleichheit als Gemeinschaftsaufgabe des privaten, öffentlichen und Dritten Sektors	19
2. Konzeptionelle Überlegungen zum Projekt:	20
2.1. Transnationale Partner – nationales/ lokales Networking:	21
2.2. Self-Assessments	22
2.3. Workshops als neues Evaluationsinstrument	25
3. Vorläufige nationale Ergebnisse – Veränderungsmodule - Synergieeffekte ...	26
3.1. Reflektionen zu möglichen Übertragbarkeiten	28
3.2. Transnationales und nationales Networking zur gemeinsamen Problemlösung an gemeinsamen Problemfeldern.....	29
4. Auf dem Weg in die Chancengleichheit als transnationale Gemeinschaftsaufgabe	32
Literatur	333
Paßt das schwache Geschlecht in die starke Organisation (Ruth Weckenmann)	35

Josef Schmid

Vorwort: Frauen und Arbeitsmarkt

Als Ergänzung zum Seminar „Arbeitsmarktpolitik der OECD-Länder“ und in Zusammenarbeit mit der Frauenkommission der Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften ist in der ersten Hälfte des Wintersemesters 1998/99 eine Vortragsreihe „Frauen und Arbeitsmarkt“ durchgeführt worden. Ziel der Veranstaltung war es der komplexen Thematik durch eine breite Auswahl von Vorträgen Rechnung zu tragen. Das bedeutet konkret, daß nicht nur die wohlfahrtsstaatlichen Rahmenbedingungen und die Erwerbsbeteiligung als Makroperspektive, sondern auch die betrieblichen, arbeits- und interessenpolitischen Probleme, also die Mikroebene zum Zuge kommen sollten. Aus diesem Grunde beschäftigen sich die Vorträge/ Beiträge mit der Rolle der Frau in Dänemark (Fuhrmann), bei betrieblichen Innovationsprozessen (Matschke) und als Teil der Gewerkschaftsarbeit (Weckenmann). Zugleich repräsentieren sie unterschiedliche Arbeitskontexte und Erkenntnisinteressen: vergleichende Sozialwissenschaft, angewandte Sozialforschung und Reflexion politischer Arbeit. Daß diese interessante Mischung zustande gekommen ist, liegt vor allem an der Bereitschaft der Referentinnen, sich auf das Angebot einzulassen.

Desweiteren hat diese Vortragsreihe auch implizite Aspekte; so soll sie helfen, eine Lücke im Profil des Arbeitsbereiches „Vergleichende Politikfeldanalyse“ zu schließen und das Interesse an dem Thema demonstrieren, ja auf die Bereitschaft, entsprechende Arbeiten zu betreuen bzw. Themen zu prüfen, hinweisen. Inzwischen hat sich, wie schon ein schneller Blick in die einschlägige Literatur bestätigt, die Geschlechterfrage zu einer wahren akademischen Wachstumsindustrie entwickelt und wichtige Ergänzungen und neue Erkenntnisse gerade im Bereich der Wohlfahrtsstaats- und Arbeitsmarktforschung erbracht (als Überblick vgl. das PVS-SH 28; s. ferner Gordon 1990, Autorengemeinschaft 1991, Rhein-Kress 1993, Schmidt 1993, Schmid 1996: Kap. 15). Last but not least ist die Publikation der Vorträge im Rahmen dieser Reihe auch ein kleiner, praktischer Beitrag zu Frauenförderung. Dementsprechend hoffen wir auch auf eine große Resonanz.

Literatur:

Autorengemeinschaft 1991: Beschäftigungsperspektiven von Frauen im EG-Binnenmarkt. Arbeitspapier des Arbeitskreises Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung Nr. 2.

Linda Gordon (ed.) 1990: Women, the State, and Welfare, Madison.

Eva Kreisky/ Brigit Sauer (Hrsg.) 1997: Geschlechterverhältnisse im Kontext politischer Transformation, Opladen (PVS-SH 28).

Gaby von Rhein-Kress 1993: Coping with Economic Crisis: Labour Supply as Policy Instrument, in: F.G. Castles (ed.): Families of Nations, Aldershot.

Manfred G. Schmidt 1993: Erwerbsbeteiligung von Männern und Frauen im Industrieländervergleich, Opladen.

Josef Schmid 1996: Wohlfahrtsstaaten im Vergleich, Opladen.

Emanzipation am Arbeitsmarkt: dänische Reformkonzepte

Im ersten Teil wird die dänische Arbeitsmarktpolitik der vergangenen Jahre vorgestellt und in den Kontext umfassender Reformprozesse gestellt. Besonderes Gewicht liegt dabei auf geschlechtsspezifischen Implikationen der Arbeitsmarktpolitik. Im zweiten Teil soll der Charakter der dänischen Geschlechterpolitik, deren Bestandteil eben auch die Arbeitsmarktpolitik ist, bestimmt werden. Abschließend werden die Aussichten einer Arbeitsmarktpolitik dänischen Typs in der Europäischen Union umrissen.

1. Die dänische Arbeitsmarktpolitik

Dänemark ist ein Land mit starker sozialdemokratischer Tradition. Seit 1924 hat das konservative Lager nur 25 Jahre lang die Regierung gebildet, war allerdings während der Perioden sozialdemokratisch geführter Regierungskoalitionen immer eine starke Opposition, deren Anliegen berücksichtigt werden mußten (vgl. Esping-Andersen 1985). Andersherum konnte die liberal-konservative Regierung, die von 1982 bis 1993 im Amt war, den sozialdemokratisch geprägten Wohlfahrtsstaat nicht grundlegend umwandeln.

Die liberal-konservative Regierungskoalition war 1982 mit dem Ziel angetreten, den finanziell desolaten Wohlfahrtsstaat zu reorganisieren. Sie versuchte erfolgreich, das Außenhandelsdefizit und die Inflation, die Anfang der 80er Jahre jährlich 10 Prozent betrug, zu senken. Sie setzte Sparmaßnahmen durch, die aber mit der neo-liberalen Politik etwa Margaret Thatchers in Quantität und Qualität nicht zu vergleichen sind. Es blieb auch während der 80er Jahre das übergeordnete Ziel, ein hohes Niveau sozialstaatlicher Leistungen zu erhalten (vgl. Andersen/Greve/Torfig 1994).

Dennoch veränderten sich während dieser Zeit die beschäftigungspolitischen Leitbilder. Nicht der öffentliche, sondern der private Sektor sollte gefördert werden. Die Unternehmenssteuern wurden gesenkt und die Regierung griff per Gesetz in die seit 1899 bestehende Tarifautonomie ein, um das Lohnwachstum zu begrenzen. Die frühen 80er Jahre markieren das Ende der keynesianischen Wirtschaftspolitik.

Ende der 80er Jahre stieg die Arbeitslosigkeit signifikant an, vor allem unter jungen Frauen. Dieses Problem wurde in der Öffentlichkeit breit diskutiert, es entwickelte sich eine Debatte über die grundsätzliche Orientierung von Sozial- und Arbeitsmarktpolitik. Die bisherige Praxis der passiven finanziellen Versorgung der Arbeitslosen und Sozialleistungsempfängerinnen und -empfänger wurde scharf kritisiert. Die neue Strategie der Regierung hieß „aktive Linie“. Diese „aktive Linie“ war - im Bereich der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik - der Anfangspunkt einer grundsätzlichen Reform des dänischen Wohlfahrtsstaates, die bis heute andauert (vgl. Andersen/Greve/Torfig 1994; Larsen 1991).

Geldleistungen sollten durch Arbeitsplatz- oder Bildungsangebote ersetzt werden. Frührentnerinnen und -rentner und langfristig Krankgeschriebene sollten, wenn irgend möglich, in den Arbeitsmarkt reintegriert werden, für sie wurden ab 1989 neue Rehabilitationsprogramme eingeführt. Die neue Leitlinie wurde mit Slogans wie „Jede/r wird gebraucht“, „aktiv statt passiv“ und „Geben und Nehmen“ beschrieben und gepriesen. Ab 1992 war es möglich, im öffentlichen Dienst die Gehälter für neu eingestellte vorherige ArbeitslosengeldempfängerInnen zu reduzieren. Einerseits wurde im öffentlichen Sektor dadurch Geld gespart, andererseits entstand für die Arbeitslosen der Anreiz, im privaten Sektor Beschäftigung zu suchen (vgl. Höcker 1994; Plovsing 1994).

Im Rahmen der „aktiven Linie“ konnte die Nichtwahrnehmung von Aktivierungsmaßnahmen oder Arbeitsplatzangeboten die Kürzung der finanziellen Leistungen zur Folge haben - seit 1990 sind z.B. alle 18-19jährigen EmpfängerInnen von Sozialleistungen zur Teilnahme an einem Aktivierungsprogramm verpflichtet. Das heißt, der Staat förderte die Fähigkeiten der Arbeitslosen nicht nur, sondern er erhob gleichzeitig den Anspruch auf die Arbeitsleistung aller Arbeitsfähigen (vgl. Abrahamson 1995).

Die Mobilisierung der Arbeitslosen für die Erwerbstätigkeit ging schon zu Beginn der 90er Jahre mit einer Reduktion der Zahl der Erwerbspersonen einher. Die Möglichkeiten zur Frührente wurden ausgebaut und arbeitslose Jugendliche in längerfristigen Schulprogrammen untergebracht. Eine Reduktion der Erwerbsbevölkerung mit politischen Mitteln läßt Argwohn aufkommen: Erfahrungen in der Bundesrepublik lehren, daß eine solche „Reduktion“ in der Regel die Verdrängung vieler Frauen vom Arbeitsmarkt bedeutet; das jüngste Beispiel ist die Entwicklung der Erwerbsquoten in den neuen Bundesländern. Die positive Sanktionierung der Einverdienerehe ist ein grundgesetzlich verankerter finanzieller Anreiz für Frauen, den (Vollzeit-) Arbeitsmarkt zu verlassen. Trotz der geographischen Nähe sind die Verhältnisse in Dänemark von Grund auf anders. Nur drei Prozent aller Frauen im erwerbsfähigen Alter sind „Hausfrauen“, es gibt keinen Familienlohn, dafür aber sehr gut ausgebaute Kinder- und Altenbetreuungsmöglichkeiten. Leitbilder sind die erwerbstätige Person und die Doppelverdienerehe. Von einer geschlechtsgebundenen Verdrängung vom Arbeitsmarkt kann nicht gesprochen werden, auch nicht für die Zeit der konservativen Regierungskoalition. Die Aktivierungsmaßnahmen richteten sich an Männer und an Frauen, Kindergartenplätze u.dgl. wurden nicht gekürzt, die Erwerbsquote der Frauen stieg während der 80er Jahre kontinuierlich an. Es war die hohe Arbeitslosigkeit vor allem junger *Frauen*, die die Debatte um die Arbeitsmarktpolitik entzündet hatte.

Mitte der 80er Jahre wurden die Mutterschutzregelungen erweitert, der Anteil des Elternurlaubes, den auch Väter beanspruchen können, wurde relativ erhöht. Im öffentlichen Sektor, wo überproportional viele Frauen arbeiten, waren und sind Erziehungsurlaub und Einkommensersatz im Tarifvertrag großzügiger geregelt (vgl. Hansen 1990).

Anfang der 90er Jahre war die Situation in Dänemark ambivalent: In Bezug auf Inflationsbekämpfung, Zinsraten, Auslandsschulden und Zahlungsbilanz war die Wirtschaftspolitik der Regierung erfolgreich, gleichzeitig aber stiegen Arbeitslosigkeit, Haushaltsverschuldung und Steuerlast weiter an.

1.1. Die Arbeitsmarktreform der sozialdemokratischen Regierungskoalition ab 1993

1993 wurde die liberal-konservative Regierung von einer sozialdemokratisch geführten Mehrheitskoalition abgelöst. Die Bekämpfung der hohen Arbeitslosigkeit hatte die höchste innenpolitische Priorität der neuen Regierung. Noch 1993 verabschiedete das Parlament eine Steuer- und eine Arbeitsmarktreform, die beide am 1. Januar 1994 in Kraft traten.

Die Arbeitsmarktreform führte die von der bürgerlichen Regierung begonnene „Aktive Linie“ weiter. Die Erweiterung der Freistellungsmöglichkeiten sind ein Kernelement dieser Reform (vgl. Höcker/Reissert 1995; Plovsing 1994):

- ◆ Erwerbstätige können sich - mit Einverständnis des Arbeitgebers - bis zu zwei Jahre für Weiterbildung freistellen lassen.
- ◆ Männer und Frauen können im Anschluß an den Mutterschutz von sechs Monaten pro Kind bis zu einem Jahr Erziehungsurlaub nehmen. Das erste halbe Jahr ist gesetzlich fixiertes Recht, das zweite halbe Jahr bedarf der Zustimmung des Arbeitgebers.
- ◆ Alle arbeitslosenversicherten Erwerbstätigen haben die Möglichkeit, mit Einverständnis des Arbeitgebers ein Sabbatjahr von bis zu einem Jahr zu nehmen. Diese Möglichkeit ist daran gebunden, daß der freiwerdende Arbeitsplatz mit einer oder einem Arbeitslosen besetzt wird.

Alle Freistellungsmöglichkeiten galten zunächst für eine dreijährige Probezeit. Vor allem der Erziehungsurlaub erwies sich schon nach wenigen Monaten als sehr begehrt.

Mit der Arbeitsmarktreform wurde die Dauer der Gewährung von Arbeitslosengeld erstmals zeitlich begrenzt. Jeder und jede Arbeitslose war nun nur noch sieben Jahre lang Arbeitslosengeld berechtigt. Diese Frist konnte allerdings durch Freistellung für Weiterbildung, Erziehungsurlaub oder Mutterschutz verlängert werden. 1996 wurde die Siebenjahresfrist noch um weitere zwei Jahre auf fünf verringert, außerdem waren Weiterbildungsmaßnahmen jetzt nicht mehr fristverlängernd wirksam, sondern zwei der fünf Jahre waren die Arbeitslosen nur dann bezugsberechtigt, wenn sie Weiterbildungs- oder Motivationskurse besuchten. Passive Versorgungsleistungen konnten höchstens noch drei Jahre lang bezogen werden. Ebenfalls seit 1996 muß man, um Arbeitslosengeld berechtigt zu sein, nicht mehr nur 26, sondern 52 Wochen lang regulär beschäftigt gewesen sein (vgl. Torfing 1997a).

Ein weiterer Bestandteil der großen Arbeitsmarktreform war die erweiterte Frühverrentung: Mit 50 Jahren konnten Langzeitarbeitslose ein Übergangsgeld in Höhe von 80% des

Arbeitslosengeldes in Anspruch nehmen, um aus dem Arbeitsmarkt auszuschneiden. Das Übergangsgeld wurde bis zur Erreichung des Vorruhestandalters von 55 Jahren gewährt. Als diese Möglichkeit 1996 wieder aufgehoben wurde, kam es kurz vorher zu einer gehäuften Inanspruchnahme: Vier Fünftel aller Berechtigten verließen den Arbeitsmarkt (vgl. Andersen 1996).

Die Arbeitsmarktreform bezog sich nicht ausschließlich auf die Erwerbspersonen. Das auch außerhalb Dänemarks viel erwähnte rasche Heuern und Feuern sollte den dänischen Arbeitgebern durch die Auflage erschwert werden, nicht mehr nur den ersten, sondern die ersten zwei Tagessätze des Arbeitslosengeldes zu finanzieren.

Zum Bereich der Aus- und Weiterbildung:

Dieser Bereich sollte mit der Arbeitsmarktreform flexibilisiert und dem Bedarf der Arbeitgeber angepaßt werden. Vor allem diejenigen Gruppen, die tendenziell von Langzeitarbeitslosigkeit bedroht waren, sollten gestärkt werden; die Wartefrist bis zur Weiterbildungsberechtigung wurde abgeschafft. Auch die über 25jährigen SozialhilfeempfängerInnen erhielten das Recht auf ein Bildungs- oder Weiterbildungsangebot. Die unter 25jährigen erhalten seither nur noch um 20% reduzierte finanzielle Leistungen, damit die Motivation, selbständig nach Beschäftigung zu suchen, verstärkt wird. Auf der anderen Seite sind geringfügige Nebeneinkommen nicht anrechnungspflichtig, die Jobber verlieren ihre Arbeitslosengeldansprüche dadurch nicht (vgl. Plovsing 1994).

Entgegen allen guten Absichten der Regierung hat die Arbeitsmarktreform unter denen, die über wenig oder keine Bildung verfügen, Verliererinnen und Verlierer produziert. Aus diesem Grund wurde ein intermediärer, ein geschützter Arbeitsmarkt geschaffen. Der Staat subventioniert die Löhne für häusliche Dienstleistungen mit 50 Prozent und schuf auf diese Weise bis 1997 etwa 3000 abgesicherte Arbeitsplätze (vgl. DIE ZEIT vom 21.2.1997: 24; Torfing 1997a).

Das Arbeitslosengeld bleibt im internationalen Vergleich ausgesprochen hoch: Je nach Höhe des vorherigen Einkommens erhalten die BezieherInnen bis zu 90 Prozent ihres Lohns. Dadurch haben insbesondere die Gruppen mit niedrigen Löhnen wenig oder gar keinen ökonomischen Anreiz, sofort eine neue Tätigkeit zu finden. Sie orientieren sich nachgewiesenermaßen an anderen Kriterien: an guten Arbeitsbedingungen, Sinnhaftigkeit der Arbeit und persönlichen Vorlieben. Dadurch werden die Arbeitgeber daran gehindert, prekäre Arbeitsverhältnisse mit schlechten Arbeitsbedingungen zu schaffen. Die Arbeitslosen wie die Erwerbstätigen können von ihrem Recht auf Weiterbildung Gebrauch machen und sich so für andere, bessere Arbeitsplätze qualifizieren. Die Unterbringung von Langzeitarbeitslosen in staatlichen Beschäftigungsprogrammen bietet auch diesen die Möglichkeit, solche Tätigkeiten prekären oder gesundheitsschädlichen Arbeitsstellen vorzuziehen und sie nach Möglichkeit als Sprungbrett zu nutzen. Die Verbindung von Arbeitsmarktintegration und Freistellungsmöglichkeiten kann sich nur positiv auf die Arbeitsbedingungen und die Einkommen der niedrigen Lohn-

gruppen auswirken, das hohe Arbeitslosengeld wirkt als Schutzlohn (vgl. Andersen 1995; 1996).

1.2. Zusammenfassung und Beurteilung

Die dänische Arbeitsmarktreform weicht erheblich von den in vielen anderen westlichen Ländern gewählten Reformstrategien ab. Die Politik setzt auf die Ausschöpfung der Arbeitskraft der gesamten erwerbsfähigen Bevölkerung. Sie vermeidet Niedriglöhne und Marginalisierung und setzt stattdessen auf die Qualifizierung und Flexibilisierung der Arbeitskräfte, um die Staatshaushalte von Arbeitslosen- und Versorgungsleistungen zu entlasten und die Exportwirtschaft - exportiert werden in erster Linie hochwertige Konsumartikel und Maschinen - zu stärken. Die Organisationen des Arbeitsmarktes, Arbeitgeberverband und Gewerkschaften, behalten ihre zentrale Rolle bei der Gestaltung der Arbeitsmarktpolitik, besonders auf regionaler Ebene. Alle Akteure bleiben zentral festgelegten, strikten Normen verpflichtet. Bei Arbeitsmotivation und Arbeitsvermittlung greifen ihre Aktivitäten eng ineinander.

Im Rahmen des im April 1997 vorgelegten Langzeitplans „Dänemark 2005“ für die Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft wird die bisherige Aktivierungspolitik fortgesetzt, die Arbeitslosigkeit soll mit ihrer Hilfe von 8,5 auf 5 Prozent gesenkt werden. Dänemark ist auf dem besten Weg, dieses Ziel zu übertreffen (vgl. OECD 1996).

Durch Konjunktur und Inanspruchnahme vor allem der Frührentenmöglichkeiten ist inzwischen ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften entstanden. Angesichts der konstant sinkenden Arbeitslosigkeit sind, um diesen Mangel zu decken und um die Sozialausgaben wieder einzuschränken, vor allem die Freistellungs- und Frühverrentungsmöglichkeiten Schritt für Schritt wieder abgeschafft worden. Die Maßnahmen haben als übergangswises Mittel gewirkt, den Arbeitsmarkt zu entlasten, indem eine große Zahl von Erwerbspersonen zeitlich befristet ohne Beschäftigung war. Däninnen und Dänen wollten angesichts dieser Rücknahme als Ausgleich für ihr arbeitsreiches Leben eine weitere Urlaubswoche pro Jahr, die Tarifauseinandersetzungen 1997 gingen um diese Frage. Nach einem mehrtägigen Generalstreik wurde ein nach Kinderzahl gestaffelter Kompromiß von zwei bis fünf zusätzlichen Urlaubstagen geschlossen. Gegen die gegenwärtig geplante Heraufsetzung des allgemeinen Rentenalters von 65 auf 67 Jahre gibt es breite Proteste.

Weil sich die hohen Arbeitslosenleistungen auf die Arbeitsmotivation einiger Einkommensgruppen hemmend auswirken, tritt an die Stelle der ökonomischen Motivation der Arbeits- bzw. Weiterbildungszwang. Dieser Zwang wird durch den Staat, durch das Arbeitsamt verkörpert und ausgeübt. Das steht (nicht unbedingt als einzige Alternative) im Gegensatz zu einer neo-liberalen Reformstrategie, bei der die Kürzung der Sozialleistungen als negativer Arbeitsanreiz zu Niedriglohnarbeit zwingt.

1.3. In welchem Rahmen steht diese Arbeitsmarktpolitik?

In den 80er Jahren haben einige SozialwissenschaftlerInnen und PolitikerInnen begonnen, die ökonomischen Krisen seit den 70er Jahren als Krise des fordistischen Entwicklungsmodells zu thematisieren (vgl. etwa Lipietz 1985). Die Regulationstheorie sprach von der Ausbildung eines neuen, eines „postfordistischen“ Regimes, dessen Gestalt allerdings noch unklar blieb. Die Dimensionen der weltweiten wirtschaftlichen und politischen Krise wurden Anfang der 90er Jahre klarer, die Umrisse der zur postfordistischen Akkumulationsweise passenden Staatsform wurden erkennbar. Der Staat konzentriert sich in dieser neuen Form auf die Bereitstellung attraktiver Investitionsbedingungen für Unternehmen und auf die Flexibilisierung der Erwerbspersonen. In der Theorie wird diese Staatsform mit Bob Jessop (1993; 1994) als „Schumpeterianischer Workfare-Staat“ bezeichnet. Die dänische Regierung versucht sich erklärtermaßen an einer sozialdemokratisch geprägten Transformation des keynesianischen Wohlfahrtsstaates zum Schumpeterianischen Workfare-Staat. Die zugrundegelegte Frage ist, wie der dänische Wohlfahrtsstaat den neuen Herausforderungen des internationalen Wettbewerbs begegnen kann, ohne seine universalistischen Grundsätze preiszugeben (vgl. Torfing 1997a; 1997b).

Die Vereinigten Staaten und Großbritannien haben schon in den 80er Jahren auf den Krisendruck mit einer neo-liberalen Offensive, mit Niedriglohnpolitik und gesellschaftspolarisierendem Sozialdumping reagiert. Die dänische Regierung hingegen versucht, einige Elemente der dortigen Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik vom neo-liberalen Paradigma zu lösen und mit dem egalitären Erbe dänischer Sozialpolitik zu verbinden. Die Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik wird am Paradigma der Arbeitspflicht und der Flexibilität orientiert, sie kann als offensive Strategie der Flexibilisierung der Arbeit und der Arbeitskräfte, nicht aber als Niedriglohnoffensive bezeichnet werden. Diese Arbeitsmarktreform ist ein zentraler Bestandteil der Transformationsstrategie.

Wozu dient das zentrale Element des Arbeitszwangs?

Es dient dazu, so z.B. Robert H. Cox (1997), das ideologische Fundament des Wohlfahrtsstaates zu erneuern. Nach dem Zweiten Weltkrieg waren die Sozialleistungen von den ärmeren Schichten auch auf die Mittelschichten ausgedehnt worden. Trotzdem sind es weitgehend die Angehörigen der Mittelschicht, die die Sozialausgaben durch ihre Steuern finanzieren; der Spielraum, auch ihnen großzügige Leistungen zur Verfügung zu stellen, ist eng geworden.

Damit die Mittelschichten dem Wohlfahrtsstaat nicht ihre Loyalität entziehen, muß der Staat statt des Nutzens, den die einzelnen aus dem System ziehen können, nunmehr an erster Stelle den zur Erhaltung des Sozialstaats geleisteten Beitrag betonen. Gegenwärtig wird mit der Arbeitsmarktreform und den Kürzungen der Sozialleistungen die Verpflichtung der einzelnen ausgeweitet, für den Wohlfahrtsstaat von Nutzen zu sein, sei es durch die Bezahlung

hoher Steuern, durch die Qualifizierung für einen dynamischen Arbeitsmarkt oder durch die Annahme geschützter, einfacher Arbeitsstellen.

2. Dänische Geschlechterpolitik?

Als „Geschlechterpolitik“ bezeichne ich die Summe all jener politischen Bereiche und Entscheidungen, die das Leben einer Gesellschaft *in geschlechtsspezifischer Weise* beeinflussen, in denen also Männern und Frauen bestimmte *unterschiedliche* Gewohnheiten, Wünsche oder Rechte zugeschrieben oder zugewiesen werden – oder solche, in denen bestehende Geschlechterdifferenzen gewollt oder ungewollt, bewußt oder unbewußt *aufgehoben* werden. Ein großer Teil der Geschlechterpolitik findet sich im Bereich der Sozialpolitik, ein anderer in der Rechtsprechung, in der Bildungs- oder eben in der Arbeitsmarktpolitik.¹

Für die dänische Arbeitsmarktpolitik will ich eine gewagte These zur Diskussion stellen: *In der dänischen Arbeitsmarktpolitik gibt es keine Männer und keine Frauen.* Sicherlich sind Männer und Frauen in der Gesellschaft geschlechtsspezifisch repräsentiert, sicherlich gibt es geschlechtsspezifische Rollenzuweisungen im Fernsehen, vielleicht in der Schule und hinter dem Steuer. Aber in der Arbeitsmarktpolitik sind Männer und Frauen in der Menge der Erwerbspersonen nur schwer ausfindig zu machen. Ich hatte weiter oben erwähnt, daß sich die Möglichkeiten der Freistellung vom Arbeitsmarkt, die umfangreichen Weiterbildungsprogramme und die Mobilisierung für die Erwerbstätigkeit an beide Geschlechter richten und von beiden Geschlechtern genutzt werden. Sowohl der Erziehungsurlaub als auch die Weiterbildung werden zu einem größeren Teil von Frauen genutzt.

Es gibt auch in Dänemark Teilzeitbeschäftigung. Die Tendenz ist aber rückläufig, sowohl die Nachfrage der Beschäftigten als auch die Positionen der Gewerkschaften richten sich eher auf Vollzeitarbeitsplätze (die Wochenarbeitszeit ist mit 37 Stunden relativ niedrig) oder aber auf Teilzeitarbeit mit hoher Wochenarbeitszeit von etwa 30 Stunden (für den europäischen Vergleich: Radke/Störmann/Ziegler 1998).

Die in jüngerer Zeit staatlich geförderten privaten Dienstleistungen entlasten die Erwerbspersonen von Reproduktionsarbeiten. An dieser Stelle ist der ideologische Kontext interessant, mit dem die Hausarbeit umgeben ist: Viel zuhause selbst zu reparieren und zu werkeln wird - ganz anders als etwa in der Bundesrepublik - mit dem Argument, daß die Eigenarbeit die Nachfrage nach Dienstleistungen verringert, immer wieder öffentlich kritisiert (vgl. Plov-sing 1994).

¹ Der Begriff der Geschlechterpolitik hat zumindest in die einschlägige feministische wissenschaftliche Literatur mehr und mehr Eingang gefunden. Er erweitert den früher geläufigen Begriff der „Frauenpolitik“ und beginnt, ihn zu ersetzen (vgl. etwa Appelt/Neyer 1994; *femina politica* 2/98; *Feministische Studien* 2/96). Zur Ausblendung des Geschlechterverhältnisses aus der Politikwissenschaft sowie zu den Begriffen Geschlechterforschung und Geschlechterpolitik vgl. Kreisky (1994).

Eine deutliche Geschlechterdifferenz ist allerdings bei der Berufswahl zu beobachten: Die meisten dänischen Frauen arbeiten im Betreuungsbereich im Öffentlichen Dienst (vgl. Schunter-Kleemann 1992). Sie haben hier gesicherte Arbeitsplätze mit guten Sozialleistungen und weniger häufigen Stellenwechseln. Der Bedarf an Pflegekräften wird mit der Veränderung der Alterspyramide eher steigen, von daher arbeiten die Frauen in einem sicheren Berufsbereich. Einen Bereich prekärer Betreuungs- und Hilfsarbeitsplätze wie etwa in den Vereinigten Staaten gibt es nicht. Die Angleichung der Arbeitsbedingungen und Sozialleistungen der Privatwirtschaft an das Niveau des Öffentlichen Dienstes, vor allem eine Erhöhung der Arbeitsplatzsicherheit, wäre ein Ansatzpunkt, die geschlechtsspezifische Segregation des Arbeitsmarktes abzuschwächen.

Wie hat sich die Geschlechtergleichheit in Dänemark auf das heutige Niveau entwickelt?

In Dänemark wurden schon sehr früh umfassende und vor allem egalitäre Sozialgesetze durchgesetzt. Die personelle und politische Stärke der Landbevölkerung wirkte sich Ende des letzten Jahrhunderts zugunsten egalitärer sozialer Rechte aus, die für die Land- und für die Stadtbevölkerung galten (vgl. Menzel 1988). Die Figur des männlichen Industriearbeiters und die Ein-Ernährer-Familie konnten nie zum gesellschaftlichen Leitbild werden, daher wurde auch die Sozialpolitik nicht an ihren speziellen Bedürfnissen ausgerichtet. Die für die Reproduktion der Arbeitskraft zuständige Instanz wurde mit Ausweitung der sozialen Sicherung der Staat, das Subjekt der Sozialpolitik wurde das Individuum, nicht die Familie - das heißt, es gibt keine von einer anderen Person, sprich dem Familienernährer, abgeleiteten Sozialleistungen (vgl. Baldwin 1990).

Aufgrund dieser Entwicklung wurden die sozialen, die politischen und die Persönlichkeitsrechte, wurde das Gleichheitsideal nicht nur auf alle sozialen Schichten, sondern auch auf das weibliche Geschlecht ausgedehnt, im europäischen Vergleich jeweils recht früh und umfassend (vgl. Dahlerup 1978). Die typisch dänische Dauerkonstellation von Koalitionsregierung und starker Opposition, von nahezu gleichstarken politischen Lagern hat eine starke Tradition der Kompromißbildung und der Anhörung und Berücksichtigung aller Interessen hervorgebracht. Wenn man diese Tradition berücksichtigt und gleichzeitig bedenkt, daß der dänische Staat schon lange die Arbeitskraft möglichst aller Erwerbsfähigen auszuschöpfen sucht und weibliche Erwerbsarbeit, auch die von erziehenden Müttern, nie ein ungewöhnliches Phänomen war, dann kommt man dem Verständnis der für bundesrepublikanische Begriffe außergewöhnlich weit entwickelten Geschlechtergleichheit, die nicht nur auf dem Arbeitsmarkt, sondern im gesamten Alltagsleben präsent ist, näher. Es wird verständlich, daß politische Reformen nicht automatisch die Gefahr der Benachteiligung von Frauen bergen. Frauenrechte wurden als staatsbürgerliche Rechte durchgesetzt, nicht als besondere Gruppen- oder Minderheiten-, nicht als Zusatzrechte; besondere Vormundschaftsrechte des Ehemannes über seine

Frau, wie sie in der Bundesrepublik bis in die späten 70er Jahre des 20. Jahrhunderts hinein Geltung hatten, waren in Dänemark schon längst unbekannt.

Geschlechtsspezifische Auswirkungen von sozialen und Arbeitsmarktreformen können natürlich auch hier nicht wirklich ausgeschlossen werden. Auch in Dänemark gibt es nach wie vor Verbesserungsbedarf, etwa die genannte Arbeitsmarkt- und Lohnsegregation, auch die Verteilung der Reproduktionsarbeit ist in einigen Altersgruppen noch sehr ungleich. Diesbezügliche Statistiken zeigen allerdings, daß diejenigen Männer, die sich fast nie an der Hausarbeit beteiligen, sehr überwiegend die über 50jährigen sind, während in der Gruppe der bis 35jährigen auch die Männer ihren Dreck größtenteils selbst wegputzen (vgl. Künzler 1995). Insofern darf dieses Problem m. E. als Generationenfrage betrachtet werden, die nach und nach ihrer Lösung entgegengeht.

3. Die Beschäftigungspolitik der Europäischen Union - eine Gefahr für die dänische Reformstrategie?

Die Chancen einer effektiveren europäischen Beschäftigungspolitik, die sich an der Schaffung von abgesicherten Arbeitsplätzen orientiert, sind in der letzten Zeit größer geworden. Bis heute unterliegt die europäische Beschäftigungspolitik keinem geschlossenen Konzept. Beim Dubliner Ratstreffen im Dezember 1996 war eine Beschäftigungsstrategie konkretisiert worden: Die Politik war den Imperativen der Wirtschaft und der Haushaltssanierung untergeordnet und nationaler Anpassungsdruck war ausgeschlossen worden. Auch der Amsterdamer Kompromiß vom Sommer 1997 (vgl. Roth 1998) war relativ zahnlos, wenngleich ein Sondergipfel über Beschäftigung beschlossen wurde (vgl. Tidow 1998). Bei diesem Beschäftigungsgipfel in Luxemburg wurde die Koordinierung der Beschäftigungspolitiken der Mitgliedstaaten beschlossen. Die dänische Delegation bestand auf ihrer Position, daß reine Stabilitätspolitik und ein etwaiges Wirtschaftswachstum nicht notwendig Vollbeschäftigung nach sich zögen, sondern von anderen Maßnahmen flankiert werden müßten - ohne allerdings die Mehrheitsmeinung, die die Arbeitslosigkeit streng von makroökonomischen Problemen abkoppelte und ihre Bekämpfung der Finanzdisziplin unterordnete, erschüttern zu können. Sie bestand ebenfalls darauf, diese Maßnahmen auf nationaler Ebene durchzuführen, wenngleich ein Engagement der Union unentbehrlich sei. Ihre Position ähnelt der der Kommission und der des Europaparlaments. Die beim Gipfel verabschiedeten Leitlinien für Beschäftigungspolitik, die in „Nationale Aktionsprogramme“ umgesetzt werden sollten, waren um die ursprünglich anvisierten quantitativen Ziele gekürzt worden (vgl. Radke/Störmann/Ziegler 1998; Tidow 1998).

Beim Gipfel der Staats- und Regierungschefs in Pörschach (Österreich) im Oktober 1998 wurde die Forderung nach einer Europäisierung der Beschäftigungspolitik, nach einem Europäischen Beschäftigungspakt laut; Viktor Klima zufolge sei die Zeit der nationalen Beschäfti-

gungspolitik mit dem Machtzuwachs der sozialdemokratischen Parteien in der EU zuende gegangen. Ein neuer Akzent war die Renaissance nachfrageorientierter Ansätze in der Wirtschaftspolitik statt der Bekräftigung reiner Angebotspolitik (vgl. Frankfurter Rundschau [FR] vom 26.10. und 2.11.98).

Was bei diesem Treffen vage Bekundung blieb, gewann beim Wiener Gipfel am 11./12. Dezember 1998 schärfere Konturen. Schon im Vorfeld schickten Spanien und Großbritannien ein gemeinsam erarbeitetes Papier an die Regierungschefs, in dem - alles allerdings keine neuen Forderungen - die Kombination von Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt mit ausreichender sozialer Absicherung gefordert wurde, um die Armut zu bekämpfen, und in dem die Relevanz sowohl lebenslanger Weiterbildung als auch für Arbeitslose attraktiver Löhne betont wurde (vgl. hierzu Abschnitt 1 des Aufsatzes). Deutschland und Frankreich konkretisierten vor dem Gipfel ihre Forderung nach einem Europäischen Beschäftigungspakt, der, als Ausgleich zum Stabilitätspakt, bis zum Gipfel vom Juni 1999 abgeschlossen sein sollte (vgl. FR vom 9.12.98).

Auch beim Gipfel selbst waren Arbeitslosigkeit und Beschäftigungspolitik zentrale Themen. Jacques Santer sah eine „Konvergenz der Beschäftigungspolitik“. Die knappen finanziellen Mittel der EU machen größere Beschäftigungsprogramme mittelfristig unmöglich, aber in Wien wurde die Beschäftigungspolitik mit Struktur-, Haushalts- und Geldpolitik in Verbindung gebracht. Als „Wiener Strategie für Europa“ wurde die Absicht bezeichnet, Arbeitgeber und Gewerkschaften stärker in die Beschäftigungspolitik einzubeziehen und die Wirtschaftspolitik im Interesse von Wachstum und Beschäftigungspolitik zu koordinieren. Makroökonomische Steuerung solle direkt mit dem anvisierten Beschäftigungspakt verknüpft werden, forderte Lionel Jospin (vgl. FR vom 14.12.98).

Der neue sozialdemokratische, (unausgesprochen) keynesianische Akzent in der Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik zeigt sich im Abschlußdokument des Gipfels. Politikbereiche, die in vorherigen Dokumenten nicht oder kaum Erwähnung fanden, erlangten hier einen größeren Stellenwert, etwa die Steuerpolitik oder die „bessere Koordinierung der Wirtschaftspolitiken“. Die Ausgabenbeschränkung bei den Staatsfinanzen hat ihren vormals zentralen Stellenwert eingebüßt (vgl. FR vom 14.12.98). Es gibt kaum konkrete Formulierungen des gewandelten Verständnisses und keine konkreten, handlungsrelevanten Maßnahmen - die beschlossenen Leitlinien und Ankündigungen sind weiche, unverbindliche Instrumente. Aber durch diesen langsamen Wandel seit 1997 sind die Aussichten für den Fortbestand nationaler Arbeitsmarktpolitik vom Typ der dänischen Regierung deutlich besser geworden; die dänische nationale ist mit einer künftigen supranationalen Beschäftigungspolitik aller Voraussicht nach gut zu vereinbaren.

Literatur

- Peter Abrahamson 1995*: Dänische Experimente mit der Sozialpolitik: Neuerungen während der 80er und 90er Jahre. In: Jahrbuch Arbeit und Technik, Hg. von Werner Fricke. Bonn: Dietz Nachf., S.346-355.
- Jørgen Goul Andersen 1995*: Marginalisation, Citizenship and the Economy: The Capacities of the Universalist Welfare State in Denmark. Aalborg: University of Aalborg.
- Jørgen Goul Andersen 1996*: The Scandinavian Model in Crisis? - Achievements and Problems of the Danish Welfare State in an Age of Unemployment and Low Growth. Aalborg: University of Aalborg.
- Kim Viborg Andersen/ Carsten Greve/ Jacob Torfing 1994*: Reorganizing the Danish Welfare State: 1982-93 - A Decade of Conservative Rule. Aalborg: University of Aalborg.
- Erna Appelt/ Gerda Neyer (Hrsg) 1994*: Feministische Politikwissenschaft. Wien: Verlag für Gesellschaftskritik.
- Peter Baldwin 1990*: The Politics of Social Solidarity. Class Bases of the European Welfare State 1875-1975. Cambridge: University Press.
- Robert Henry Cox 1997*: The Consequences of Welfare Retrenchment in Denmark. In: Politics and Society, Sept. 1997, S.302-325.
- Drude Dahlerup 1978*: Women's Entry into Politics: The Experience of the Danish Local and General Elections 1908-20. In: Scandinavian Political Studies 2-3/78, S.139-162.
- Gøsta Esping-Andersen 1985*: Politics Against Markets. The Social Democratic Road to Power. Princeton: University Press. *femina politica Nr.2 1998*: Europäische Integration aus feministischer Perspektive. Berlin.
- Feministische Studien Nr.2, Mai 1996*: Sozialpolitik in Europa. Feministische Einwände. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Brigitte Hansen 1990*: Die Entwicklung des dänischen Sozialstaats aus der Sicht der Frauen. In: Das Argument 183/90, S.693-708.
- Herrad Höcker 1994*: Reorganisation der Arbeitsmarktpolitik. Weiterbildung für Arbeitslose in Dänemark. Berlin: Wissenschaftszentrum für Sozialforschung, Discussion Paper FS I 94 - 202.
- Herrad Höcker/ Bernd Reissert 1995*: Beschäftigungsbrücken durch Stellvertreterregelung in Dänemark und Schweden. Berlin: BBJ (Schriftenreihe der Berliner Senatsverwaltung für Arbeit und Frauen, Bd.9).
- Bob Jessop 1993*: Towards a Schumpeterian Workfare State? Preliminary Remarks on Post-Fordist Political Economy. In: Studies in Political Economy 40, Spring 93, S.7-39.
- Bob Jessop 1994*: Veränderte Staatlichkeit. Veränderungen von Staatlichkeit und Staatsprojekten. In: Grimm, Dieter (Hg.): Staatsaufgaben. Baden Baden: Nomos, S.43-73.
- Eva Kreisky 1994*: Aspekte der Dialektik von Politik und Geschlecht. In: Appelt, Erna; Neyer, Gerda (Hrsg.): Feministische Politikwissenschaft. Wien: Verlag für Gesellschaftskritik, S.13-35.
- Jan Künzler 1995*: Geschlechtsspezifische Arbeitsteilung: Die Beteiligung von Männern im Haushalt im internationalen Vergleich. In: Zeitschrift für Frauenforschung 1-2/95, S.115-132.
- Jørgen Elm Larsen 1991*: The Welfare State and Unemployment Policies in Denmark and Other European Countries. Copenhagen: University of Copenhagen.
- Ulrich Menzel 1988*: Auswege aus der Abhängigkeit: die entwicklungspolitische Aktualität Europas. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- OECD 1996*: Economic Surveys: Denmark 1995-1996. Paris.
- Jan Plovsing 1994*: Social Security in Denmark - Renewal of the Welfare State. In: Ploug, Niels; Kvist, Jon (Hrsg.): Recent Trends in Cash Benefits in Europe. Copenhagen: National Institute of Social Research, S.27-38.
- Petra Radke/ Wiebke Störmann/ Astrid Ziegler 1998*: Frauen auf dem europäischen Arbeitsmarkt – Was brachte der Beschäftigungsgipfel? Reihe Eurokolleg 39 (1998) der Friedrich-Ebert-Stiftung.

- Christian Roth 1998*: Beschäftigung. In: Bergmann, Jan; Lenz, Christopher (Hg.): Kommentar zum Vertrag von Amsterdam vom 2. Oktober 1997. Eine Besprechung der Amsterdamer Änderungen des Vertrags über die Europäische Union sowie des Vertrags zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft. Köln.
- Susanne Schunter-Kleemann (Hrsg.) 1992*: Herrenhaus Europa - Geschlechterverhältnisse im Wohlfahrtsstaat. Berlin: Edition Sigma.
- Stefan Tidow 1998*: Europäische Beschäftigungspolitik. Die Entstehung eines neuen Politikfeldes: Ursachen, Hintergründe und Verlauf des politischen Prozesses. Marburg: Forschungsgruppe Europäische Gemeinschaften, Arbeitspapier Nr. 18.
- Jacob Torfing 1997*: From the Keynesian welfare state to a Schumpeterian workfare regime - the offensive, neo-statist case of Denmark. Paper presented at the Ninth International Conference on Socio-Economics, Montreal, 5.-7.7.97.
- Jacob Torfing 1997*: Die Zukunft des skandinavischen Wohlfahrtskapitalismus: Der Fall Dänemark. In: Becker, Steffen; Sablowski, Thomas; Schumm, Wilhelm (Hrsg.): Jenseits der Nationalökonomie? Weltwirtschaft und Nationalstaat zwischen Globalisierung und Regionalisierung. Berlin, Hamburg: Argument, S.214-231.

Förderung der Chancengleichheit als ökonomischer und gesellschaftlicher Leistungsfaktor: Ein Paradigmenwechsel im globalen Wettbewerb?

Strategisches Networking einer Private-public-partnership im transnationalen Vergleich

Die Thematik Förderung der Chancengleichheit wird im traditionellen Sinn als eine gesellschaftspolitische Herausforderung gesehen und in Zeiten knapper Gelder als zusätzliche Belastung der jeweiligen Kassen, an deren Notwendigkeit sich die politischen Geister oft scheiden. Förderung der Chancengleichheit konzentriert auf die Förderung von Menschen, die aufgrund ihrer Lebensumstände und/oder Biographien auf dem Arbeitsmarkt oftmals benachteiligt werden, wie etwa Frauen, Ausländer und Jugendliche, wird bislang von entsprechenden Interessenvertretern auf unterschiedlichen politischen Ebenen behandelt.

In diesem Beitrag² soll nun einem möglichen Paradigmenwechsel nachgegangen werden: Der wirtschaftliche Erfolg großer Betriebe wie Daimler-Chrysler, Volvo-Car-Corporation, Ericsson-Microwave-Systems wird von den verantwortlichen Akteuren des Personalmanagements zunehmend in den Zusammenhang einer entsprechenden organisations- und personalpolitischen Förderung der Unterschiedlichkeit und Vielfalt (Diversity) des Personals gestellt. Der Paradigmenwechsel besteht nun aber nicht nur darin, beispielsweise in der weiblichen Belegschaft als ökonomischer Ressource, ein Humankapital des Unternehmens zu sehen und entsprechend betriebswirtschaftlich zu fördern, sondern vielmehr in der Erkenntnis über die Notwendigkeit eines über ein traditionelles, bereichsspezifisches, funktionales, nach innen orientiertes Personalmanagement des Unternehmens hinausgehenden, strategischen Managements. Eine Förderung der Chancengleichheit gesamtpolitisch unter dem Aspekt des Mainstreaming zu diskutieren³, bedeutet dann diese Thematik nicht nur als Gemeinschaftsaufgabe für alle relevanten Bereiche als humanistische und universale Perspektive zu definieren und einzufordern, sondern vor allem als eine sowohl wirtschaftspolitisch als auch gesellschaftliche *Notwendigkeit* nachzuweisen, angesichts eines globalen Wettbewerbs und der Entwicklung lokaler Ressourcen. In der Verknüpfung gesellschaftlicher, individueller Bedürfnisse und marktpolitischer Tagesordnungen zeichnet sich m. E. ein Paradigmenwechsel ab, gegenüber bisher eher getrennten Wirkungsfeldern gesellschaftspolitischer Appelle und

² Der Beitrag orientiert sich an den Befunden eines transnationalen Forschungsprojekts zur Untersuchung von Chancengleichheit in Zusammenhang mit arbeitsorganisatorischen Innovationsprozessen in Wirtschaftsunternehmen und Kommunalverwaltungen, das von der Europäischen Kommission, privatwirtschaftlichen und öffentlichen Partnerinstitutionen in Deutschland, Finnland und Schweden gefördert wird.

³ Vgl. dazu das 4. Aktionsprogramm der Gemeinschaft für die Chancengleichheit von Männern und Frauen (1996-2000) auf Beschluß des Rates vom 22. Dezember 1995, ebenso wie den Fortschrittsbericht der Kommission über Folgemaßnahmen zu der Mitteilung: „Einbindung der Chancengleichheit in sämtliche politischen Konzepte und Maßnahmen der Gemeinschaft“ in Verbindung mit dem Jahresbericht 1997 der Europäischen Kommission, Generaldirektion Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und soziale Angelegenheiten, Referat V/D 5 vom März 1998.

ökonomischer Schalthebel der Veränderung. Dies hat allerdings auch zur Konsequenz, ein für diesen kulturellen und ökonomischen Zusammenhang sensitives neues Strategiemodell zu entwickeln, getrennte Anstrengungen aufzugeben, zu Gunsten einer Orientierung nach außen, einer interdisziplinären Zusammenarbeit zwischen Privatwirtschaft, öffentlicher Verwaltung und sogenannten Drittem Sektor (Verbände, Vereine, Bürgerinitiativen). In Partnerschaften agierend, sollten die jeweiligen Fähigkeiten der einzelnen Organisationen integriert, synergetisch wirkungsgetrieben und nach außen orientiert zur Anwendung kommen können.

Aus der Erkenntnis, daß bei einer entsprechenden Ideenentwicklung und Umsetzung neuer Konzepte eine Mischung aus Innovation und Imitation und damit auch externe Erfahrungen notwendig sind, kommt heterogenen Netzwerken (Städte des In- und Auslands, branchen übergreifende Unternehmen, Wissenschafts- und Forschungszentren, staatliche und zivilgesellschaftliche Organisationen) und Akteuren eine wichtige Bedeutung zu - zur positiven gemeinsamen Problemlösung und nicht zur Negativkoordination.

Vor diesem Hintergrund ist die Konzeption des im folgenden Beitrag dargestellten Projekts zu sehen.

1. Chancengleichheit als transnationale Gemeinschaftsaufgabe des privaten und öffentlichen Sektors: Everybody's issue

Ausgangspunkt eines entsprechenden Networking zur effizienten Umsetzung von Chancengleichheit in Wirtschaftsunternehmen und Kommunalverwaltungen soll gerade die Akzeptanz einer durchaus unterschiedlichen Interessenslage einzelner Akteure sein. Wichtig ist vielmehr die Bündelung der jeweiligen Bedarfe zu einer gemeinsamen Zielorientierung: Management by objectives. Nicht die Diskussion nach dem „Warum“ und dessen moralischer Wertung, sondern nach dem „Wie“ der konkreten Veränderungsprozesse soll im Mittelpunkt der Auseinandersetzung um das Thema Chancengleichheit als transnationale Gemeinschaftsaufgabe stehen: Management by Results. In einem nächsten Schritt der Entwicklung entsprechender Erfolgskriterien, Meßgrößen und Meßinstrumente wird es dann um die Balance des Interessenausgleichs gehen, im Sinne eines umfassenden Qualitätsmanagements mit entsprechenden Grundprinzipien⁴. Der Entwicklung eines umfassenden Evaluationskonzepts kommt vor diesem Hintergrund eine besondere Bedeutung zu.

1.1. Vom traditionellen Modell zum Ansatz eines neuen strategischen Modells

Dem Forschungsprojekt wurde deshalb als Ausgangsbasis für einen transnationalen Vergleich entsprechender nationaler Veränderungs- und gemeinsamer Problemlösungsprozesse das Konzept eines entsprechend umfassenden Evaluationsmodells zugrunde gelegt, das die

⁴ Vgl. dazu: Frieder Naschold, Maria Oppen, Alexander Wegener, Kommunale Spitzeninnovationen. Konzepte, Umsetzung, Wirkungen in internationaler Perspektive, Berlin 1998, S.54ff.

traditionelle Herangehensweise an das Thema Chancengleichheit als Basisarbeit entsprechender Rahmenbedingungen elaboriert, um zu einem neuen, im Entstehen begriffenen, strategischen Modell einer organisationsbezogenen Dynamik kommen zu können.

1.2. Mögliche prozeßhafte Entwicklung der Chancengleichheit als Gemeinschaftsaufgabe des privaten, öffentlichen und Dritten Sektors

Im transnationalen Vergleich ist ein prozeßhafter Übergang vom traditionellen zu einem neuen strategischen Modell zu erwarten. Es wird zu evaluieren sein, in welchem Wirkzusammenhang die jeweilige nationalstaatliche und kulturelle Basis mit den privatwirtschaftlichen und öffentlichen Veränderungsprozessen steht.

Abbildung 1: Vom traditionellen zu einem neuen strategischen Modell

Traditionelles Modell	Ansatz eines neuen strategischen Modells
Basiert auf der Grundlage, daß Förderung der Chancengleichheit aus einer humanistischen und universalen Perspektive erfolgt	Basiert auf der Grundlage, daß Förderung der Chancengleichheit aus der Perspektive eines Human Resource und Diversity Ansatzes erfolgt, der über eine kulturelle und lokale Sensibilität verfügt
Als Hebelkraft kann in erster Linie gelten: frauenpolitische Aktivierung und Mobilisierung	Als Hebelkraft kann „Everybody`s issue“ gelten: als Notwendigkeit angesichts eines globalen Wettbewerbs und der Entwicklung lokaler Ressourcen
Instrumente: Gesetzgebung, Anwälte und Stellvertreterfunktion, Beauftragtenwesen, Quotenforderung	Instrumente: Strategisches Management, Human Ressourcen, und Organisationsentwicklung, Selbsthilfe, Partizipation und Empowerment
Benennung der historisch und politisch wichtigen Funktion des Aufbaus der Rahmenbedingungen und der notwendig förderlichen Struktur für Gleichberechtigung	Ausgangslage: Neue Notwendigkeiten um den Anforderungen, Nachfragen des Marktes und lebenslangen individuellen Bedürfnissen gerecht zu werden
<i>Institutionenspezifische Anstrengungen</i>	<i>Veränderungsbezogene Anstrengungen</i>
„Dynamik des Status Quo“: Kraftlosigkeit, Selbstzufriedenheit und Stagnation (in den nordischen Ländern), destruktive Polarisierung, Konfrontation und Separierung in vielen anderen europäischen Ländern und in den USA	Dynamische Prozesse: Neues Interesse an neuen Herangehensweisen und Annäherungen an das Thema, gemeinsame Entwicklung, die das Ziel neu beleben dürfte
Schwache strategische Integration	Strategien als integraler Part, Human Resource Strategien etc.
Schwache Verknüpfung der Interessen und Funktionen des öffentlichen, privaten und Dritten Sektors	Beginn eines sich verändernden Interesse an der Entwicklung von Human Ressourcen, kultureller Vielfalt, gemeinsamer Nutzung der Ressourcen, Sicherheit, aufrechtzuerhaltende Weiterentwicklung, lokal sensible Lösungen
Probleme: Abstrakt, zunehmend separiert, provoziert und lädt zur Opposition ein, Überbetonung von Differenzen	Probleme: noch im Entstehen, hoch komplex, kann sich annähernde Interessen überbetonen und Differenzen herunterspielen

Abbildung 2: Wirkungszusammenhang

Ausgangspunkt	Schalthebel - Wirkkräfte	Aufbau eines kulturell und im Zusammenhang sensiblen neuen strategischen Modells anhand „good/best practices“
<p><i>Traditionelles Modell</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ humanistische Perspektive ◆ Gesetzgebung, Regeln, Quoten, Anwälte ◆ „Frauenpolitische“ Zielsetzung, Frauenbewegung ◆ politische Initiativen ◆ Institutionen 	<p><i>Marktwirtschaftliche Veränderungen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Frauen (und andere Kunden) haben stärkeren Einfluß, neue Bedürfnisse und Tagesordnungen auf den Märkten <p><i>Veränderungen der individuellen Lebens- und Familienplanung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Individualität, vielschichtige Familien und Karrieremodelle 	<p>Ansatz eines neuen Modells</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Gemeinsame Entwicklung des Human- und Sozialkapitals ◆ Perspektive eines strategischen Managements hinsichtlich der Arbeitsplatzentwicklung ◆ Bevorzugung einer Vielfalt angesichts einer Anpassung an die Veränderung ◆ Einbeziehung der Gleichheitspolitik in die Strategien: Wettbewerbsvorteil, kluger Ressourcenverbrauch ◆ „Everybody’s issue“ aus der Perspektive sich verändernder Vorteile

2. Konzeptionelle Überlegungen zum Projekt

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen wurde ein entsprechendes transnationales EU-Projekt konzipiert. Die Herausforderung lag darin, auf der Grundlage nationalstaatlicher, lokaler und institutioneller, historischer und aktueller Unterschiede, keine lineare Wertung vorzunehmen (Nord-Süd-Gefälle), sondern gerade angesichts des vorgegebenen Evaluationsmodells von einer Gleichwertigkeit ausgehend, eine Standortbestimmung zu machen. Zunächst sollten die nationalen politischen und gesellschaftlichen Einflußfaktoren als Elemente des sog. traditionellen Modells herausgearbeitet werden. Erst wenn diese national unterschiedlichen Basisfaktoren dann in Beziehung zu den jeweiligen Veränderungsprozessen im privaten und öffentlichen Sektor gesetzt worden sind, ist eine erste vergleichende Wertung zwischen den Partnern möglich. Die entscheidende Frage dafür sollte sein, inwieweit mögliche Synergieeffekte zwischen den jeweiligen Sektoren grundsätzlich von den jeweiligen Akteuren als solche erkannt wurden, und wie sich die Bereitschaft für den Aufbau eines national-lokalen Netzwerkes aus Wirtschaft, Kommune und Drittem Sektor entwickelte.

Ausgehend von der Europäischen Kommission und ihrem Anspruch best practices zur Chancengleichheit transnational zu vergleichen, übertragbar aufzubereiten und auf allen poli-

tischen Ebenen zu verankern, wurden als transnationale Partner Vertreter unterschiedlicher privater und öffentlicher Institutionen ausgewählt bzw. angefragt. So ergab sich folgende Organisationsstruktur:

2.1. Transnationale Partner – nationales / lokales Networking:

Abbildung 3: Organisationsstruktur

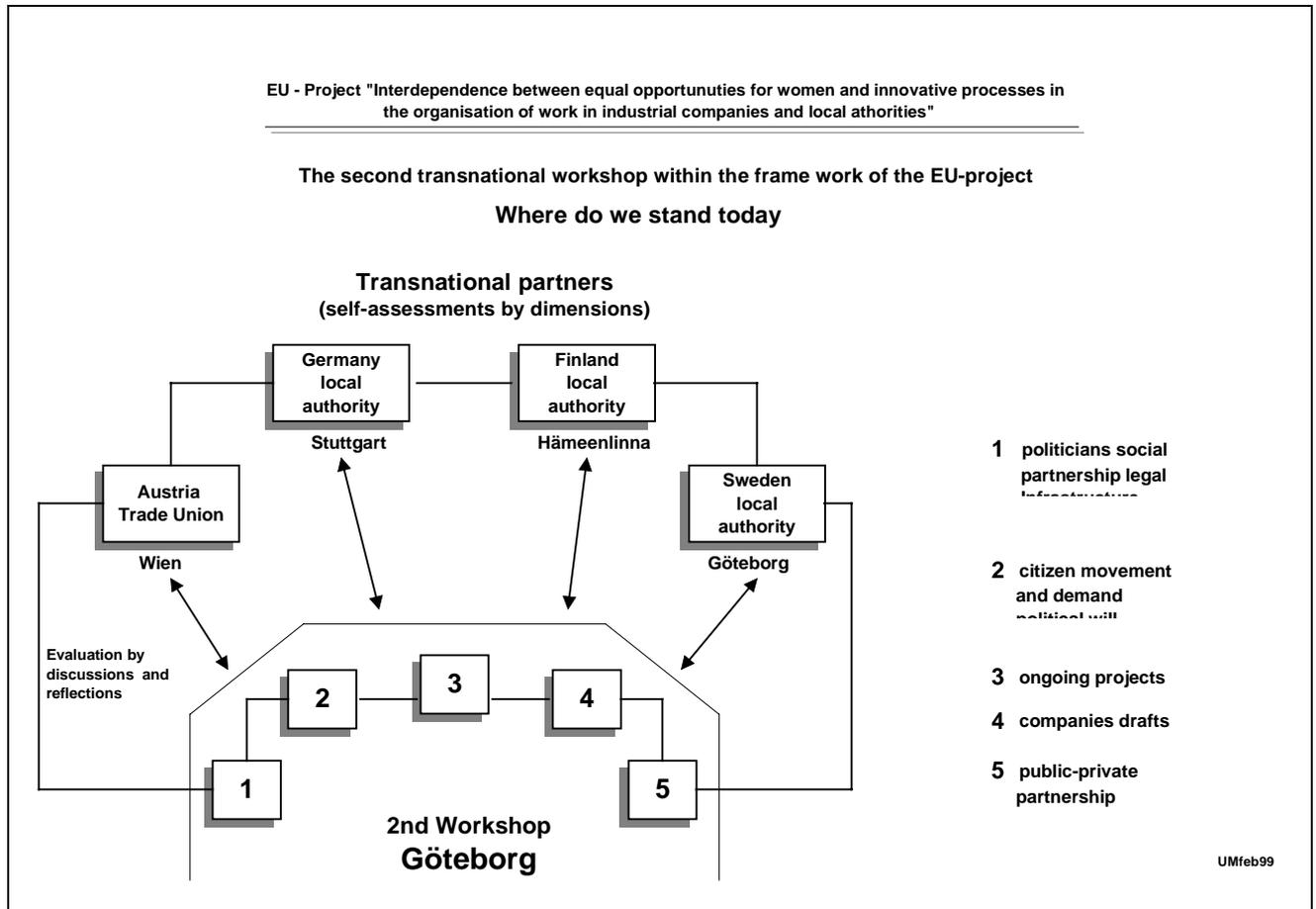
Institution	Ansatz	Zielsetzung	Methode	Untersuchungsebene
Europäische Kommission	Best practices – mainstream	Transnationalität - Übertragbarkeit	Transnationaler Erfahrungsaustausch	Elaboration nationaler Module in individuellen, gesellschaftlichen, und wirtschaftlichen Veränderungsprozessen
Nationale Wirtschaftsunternehmen; Kommunalverwaltungen	Innovationsprozesse auf der Grundlage eines Human Resource Management, eines Total Quality Managements	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Förderung der Chancengleichheit durch strukturpolitische, organisationsinterne Veränderungsprozesse ◆ Vereinbarkeit von individuellen Lebensentwürfen und Arbeitswelt 	Nationale Case studies	Binnenorientierung: Organisationsstruktur; Personalmanagement; Verwaltungsreform
Nationaler Dritter Sektor (Verbände, Wissenschaft und Forschung, NGO)	Expertenwissen, Einflußfaktor	Vermittlerfunktion	Nationale Case studies	Außenorientierung

In Deutschland wurde ein erstes national-lokales Netzwerk aufgebaut, aus Vertretern der verschiedenen Bereiche: Wirtschaftsunternehmen, Kommunalverwaltung, Sozialpartnern und Wissenschaft. Bei dem gesamten Projekt kommt dem Workshop als Kommunikations- und Evaluationsinstrument eine besondere Bedeutung zu: Es wird jeweils in einem Land (Deutschland, Schweden, Finnland, Österreich) national die gleiche Kommunikationsstruktur mit Vertretern aus den drei Sektoren hergestellt, deren Self-Assessment durch das externe Assessment der transnationalen Partner in entsprechenden Sitzungen evaluiert wird. Durch die Repräsentanz der jeweiligen nationalen Organisationen ist gleichzeitig eine Rückkoppelung der Ergebnisse möglich⁵. Wobei im Verlauf des Projekts ein entsprechender Kommunikations- und Kooperationsfortschritt zu evaluieren sein wird: Vom traditionellen Modell des iso-

⁵ Vgl. dazu Frieder Naschold, a.a.O., S. 8;

lierten Fachbereichsexpertenwissen und seiner Präsentation zum sensiblen, strategischen Modell eines integrierenden, synergetischen Consultings.

Abbildung 4: Transnational Partners



Anhand von neun Dimensionen, die jeweils modifiziert für die Wirtschaftsunternehmen, Kommunen und Sozialpartner gelten sollten, wurde ein erster Einstieg in ein qualitatives Self-Assessment gemacht, das gerade durch die Subjektivität der Antworten einen Einblick geben sollte, unter welchem gesellschaftspolitischen und kulturellen Blickwinkel die jeweiligen Vertreter aus Wirtschaft und Verwaltung die Förderung der Chancengleichheit sehen und welche Bedeutung sie einem Networking beimessen. Im folgenden soll dieses Self-Assessment durch Dimensionen zur Evaluation wiedergegeben werden. Es wurde in seiner Struktur dem zweiten Workshop zugrunde gelegt.

2.2. Self-Assessments

Anhand von qualitativen Dimensionen sollte eine umfassende, über eine Binnenorientierung hinausgehende Selbstbewertung der Partnerinstitutionen erfolgen. Über diese Befragung

sollte die Erkenntnis synergetischer Effekte in der Frage der Chancengleichheit und einer entsprechend lokalen Verbundenheit geweckt werden.

Dimensionen eines umfassenden Evaluationmodells (Wirtschaftsunternehmen⁶)

Die Dimensionen sind als ein heuristischer Rahmen für eine Selbstbewertung zu verstehen. Die unter jeder Dimension aufgeführten Aussagen und Fragen sollen Denkanstöße sein und sind nicht als ein erschöpfender Fragenkatalog gedacht.

1. Historische und kulturelle Faktoren und Tendenzen

Jedes Land hat einen unterschiedlichen Ausgangspunkt bezüglich der historischen und kulturellen Traditionen und Entwicklung, die Chancengleichheit, Beteiligung am Arbeitsleben etc. betreffen. Selbst unterschiedliche Landesteile haben unterschiedliche Traditionen. Ohne in eine ausführliche Bewertung einzusteigen, ist hier ein kurzes Statement zusammen mit den grundlegenden Fakten (wie z.B. die Beteiligungsraten der Frauen am Arbeitsleben auf nationaler und lokaler Ebene) gefragt.

2. Aktuelle Kultur, Diskussion und Tendenzen

Wie ist momentan die „Atmosphäre“, Diskussion, Debatte und Tendenz bezüglich der Chancengleichheit etc.? Wer diskutiert worüber? Welche Koalitionen, Oppositionen etc. gibt es hier? Gibt es aktuelle sozialpolitische Themen und gesellschaftliche Anfragen, die hinsichtlich der Schlüsselthemen (Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Chancengleichheit etc.) relevant sind?

3. „Infrastruktur“ der Chancengleichheit

Welche „unterstützende Infrastruktur“ für die Chancengleichheit und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist vorhanden? Der gesetzliche Rahmen, Tagesbetreuung, Erziehungsurlaub und andere unterstützende Maßnahmen – auf nationaler und lokaler Ebene?

4. Bewegung, Nachfrage, Druck und Beteiligung der BürgerInnen

Steht hinter der Entwicklung von Chancengleichheit und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine öffentliche Nachfrage (Marketing-Aspekt)? Wer „bewegt“ etwas? Ist die Öffentlichkeit beteiligt an der Entwicklung von Chancengleichheit, der Infrastruktur usw.? Oder ist die Entwicklung eine rein politische Initiative des Vorstandes oder eine Verwaltungsaktivität der Personalmanager?

5. Inhaber („Ownership“) des Themas Chancengleichheit innerhalb des Unternehmens/ der Unternehmensgruppe

◆ Vorstand

⁶ In leicht modifizierter Form erhielten Kommunalverwaltungen und Sozialpartner die gleichen Fragedimensionen.

- ◆ Führungskräfte (Personalmanager, mittleres Management etc.)
- ◆ MitarbeiterInnen
- ◆ Männer, Frauen
- ◆ Repräsentanten (Betriebsrat, Gleichstellungsbeauftragte etc.)

Wer besetzt das Thema; wie sind diese Akteure beteiligt an der Diskussion, den Entwicklungen, Initiativen? Ist hier gerade etwas in Bewegung – wo, wer? Gibt es eine Kooperation auf breiter Basis oder ist es ein „Guerilla-Krieg“?

6. Chancengleichheit, die Stadt und Privatunternehmen

In welcher Beziehung steht die Wirtschaft – vor allem in Ihrem lokalen Umfeld, zu diesem Thema? Wie sehen die Unternehmen in dieser Hinsicht ihre eigene Rolle und Verantwortung und wie sehen sie die Rolle der Stadt in diesem Bereich?

7. Verknüpfung mit strategischen Punkten

Chancengleichheit und strategische Anforderungen (Gewinn einer strategisch nutzbaren Reputation, Anziehungspunkt für neue Investitionen, Gewinn und Sicherung von Arbeitskräften, Nutzung der Human Ressourcen). Inwieweit sind die Themen Chancengleichheit, Beteiligung am Arbeitsleben, Vereinbarkeit von Familie und Beruf verknüpft mit strategischen Perspektiven, Herausforderungen, Bedrohungen und Möglichkeiten? Sind diese Themen „humanistisch“ (moralisch/ sozialpolitisch) motivierte Fragen der Gleichheit oder sind sie inhaltlich verbunden mit einer strategischen Argumentation (Reputation, Investitionen, nationaler/globaler Wettbewerb, Entwicklung humaner Ressourcen etc.)

8. Aktuelle Projekte zum Thema

Welche aktuellen Projekte gibt es, vor allem in Unternehmen oder in der lokalen Verwaltung, mit Blickpunkt auf diese Themen? Welches sind die Hauptprojekte, die direkt auf diese Themen abzielen, oder welche sind dafür von indirekter Bedeutung? Besteht die Notwendigkeit, Projekte zu verbinden, sie zu diesen Themen ausführlicher zu behandeln, oder ein völlig neues Projekt zu starten? Welche Unterstützung und Antriebskräfte gibt es in diesen Projekten?

9. Abschließende Stellungnahme

Welche Frage ist auf der Grundlage von Selbstbewertung am relevantesten und wo wird der größte Entwicklungsbedarf bezüglich Chancengleichheit, Vereinbarkeit von Familie und Beruf und Entwicklung von Human Ressourcen gesehen? Welche Form von Projekten/ Entwicklungen sind für die Zukunft erforderlich?

Eine erste Auswertung der Rückläufe aus Wirtschaft, Kommunalverwaltung und Sozialpartnerschaft ist sehr aufschlußreich: Konzernunternehmen wie Daimler-Chrysler sehen sich

in keinem kommunalen Zusammenhang, während die Neue Pergamon als Krankenhausmanagement Gesellschaft sich sehr wohl im lokalen Zusammenhang definiert. In der ersten kooperativen Diskussion über ein lokales Networking nach dem Self-Assessment fielen die Antworten der Konzernvertreter positiv aus. Lokale Mentalität und kulturelle Besonderheiten spielen im globalen Wettbewerb auf der personalpolitischen Ebene eine nicht unwesentliche Rolle.

Die Self-Assessments der beteiligten transnationalen Institutionen anhand der Dimensionen wurden auf einem nationalen Workshop (Schweden, Göteborg) ausgewertet und entsprechend wurden die nationalen (schwedischen) Diskussionsrunden, die sich an den Dimensionen orientierten, extern evaluiert.

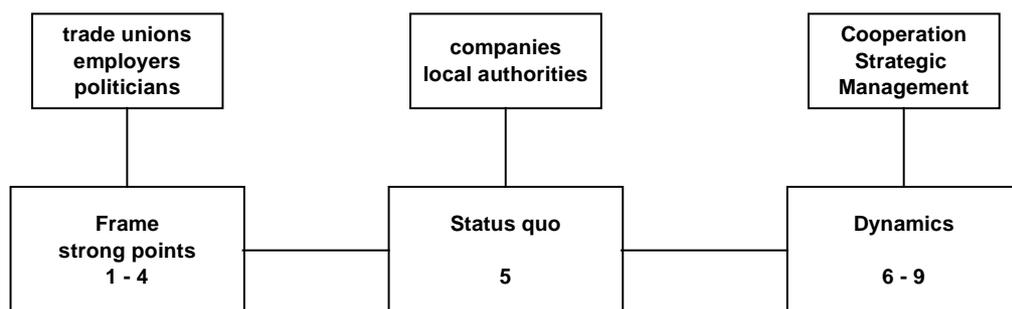
Abbildung 5: Self-Assessments by dimensions

EU - Project "Interdependence between equal opportunities for women and innovative processes in the organisation of work in industrial companies and local authorities"

Evaluation: Equality,-Live & Work - Project

(1) Self - Assessments by dimensions

- 1 - 3 national frame (culture, infrastructure)
- 4 national - local frame (citizen movement, customers demand)
- 5 ownership (internal view, Companies, Lokal authoritys)
- 6 co-operation (public-private-partnership)
- 7- 9 Strategic Management (Equality, Live & Work)



UMfeb9

2.3. Workshops als neues Evaluationsinstrument

Über das Instrument des Workshops sollte mit Hilfe der Dimensionen die Bedeutung nationaler Einflußfaktoren diskutiert werden. Mit Hilfe der transnationalen Reflektionen zum gesamten Bereich wurde gleichzeitig ein externes Assessment ausgelöst.

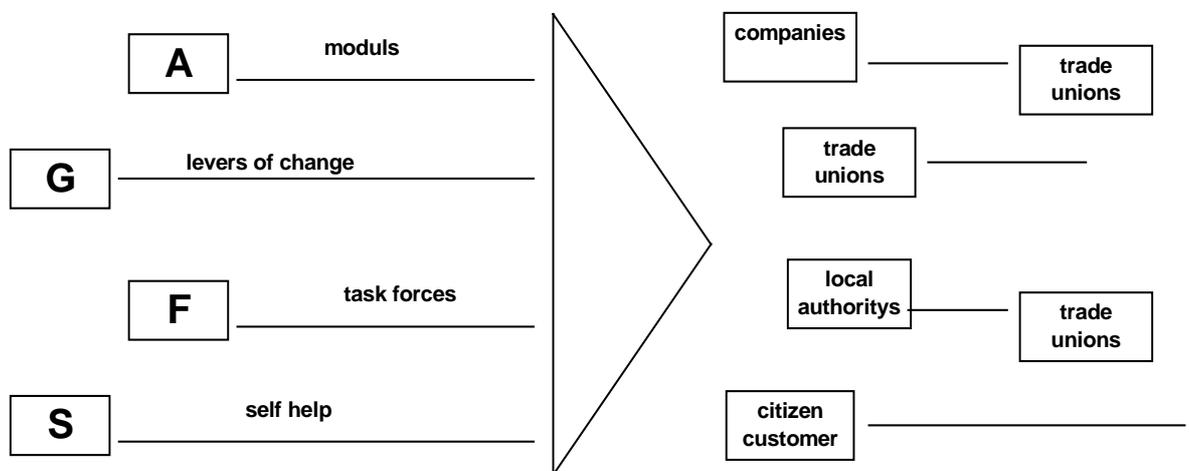
Abbildung 6: Workshops

EU - Project "Interdependence between equal opportunities for women and innovative processes in the organisation of work in industrial companies and local authorities"

Evaluation: Equality,-Live & Work - Project

(2) Workshops

Discussions with the aid of
Dimensions
Reflections with the aid of
External Assessments



ELW: MAINSTREAMING

UMfeb9

3. Vorläufige nationale Ergebnisse – Veränderungsmodule - Synergieeffekte

Nach den ersten Auswertungen der Self-Assessments und zwei Workshops, sind als Projektergebnisse Veränderungsmodule elaboriert worden, die grundsätzliche Bedeutung für die Förderung der Chancengleichheit haben, auf verschiedenen Ebenen wirken und letztlich im Rahmen eines umfassenden Managements bestmöglichst zu bearbeiten sind.

- ◆ Binnen- und Arbeitsmarktorientierung im privaten Sektor: Arbeitszeit, Arbeitsbewertung, Karrieremuster etc.
- ◆ Soziale Außenwirkung und ökonomische Binnenwirkung im öffentlichen Sektor: Kinderbetreuung, Gesundheitssektor, Altenpflege, Soziale Dienste, etc.
- ◆ Politische Rahmenbedingungen: Gesetze, Fonds etc.

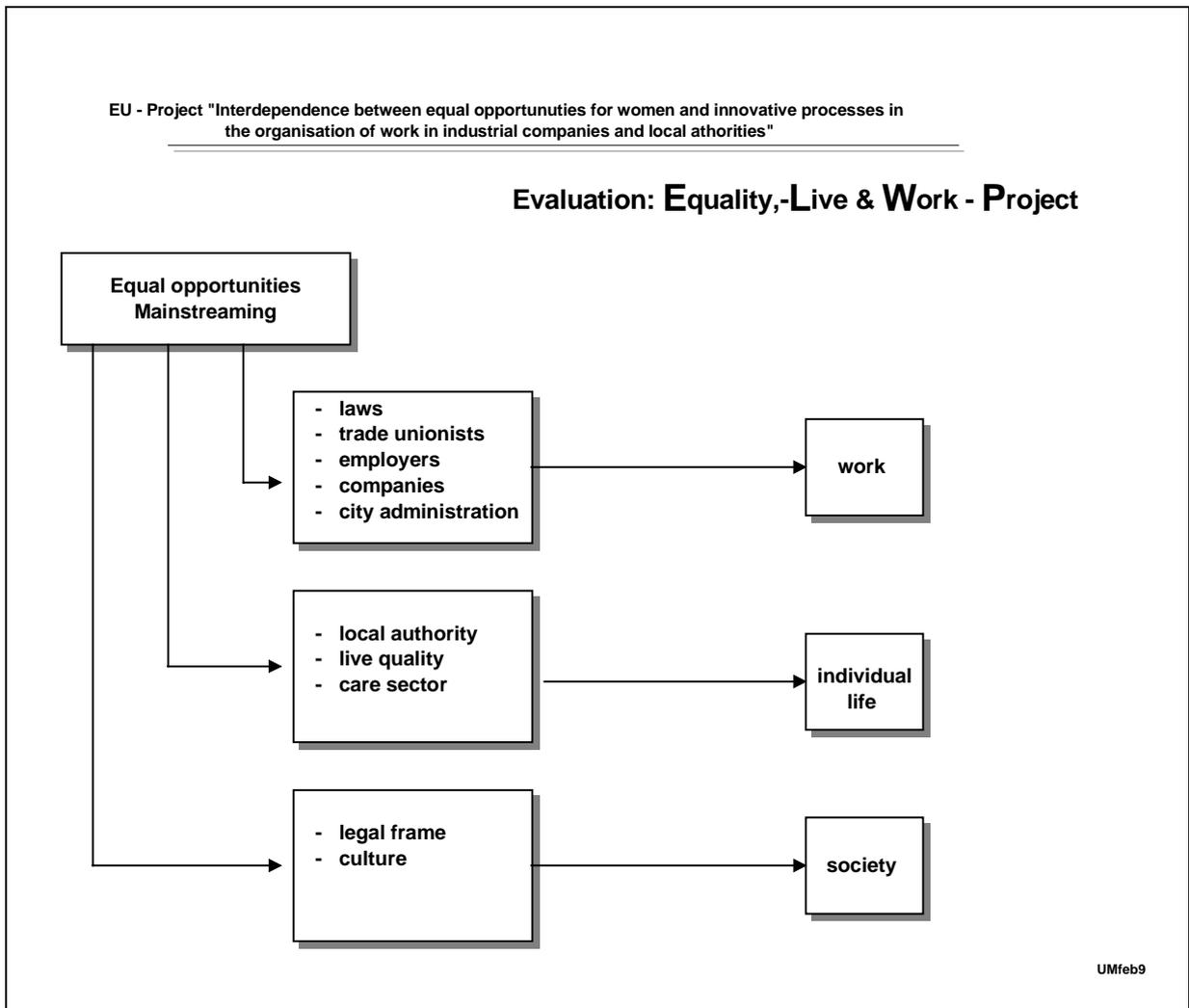
Auf nationaler Ebene, die uns bei den jeweiligen Workshops als Ausgangsbasis gelten mag, sollen im weiteren Verlauf des Projekts diese Module auf ihre ökonomische, gesell-

schaftliche und individuelle (synergetische) Wirkkraft im lokalen Netzwerk evaluiert werden, um sie in einem weiteren Schritt transnational auf ihre Übertragbarkeit hin zu überprüfen. Die jeweiligen Veränderungsprozesse werden entsprechend evaluiert.

Gegenseitige Annäherungen von Wirtschaft und Öffentlicher Verwaltung sind sowohl auf nationaler als auch transnationaler Ebene zu verzeichnen, vor allem die Erkenntnis von lokalen Abhängigkeiten bzw. möglichen Synergieeffekten. Lokales Networking zwischen privatem, öffentlichem und Drittem Sektor wird unter der Maßgabe eines strategischen Managements als dringend notwendig erachtet, um die Vielschichtigkeit der Wirkkräfte dezentral *und* synergetisch zu nutzen.

Transnational ist festzuhalten, daß eine Fortentwicklung vom traditionellen zum strategischen Modell eine Überlebensfrage für die Unternehmen darzustellen scheint. Der Personaldirektor von Volvo-Car-Corporation äußerte sich demgegenüber ebenso positiv wie seine Kollegin von Ericsson-Microwave-System. Sowohl hinsichtlich der betrieblichen Binnenorientierung als auch der lokalen Zusammenarbeit mit Kommunalverwaltungen scheint sich der eingangs erwähnte Paradigmenwechsel vollzogen zu haben.

Abb.7: Equal Opportunities Mainstreaming



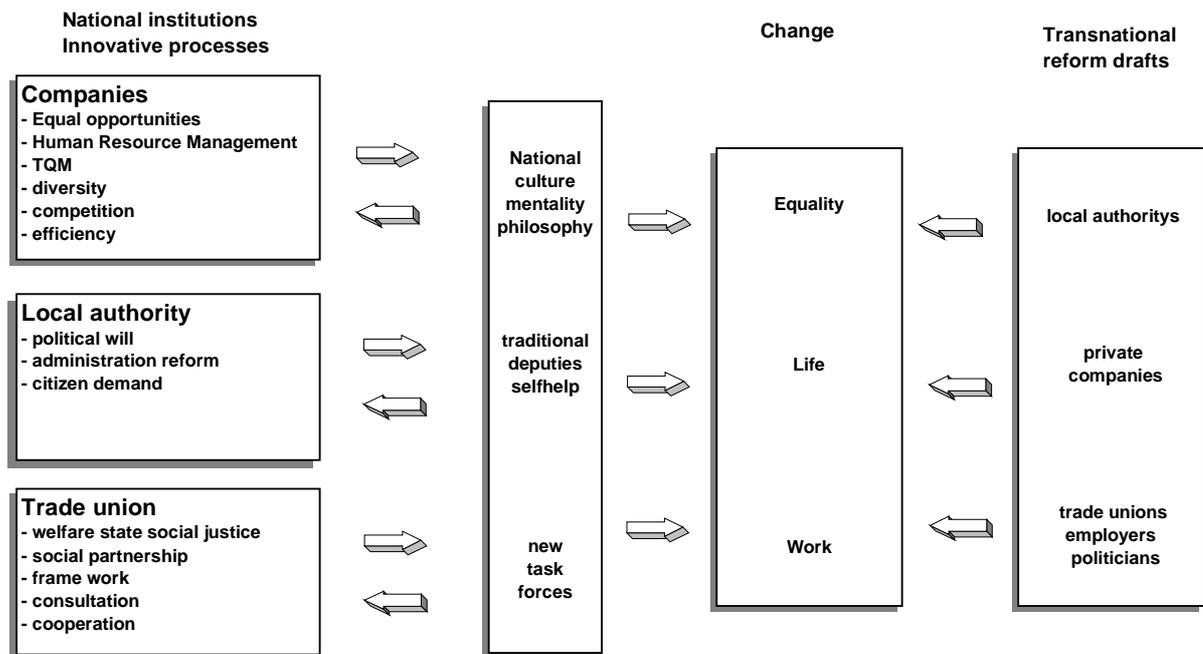
3.1. Reflektionen zu möglichen Übertragbarkeiten

Das Hauptproblem vorbildliche Vorgehensweisen in Zusammenhang mit Reformansätzen wie in dem dargestellten Projekt etwa zur Förderung der Chancengleichheit zu übertragen, liegt meist darin, daß das gesamte komplexe Paket der best practice als Ganzes nicht übertragbar ist. Zu unterschiedlich scheinen die jeweiligen nationalen, lokalen Grundvoraussetzungen und Bedarfe. So werden Veränderungsprozesse erst gar nicht in Angriff genommen und Chancen vertan. Europaweit geht es deshalb zunehmend darum, in den Veränderungsprozessen sowohl die unterschiedlichen Einflußbereiche als auch Veränderungsmodule zu elaborieren und Übertragbarkeiten in Form von Modulen zu entwickeln und paßgerecht für die jeweiligen Nutzer aufzubereiten. Im folgenden Schaubild sollen entsprechende Abhängigkeiten dargestellt werden.

Abbildung 8: Reflections about transferring best practices

EU - Project "Interdependence between equal opportunities for women and innovative processes in the organisation of work in industrial companies and local authorities"

Reflections about transferring best practices



UMfeb99

3.2. Transnationales und nationales Networking zur gemeinsamen Problemlösung an gemeinsamen Problemfeldern

Voraussetzung:

Networking zwischen privatem und öffentlichem Sektor, konkrete Fallstudien in Zusammenhang mit einem TQM-Ansatz, gemeinsame Problemlösungsprozesse auf nationaler/transnationaler Ebene und innovative Evaluationsmodelle sind nach den bisherigen Erkenntnissen von großer Wichtigkeit für den weiteren Fortschritt des transnationalen Projekts.

Bedeutung der Partnerschaft:

National-lokale Netzwerke zwischen privatem, öffentlichem und drittem Sektor (Sozialpartner, Wissenschaft) ermöglichen, *Synergieeffekte* zunächst einmal als solche zu erkennen und in der Folge zu nutzen.

Anderswo gewonnene Erfahrungen können einerseits kritisch bewertet, den eigenen Bedingungen angepasst und übernommen werden. Andererseits können bei anderen bereits vor-

handene Ressourcen genutzt werden. Es sollen gerade nicht nur die Veränderungsprozesse *innerhalb* der Institutionen selbst sozusagen als spezifische branchenbezogene, binnenorientierte Anstrengungen *funktional* diskutiert werden, sondern durch die Kooperation mit anderen Unternehmen *interdisziplinär* genutzt werden:

- ◆ Statt einzeln agieren in Partnerschaften,
- ◆ statt produktgetrieben wirkunggetrieben,
- ◆ statt Fachwissenabfrage sollen durch das Zusammenwirken der öffentlichen Verwaltung, der Privatwirtschaft, Sozialpartnern und Wissenschaft, die jeweiligen Fähigkeiten synergetisch genutzt werden.

Die *Erfahrungen* zeigen, daß Reformprozesse sowohl innerhalb der Institutionen als auch in der Netzwerkarbeit teilweise stagnieren, weil sich entsprechende Organisationseinheiten abkapseln und in Konkurrenz und Wettbewerb zueinander treten. Durch den Blick der Partner von außen (national/ transnational) wird eine entsprechende Evaluation durchgeführt - die *Veränderungsprozesse* sollen besonders unter dem Gesichtspunkt *strategisches Management* und *Kulturwandel* evaluiert werden

Gemeinsame Arbeitsfelder 1: Qualitätsmanagement

Bei den gemeinsamen, im lokalen Netzwerk zu bearbeitenden Projekten soll es sich um konkrete *Arbeitsfelder* handeln, an denen die jeweilige Institution schwerpunktmäßig arbeitet (ongoing projects), die hohe Priorität im Innovationsprozeß haben. Dadurch soll gewährleistet werden, daß das Netzwerk auch von der Unternehmensspitze her mitgetragen wird, weil es zur Problemlösung im Unternehmen beiträgt. Der Gewinn/ Nutzen muß auf *allen Ebenen* klar definiert und vermittelt werden können. Gleichzeitig soll das Projekt eine *breite Ebene* der *Zusammenarbeit* bieten (Private-public-partnership, Wissenschaft, Sozialpartnerschaft) und auf *verschiedenen Qualitätsstufen* (von der personalpolitischen Einzelmaßnahme z.B. Schulung, bis hin zur Einbindung in einen umfassenden Qualitätsmanagementprozeß und einer ebenso umfassenden Evaluation durch Festlegung von entsprechenden Meßkriterien, Meßinstrumenten) *entwicklungsfähig* sein. Dadurch wird gewährleistet, daß ein „Voneinander Lernen“ möglich wird. Auf die klassische Form des Benchmarking soll verzichtet werden, um sich nicht Erkenntnischancen wegen eines entsprechenden Konkurrenz- und Wettbewerbdenkens zu verbauen.

Thematisch sollte es sich um einen Zusammenhang handeln, der *verschiedene Lösungsansätze* und *Formen der Kooperation* zur Förderung der Chancengleichheit (Diversity) ermöglicht bzw. bereits praktiziert.

Ideal wäre es, wenn die Projektpalette verschiedene Ebenen abdecken würde: von der konkreten personalpolitischen Maßnahme bis hin zu neuen Evaluationsverfahren. Als Voraussetzung für eine lokale Netzwerkarbeit gilt die Verständigung auf entsprechende Richtlinien.

1. Grundprinzipien eines umfassenden Qualitätsmanagements:

- ◆ Kundenorientierung
- ◆ Beschäftigtenorientierung
- ◆ Verbesserungsorientierung
- ◆ Prozeßorientierung
- ◆ Gesellschaftsorientierung
- ◆ Faktenorientierung
- ◆ Qualitätsverantwortung

2. Ein übergeordnetes Ziel des Projekts:

Förderung der Chancengleichheit im Leben und im Beruf – Equality: Life and Work

3. Verbindliche Zielkorridore:

- ◆ Vereinbarkeit von Familie, individuellem Lebensentwurf und Arbeit (Arbeitszeitmodelle, Karrieremodelle, Arbeitsort, Kinderbetreuung...)
- ◆ Arbeitsmarkt: Wettbewerb und soziale Verantwortung (Wiedereingliederung, Schutz vor Arbeitslosigkeit, Qualifikation, Bündnis der Arbeit..)
- ◆ Evaluation: Strategisches Management, Kulturwandel, Festlegen von Erfolgskriterien, Meßinstrumenten.

4. Konkrete Projekte:

Telearbeit als Qualitätsmanagementprozeß in Zusammenarbeit mit Kommunen, Privatwirtschaft, Wissenschaft, Sozialpartnern umfaßt folgende Bereiche: Arbeitsmarkt (Sicherung der Ressourcen, Wiedereinstieg), Organisationsentwicklung (Führen durch Zielvereinbarung, Management by Results) etc. Ein Interesse an einer Evaluation von Qualitätsmerkmalen liegt bei den transnationalen und nationalen Partner vor.

Gebäudereinigung als Optimierungsprozeß der Leistungsfähigkeit. Integration entsprechender kostenintensiver, leistungsschwacher Arbeitsplätze in ein umfassendes Gesamtkonzept. Problembereich der Kommunen, Qualitätsansatz unter oben genannten Merkmalen, Kooperation mit verschiedenen Fachämtern, der Privatwirtschaft, Forschung in Zusammenhang mit dem Netzwerk der Kommunen, einem Projekt der Bertelsmann-Stiftung, KGST, Hans-Böckler-Stiftung zum interkommunalen Vergleich von Reformansätzen⁷. Auch hier liegt das Interesse bei transnationalen und nationalen Partner vor.

⁷ Vgl. hierzu als Neuigkeit ein Netzwerk online zur unmittelbaren Kommunikation entsprechender Spitzeninnovationen: <http://www.kommunen-der-zukunft.de>

Kinderbetreuung als Qualitätsprozeß. Umfassender Qualitätsvergleich unterschiedlicher Lösungsmöglichkeiten (öffentliche/ private Betreuungseinrichtungen, individuelle Angebote) in Zusammenarbeit von Kommunen und Privatwirtschaft. Hier mag die Kommune Hämeenlinna als best practice eines Erfolgskreislaufs von Qualitätsinitiativen hin zu einem umfassenden Qualitätsmanagement gelten⁸. Projektinteresse liegt bei den kommunalen Partner in Deutschland, aber auch in der Privatwirtschaft vor.

Gemeinsame Aktionsfelder 2: Strategisches Management und Kulturwandel als grundsätzliche Problemfelder der Reformprozesse im privaten und öffentlichen Sektor

Die dezentrale, fachbereichsbezogene Ressourcenverantwortung hat sich verselbständigt und führt zu Konkurrenzverhalten, verhindert gemeinsames, synergetisches, zielorientiertes Handeln. Eine strategisch zentrale Führungs-/ Steuerungsmöglichkeit ist dringend notwendig.

Wie ist die Balance herzustellen zwischen Enthierarchisierung, Selbstverantwortung und zentraler Steuerung/ Lenkung? Wie können die Einzel- und Machtinteressen auf ein gemeinsames Ziel gebündelt werden? Wie können bereichsspezifische Fachinteressen zusammengeführt werden, Anpassungsfähigkeit gefördert werden? Wie kann die Wirksamkeit von Schulungsmaßnahmen, Wissensvermittlung generell im Betrieb gemessen werden?

Diese Fragen wurden von allen Projektpartnern aus Privatwirtschaft und Kommunalverwaltung in ähnlicher Weise gestellt und sind letztlich den konkreten Projekten übergeordnet zu behandeln als ein *Qualitätsmanagementprojekt*.

4. Auf dem Weg in die Chancengleichheit als transnationale Gemeinschaftsaufgabe

Drei übergeordnete Punkte lassen sich als besonders wichtig für den Prozeßfortschritt des Projekts nennen:

1. Von einer reaktiven, binnenorientierten Kurzfristorientierung zur längerfristigen gemeinschaftlichen Strategiefähigkeit

Durch eine längerfristig ausgerichtete Aufgaben- und Ressourcenplanung im Hinblick auf Chancengleichheit, unterstützt durch vernetzte Informationssysteme und eine konstruktive Wettbewerbsstrategie im Sinne gemeinsamer Lösungsprozesse, die auf eine plurale Akteursstruktur unter öffentlicher Beteiligung setzt, können Basisprämissen, isolierte Praktiken und polarisierende Werthaltungen aller beteiligten Akteure neu justiert werden.

⁸ Vgl. dazu Maria Oppen, Von Qualitätsinitiativen zum Total Quality Management, in: Frieder Naschold, a.a.O., S.53-65.

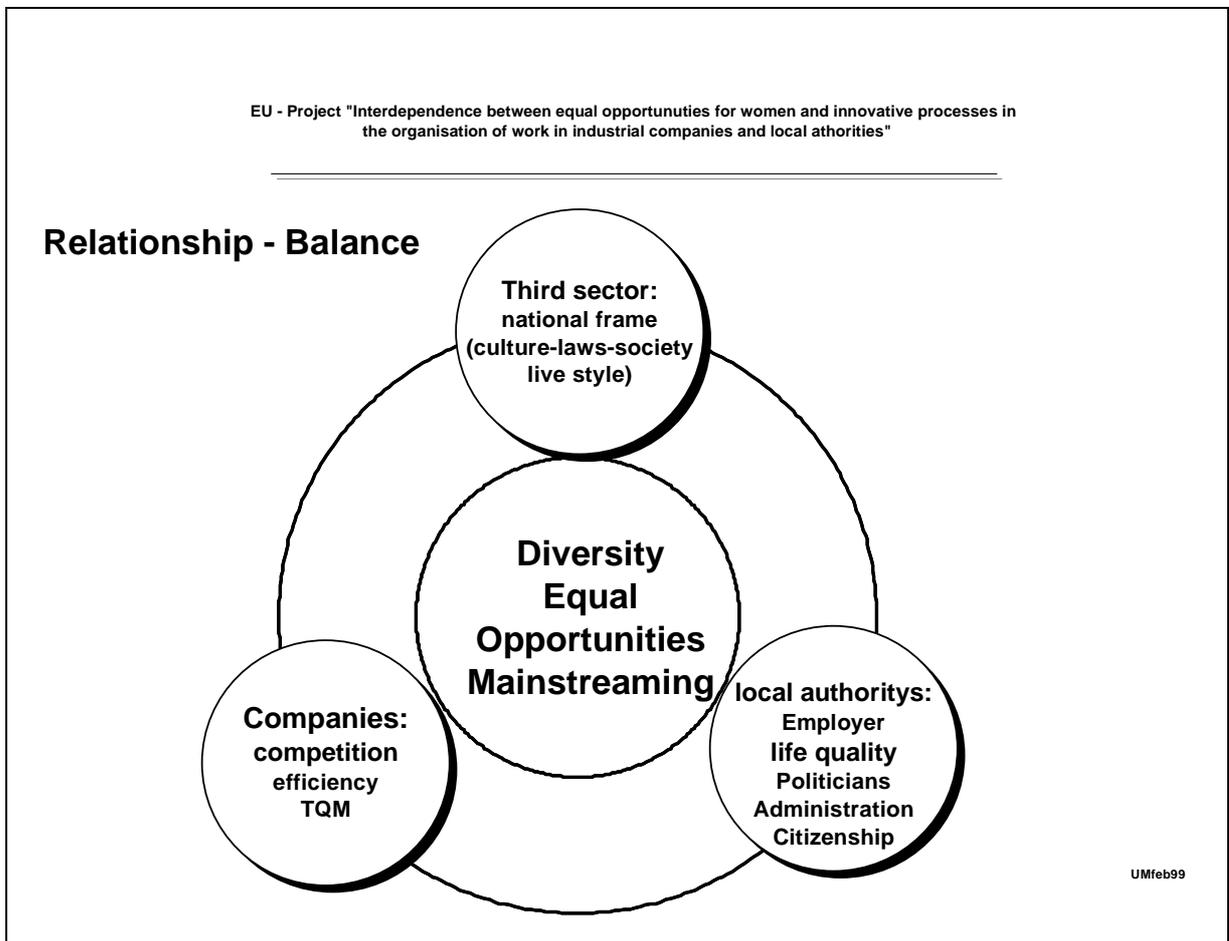
2. Von der Logik des Ressourcenverbrauchs zur nachhaltigen Entwicklungsfähigkeit

Durch das Zusammenspiel der Bereiche Wirtschaft, Kommune und Dritter Sektor, können neue Ressourcen erst erkannt und entwickelt werden. Dahinter verbirgt sich eine neue Philosophie der Ressourcenmobilisierung.

3. Verknüpfung der Produzentenorientierung mit der Nutzerorientierung

Durch eine veränderte Sichtweise der Förderung der Chancengleichheit als einer permanenten Beziehung und Rückkoppelung vom ökonomischen in den gesellschaftlichen und individuellen Bereich unter marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten im weitesten Sinn, wird die Polarisierung entsprechender Bedarfe aufgelöst.

Abbildung 9: Relationship - Balance



Literatur:

Robert Arnkil: The Modernisation of the City of Hämeenlinna in the „Post-Bertelsmann-Competition Period“ 1993-1996, unv. Ms.

Peter Bachrach 1992: Power and empowerment. A Radical Theory of Participatory Democracy, Philadelphia.

John Collins 1997: Built to Last. Successful Habits of Visionary Companies, New York.

- Frieder Naschold 1980: Ökonomische Leistungsfähigkeit und institutionelle Innovation: Das deutsche Produktions- und Politikregime im globalen Wettbewerb, Berlin*
- Frieder Naschold, u.a. 1995: Innovative Kommunen. Internationale Trends und deutsche Erfahrungen. Stuttgart, Berlin.*
- Frieder Naschold 1997: Ergebnissteuerung, Wettbewerb, Qualitätspolitik. Entwicklungspfade des öffentlichen Sektors in Europa. Berlin.*
- Frieder Naschold 1998: Kommunale Spitzeninnovationen, Berlin.*
- K. Stahlberg 1993: Hämeenlinna-Erin Fallbeispiel für eine umfassende Strukturreform in: Georg Banner/ Christian Reichard (Hrsg): Kommunale Managementkonzepte in Europa, Köln*
- H. Steinmann 1996: Management. Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden*
- A. Williams/ P. Dobson/ Walters 1990: Changing Culture New Organizational Approaches, London*

Paßt das schwache Geschlecht in die starke Organisation ?

In Zeiten, in denen Sozialwissenschaftler und Politiker den Untergang der Großorganisationen beschwören, ist es angenehm als Frau, einer als „stark“ charakterisierten, das heißt durchsetzungsfähigen Organisation anzugehören. Auch von außen betrachtet, sind Frauen in den Gewerkschaften in den letzten Jahren in leitenden Funktionen häufiger anzutreffen. Zu nennen ist die Ihnen sicherlich fast allen bekannte Ursula Engelen-Kefer, aber auch die Gewerkschaften HBV und die GEW werden von Frauen geführt. In allen geschäftsführenden Vorständen auf Landes- oder Bundesebene der Einzelgewerkschaften wie auch des Dachverbandes DGB sind Frauen vertreten. Zumindest die Stellvertreterposition haben sie erreicht. Dies könnte man/frau als Fortschritt interpretieren, sieht man sich die historische Entwicklung an.

Gewerkschaften entstanden als Interessensvertretung der abhängig Beschäftigten, der Hauptwiderspruch dieser Gesellschaft bestand für die Gewerkschaften in der Auseinandersetzung zwischen Kapital und Arbeit. Die viel weitergehende Benachteiligung von Frauen sowohl als abhängig Beschäftigte, als auch als Staatsbürgerin, als auch in der Familie, war für die Gewerkschaftsbewegung allenfalls ein Nebenwiderspruch. So waren - zumindest die Jahre bis zum Zweiten Weltkrieg - durch eine frauenpolitisch widersprüchliche Haltung der Gewerkschaften gekennzeichnet.

Einerseits waren seit Beginn der Industrialisierung nahezu 30 % der erwerbsfähigen Frauen erwerbstätig, deren Arbeits- und Entlohnungsbedingungen hatten Auswirkungen auf die der Männer, die Organisierung dieser Frauen war also unverzichtbar, andererseits kämpften die Gewerkschaften in großen Teilen für den Familienlohn.

Bereits 1903 beschloß der Gewerkschaftskongreß der freien Gewerkschaften: da „zur Gewinnung von Arbeiterinnen für die Organisation Frauen am besten und erfolgreichsten arbeiten, überall dort, wo Frauen beschäftigt sind, die Gewerkschaftsarbeit dort durch Frauen machen zu lassen“.

Die gewerkschaftliche Gegenströmung vertrat eine Meinung, wie sie unter anderem in der Denkschrift der deutschen Abteilung der internationalen Arbeiterassoziation 1866 geäußert wird (zitiert nach Gerhard, Ute, Unerhört, 1996, Seite 115). Die Gewerkschaft „schafft Zustände, worin jeder herangereifte Mann ein Weib nehmen, eine durch Arbeit gesicherte Familie gründen kann. Den Frauen und Müttern gehören die Haus- und Familienarbeiten, die Pflege, Überwachung und erste Erziehung der Kinder, wozu allerdings eine angemessene Erziehung der Frauen und Mütter vorausgesetzt werden muß. Die Frau und Mutter soll neben den ernstesten öffentlichen und Familienpflichten des Mannes die Gemütlichkeit und Poesie des häuslichen Lebens vertreten“.

Daß dieser Familienlohn erstens kaum vorhanden war und zweitens niemals zur Gleichberechtigung führen würde, hat nicht nur Clara Zetkin erkannt. Gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen Leben bedeutet eben auch eine eigenständige finanzielle Sicherung von Frauen.

Barbara Ehrenreich hat es in ihrem Buch: „Die Herzen der Männer“ deutlich herausgearbeitet (Ehrenreich, B.: Anchorbooks 1983): „Es gibt keine Garantie für die ökonomische Sicherheit von Frauen, auch wenn allen Männern plötzlich ein ausreichendes Familieneinkommen angeboten würde. In Ermangelung eines Programms, durch das die Männer zur Ehe einberufen werden können und ihr Einkommen direkt auf die Konten ihrer Ehefrauen einzahlen müßten, haben Frauen einfach keinen festen Anspruch auf das männliche Einkommen.“

Dieses Wissen um die notwendige Eigenständigkeit und die bestehende Benachteiligung von Frauen machte August Bebel bereits in seinem Werk: Die Frauen und der Sozialismus (1879) deutlich. Er schreibt: „Es gibt keine Befreiung der Menschen ohne die soziale Unabhängigkeit und Gleichstellung der Geschlechter“. In der Praxis weiß er allerdings, daß er ohne seine "liebvolle, hingebende und allseits opferbereite Frau" sein Leben für die Arbeiterbewegung nicht hätte leben können.

Wie viele unserer Spitzenfunktionäre auch heute noch in ähnlichen Umständen leben, weiß ich nicht, doch handelt es sich noch keineswegs um eine aussterbende Spezie. Und wie stehen die Gewerkschaften heute zu dem Familienlohn und damit auch zum Zugang der Frauen zur Erwerbsarbeit? Expressis verbis ist der Familienlohn aus der Gewerkschaftsprogrammatik verschwunden, doch versteckt er sich in Tarifverträgen hinter dem gern zitierten Beispiel: Facharbeiter, verheiratet, 2 Kinder oder in der Sozialpolitik hinter dem sogenannten Eckrentner mit 45 Versicherungsjahren und durchschnittlichem Einkommen.

Nur mühsam abgeschaffte Leichtlohngruppen, die schlechte Eingruppierung von Frauen, die generell niedrigere Entlohnung in typischen Frauenberufen, der nach wie vor bestehende Lohn- und Gehaltsunterschied von ca. 30 % zwischen Frauen und Männern, zeigen deutlich, daß die Erwerbseinkommen von Frauen noch lange nicht den Zuverdienstcharakter verloren haben. Es ist uns als Gewerkschaftsfrauen nicht - noch nicht - gelungen, dieses Bild des Familienernährers durch die gesellschaftliche Wirklichkeit zu ersetzen.

Nirgends wird dies gegenwärtig deutlicher, als bei den sogenannten 620-Mark-Jobs. Der Hinweis auf die abgeleitete Sicherung über den Ehemann erfolgt drastisch und unverhohlen. Und cum grano salis aber doch gesellschaftliche Wirklichkeit: vor kurzem verlor ein Arbeitgeber bei einem Arbeitsgericht einen Prozeß gegen eine Lagerarbeiterin. Sie klagte, weil im Betrieb unterschiedliche Weihnachtsgratifikationen herrschten. So erhielten die vollzeitbeschäftigten Obstpackerinnen eine Kiste Obst und eine Flasche Likör, die Lagerarbeiter DM 1.000,- und die rein männlichen Verwaltungsangestellten ein 13. Monatsgehalt. Es wäre falsch, angesichts der bestehenden Lohnungleichheit und den noch vorhandenen Leitbildern

mancher unserer Gewerkschaftskollegen zu folgern, es hätte sich nichts verändert. In einem geschichtlich betrachtet sehr kurzen Prozeß sind fundamentale Änderungen eingetreten: bis nahezu Ende der 60er-Jahre konnte der Ehemann ohne Zustimmung der Frau deren Arbeitsverhältnis kündigen, bis 1976 war die Führung des Haushalts die erste Pflicht der Ehefrau und seit 1993 haben wir eine Grundgesetzweiterung, bei der sich der Staat aktiv verpflichtet, auf die Beseitigung bestehender Benachteiligungen von Frauen hinzuwirken.

Die Frauenbewegung insgesamt - und zu der gehören die in den Gewerkschaften organisierten Frauen - sie hat Politik verändert, Rechtsprechung beeinflußt, Gleichstellungsgesetze und Frauenbeauftragte durchgesetzt. Wir Gewerkschaftsfrauen haben Frauenförderung, Chancengleichheit in den betrieblichen Alltag getragen. Das Abtreibungsrecht mag anmaßend geregelt sein, aber keine Frau in Deutschland muß sich illegalen Abbrüchen aussetzen. Der gewerkschaftliche Kampf um die Arbeitszeitverkürzung 1983/84 wurde mit neuen Slogans geführt, nicht mehr „samstags gehört Vati mir“, sondern „mehr Zeit zum Leben, lieben, lachen“. Aber, auch dies soll eingeräumt werden, gerade die von Gewerkschaftsfrauen gewünschte tägliche Arbeitszeitverkürzung blieb die Ausnahme.

Die gewerkschaftliche Programmatik ist aus frauenpolitischer Sicht fortschrittlich. Antrags- und Beschlußlage lassen wenig zu wünschen übrig. Das im November 96 verabschiedete neue Grundsatzprogramm des DGB belegt dies: so will der DGB künftig „für die Emanzipation der Geschlechter und deren Gleichstellung streiten“. Er will „die gesellschaftlichen Barrieren und Machtstrukturen, die noch immer eine geschlechtsspezifische Zuweisung von Chancen zementieren, abbauen“. In der zukünftigen Gestaltung der Arbeit will der DGB den Wunsch nach individueller Lebensplanung berücksichtigt wissen. Es wird der „Rechtsanspruch auf Teilzeit für Männer und Frauen“ gefordert. Selbst wenn Teile unserer Kollegen anderer Ansicht waren oder sind, sie haben oft mit uns gestimmt und war es nur um des Zeitgeistes willen. Mit diesem Grundsatzprogramm könnten wir Gewerkschaften versuchen, aktiv die gesellschaftliche Entwicklung hin zu Solidarität und Chancengleichheit mitzugestalten. Allerdings erscheint es derzeit sehr schwierig, Frauenpolitik überhaupt in das Tagesgeschäft einzubringen und dies gilt nicht nur für die gewerkschaftliche Frauenpolitik.

Wir haben in den letzten 10 Jahren Frauenministerinnen, Gleichstellungsstellen und Frauenbeauftragte in den Städten erkämpft. Ob Tagesschausprecherin oder Unternehmerin des Jahres, Frauen tauchen zumindest optisch weitaus häufiger auf, als früher und nicht nur dafür haben viele von uns mit ganzem Einsatz gestritten. Das Klima war seitens der Frauen so aufgeheizt, daß die CDU zähneknirschend Rita Süßmuth als erste Bundesfrauenministerin holen mußte und grüne Männer ernsthaft eine Geschlechtsumwandlung erwogen, um weiter politische Positionen besetzen zu können. In vielen Betrieben sind Frauengruppen entstanden, die den größtenteils männlich dominierenden Personal- und Betriebsräten Dampf machten und die Grundlagen für Frauenförderpläne erarbeiteten, die dann aber leider fast nie umgesetzt

wurden. Wir haben zum Teil mit großem Erfolg Eingruppierungsaktionen gestartet und müssen nun feststellen, daß Männer im Schnitt nach wie vor 30 % mehr verdienen als Frauen und daß die „Hausfrauisierung“ der sozialen Berufe zunimmt.

Diese kämpferische, von Hoch und Tiefs gekennzeichnete Frauenpolitik, die von vielen von uns mit Elan und Begeisterung betrieben wurde, die die Gewerkschaften zu völlig neuen Positionen bei der Teilzeit und der Alterssicherung führte, dies alles spielte sich bis 1992 ab. Und dann, ja dann kam die Krise. Die seit 1992 bestehende tiefgreifende Wirtschaftskrise und die mit ihr verbundene Massenarbeitslosigkeit hat die Frauenpolitik wie auch die Umweltpolitik ins Abseits gedrängt.

Es scheint etwas dran zu sein, Erwerbsarbeit ist nicht alles, aber ohne bezahlte Arbeit ist alles nichts. Und wenn die Arbeit knapp ist, dann brechen neue, andere Verteilungskämpfe auf. Wer wie ich, noch vor Beginn der Krise der Meinung war, daß allein aufgrund der demographischen Entwicklung der Bedarf nach dieser hochqualifizierten Frauengeneration als Erwerbspotential entstehen würde, und sich auch erhoffte, daß viele mit der Frauenerwerbsarbeit verbundenen Probleme, nämlich Kinderbetreuung, flexible Arbeitszeitmuster, neue Qualifikationskonzepte, Frauen in Führungspositionen nun nahezu eine „naturgemäße“ Lösung finden würden, sah sich getäuscht. Ob es die back-lash-Diskussion aus Amerika ist, ob die Landesregierung Baden-Württemberg Zukunftskommissionen einberuft, deren Aufgabe es ist, Forderungen und Prognosen für den Wirtschaftsstandort Baden-Württemberg zu erarbeiten, in der keine Frau vertreten ist, ob der neue SWR-Sender ohne eine Frau in der Führungsebene gestaltet wurde; auf Rückfrage dann die Antwort kommt, daß es bei der Besetzung allein nach Qualifikation und Eignung gegangen sei. Diese kleinen Beispiele zeigen, daß „Mann“ es sich wieder erlauben kann, ohne Folgen verspüren zu müssen, an frauenpolitischen Forderungen vorbeizugehen.

Selbst an den GRÜNEN ging diese Entwicklung nicht spurlos vorbei. Der GRÜNEN-Politiker Rezzo Schlauch stellte öffentlich unter dem Beifall vieler Politiker und Journalisten aller Couleur fest, daß Frauenpolitik „keine Sau“ interessiere und der DGB gab sein bereits gefaßtes 1. Mai - Motto „Frau geht vor“ auf, „weil“ - so ein baden-württembergischer Bezirksleiter – „wir im Augenblick wirklich wichtigeres haben als die Frauen“. Sukzessive werden Frauenministerien abgebaut, zusammengelegt, in der Diskussion um den "schlanken Staat" als verzichtbar erklärt. Der DGB führte 1997 einen Beschäftigungsgipfel durch, bei dem alles geladen war, was Rang und Namen hat. Über die Zukunft unseres Landes diskutierten die Männer unter sich. An einem Gipfel, der Lösung der Arbeitslosigkeit, Vorschläge für die Umverteilung von Arbeit machen sollte, waren die Experten unter sich. So ließ sich problemlos über die Ausweitung der Teilzeitarbeit reden, natürlich für Frauen, obwohl es doch zu über 93 % Frauen sind, die Teilzeit arbeiten - mit all den damit verbundenen Nachteilen. Aber solches Vorgehen hat Methode. Auch im Bericht des Innovationsbeirates der Landesregierung

zur zukünftigen Entwicklung in Baden-Württemberg braucht es bald 40 Seiten, bis zum ersten Mal das Wort „Frau“ fällt, natürlich in Verbindung zur Familie. Und ich kann Ingrid Kurz-Scherf nicht widersprechen, die am 22.1.1996 in der TAZ konstatierte: „... Im Selbstverständnis dieses Sozialstaates werden Entwicklungen erst dann gefährlich, wenn das, was für Frauen normal war, auch auf Männer übergreift.“

Nirgends zeigt sich dies deutlicher, als an der Prekarisierung der Arbeitsverhältnisse. Erst seit wir Gewerkschaftsfrauen zeigen konnten, wie stark ungeschützte Arbeitsverhältnisse auf reguläre Arbeitsverhältnisse einwirken, diese verdrängen oder verschlechtern und die Zunahme von Leiharbeit, die Scheinselbständigkeit, Werkvertragarbeitsverhältnissen und geringfügigen Arbeitsverhältnissen auch vor Männern nicht halt machte, ist dies ein Thema gewerkschaftlicher und sozialdemokratischer Politik.

Droht die Frauenfrage auch in den Gewerkschaften wieder zum "Nebenwiderspruch" zu werden ?

Diese Frage läßt sich für mich gegenwärtig nicht beantworten, aber sie wird zur Überlebensfrage der Gewerkschaften. Die traditionelle Gewerkschaftspolitik greift in weiten Teilen nur noch unzureichend - auch für Männer. Die jahrelang von den Frauen geführte Diskussion von Zeitanprüchen außerhalb der Erwerbsarbeit stellt sich neu, weil feste Arbeitszeiten zurückgehen, Betriebe sich von Zeiterfassung und Leistungsmessung trennen. Selbstorganisation, aber auch Selbstausbeutung von Gruppen, aber auch einzelne Beschäftigte sorgen für die notwendige Produktivität. „Wir brauchen sie voll und ganz und zu jeder Zeit und dafür müssen sie ihr Leben voll im Griff haben.“ Dies könnte als Leitmotto über vielen qualifizierten Tätigkeiten in Forschung, Entwicklung, Produktion und Dienstleistung stehen. Projekt-, auftrags- und gruppenbezogene Anforderungen setzen die Zeiterfordernisse durch und machen es enorm schwierig, familiären, gesellschaftlichen und sozialen Verpflichtungen gerecht zu werden. Hier gewerkschaftliche Ideen zu entwickeln, geht nur zusammen mit den Frauen, die jahrzehntelang den Spagat zwischen beiden Bereichen geübt haben.

Aber die Organisation tut auch aus anderen Gründen gut daran, Anforderungen der Frauen an die Gewerkschaften anders zu bewerten. Allein im Frauenbereich liegen noch große unerschlossene Organisationspotentiale. Und während die Frauenerwerbsquote kontinuierlich steigt, nimmt die der Männer ab. Frauen erwarten von den Gewerkschaften, daß sie sich ihrer Probleme annehmen, ob dies eigene Sicherung im Alter, Kind und Beruf, Arbeitszeitgestaltung oder Arbeitsbedingungen sind. Sie arbeiten in größerem Umfang nur dann mit, wenn sich Organisationsabläufe und Funktionärskarrieren verändern. Barbara Stiegler hat dies in ihrer Untersuchung "das Geschlecht als Bremse" (FES, Bonn 1996) herausgearbeitet.

„Wenn die Diskrepanz zwischen dem, was sie persönlich für wichtig halten und dem, was man in der Organisation diskutiert ... zwischen dem, wie sie sich den Umgang mit anderen

vorstellen und dem, wie man in der Organisation miteinander umgeht, zu groß ist, bleiben sie fern.“

Wenn ich noch einmal zur Ausgangsfrage „paßt das schwache Geschlecht in die starke Organisation?“ komme, so muß ich auch zum Schluß ambivalent bleiben. In die „Bündnis für Arbeit“ - Gespräche gehen die Gewerkschaften mit einer rein männlichen Besetzung (dergleichen die Arbeitgeber). Auf der anderen Seite hat der Hauptvorstand der ÖTV im August 1998 beschlossen, eine „systematisierte, kontinuierliche Einbeziehung von Männer- und Fraueninteressen in der ÖTV-Tarifarbeit zu verankern („Gender-Mainstreaming“) gemäß EU-Kommission. Die ÖTV verfährt damit analog des Beispiels der EU-Kommissionen, die 1996 das Gender-Mainstreaming in allen Politiken und Maßnahmen der Gemeinschaft beschlossen haben und spezifisch Verantwortliche für die Entwicklung dieser Prozesse benannt haben. Mit dieser Maßnahme dürfen wir berechtigt die Hoffnung verbinden, daß es längerfristig gelingt, die Lohndiskriminierung von Frauen aufzuheben.

Die gesellschaftlichen Umbrüche sind enorm und es gibt viele, nicht nur in den Gewerkschaften, die wollen, daß alles so bleibt, wie es war. Die Mehrheit der Frauen will dies nicht und ist deshalb unbequem und so könnte ein Leitspruch gewerkschaftlich aktiver Frauen die Lebensphilosophie einer frühen Feministin, Franziska von Reventlow, sein: „ich will überhaupt lauter unmögliches. Aber lieber will ich das wollen, als mich im möglichen schön zurechtzulegen.“

Der Arbeitsbereich für Politische Wirtschaftslehre / Vergleichende Politikfeldanalyse an der Universität Tübingen ist in Lehre und Forschung vor allem zuständig für die Analyse von materiellen Politiken und Staatsaktivitäten sowie den ökonomischen Grundlagen des politischen Handelns. Den materiellen Schwerpunkt der Forschung bildet die Analyse westlicher Wohlfahrtsstaaten und der Arbeitsmarktpolitik. Weiter Aktivitäten betreffen die Felder Arbeit und Technik; Gewerkschaften und industrielle Beziehungen; Interessenvermittlung; materielle Föderalismusanalyse; Politik und Ökonomie in Großbritannien, in Japan, in kleinen Ländern (Österreich, Schweiz, Niederlande) und in südeuropäischen Ländern; Europäische Sozialpolitik; Konzepte und Methodik der Politikfeldanalyse und des Vergleichs; politisch-ökonomische Ansätze und Theorien (Regulationsschule, Neue Politische Ökonomie, Neuer Institutionalismus).

**W
I
P**

*Occasional Papers des Arbeitsbereichs
Politische Wirtschaftslehre und Vergleichende Politikfeldanalyse
Institut für Politikwissenschaft der Universität Tübingen*