

Regionales Arbeitsmarktmanagement als neuer Ansatz territorialer Beschäftigungspolitik

Markus Hilpert, Andreas Huber

Angaben zur Veröffentlichung / Publication details:

Hilpert, Markus, and Andreas Huber. 2001. "Regionales Arbeitsmarktmanagement als neuer Ansatz territorialer Beschäftigungspolitik." In *Die Region: Experimentierfeld gesellschaftlicher Innovation*, edited by Dietrich Hoß and Gerhard Schrick, 252–62. Münster: Westfälisches Dampfboot.



Markus Hilpert/Andreas Huber

Regionales Arbeitsmarktmanagement als neuer Ansatz territorialer Beschäftigungspolitik¹

1. Impulsierung lokaler Kooperationsnetze für Arbeit und Beschäftigung. Notwendigkeit für ein regionales Arbeitsmarktmanagement

Eine umsetzungsorientierte regionale Arbeitsmarktpolitik wird v. a. aus drei Gründen zunehmend wichtiger:

- Bedeutungszuwachs der regionalen Ebene in der Arbeitsmarktpolitik

Entgegen aller mit Globalisierung und Mobilitätssteigerung verbundenen neoklassischen Hoffnungen auf eine Konvergenz regionaler Arbeitsmarktpersistenzen ist eine zunehmende Heterogenisierung lokaler Arbeitsmärkte zu beobachten. Unterschiedliche lokale Problemlagen werden zum einen durch traditionelle wirtschaftsräumliche Strukturen begründet, zum anderen durch neue Phänomene (Grenzöffnung, Marktentwicklung etc.). Nicht nur im neuen SGB III wird deshalb eine verstärkte Regionalisierung der Arbeitsmarktpolitik gefordert. Auch in den Regionen selbst, wo der Problemdruck am spürbarsten wirkt, wird immer mehr eine regional gezielte, ja gar eine endogen generierte Arbeitsmarktpolitik, verbunden mit zielgenauem Mitteleinsatz etc., gefordert. Die Praxis zeigt, dass auf der Ebene von Arbeitsamtsbezirken die hierzu notwendigen Konsensleistungen, die Mobilisierung der relevanten Akteure oder die Umsetzungsvoraussetzungen wesentlich leichter herzustellen sind als auf Landes- oder gar Bundesebene. Die bislang vorstelligen Projekte gehen aber über den Status lokaler Beschäftigungsinitiativen nur selten hinaus.

- Zunehmende Komplexität arbeitsmarktpolitischer Instrumente und Faktoren

Auf allen Maßstabsebenen kann immer weniger von *einem* Arbeitsmarkt gesprochen werden. Abhängig von der Qualifikation der Erwerbspersonen, den Pendlerverflechtungen, der lokalen Nachfrage etc. gestalten sich Arbeitsmärkte als geschichtete Kontinuen. 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 weite-

re Bezugspunkte, wie etwa Nachfrage- und Angebotsentwicklung, Weiterbildungsinstrumente, Bedarfsanalysen, Qualifikationsprognosen etc. umfassen. Die Vielzahl der relevanten Aufgaben können von den amtlichen Institutionen heute kaum (noch) bewerkstelligt werden. Die zunehmende Komplexität der Beschäftigungsstruktur und ihrer Defizite erfordern zum einen eine exaktere Zielansprache, was nur in einem detaillierteren Maßstab (auf lokaler und regionaler Ebene) möglich ist. Zum anderen ist neben der konzeptionellen Arbeit und angesichts der freien Fördermittel, wie sie auch das neue Sozialgesetzbuch (SGB III) vorsieht, eine gesteigertes Maß an Umsetzungsarbeit nötig. Derartige Projekte sind bislang rudimentär.

- Umsetzung durch Selbstorganisation statt Subventionierung

Wirkliche Verhaltensänderungen werden nicht durch einen höheren Problemdruck, sondern in erster Linie durch einen höheren Identifikationsgrad der betroffenen Akteure mit den entwickelten Konzepten hergestellt. Erst durch die Ausschöpfung der regionalen Eigenkräfte, die vielfach ihrer eigenen lokalen Logik folgen und nur unter Kenntnis der regionalen Lebenswelten (Mentalitäten, Vorerfahrungen, Akteurskonstellationen etc.) verständlich sind, können nachhaltige Stabilisierungseffekte im Sinne einer ‚Lernenden Regionen‘ erzielt werden. Die Verknüpfung lokaler Arbeitsmarktpolitik mit dem Konzept der Lernenden Region ist neu (Hilpert 2000b).

2. Ziele regionalen Arbeitsmarktmanagements

Regionales Arbeitsmarktmanagement ist keine der regionalen Problemkonzentration möglichst adäquate zentrale Steuerung des lokalen Einsatzes arbeitsmarktpolitischer Instrumente. Es geht viel mehr um eine Regionalisierung, die von unten initiiert wird, um gezielt arbeitsmarktpolitische Anstöße und Aktivitäten zu impulsieren. Aus dieser Perspektive versteht sich regionales Arbeitsmarktmanagement nicht nur als Umsetzungsinstanz staatlicher Programme, sondern ergreift aus eigener Initiative und nach den vor Ort wahrgenommenen Problemschwerpunkten geeignete Maßnahmen. Für die Nachhaltigkeit von Implementationsprozesse ist es bedeutsam, dass die Mobilisierung einen möglichst breiten Akteurskreis aus unterschiedlichsten Bereichen umfasst. Regionales Arbeitsmarktmanagement erfordert einen neuen Denkansatz und ressortübergreifendes Vorgehen. Es führt ökonomische und sozialpolitische Instrumente und Handlungsansätze zusammen. Es kann als Schnittmenge unterschiedlicher Handlungsfelder verstanden werden, die neben der Öffentlichkeitsarbeit, Wirtschaftsförderung und Jugendhilfe auch die Arbeits-, Personal-, Sozial- und Regionalentwicklungspolitik und in erster Linie die Bürgerinteressen

umfasst. In diesem intermediären Bereich zu vermitteln und Kooperationen zu ermöglichen ist die zentrale Aufgabe.

Ziel muss es zunächst sein, das Bewusstsein für die Relevanz der Probleme und die Betroffenheit durch die Thematik in den Arbeitsmarktregionen zu entwickeln. Erst dann ist mit einem „social learning“, mit einem reflektierten und pragmatischen Reagieren auf den Mangelzustand zu rechnen. Zugpferde dieses Lernprozesses sind in der Regel einige wenige Akteure (agents of change). Eine Bündelung ihrer Arbeit ist die Voraussetzung. Solche erweiterten Akteurskonstellationen sind über unterschiedlichste Bereiche des gesellschaftlichen Lebens denkbar (z. B. Journalisten, Kammern, Gewerkschaften, Kirchen, usw.). Information ist der erste Baustein für die Sensibilisierung. Deshalb sind zu Anfang jeden Projektes geeignete Sender und Kanäle zu wählen und für die Mitarbeit zu gewinnen, um Informationen gezielt, effizient und wirksam zu steuern und damit Betroffenheit zu initiieren. Das finale Ziel ist die Sicherung bestehender und die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Insofern kommt der Wirtschaftsförderung eine entscheidende Rolle zu, da jede 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 dauerhaft zu mehr Beschäftigungsmöglichkeiten beiträgt. Demnach muss regionales Arbeitsmarktmanagement gesehen werden als

- Aufgabe der Förderung und Stabilisierung des regionalen Arbeitsmarktes, insbesondere durch die Erhöhung des Qualifikationsniveaus und der beruflichen und persönlichen Mobilität.
- soziale Integrationsaufgabe für Personen, die durch den gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Wandel besonderen Benachteiligungen ausgesetzt sind (z. B. Schwerbehinderte).
- Erhöhung des Beschäftigungsniveaus vor Ort durch die Integration von Arbeitslosen in sinnvolle und sinnstiftende Wertschöpfungsprozesse.
- Aktivität, die in die Gesamtentwicklung des Gemeinwesens integriert ist und von den politischen und gesellschaftlichen Strukturen angenommen wird.

Diese Ziele ergänzen sich, implizieren aber auch gewisse Zielkonflikte. So wird die wirtschaftliche Effizienz von Projekten oft mit einer „Bestenauslese“ (creaming of the poor) erkaufte. Marktorientierung von Projekten steht nicht selten im Widerspruch zum arbeitsmarktpolitischen Vermittlungsauftrag. Aufgabe regionalen Arbeitsmarktmanagements ist daher, die Zielerreichung zu optimieren. Dies gilt gerade im Hinblick auf die immer wichtiger werdende Bestandspflege von Betrieben, in denen Auffangnetze gegen Arbeitslosigkeit etabliert werden können. Hintergrund muss ein aktivierendes Problemverständnis sein, das mit vereinfachten Entscheidungsverfahren und Co-Finanz-

zierungen Anreize schafft, so dass Betriebe ihre beschäftigungspolitische Verantwortung stärker wahrnehmen.

3. Instrumente regionalen Arbeitsmarktmanagements

Erste Ansätze einer Arbeitsmarktpolitik „von unten“ existieren in Deutschland 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 bspw. bei der Arbeitslosenselbsthilfeorganisation e.V. Schwäbisch Gmünd (a.l.s.o.). Dank kommunalem Engagement konnte der Verein sein Angebot an Qualifizierungs- und Beratungsmaßnahmen für die zunehmende Zahl von Erwerbslosen stetig weiterentwickeln. Der Verein arbeitet zudem mit sozialen Einrichtungen, Beratungsstellen, Arbeitslosenzentren, Behörden, Arbeitgebern u.a. zusammen.

Viele Beschäftigungsprojekte nutzen im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten Jugend- und Sozialmittel, um Mittel des Arbeitsamtes, der Länder und der EU zu ergänzen. Mit dieser finanziellen Einbindung ergeben sich neue Aufgaben der Organisation und Steuerung. In Regionen, die sich verstärkt einer engagierten Arbeitsmarktpolitik zuwenden, zeigt sich ein vielfältiges Instrumentarium. Die neueren Instrumente werden allerdings erst langsam in breiterer Form genutzt und auf die örtlichen Bedingungen angepasst. Verantwortlich dafür ist neben der Skepsis gegenüber Neuem meist eine mangelhafte Interpretation des problematischen Ist-Zustandes. Verhaltensänderungen setzen nicht nur das Erkennen der Probleme, sondern auch ein gewisses Maß an Betroffenheit voraus. Regionale Selbstorganisation (Weiterqualifizierungsmaßnahmen, regionale Bündnisse für Arbeit, Arbeitslosenselbsthilfen etc.) erfordern immer bei den Beteiligten ein gewisses Eigeninteresse und einen erkennbaren Nutzen. Wird aber die Relevanz der Thematik von den Betroffenen erkannt, folgen häufig entsprechende Reaktionen. Diesen basisgesteuerten (bottom-up) Impulsen wird eine größere Dauerhaftigkeit gegenüber hoheitlichen Formen (top-down) der Steuerung zugesprochen, die allein auf die obrigkeitstreue Befolgung von meist sehr allgemein formulierten Anweisungen vertrauen. In der Literatur werden solche Initiativen der endogen impulsierten Veränderung etwa als ‚social mobilization‘ (Friedmann 1987) oder ‚Lernende Region‘ (Schaffer et al. 1999) beschrieben. Diese lokalen Steuerungsmöglichkeiten bieten mehrere Vorteile (Hilpert 2000a):

- ⇒ Sie erlauben eine Verringerung der Komplexität der Wirkungszusammenhänge und eine genauere Zielansprache.
- ⇒ Maßnahmen werden bereits kompatibel zu den regionalen Verhältnissen konzipiert, was eine differenziertere Problemadäquanz gewährleistet.
- ⇒ Defizite der Intervention können valider analysiert und rascher behoben werden.
- ⇒ Auf Grund einer höheren Umsetzung- und Integrationswahrscheinlichkeit werden die regionalspezifischen Interessen umfassender abgedeckt.

Wegen der heterogenen Interessenslagen reicht allein eine Aktion meist nicht aus, um die unterschiedlichsten Lobbygruppen zu erreichen. Unter dem Dach eines regionalen Arbeitsmarktmanagements zur Impulsierung regionaler Aktivitäten müssen mehrere Leitprojekte initiiert werden. Ihre Inhalte sollten 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. Beispielhaft seien hier folgende Aktivitäten genannt:

- ⇒ Regionale Medienarbeit: Über regelmäßige Kolumnen, Serien oder Berichte in den lokalen Tageszeitungen oder den regionalen Radio- und Fernsehsendern können u.a. erfolgreiche, betriebliche Strategien („Betrieb des Monats“) oder regionaler Initiativen vorgestellt werden. Ebenso denkbar sind (Werbe-)Spots für die regionale Sensibilisierung oder Stellenbörsen.
- ⇒ Unterstützung regionaler Initiativen: Gerade Qualifizierungs-, Beschäftigungs- und Arbeitslosenselbsthilfeinitiativen haben mit beträchtlichen Schwierigkeiten zu kämpfen. Das Spektrum reicht von organisatorischen Defiziten, Mangel an Finanzierungsquellen (nicht zuletzt an Wissen über solche) bis hin zum schlichten Fehlen von Kontakten, Evaluationen, Qualifikationsprognosen oder Bedarfsanalysen.
- ⇒ Regionales Arbeitsmarktentwicklungskonzept (AEK): Für den Fachbereich Natur und Landschaft wird derzeit in verschiedenen bayerischen Regionen das Instrument des Landschaftsentwicklungskonzeptes (LEK) erprobt (Kopfmüller 2000). Es umfasst alle relevante Fachbelange und kann als Grundlage für den Regionalplan Rechtsverbindlichkeit für die öffentliche Planung (Beachtungspflicht) erlangen. Denkbar wäre die Übertragung dieser Idee auf den Bereich Arbeitsmarkt. Dazu müssten sich die relevanten regionalen Arbeitsmarktakteure (Arbeitsamt, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervereinigungen etc.) über grundsätzliche Entwicklungslinien der zukünftigen regionalen Arbeitsmarktpolitik (Qualifikationsinfrastruktur, Förderschwerpunkte etc.) einigen. Die dafür notwendigen Gesprächsforen (regionales Bündnis für Arbeit) - z.B. unter Moderation eines lokalen Journalisten - bieten die Möglich-

keit des Dialogs und der Einigung über regionale Strategien und Arbeitsmarktleitbilder. Werden die Inhalte des AEK im Kapitel Arbeitsmarkt vom Regionalplan als Ziele übernommen, erlangen diese Rechtsverbindlichkeit gegenüber öffentlichen Planungsträgern.

- ⇒ Aktive Stimulierung: Über runde Tische, Workshops, Betriebs- und Firmenbesuche, Informationsforen, Kontaktgespräche etc. kann gezielt auf einzelne Schlüsselakteure eingewirkt werden. Moderation, Mediation, Kooperation und Information werden zu wichtigen dezentralen Steuerungsinstrumenten.
- ⇒ Öffentlichkeitsarbeit: Für die Sensibilisierung sind vielfältige Formen, nicht zuletzt im kulturellen Bereich zu suchen. Denkbar sind Theatergruppen, Schülerinitiativen/Projektstage, Volkshochschulen, Stadtbibliotheken, Künstler etc. Die Öffentlichkeitsarbeit versucht im erweiterten Feld das öffentliche Problembewusstsein für die spezielle Arbeitsmarktsituation der Region sowie für einzelne Aktivitäten zu steigern. Über Sendungen im Regionalradio, über Kolumnen in den lokalen Printmedien, über die Publikation erfolgreicher regionaler Projekte, über das Internet oder über Events (Theater, Arbeitsmarktstage etc.) kann dies bewerkstelligt werden. Zentral ist die Identifizierung von Zielgruppen und die Einbindung regionaler Multiplikatoren (Journalisten, Arbeitsamtsleiter etc.) und intermediärer Organisationen.
- ⇒ Einsatz arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen: Im Bereich der aktiven Arbeitsmarktpolitik muss kurz- und mittelfristig bei der Kanalisierung von AB-Maßnahmen und anderen Beschäftigungsinstrumenten konzeptionelle als auch praktische Unterstützung angeboten werden. Dabei sind auch lokale Beschäftigungsinitiativen, Arbeitslosengruppen etc. mit einzubinden. Über formative Evaluationen müssen dabei best-practice-Strategien (dauerhafte Wiedereingliederung etc.) erarbeitet werden.
- ⇒ Information(ssammlung): Einer regional gezielten Beschäftigungspolitik mangelt es vielfach an notwendigen Informationen. Bedarfsanalysen, Qualifikationsprognosen, Vermittlungsdienste, Tätigkeitsbörsen etc. müssen diese Lücke schließen. Die Nachfrage nach solchen Informationen auf regionaler Ebene ist groß.
- ⇒ Beeinflussung der Rahmengrößen: Die schwierigste Aufgabe stellt die Beeinflussung von struktursteuernden Rahmengrößen dar, die vielfach auf supraregionaler Ebene verankert sind. Deren Wirkungsbereiche sind bis auf die lokale Ebene zu analysieren und Regulationsmöglichkeiten zu entwerfen. Regionales Arbeitsmarktmanagement muss eine Vielzahl von Akteuren mit unterschiedlichen Problemwahrnehmungen und Ausgangspositionen zusammenführen. Vieles hängt von der politischen und personellen Konstellation in der jeweiligen Region ab. Kochbuchartige Rezepte sind wenig hilfreich. Überregio-

naler Erfahrungsaustausch ist ebenso wie die Begleitung der Entwicklung und Implementation lokaler Konzepte durch kompetente Berater sinnvoll. Entscheidend allerdings ist, dass die Integrationsleistung von den regionalen Akteuren erbracht wird. Eine zentrale Erfolgsvoraussetzung ist ein breiter Konsens, die Bereitschaft und Fähigkeit zur Kooperation. Isolierte Maßnahmen können auf Konflikte im wirtschaftlichen und sozialen Bereich (z.B. mit Gewerben mit ähnlichen Angeboten) stoßen. In jüngster Zeit erfolgte allerdings eine marktwirtschaftliche Neuorientierung und Professionalisierung der regionalen Praxis. Ausdifferenzierung und Innovation der regionalen Arbeitsmarktpolitik dienen als Versuch, eine größere Effektivität im Sinne messbarer Ergebnisse zu erzielen. Experimentelle Arrangements mit sozialen und ökonomischen Zielsetzungen, einem weichen Horizont und eher unscharfen Erfolgskriterien scheinen bislang weniger attraktiv zu sein. Nur selten wurden diese Herausforderungen bislang systematisch angenommen. Regionales Arbeitsmarktmanagement als offener Gestaltungsprozess mit politischem Charakter erfordert daher leistungsfähiger Kompetenzzentren (Stabsstellen etc.)

Das seit dem 1.1.1998 geltende SGB III stärkt die regionale Gestaltungskompetenz und weitet die Handlungsspielräume der Arbeitsämter aus. Ein wesentlicher Baustein ist die freie Förderung, die es den Arbeitsämtern erlaubt, bis zu 10 % der Finanzmittel für Ermessensleistungen der aktiven Arbeitsförderung einzusetzen. Dadurch erhofft sich der Gesetzgeber mehr Flexibilität im Hinblick auf regionale Gegebenheiten und Innovationen der Arbeitsförderung. Das SGB III dient somit sowohl einer zunehmenden Regionalisierung (Freigabe von Entscheidungsspielräumen) wie auch einer Dezentralisierung (Verlagerung der Implementation vorgegebener Programme auf die räumlich konkreteste Ebene im Sinne des Subsidiaritätsprinzips). Gerade wegen ihres experimentellen Charakters bedarf die Freie Förderung der systematischen Evaluation. Der Gesetzgeber will dies über Eingliederungsbilanzen erreichen. Diese sind jedoch eher als eine Form des Monitorings, im Sinne einer Dokumentation und weniger einer Erklärung von Zielerreichung und -verfehlung zu verstehen. Nötiger scheint eine verstärkte systematische Evaluation, um die Effizienz zu überprüfen und zu steuern, denn Lernen und Handeln sind untrennbar miteinander verbunden. Evaluation muss insofern als Steuerung und Therapie verstanden werden (Schaffer et al. 2000).

4. Interaktivität als Managementprinzip

Immer häufiger wird von Projekten berichtet, die gezielt auf einem ganzheitlichen kooperativen Engagement basieren und dabei beachtliche Erfolge verzeichnen. Im wesentlichen lassen sich dabei drei Typen unterscheiden:

- Typ 1: Formalisiertes Koordinationsmanagement

Ein erster Typus kooperativer Arbeitsmarktpolitik lässt sich als formalisierte Abstimmung und projektbezogenes Kooperationsmanagement etablierter und mit dem Problem ohnehin befasster Akteure bezeichnen. Zu nennen sind hier insbesondere die in der NRW-Arbeitsmarktpolitik flächendeckend eingerichteten regionalen Beiräte, die sich aus Vertretern von Unternehmen, Gewerkschaften, der Arbeitsverwaltung, der Verbände und weiterer öffentlicher Institutionen zusammensetzen. Sie haben nicht nur eine Beratungsfunktion, sondern entscheiden über die Strukturelevanz der beantragten Arbeitsmarktmaßnahmen und setzen Förderprioritäten. Auf der Ebene einer einzelnen Maßnahmenplanung und Durchführung zählt zu diesem Typus auch die Kooperation der LEG Standort- und Projektentwicklung GmbH als Treuhänderin mit mehreren lokalen Beschäftigungsträgern, einem Berufsförderungswerk der Bauindustrie und Fachbetrieben. Bei dieser Kooperation geht es weniger um politische Konzeptentwicklung als vielmehr um ein abgestimmtes Projektmanagement verschiedener Akteure und Träger.

- Typ 2: Öffentlichkeitsbezogenes Sensibilisierungsmanagement

Beim zweiten Typus handelt es sich um eine öffentlichkeitsbezogene, auf die Aktivierung von Mitarbeit und politisch-sozialer Sensibilisierung ausgerichtete Kooperationspolitik. Wichtig ist, dass ein Träger für ein Projekt, das im herkömmlichen Aufgabenzuschnitt nicht zu realisieren wäre, die Initiative ergreift. Ein solches Beispiel bildet der „Essener Konsens“, eine Art halbinformelles Netzwerk, an dem wirtschaftliche Organisationen aus Handwerk und Industrie, gemeinnützige Träger und Privatfirmen sowie einschlägige Stellen zur Programmbearbeitung und Finanzierung mitwirken. Außerdem spielen Fürsprache und Rat einflussreicher und fachkompetenter Akteure eine wichtige Rolle². Die Kooperation einer Vielzahl von Akteuren ist die zentrale Erfolgsbedingung, so auch bei einem vom BMBF geförderten und von INIFES und SÖSTRA durchgeführten Umsetzungsprojekt zur Sensibilisierung und Aktivierung für die Probleme älterer Erwerbsspersonen in ausgewählten Regionen. Das Projekt regt entsprechende Praxisaktivitäten an, begleitet und unterstützt diese und entwickelt und überprüft die besten Wege und verallgemeinerbare Erfahrungen. Im Zentrum der Arbeiten stehen dabei neben der Bereitstellung von Informationen und ihrer Verbreitung durch eine aktive Medienarbeit, Workshops und Informationsmaterialien das Anregen, Begleiten und Coachen von Initiativen. Ko-

operationspartner sind neben den Arbeitsämtern, Medien, den zuständigen Fachministerien alle relevanten Akteure und Interessengruppen in den Regionen.

- Typ 3: Projektbezogenes Kooperationsmanagement

Ein dritter Typus kooperativer Politik liegt an der Schnittstelle zu neueren Formen von sozialen Unternehmen und quasi betrieblicher Einheiten - die Gründung und Trägerschaft eines sozialen Projekts durch lokale Organisationen als Gesellschafter. Viele Ausbildungs- und Beschäftigungsmaßnahmen würden nicht existieren, wenn nicht lokale Akteure der Kirchen, Kammern und Gewerkschaften gemeinsam die Initiative ergriffen hätten und als Gesellschafter, Beiräte o.ä. für die Gründung und den Bestand einer Initiative aktiv geworden wären. Ein Beispiel ist die Picco Bella GmbH in Aachen, die benachteiligten arbeitslosen Frauen Qualifizierungs- und Beschäftigungschancen im Wäschereihandwerk bietet. Auch Pilotprojekte in Prenzlau und Rathenow zeigen, dass die Bereitschaft in Unternehmen und Regionen gewachsen ist, im Verbund ihre Stärken weiterzuentwickeln und miteinander zu kooperieren (Grundmann/Richter 2000). Ein weiteres Beispiel ist das Modell Offenbach. Seit 1985 besteht die Gemeinnützige Offenbacher Ausbildungs- und Beschäftigungsgesellschaft mbH GOAB. In den Bereichen Metall, Recycling, soziale Dienstleistungen usw. werden Projekte umgesetzt, die nicht nur Arbeitsstellen für Langzeitarbeitslose und besondere Problemgruppen des Arbeitsmarktes schaffen, sondern zum Teil auch innovativen Verfahren zur Arrondierung des Leistungsspektrums der Offenbacher Wirtschaft beitragen (Schulze-Böing 1997).

5. 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, inkrementell zu einer neuen Praxis umsetzungsorientierter Arbeitsmarktpolitik zu gelangen. Regionale Arbeitsmarktmanagement hat

- eine adaptive Funktion der Anpassung globaler Programme an die örtlichen Gegebenheiten.
- eine initiative Funktion der Feststellung und Artikulation besonderer Handlungsbedarfe aus der spezifischen Problemnähe der Regionen heraus .
- eine innovative Funktion im Sinne der Schaffung eines Umfeldes für neue und kreative Ansätze (Regionen können Labore für die Weiterentwicklung der öffentlichen Daseinsfürsorge sein).
- eine synergetische Funktion bei der Koordination von Programmen und der 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. Auf absehbare Zeit dürfte es zu einem anhaltenden Bedarf nach einer umsetzungsorientierten regionalisierten Arbeitsmarktpolitik kommen. Schließlich muss sie als Lernprozess organisiert, ständig überprüft, weiterentwickelt und verbessert werden.

Anmerkungen

- 1 Der Beitrag basiert u.a. auf den Erkenntnissen eines vom Internationalen Institut für Empirische Sozialökonomie (INIFES) durchgeführten und vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Umsetzungsprojektes zur „Sensibilisierung und Aktivierung für die Probleme älterer Erwerbspersonen in ausgewählten Regionen.“
- 2 Ein weiteres Beispiel ist die seit Juli 1999 in Graz existierende Arbeitsstiftung für Ältere, die von AMS Steiermark und dem Land Steiermark gemeinsam initiiert wurde. Zur Umsetzung wurde die Beratungsfirma ÖSB-Activa Arbeitsmarktmanagement GmbH beauftragt, die das Ziel hat, Personen ab 45 Jahren bei der Suche nach einem Arbeitsplatz zu unterstützen. Unternehmen sind dabei von Anfang an aktiv in die Arbeitsstiftung eingebunden (siehe auch http://www.wirtschaft.steiermark.at/story/folder/ams_haupt.htm).

Literatur

- Berens, N.: Humanressource als Standortvorteil statt Sozialkostenbelastung! Ideen für ein regionales Management von Arbeitskraftpotentialen. In: Hoß, D.; Schrick, G. (Hrsg.): Beschäftigung und Produktivität oder die hohe Kunst des Bereicherns. Münster 2000, S. 353-363
- Friedmann, J.: Planning in the Public Domain. From Knowledge to Action. Princeton, New Jersey, 1987
- Grundmann, M.; Richter, G.: Regionale Verbundprojekte zur Standort- und Beschäftigungssicherung. In: Hoß, D.; Schrick, G. (Hrsg.): Beschäftigung und Produktivität oder die hohe Kunst des Bereicherns. Münster 2000, S. 364-370
- Hilpert, M.: Die Technologieregion. Lernprozesse und Beschäftigungseffekte der Technologiepolitik - evaluiert an den Beispielen Ulm und Karlsruhe. Schaffer, F. (Hrsg.): Angewandte Sozialgeographie (ASG). Band 40. Augsburg, 2000a
- High-Tech-Regionen: Tragfähigkeit, Lebenszyklen und Arbeitsmärkte. In: Schaffer, F. (Hrsg.): Angewandte Sozialgeographie (ASG). Band 39. Augsburg, 2000b, S. 105-124
- Experimentelle Imitation. Selbstorganisation regionaler Lernprozesse: Strategie oder ‚muddling through‘? In: Goppel, K. et al. (Hrsg.): Lernende Regionen. Organisation

- Management - Umsetzung. Schriften zur Raumordnung und Landesplanung. Band 5. Augsburg, 1999, S. 101-120
- Huber, A.; Conrads, R.: Technologietransfer und regionaler Arbeitsmarkt - Augsburg, Ingolstadt, Karlsruhe, Ulm. In: Schaffer, F. (Hrsg.): Angewandte Sozialgeographie (ASG). Band 39. Augsburg, 2000, S. 125-144
- Kopfmüller, M.: Das regionale Landschaftsentwicklungskonzept als neuer Ansatz im Bereich der Fachplanung Natur und Landschaft und seine Einsatzmöglichkeiten in der Raumordnung. Schriften zur Raumordnung und Landesplanung (SRL). Band 6. Augsburg, 2000
- 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
- Schulze-Böing, M.: Integrierte Arbeitsmarktpolitik auf kommunaler Ebene. In: Koordinierungsstelle Ost-West der BAG Arbeit e.V. (Hrsg.): Kommunale Arbeitsmarktpolitik zwischen Krise und Kreativität. Tagungsband zu einer Fachtagung in Kooperation mit dem Arbeitnehmer-Zentrum Königswinter der Stiftung Christlich-Soziale Politik e.V. im Mai 1997 in Königswinter