

Regionales Arbeitsmarktmanagement

Markus Hilpert, Andreas Huber

Angaben zur Veröffentlichung / Publication details:

Hilpert, Markus, and Andreas Huber. 2003. "Regionales Arbeitsmarktmanagement." In *Regionales Arbeitsmarktmanagement: Herausforderungen, Beispiele, Perspektiven; Dokumentation zur gleichnamigen Fachkonferenz am 4. Juli 2003 in Augsburg*, edited by Markus Hilpert and Andreas Huber, 8–19. Augsburg: AIP GmbH.

Nutzungsbedingungen / Terms of use:

licgercopyright

Dieses Dokument wird unter folgenden Bedingungen zur Verfügung gestellt: / This document is made available under these conditions:

Deutsches Urheberrecht

Weitere Informationen finden Sie unter: / For more information see:

<https://www.uni-augsburg.de/de/organisation/bibliothek/publizieren-zitieren-archivieren/publiz/>



Regionales Arbeitsmarktmanagement

Markus Hilpert; Andreas Huber

(Internationales Institut für empirische Sozialökonomie)

1. Positionsbestimmung

Nicht nur im Sozialgesetzbuch (SGB III) wird eine Regionalisierung der Arbeitsmarktpolitik gefordert, weil eine top-down-Politik im Gießkannenprinzip den zunehmenden und regional unterschiedlichen Problemen immer weniger gerecht wird. Die verschiedenen Entwicklungsgeschwindigkeiten und -richtungen der einzelnen Arbeitsmarktregionen bewirken, dass deren Performanzen zunehmend heterogener werden. Auch in den Regionen selbst, wo der Problemdruck am spürbarsten wirkt, werden immer häufiger endogene Strategien gefordert. Die Vielzahl der dabei relevanten Aufgaben kann aber von den öffentlichen Institutionen heute kaum mehr allein bewerkstelligt werden. Gesucht wird eine regionale Arbeitsmarktpolitik, die sich durch eine dezentrale Steuerbarkeit, ein breites Arbeits(markt)verständnis und eine spezifische Umsetzungsorientierung auszeichnet.

Trotz dieser theoretischen Erkenntnisse bleibt die praktische Frage offen, wie eine neue regionale Beschäftigungspolitik bestmöglich konzipiert, organisiert und realisiert werden kann. In der Praxis gibt es mittlerweile eine Fülle unterschiedlichster Ansätze verschiedenster Organisationsformen, Zielsetzungen und Akteurskonstellationen, die testweise versuchen, Beschäftigungspolitik regional umzusetzen. Mit besonderem Interesse werden von Wissenschaft und Politik dabei jene verfolgt, die die Regionalisierung von Arbeitsmarktpolitik als ganzheitlichen Prozess begreifen. Solche neuen, auf Partizipation (Netzwerke, Polyzentralität etc.), Umsetzung und Lokalität (endogene Konzepte etc.) orientierte Konzepte lassen sich unter dem Begriff des regionalen Arbeitsmarktmanagements zusammenfassen. Darunter werden interaktive Gestaltungs- und Steuerungsinstrumente der regionalen Arbeitsmarktentwicklung verstanden, die sich mittels arbeitsmarkt- und andere regionalpolitischer Maßnahmen zu einem Netzwerk zusammenfügen und gegenseitig ergänzen. Der ganzheitliche Ansatz bündelt und koordiniert die arbeitsmarktrelevanten

Handlungsfelder und vermittelt zwischen den verschiedenen Trägern der regionalen Entwicklung. Regionales Arbeitsmarktmanagement ist daher ein Ansatz zu einer subsidiären und partizipatorischen Arbeitsmarktpolitik. Voraussetzung ist die Schaffung und Pflege einer Kommunikationskultur, um flexibel auf regionale Spezifika und Veränderungen reagieren zu können und einen permanenten Lernprozess bei allen Beteiligten zu impulsieren (Hilpert / Huber 2001).

2. Herausforderungen

Regionales Arbeitsmarktmanagement beinhaltet v.a. eine Umsetzungs- und eine Projektorientierung. Umsetzung meint die Realisierung konzeptioneller Grundlagen der regionalen Arbeitsmarktpolitik. Das Projektmanagement soll dabei der Verwirklichung konkreter Maßnahmen dienen, die sich meist durch einen ressortübergreifenden Charakter auszeichnen. Eine solche umsetzungs- und projektorientierte regionale Arbeitsmarktpolitik wird im wesentlichen aus drei Gründen zunehmend wichtiger:

- Die regionale Ebene nimmt in der Arbeitsmarktpolitik an Bedeutung zu. Die Region wird zum Handlungsraum, denn entgegen aller (mit Globalisierung und Mobilitätssteigerung verbundenen) neoklassischen Hoffnungen auf eine Konvergenz regionaler Arbeitsmärkte ist eine zunehmende Heterogenisierung zu beobachten. Unterschiedliche lokale Problemlagen werden zum einen durch traditionelle wirtschaftsräumliche Strukturen begründet, zum anderen durch neue Phänomene (Grenzöffnung, Marktentwicklung, lokale Politik, leere Kassen etc.). Die Praxis zeigt, dass auf regionaler Ebene die zur Bewältigung dieser Aufgaben notwendigen Konsensleistungen, die Mobilisierung der relevanten Akteure oder die Umsetzungsvoraussetzungen wesentlich leichter herzustellen sind als auf Landes- oder gar Bundesebene.
- Arbeitsmarktpolitische Instrumente auf nationalstaatlicher oder Landesebene verlieren angesichts der Diversifizierung disparitärer Beschäftigungsprobleme bis zu ihrer lokalen Zielebene vielfach an Wirkung. Eine effektive Arbeitsmarktpolitik muss zudem über die klassischen Instrumente hinaus weitere Bezugspunkte (Nachfrageentwicklung, Bedarfsanalysen, Qualifikationsprognosen etc.) umfassen. Die Vielzahl der relevanten Aufgaben können von den amtlichen Institutionen heute kaum noch allein bewerkstelligt werden. Die zunehmende

Komplexität der Beschäftigungsdefizite erfordert eine exaktere Zielansprache, was nur in einem größeren Maßstab (auf lokaler und regionaler Ebene) möglich ist.

- Strukturänderungen werden nicht nur durch einen höheren Problemdruck, sondern in erster Linie auch durch einen höheren Identifikationsgrad der regionalen Akteure mit den entwickelten Konzepten hergestellt. Basisgesteuerten Impulsen wird eine höhere Effektivität gegenüber hoheitlichen Formen der Steuerung zugesprochen, die allein auf die obrigkeitstreue Befolgung von meist sehr allgemein formulierten Anweisungen vertrauen. In der Literatur werden solche endogen impulsierten Veränderungen als social mobilization (Friedmann 1987) oder Lernende Region (Schaffer et al. 1999) beschrieben. Durch die Ausschöpfung der regionalen Eigenkräfte (empowerment), die vielfach ihrer eigenen lokalen Logik folgen und nur unter Kenntnis der regionalen Lebenswelten (Mentalitäten, Vorerfahrungen, Akteurskonstellationen etc.) verständlich sind, können dauerhafte Stabilisierungseffekte erzielt werden.

Diese Handlungsbedarfe bedingen, dass regionales Arbeitsmarktmanagement nicht eine, der regionalen Problemkonzentration möglichst adäquate Steuerung des Einsatzes arbeitsmarktpolitischer Instrumente sein kann. Es geht viel mehr um eine regionale Strategie, die von unten initiiert wird, um gezielt arbeitsmarktpolitische Impulse und kreative Problemlösungen zu ermöglichen. Regionales Arbeitsmarktmanagement ist daher nicht nur Umsetzungsinstanz staatlicher Programme, sondern ergreift aus eigener Initiative und nach den vor Ort wahrgenommenen Problemschwerpunkten geeignete arbeitsmarktpolitische Maßnahmen. Es weist eine größere Problemnähe und einen engeren Bezug zu den regionalen Verhältnissen auf als die Arbeitsmarktpolitik des Bundes oder der Länder. Es kann flexibler und adäquater auf die regionalen Bedürfnisse reagieren und entsprechend passgenaue Maßnahmen konzipieren. Es ist geeignet, eine Optimierung im Kleinen zu erreichen und so zur Bewältigung der Beschäftigungskrise beizutragen. Regionen sind bereits heute entscheidende Träger von Innovation und struktureller Modernisierung und Vorreiter bei Entwicklungen, die auf anderen staatlichen Ebenen nur langsam und mit großen Widerständen vorankommen.

3. Zielsetzungen

Regionales Arbeitsmarktmanagement muss zunächst das Bewusstsein für die (Relevanz der) Probleme in der Region entwickeln. Erst dann ist mit einem „social learning“ zu rechnen, d.h. mit einem reflektierten und pragmatischen Reagieren auf den regionalen Mangelzustand. Zugpferde dieses regionalen Lernprozesses sind in der Regel lediglich einige wenige Akteure (agents of change). Eine Bündelung ihrer Kräfte ist die Voraussetzung für Kooperationsprojekte. Solche erweiterten Akteurskonstellationen sind über unterschiedlichste Bereiche des gesellschaftlichen Lebens hinweg denkbar (Kammern, Berufsverbände, Gewerkschaften, Betriebe, Kirchen, Arbeitsamt, Gebietskörperschaften etc.). Information ist dabei der erste Baustein. Deshalb sind zu Anfang geeignete Sender und Kanäle zu wählen und für die Mitarbeit zu gewinnen, um gezielt und wirksam Betroffenheit zu initiieren.

Ziel des regionalen Arbeitsmarktmanagements ist die Sicherung bestehender und die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Insofern kommt gerade der regionalen Wirtschaftsförderung eine entscheidende Rolle zu, da jede auch noch so gut organisierte Hilfe für Arbeitslose ins Leere läuft, wenn sich die Region nicht gleichzeitig um die Ansiedlung und Entwicklung von Unternehmen bemüht und so zu mehr Beschäftigungsmöglichkeiten beiträgt. Demnach muss regionales Arbeitsmarktmanagement als kommunikatives Konglomerat verschiedenster Felder der arbeitsmarktrelevanten Regionalpolitik (Standortpolitik, Bildungspolitik, Sozialpolitik, Beschäftigungspolitik etc.) gesehen werden. Diese Perspektiven ergänzen sich, implizieren aber auch Zielkonflikte. So wird die wirtschaftliche Effizienz von Projekten oft mit einer Bestenauslese erkaufte. Marktorientierung von Projekten steht nicht selten im Widerspruch zum arbeitsmarktpolitischen Vermittlungsauftrag usw. Da Zielkonflikte nie völlig auszuschließen sind, muss regionales Arbeitsmarktmanagement die Zielerreichung im Konsens optimieren. Es muss eine Vielzahl von Akteuren mit unterschiedlichen Problemwahrnehmungen und Ausgangspositionen zusammenführen. Vieles hängt von der politischen, auch personellen Konstellation in der Region ab. Kochbuchartige Rezepte zum Aufbau entsprechender Strukturen wären deshalb wenig hilfreich. Überregionaler Erfahrungsaustausch ist dennoch ebenso wie die Begleitung der Implementation durch kompetente Evaluatoren sinnvoll. Entscheidend allerdings ist, dass die Integrationsleistung von den regionalen Akteuren selbst erbracht wird.

Eine zentrale Erfolgsvoraussetzung ist ein breiter Konsens über Stellung und Bedeutung des regionalen Arbeitsmarktmanagements und die Bereitschaft zur Kooperation. Isolierte Maßnahmen regionalisierter Arbeitsmarktpolitik bergen meist Konflikte. Sie sind außerdem nur selten darauf ausgerichtet und auch nur bedingt geeignet, lokale Unterstützungsbereitschaften in der Öffentlichkeit, der Politik, anderen Fachressorts, der lokalen Wirtschaft und bei Organisationen des öffentlichen Lebens zu finden.

Zukünftig müssen beim regionalen Arbeitsmarktmanagement einige wesentlichen Bezugspunkte verstärkt beachtet werden. So erfordert es leistungsfähiger Koordinationszentren (Ämter, Stabsstellen, privatrechtliche Gesellschaften etc.), die das Know-how und die Gestaltungskompetenz bündeln und eine Abstimmung zwischen der klassischen Arbeitsverwaltung und anderen Arbeitsmarktakteuren („Verzahnung“) moderieren. Jedoch ist regionales Arbeitsmarktmanagement ein offener Lernprozess mit politischem Charakter. Deshalb erfordert es ein hohes Engagement aller politischen Kräfte und eine konsensfähige Strategie. Notwendig ist auch eine systematische Evaluation um die Effizienz zu prüfen und zu steuern. Zur Herbeiführung positiver Veränderungen ist zu berücksichtigen, dass Lernen und Handeln voneinander abhängig und untrennbar miteinander verbunden sind. Evaluation muss insofern als Diagnose und Therapie verstanden werden (Schaffer et al. 2000).

4. Praktische Ansätze

Erste Ansätze einer ‚Arbeitsmarktpolitik von unten‘ existieren in der BRD bereits seit Mitte der 80er Jahre und gingen meist von Wohlfahrtsverbänden, Kirchen oder Selbsthilfegruppen aus. So wurde etwa 1985 unter der Trägerschaft der AWO und des DGB die Hamburger Arbeit-Beschäftigungs-GmbH gegründet. Bald zeigte sich, dass kommunales Engagement unverzichtbar ist, um den Selbsthilfegedanken zu fördern und die Initiativen als Keimzellen auszubauen. So geschehen etwa bei der Arbeitslosenselbsthilfeorganisation Schwäbisch Gmünd (a.l.s.o.). Dank kommunalen Engagements konnte der Verein sein Angebot an Qualifizierungs- und Beratungsmaßnahmen stetig weiterentwickeln. Viele Beschäftigungsprojekte nutzen noch weitere Fördermöglichkeiten, um Mittel des Arbeitsamtes, der Länder und der EU zu ergänzen (so werden z.B. die Projekte der a.l.s.o. durch Zuschüsse vom Sozialministerium Ba-

den-Württemberg, dem Ostalbkreis, der Stadt Schwäbisch Gmünd, dem Arbeitsamt Aalen sowie diversen Förderern und Spenden unterstützt).

Neuere dezentrale Instrumente einer engagierten regionalen Arbeitsmarktpolitik werden erst langsam in breiterer Form genutzt und auf die örtlichen Bedingungen angepasst. Lokale Steuerungsmöglichkeiten bieten aber mehrere Vorteile. Sie erlauben eine Verringerung der Komplexität der Wirkungszusammenhänge und eine genauere Zielansprache. Zudem werden die Maßnahmen bereits kompatibel zu den regionalen Verhältnissen konzipiert, was eine differenziertere Problemadäquanz gewährleistet. Defizite der Intervention können valider analysiert und rascher behoben werden. Schließlich kann von einer höheren Umsetzungswahrscheinlichkeit ausgegangen werden, da die regionalspezifischen Interessen umfassender abgedeckt werden.

Auf Grund der heterogenen Interessenlage in der Region reicht allein eine Zielsetzung im regionalen Arbeitsmarktmanagement meist nicht aus, um die unterschiedlichsten Lobbygruppen zu erreichen und alle regionalen Potentiale zu nutzen. Oft müssen mehrere Leitprojekte initiiert werden. Deren Inhalte müssen je nach regionsspezifischer Struktur mit den Akteuren vor Ort konzipiert und umgesetzt werden. Der Praxistest verschiedener Aktivitäten führt zur Erarbeitung eines best-working-sets und zur Evaluierung funktionsfähiger Instrumente einer interaktiven Arbeitsmarktpolitik. Beispielhaft seien hier folgende Aktivitäten genannt:

- Medienarbeit: Über Kolumnen oder Berichte(serien) in der lokalen Tageszeitung oder den regionalen Radio- und Fernsehsendern können erfolgreiche Strategien oder regionaler Initiativen vorgestellt werden. Ebenso denkbar sind Spots (Sensibilisierung) oder Stellenbörsen.
- Politikberatung: Lokale Qualifizierungs-, Beschäftigungs- oder Arbeitsloseninitiativen haben oft mit beträchtlichen Schwierigkeiten zu kämpfen. Das Spektrum reicht von organisatorischen Defiziten, Mangel an Finanzierungsquellen (nicht zuletzt am Wissen über solche) bis hin zum schlichten Fehlen von Kontakten oder Evaluationen.
- Regionales Arbeitsmarktentwicklungskonzept: Für den Fachbereich Natur werden in verschiedenen bayerischen Regionen Landschaftsentwicklungskonzepte erprobt. Sie umfassen alle relevanten Fachbelange und können durch den Regionalplan Rechtsverbindlichkeit für die öffentliche Planung (Beachtenspflicht) erlangen. Würde diese I-

dee auf den Bereich Arbeitsmarkt übertragen werden, müssten sich die relevanten Akteure (Arbeitsamt, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervereinigungen etc.) und weitere regionale Experten über grundsätzliche Entwicklungslinien der regionalen Arbeitsmarktpolitik einigen. Die dafür notwendigen Gesprächsforen („regionales Bündnis für Arbeit“) bieten die Möglichkeit des Dialogs und einer Einigung über regionale Strategien und Arbeitsmarktleitbilder.

- **Aktive Stimulierung:** Über runde Tische, Workshops, Betriebs- und Firmenbesuche, Informationsforen, Kontaktgespräche etc. kann gezielt auf einzelne Schlüsselakteure eingewirkt werden. Moderation, Mediation, Kooperation und Information sind dabei wichtige Steuerungsinstrumente.
- **Öffentlichkeitsarbeit:** Für die Kommunikation sind vielfältige Formen zu suchen: Schülerinitiativen, Projektstage, Events (Arbeitsmarktstage etc.) Volkshochschulen, Stadtbibliotheken, Internet etc. Im erweiterten Feld muss das Problembewusstsein für die spezielle Arbeitsmarktsituation der Region sowie für einzelne Aktivitäten gesteigert werden. Zentral ist die Identifizierung von Zielgruppen und die Einbindung regionaler Multiplikatoren (Journalisten, Künstler, Theatergruppen etc.) und intermediärer Organisationen.
- **Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen:** Im Bereich der aktiven Arbeitsmarktpolitik muss kurz- und mittelfristig konzeptionelle als auch praktische Unterstützung angeboten werden. Dabei sind auch lokale Beschäftigungsinitiativen, Arbeitslosengruppen etc. einzubinden. Über Evaluationen müssen dabei best-practice-Strategien (dauerhafte Wiedereingliederung etc.) erarbeitet werden.
- **Information:** Einer regional gezielten Beschäftigungspolitik mangelt es vielfach an notwendigen Informationen. Bedarfsanalysen, Qualifikationsprognosen, Vermittlungsdienste, Tätigkeitsbörsen etc. müssen diese Lücke schließen.
- **Strukturpolitik:** Die schwierigste Aufgabe stellt die Beeinflussung von struktursteuernden Rahmengrößen dar (die vielfach auf supraregionaler Ebene verankert sind). Deren Wirkungsbereich ist (bis auf die lokale Ebene) zu analysieren und Regulationsmöglichkeiten zu entwerfen.

Dass solche Vorschläge nicht nur Theorie, sondern bereits in der Praxis erprobt sind, soll an folgendem Beispiel verdeutlicht werden. Im Rahmen eines INIFES-Projektes wurden in Rosenheim bereits erste Etappen dieser Handlungsansätze erprobt (Hilpert 2001). Dort stellen vor allem die Älteren eine besondere Herausforderung für die regionale Arbeitsmarktpolitik dar. Ein Großteil der arbeitslos Gemeldeten ist bereits über 50 Jahre alt. Daher wurde in Rosenheim mit dem lokalen Radiosender eine Kampagne geplant und umgesetzt, die über regionale Weiterbildungsmöglichkeiten informierte, um präventiv einer Arbeitslosigkeit durch ein Plädoyer für ‚Lebenslanges Lernen‘ vorzubeugen. Das regionale Fernsehen zeigte sich ebenfalls an der Thematik interessiert. Durch Reportagen zum Thema ‚Ältere und Arbeitsmarkt‘ und über regionale Aktivitäten konnten erste Erfolge verzeichnet werden. Um noch mehr Entscheidungsträger zu sensibilisieren, wurden weitere lokale und überregionale Printmedien, Verbands- und Verwaltungsorgane, Schriftenreihen und Publikationsmöglichkeiten genutzt. Durch zahlreiche Kontaktgespräche (mit lokalen Beschäftigungsinitiativen, Qualifizierungsgesellschaften etc.) wurden weitere Projekte impulsiert, so etwa eine Wanderausstellung über regionale Weiterbildungsmöglichkeiten. Diese wurde im Landratsamt eröffnet und dann in anderen öffentlichen Gebäuden ausgestellt. Auch wurde ein Kongress vor Ort veranstaltet, wo etwa die Bay. Staatsministerin für Arbeit und Sozialordnung oder der Präsident des Landesarbeitsamtes Bayern mit Vertretern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Gesellschaft und Verwaltung über die Beschäftigungsprobleme Älterer und die speziellen Strategien in Rosenheim diskutierten.

5. Beispiel Augsburg

Seit 2002 ist Augsburg auf dem Weg zu einer lokalen Beschäftigungsstrategie. Unter dem Titel AGIL wird in einem Netzwerk (Stadtverwaltung, Bildungsträger, Handwerkskammer, Forschungseinrichtungen etc.) ein lokales Arbeitsmarktmanagement entwickelt und implementiert. Hintergrund ist das Art. 6-Programm ‚Lokale Beschäftigungsstrategien und Innovation‘ der EU. Unter einer lokalen Beschäftigungsstrategie versteht die EU das Ergebnis gemeinsamen Nachdenkens aller relevanten lokaler Akteure. Dabei sollen Beschäftigungsziele für einen überschaubaren Zeitraum festgelegt und Maßnahmen zur Zielerreichung entwickelt werden.

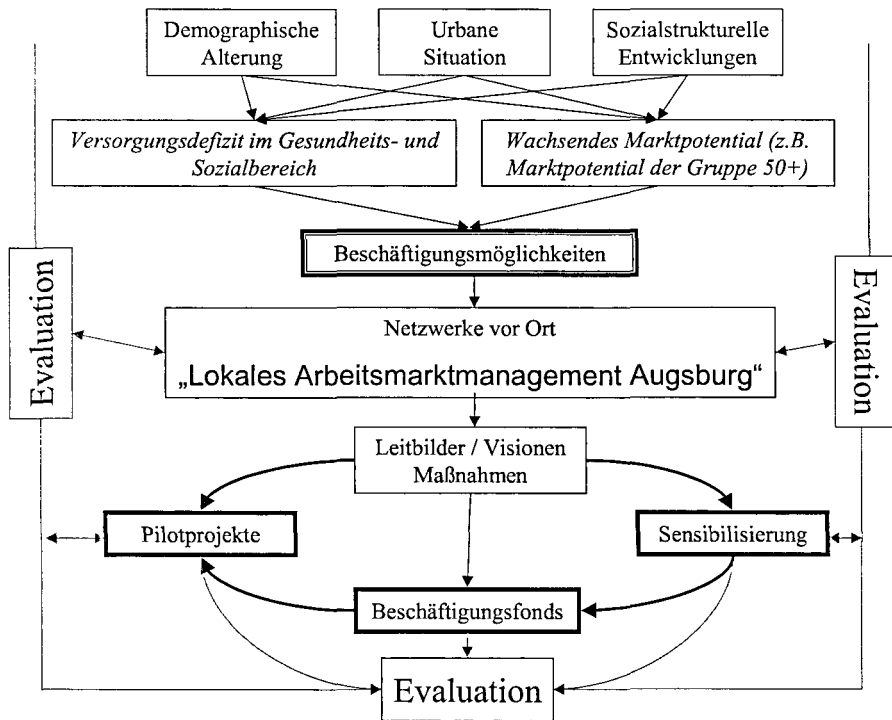
AGIL will eine ganzheitliche Beschäftigungsstrategie für Augsburg entwickeln, erproben und bewerten. Ziel ist ein lokales Arbeitsmarktmanagement, um zunächst exemplarisch die Auswirkungen des demographischen Wandels im Gesundheits- und Sozialwesen als beschäftigungsstrategisches Potential zu nutzen. Die demographische Alterung wurde als Handlungsimpuls ausgewählt, weil sie lange Zeit immer nur als Problem diskutiert wurde: Von den Betrieben in Richtung Innovationsschwäche oder von der Politik in Richtung Rentenversicherung – um nur zwei Beispiele zu nennen. In Augsburg wird der demographische Wandel nicht nur als Problem, sondern auch als Chance gesehen, denn die Alterung der Gesellschaft wird freilich auch zu Veränderungen in der Nachfrage im Gesundheits- und Sozialwesen führen und damit auch zur Entwicklung neuer Märkte. Die Alterung der Gesellschaft bietet dadurch vielfältige Chancen für neue Beschäftigungsmöglichkeiten gesundheitsbezogener oder medizinnaher Dienste und Produkte. Anti-Ageing, Wellness, Gesundheitsüberwachung oder Senientourismus wären hierfür etwa Beispiele. Die Kernfrage lautet daher: Wenn sich in Zukunft demographisch bedingt die Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen des Gesundheits- und Sozialwesens erhöht, wie kann das auch in neue Arbeitsplätze umgesetzt werden?

Organisatorisches Ziel des Arbeitsmarktmanagements in Augsburg ist es, sich selbst organisierende und selbst tragende Strukturen zu schaffen und die endogenen Ressourcen zu aktivieren. Die Entwicklung und Umsetzung des Arbeitsmarktmanagements umfasst die wissenschaftliche Grundlagenforschung, die Identifizierung von Handlungsbedarfen, die Mobilisierung und Aktivierung der relevanten Akteure, die Ausarbeitung trägerübergreifender Leitbilder, die Gründung eines lokalen Beschäftigungsfonds, Sensibilisierungskampagnen, die Umsetzung von Modellprojekten, den Erfahrungsaustausch sowie die Evaluation (vgl. Abb. 1).

Durch eine wissenschaftliche Untersuchung werden exakte Handlungsbedarfe formuliert und mit den Netzwerkpartnern ein konsensuales Leitbild für die zukünftige Entwicklung erarbeitet. Zur Sicherung eines effektiven Projektmanagements wurde eine privatrechtliche Organisation (AIP-GmbH) gegründet, die auch über den geplanten lokalen Beschäftigungsfonds die langfristige Finanzierung der Beschäftigungsstrategie gewährleistet. Der Tätigkeitskatalog von AGIL beinhaltet neben einer wissenschaftlichen Begleitung und der Entwicklung des lokalen Arbeits-

marktmanagements aber auch Pilotprojekte mit Feldforschungscharakter, die von den Netzwerkpartnern durchgeführt werden. Die gesammelten Befunde und das zu entwickelnde Instrumentarium sollen schließlich auch für andere Wirtschaftszweige und beschäftigungspolitische Themen geöffnet werden, um so Schritt für Schritt ein ganzheitliches lokales Arbeitsmarktmanagement für Augsburg zu konzipieren, zu testen und dauerhaft zu implementieren.

Abb. 1: Aufbau des AGIL-Projektes



Quelle: INIFES 2002

6. Ausblick

Nicht wenige Regionen sind durch die aktuellen Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt in einer kritischen Situation, in der sie neue Wege der Umsetzung beschreiten müssen. Regionales Arbeitsmarktmanagement bietet einen Ansatz zu einer neuen Praxis umsetzungsorientierter lokaler Arbeitsmarktpolitik.

Regionales Arbeitsmarktmanagement hat

- eine adaptive Funktion (Anpassung globaler Programme an die örtlichen Gegebenheiten).
- eine initiative Funktion (Feststellung und Artikulation besonderer Handlungsbedarfe aus der spezifischen Problemnähe der Region heraus).
- eine innovative Funktion (Schaffung eines Umfeldes für neue und kreative Ansätze. Regionen können Labors für die Weiterentwicklung der öffentlichen Daseinsfürsorge sein).
- eine synergetische Funktion (Koordination von Projekten und Bündelung von Ressourcen).

Beschäftigungspolitik von unten kann freilich die Arbeitsmarktpolitik des Bundes oder der Länder nicht ersetzen. Allerdings können die Regionen wichtige Beiträge leisten, die sowohl der Arbeitsmarktpolitik als auch der individuellen Gesamtentwicklung und Wettbewerbsfähigkeit der jeweiligen Region wichtige Impulse verleihen. Zukünftig wird es zu einem anhaltenden Bedarf nach einer umsetzungsorientierten regionalisierten Arbeitsmarktpolitik kommen. Sie muss als Lernprozess organisiert, ständig überprüft, weiterentwickelt und verbessert werden. Für ihre Nachhaltigkeit ist bedeutsam, dass die Mobilisierung einen möglichst breiten Akteurskreis aus unterschiedlichsten Bereichen umfasst. Regionales Arbeitsmarktmanagement ist im Gegensatz zur klassischen Arbeitsmarktpolitik eine Aufgabe, die einen neuen Denkansatz und ressortübergreifendes Vorgehen erfordert. Insofern kann es als Schnittmenge unterschiedlicher regionaler Handlungsfelder verstanden werden. In diesem intermediären Bereich zu vermitteln, Verbindungen herzustellen und Kooperationen zu ermöglichen ist die zentrale Aufgabe.

Literatur:

Friedmann, J.: Planning in the Public Domain. From Knowledge to Action. Princeton, New Jersey, 1987

Hilpert, M: Experimentelle Imitation. Selbstorganisation regionaler Lernprozesse: Strategie oder ‚muddling through‘? In: Goppel, K. et al. (Hrsg.): Lernende Regionen. Organisation – Management – Umset-

zung. Schriften zur Raumordnung und Landesplanung. Band 5. Augsburg, 1999, S. 101-120

Hilpert, M.: Regionales Arbeitsmarktmanagement in Rosenheim – Neue Impulse durch Sensibilisierung und Aktivierung. In: Markus Hilpert, Bernd Nickolay (Hrsg.): Probleme älterer Arbeitsuchender in der Region. Der demografische Wandel als Herausforderung für neue Beschäftigungsstrategien, Augsburg, 2001, S. 72-89

Hilpert, M.; Huber, A.: Regionales Arbeitsmarktmanagement. Interaktivität als Lösungsansatz lokaler Beschäftigungsprobleme. In: Raumordnung und Raumforschung. Heft 1/2001, S. 39-48

Schaffer, F. et al.: Lernende Regionen. Umsetzung der Raumplanung durch Interaktivität. In: Goppel, K. et al. (Hrsg.): Lernende Regionen. Organisation – Management – Umsetzung. Schriften zur Raumordnung und Landesplanung. Band 5. Augsburg, 1999, S. 13-58