

# **Ermittlung künftiger Qualifikations- erfordernisse**

**Forschungstransfer  
in Politik und Praxis**





# Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse

## Forschungstransfer in Politik und Praxis

Susanne Liane Schmidt,  
Olga Strietska-Illina,  
Manfred Tessaring,  
Bernd Dworschak (Hrsg.)

Cedefop Reference series; 59

Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2005



Zahlreiche weitere Informationen zur Europäischen Union sind verfügbar über Internet, Server Europa (<http://europa.eu.int>).

Bibliografische Angaben befinden sich am Ende der Veröffentlichung.

Luxemburg:

Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2005

ISBN 92-896-0269-4

ISSN 1608-7089

© Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung, 2005

Alle Rechte vorbehalten.

*Designed by Colibri Ltd. – Greece*

*Printed in Belgium*

Das **Europäische Zentrum für die Förderung  
der Berufsbildung** (Cedefop) ist das Referenzzentrum  
der Europäischen Union für Fragen der beruflichen Bildung.  
Es stellt Informationen und Analysen  
zu Berufsbildungssystemen sowie Politik,  
Forschung und Praxis bereit.  
Das Cedefop wurde 1975 durch die Verordnung (EWG)  
Nr. 337/75 des Rates errichtet.

Europe 123  
GR-570 01 Thessaloniki (Pylea)

Postanschrift: PO Box 22427  
GR-551 02 Thessaloniki

Tel. (30) 23 10 49 01 11, Fax (30) 23 10 49 00 20  
E-Mail: [info@cedefop.eu.int](mailto:info@cedefop.eu.int)  
Homepage: [www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)  
Interaktive Website: [www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)

Herausgegeben von: Cedefop  
Manfred Tessaring, *Projektleiter*

Veröffentlicht unter der Verantwortung von:  
Johan van Rens, *Direktor*  
Stavros Stavrou, *stellvertretender Direktor*

Die Informationen dieser Veröffentlichung geben nicht notwendigerweise die Auffassungen der Europäischen Kommission oder des Cedefop wieder

# Inhaltsverzeichnis

	Vorbemerkungen der Herausgeber	5
TEIL I	<b>Begrüßung der Teilnehmer und Eröffnung der internationalen Konferenz Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa</b>	7
	<i>Johan van Rens,</i> Direktor des Europäischen Zentrums für die Förderung der Berufsbildung (Cedefop)	8
	<i>Ioanna Panopoulou,</i> Staatssekretärin des Ministeriums für Arbeit und Soziales, Griechenland	11
	<i>Sergio Corti,</i> Europäische Kommission, Generaldirektion Bildung und Kultur	20
	<i>Christoph Ehrenberg,</i> Leiter der Abteilung Hochschule und Weiterbildung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), Deutschland	23
	<i>Heikki Suomalainen,</i> Union der Industrie- und Arbeitgeberverbände Europas (UNICE)	26
TEIL II	<b>Initiativen zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa, politische Bedeutung und zukünftige Anforderungen</b>	29
	<i>George Psacharopoulos</i> Die Verknüpfung von Forschung, Politik und Praxis	30
	<i>Susanne Liane Schmidt, Gudrun Steeger</i> Die FreQueZNz-Initiative als Beispiel eines nationalen Netzwerkes zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen	40
	<i>Christoph Hilbert, Klaus Schömann</i> Zur Notwendigkeit der Früherkennung zukünftiger Qualifikationserfordernisse in der Europäischen Union	54

TEIL III	„Good practice“ und unterschiedliche Verfahren: Beispiele für Ansätze und deren politische und praktische Umsetzung	69
	<i>Loek F. M. Nieuwenhuis</i> Gestaltung der Zukunft: Umgang mit der Unsicherheit bei der Entwicklung und dem Angebot von Berufsbildung	70
	<i>Olga Strietska-Ilina</i> Untersuchung von Kompetenzknappheit durch eine kombinierte Methode	83
	<i>Mike Coles</i> Qualifikationen für die Zukunft gestalten	96
	<i>Mario Gatti</i> Ein Netzwerk für die Identifikation von Qualifikationserfordernissen in Italien	113
	<i>Jordi Planas</i> Ermittlung von Interaktionen zwischen globalen und lokalen Entwicklungen: Das Beobachtungszentrum für die Ermittlung von Qualifikations- und Ausbildungsbedarf in der Region Barcelona	120
	<i>David Parkes</i> Politische und strategische Umsetzung von Pilotinitiativen: Die Situation in den Übergangsländern	131
	<i>Eleonora Waltraud Schmid</i> „Good practice“ und unterschiedliche Verfahren: Beispiele für Ansätze und deren politische und praktische Umsetzung. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	145
TEIL IV	Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in ausgewählten Branchen Europas	151
	<i>Lothar Abicht, Henriette Freikamp</i> Berufe im Wandel: Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen im Dienstleistungssektor Tourismus	152



*Sibylle Hermann*

Dienstleistungsarbeit zwischen Standardisierung und zunehmender  
Komplexität: ein Praxisbeispiel aus der Hotellerie 167

*Olympia Kaminioti*

Ausarbeitung eines Verfahrens zur Ermittlung der  
Qualifikationserfordernisse in Griechenland 174

*Norbert Bromberger, Friedrich Hubert Esser*

Entwickeln sich junge Branchen evolutionär?  
Ausgewählte Ergebnisse der Kfz-Branche 180

*Ralf Mytzek*

Qualifikationsfrüherkennung in ausgewählten Sektoren.  
Zusammenfassung und Schlussfolgerungen 188

## TEIL V Identifikation transversaler Kompetenzen und Qualifikationen 193

*Veli-Pekka Niitamo*

Berufs- und Qualifikationsanforderungen im IKT-Bereich  
in Europa erkennen und messen 194

*Peter Bott*

Qualifikationsforderungen der Betriebe in Zeiten strukturellen  
Wandels am Beispiel der IT-Branche in Deutschland 202

*Hilary Steedman*

Neue Herausforderungen für die „Risikogruppe“ am Arbeitsmarkt 213

*Teresa Oliveira*

Neue Herausforderungen für gering Qualifizierte:  
Theoretischer Rahmen 222

*Géry Coomans*

Verknüpfung von quantitativen und qualitativen Perspektiven  
für „gering qualifizierte“ Tätigkeiten 236

*Tiina Annus*

Identifikation transversaler Kompetenzen und Qualifikationen.  
Zusammenfassung und Schlussfolgerungen 244

TEIL VI	Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa: Schlussfolgerungen und Perspektiven	249
	<i>Ulrich Mittag</i> Notwendigkeit und Gestaltung eines europäischen Netzwerks der Aktivitäten zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf	250
	<i>Ginette Manderscheid</i> Auswertung der Antworten auf den Fragebogen zur Einrichtung eines Netzwerks zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen	260
	<i>Manfred Tessaring</i> Früherkennung von Qualifikationserfordernissen: europäische Aktivitäten und Perspektiven	263
	Verzeichnis der Autoren und Teilnehmer am Runden Tisch	275
	Akronyme und Länderkürzel	280

# Vorbemerkungen der Herausgeber

In einem sich rasch wandelnden Umfeld wird die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen zu einer zunehmend bedeutsameren Aufgabe. So werden beispielsweise aufgrund des technologischen Wandels am Arbeitsmarkt neue Qualifikationen und Kompetenzen nachgefragt. Einige Qualifikationen werden obsolet, während neu entstehende Qualifikationen und Kompetenzen eine spezielle theoretische und praktische Ausbildung erfordern. Zuverlässige und genaue Informationen über Qualifikationsentwicklungen ermöglichen es Politikern und Praktikern, unverzüglich auf neue und sich ändernde Anforderungen zu reagieren. In dieser Veröffentlichung werden Herausforderungen an die Qualifikationsfrüherkennung aufgezeigt und Lösungen angeboten. Ferner werden die Ergebnisse, ihre Relevanz sowie ihre politische und praktische Umsetzung erörtert.

Der vorliegende Band beruht auf dem Tagungsmaterial der internationalen Konferenz „Früherkennung von Qualifikationserfordernissen“, die von der griechischen Ratspräsidentschaft im Mai 2003 in Thessaloniki veranstaltet wurde. An dieser Konferenz nahmen politische Entscheidungsträger, Sozialpartner, Praktiker und Forscher aus 24 Ländern Europas und anderen Staaten teil. Die Konferenzteilnehmer diskutierten über Erfahrungen und bewährte Praktiken zur Erkennung, Antizipation und Beobachtung sich ändernder und neu entstehender Qualifikationsanforderungen auf nationaler, sektoraler und regionaler Ebene. Ferner wurde der Qualifikationsbedarf verschiedener Zielgruppen erörtert. Die Konferenz leistete einen Beitrag zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ländern und zur Umsetzung der Erkenntnisse in Politik und Praxis.

Des Weiteren trug die Konferenz zur Einrichtung eines internationalen Netzwerks für den Informations- und Erfahrungsaustausch auf diesem Gebiet bei. Die Teilnehmer sprachen sich einmütig für die Schaffung einer Informationsplattform aus. Sie unterstrichen die Notwendigkeit, in den Bereichen Forschung, Analyse und Politik gemeinsame Aktionen durchzuführen und ihr Fachwissen und ihre Erfahrungen innerhalb der Europäischen Union und darüber hinaus auszutauschen. Das Europäische Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (Cedefop) griff diese Forderungen auf, indem es das Netzwerk Skillsnet ([www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr), Rubrik Projekte und Netzwerke) einrichtete.

Wir möchten an dieser Stelle allen danken, die diese wichtige Veranstaltung ermöglicht haben: dem deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und den griechischen Sozialpartnern (LAEK – Fonds für Beschäftigung und berufliche Bildung), die sich an der Finanzierung der Veranstaltung beteiligt und das Cedefop bei der Durchführung der Konferenz sowie bei der Förderung des Austausches, der Vernetzung und des Ergebnistransfers von Früherkennungsinitiativen in Europa unterstützt haben.

Die Konferenz in Thessaloniki war die logische Fortsetzung der mit der ersten Berliner Fachtagung vom Mai 2002 eingeleiteten Aktivitäten. Diese Fachtagung war gemeinsam vom BMBF, dem Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Fraunhofer IAO), dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) und dem Cedefop organisiert worden. Die Dokumentation des Workshops von 2002, die vom Cedefop (englische Fassung: Referenzdokument Nr. 40) und vom Fraunhofer IAO (deutsche Fassung: FreQueNz-Band 9) veröffentlicht wurde, ist bei diesen Organisationen erhältlich. Mittlerweile wurde mit Skillsnet ein europäisches Netzwerk zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen eingerichtet, das u.a. über die Internetplattform des beim Cedefop angesiedelten Europäischen Berufsbildungsdorf (ETV) zugänglich ist ([www.trainingvillage.gr.etv/Projects\\_Networks/Skillsnet/](http://www.trainingvillage.gr.etv/Projects_Networks/Skillsnet/)).

Wir hoffen, dass der vorliegende jüngste Band dieser Reihe dazu beitragen wird, die Transparenz und den Erfahrungsaustausch im Bereich der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen zu verbessern. Wir wünschen uns noch viele solcher Schritte, die den Forschern, Politikern und Praktikern dabei helfen, klarer in die Zukunft zu blicken und angemessen auf künftige Anforderungen zu reagieren.

*Susanne Liane Schmidt  
Olga Strietska-Ilina  
Manfred Tessaring  
Bernd Dworschak*

TEIL I

# Begrüßung der Teilnehmer und Eröffnung der internationalen Konferenz Früherkennung von Qualifikations- erfordernissen in Europa

## Beiträge in Teil I

*Johan van Rens*

Direktor des Europäischen Zentrums für  
die Förderung der Berufsbildung (Cedefop)

*Ioanna Panopoulou*

Staatssekretärin des Ministeriums für Arbeit  
und Soziales, Griechenland

*Sergio Corti*

Europäische Kommission,  
General direktion Bildung und Kultur

*Christoph Ehrenberg*

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)  
Deutschland

*Heikki Suomalainen*

Union der Industrie- und Arbeitgeberverbände  
Europas (UNICE)

## **Johan van Rens**

*Direktor des Europäischen Zentrums für die Förderung  
der Berufsbildung (Cedefop)*

Ich begrüße Sie zu dieser Konferenz über die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa, die während der griechischen Ratspräsidentschaft stattfindet.

Insbesondere heiße ich die Vertreter der nationalen Ministerien und Parlamente, des Europäischen Parlaments, der Europäischen Kommission und der europäischen Sozialpartner willkommen.

Ferner begrüße ich die zahlreichen Teilnehmer aus den EU-Ländern, insbesondere aus den Beitrittsländern. Selbst aus so fernen Ländern wie Kanada und Indien sind Experten angereist, um sich an unseren Diskussionen zu beteiligen. Auf dieser Konferenz sind 24 Länder vertreten. Dies ist Ausdruck des großen Interesses an den Themen, die heute und morgen auf unserer Tagesordnung stehen.

Schließlich möchte ich erwähnen, dass diese Konferenz gemeinsam vom Cedefop und dem deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung, dem Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation und dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung organisiert und von den griechischen Sozialpartnern kofinanziert wurde.

Die raschen Veränderungen des sozialen, wirtschaftlichen und demografischen Umfelds, in dem unsere Systeme der allgemeinen und beruflichen Bildung wirken, unterstreichen die Bedeutung der Themen unserer Tagesordnung. Es entstehen neue Qualifikationsanforderungen, während herkömmliche Qualifikationen ihren Schwerpunkt und ihr Profil verändern. Dies stellt nicht nur die Nutzer dieser Qualifikationen, sondern auch Politiker und Entscheidungsträger aller Ebenen vor große Herausforderungen.

Identifikation von Qualifikationserfordernissen bedeutet, den neuen und sich wandelnden Qualifikationsbedarf künftiger Arbeitsmärkte zu ermitteln, zu antizipieren und zu beobachten. Dies betrifft nicht nur den Bedarf der Unternehmen, sondern auch die Anforderungen, die an die Einzelnen, insbesondere an gefährdete Personen wie beispielsweise Geringqualifizierte, Langzeitarbeitslose, Immigranten und andere, gestellt werden.

In den vergangenen zehn Jahren sind in den europäischen Ländern zahlreiche Initiativen entwickelt worden, die auf unterschiedlichen Ansätzen beruhen und sich an verschiedene Ebenen – nationale, regionale, lokale, sektorale und berufliche – richten. Diese Vielfalt, die Ausdruck der unterschiedlichen Bildungs-

systeme in Europa und der entsprechenden Forschung ist, macht gezielte Ansätze erforderlich.

Die Zukunft ist jedoch nicht vorhersehbar, und wir müssen mit Unsicherheiten leben. Die allgemeine und berufliche Bildung kann nicht von heute auf morgen umgestaltet werden, junge Menschen müssen das erworbene Wissen in einer künftigen Gesellschaft anwenden, von der uns wenig bekannt ist.

Wie können Politiker die Ausbildung unter Berücksichtigung künftiger Anforderungen gestalten und welche Instrumente und Ansätze hat die Forschung entwickelt, um sie dabei zu unterstützen? Und wie kann diese Initiative dazu beitragen, die Europäische Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen und damit das ehrgeizige Ziel des Lissabonner Gipfeltreffens von 2000 zu verwirklichen?

Dies sind entscheidende Fragen. Wenn wir die Konferenz mit einem stärkeren Bewusstsein über die Möglichkeiten, aber auch Grenzen der Ermittlung künftiger Qualifikationsanforderungen verlassen und eine Vorstellung davon haben, wie diese Ergebnisse politisch und praktisch umzusetzen sind, ist sie als Erfolg zu werten.

Der Erfolg wird noch größer sein, wenn wir eine engere Zusammenarbeit und Vernetzung vereinbaren, und zwar sowohl zwischen den Forschern als auch zwischen Forschung, Politik und Praxis.

Bei allen diesen Initiativen geht es darum, wie die Ergebnisse in politische Entscheidungen einfließen können und wie dieser Politiktransfer zu gestalten ist. Meiner Ansicht nach ist es für den Politiktransfer erforderlich, dass alle Entscheidungsträger von Anfang an in die Initiativen einbezogen werden und sowohl Politiker als auch alle anderen Interessengruppen kontinuierlich an dem Prozess beteiligt sind.

Die Aktivitäten, über die wir hier diskutieren werden, sind nicht kurzlebig. Sie erfordern anhaltende und langfristige Anstrengungen, um geeignete Ansätze zu entwickeln und anzuwenden. Des Weiteren müssen konstruktive Diskussionen mit allen Interessenvertretern geführt und die Vor- und Nachteile sorgfältig abgewogen werden. Da die Probleme überall in Europa ähnlich sind, sollte das gemeinsame Lernen durch den Austausch von Informationen und bewährten Verfahrensweisen verstärkt bzw. gefördert werden.

Der Informationsaustausch sowie der Austausch von Forschern und Fachleuten zwischen den einzelnen Ländern, beispielsweise im Rahmen bestimmter Projekte, würde es den Beteiligten ermöglichen, voneinander zu lernen und ihre Erfahrungen anderen mitzuteilen. Ein solcher Austausch könnte über eine elektronische Plattform organisiert werden, etwa mit Hilfe einer virtuellen und realen Gemeinschaft, zu der alle an diesem Bereich interessierten Gruppen gehören und beitragen würden.

Das Cedefop ist bereit, Forschung und Zusammenarbeit sowie den Austausch von Informationen und Experten zwischen den einzelnen Ländern zu fördern, wobei die Unterstützung der neuen Mitgliedstaaten und unmittelbaren Beitrittskandidaten besondere Priorität genießt.

Obwohl bereits zahlreiche wissenschaftliche und politische Netzwerke bestehen, glauben wir dennoch, dass ein Netzwerk, das eine Art „Frühwarnsystem“ für neue und sich wandelnde Qualifikationsanforderungen darstellt, sehr wichtig ist und auf große Resonanz stoßen würde. Das deutsche Netzwerk „FreQueNz“ ([www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)) hat dieses Ziel bereits erreicht. Das Cedefop könnte zu einem ähnlichen europäischen und internationalen Netzwerk beitragen oder es sogar einrichten, indem es seine Infrastruktur in Form von technischen Ressourcen und Personal zur Verfügung stellt.

Ferner kann das Cedefop seine verschiedenen Kanäle nutzen, um nationale und europäische Interessengruppen zu informieren und sie zur Teilnahme an Austausch und Vernetzung sowie zur aktiven Unterstützung des Politiktransfers der Ergebnisse aufzufordern.

Mit unseren elektronischen Medien können wir eine umfassende Verbreitung der Ergebnisse gewährleisten. Dabei handelt es sich um das Europäische Berufsbildungsdorf (ETV – [www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)), die Cedefop-Homepage ([www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)), die Forschungsplattform des Cedefop, den European Research Overview (Cedra/ERO) und die Cedefop-Dokumentation (die alle über das ETV zugänglich sind). Die Verbreitung würde auch über unsere Printmedien, insbesondere unsere Referenz- und Panoramareihen, die Europäische Zeitschrift Berufsbildung und das Informationsblatt Cedefop-Info erfolgen. Ferner werden die aufgrund dieser Initiative gewonnenen Erkenntnisse in unser Wissensmanagementsystem (KMS) einfließen, das gegenwärtig im Aufbau begriffen ist und allen Interessierten zur Verfügung stehen wird.

Ich wünsche uns allen, dass wir im Laufe dieser Konferenz fruchtbare Diskussionen und einen erfolgreichen Meinungsaustausch führen und künftig eng zusammenarbeiten werden, und zwar zum Nutzen aller: der Forscher, Politiker und insbesondere all derer, die von den künftigen Herausforderungen unserer Gesellschaft betroffen sein werden.



## **Ioanna Panopoulou**

*Staatssekretärin des Ministeriums  
für Arbeit und Soziales, Griechenland*

Unsere gemeinsame Zukunft in Europa liegt in einer Wertegemeinschaft. Europa verfolgt eine Strategie, die darauf abzielt, die Union zum wettbewerbsfähigsten Wirtschaftsraum der Welt zu machen. Diese Strategie beruht in erster Linie auf einer wissensbasierten Wirtschaft, die durch nachhaltige Entwicklung, Vollbeschäftigung und soziale Kohäsion geprägt ist.

Die Verwirklichung dieses Ziels erfordert das Engagement und den Einsatz aller Europäer.

Mit unserem Festhalten an stabilen Wertvorstellungen in einer sich ändernden Welt stellen wir sicher, dass unser ehrgeiziges Ziel nicht utopisch ist und diese Strategie keine Vision bleibt.

Wir denken, dass die Modernisierung des europäischen Sozialmodells Priorität haben muss. Mit der Anerkennung der sozialen Dimension des vereinten Europas wird das europäische Sozialmodell in der neuen europäischen Verfassung verankert.

Vor einigen Jahren kam der Europäische Rat in Lissabon zu dem Schluss, dass der europäische Besitzstand nur durch eine Anpassung an die veränderte globale Wirtschaft gewahrt bleiben könne.

Vor einem Jahr hat der Europäische Rat in Kopenhagen die Erweiterung der Europäischen Union beschlossen.

Am 16. April unterzeichneten der Präsident des Europäischen Rates und die Staats- und Regierungschefs der zehn beitretenden Länder am Fuße der Akropolis den Beitrittsvertrag zur Aufnahme in die Europäische Union. Die Erweiterung auf nunmehr 25 Mitgliedstaaten bereichert Europa in politischer, kultureller, wirtschaftlicher, sozialer und geschichtlicher Hinsicht.

Dieser historische Schritt führt zur Entwicklung einer demokratischen Union souveräner Staaten, die trotz nationaler und kultureller Unterschiede gemeinsame politische Auffassungen, gemeinsame Wertvorstellungen und gemeinsame Ziele teilen.

Die Minister für Beschäftigung und Sozialpolitik bestätigten auf ihrem informellen Treffen in Nauplion, dass die Europäische Union unerschütterlich an der Lissabonner Strategie festhalten wird, so wie sie sich über diesen Zeitraum entwickelt hat. Im Mittelpunkt der Diskussionen stand die Festlegung von Prioritäten bei der Überarbeitung der Europäischen Beschäftigungsstrategie auf der Grundlage der:

- (a) Schlussfolgerungen von Barcelona;
- (b) bisherigen Evaluierung der europäischen Strategie;
- (c) Erweiterung der Europäischen Union;
- (d) gegenwärtigen inner- und außereuropäischen wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen (Konjunkturrückgang, Rezession).

In den Schlussfolgerungen des Vorsitzes wurde darauf hingewiesen, dass drei Beschäftigungsziele verfolgt werden müssen:

- (a) Vollbeschäftigung (mehr Arbeitsplätze);
- (b) Verbesserung der Qualität und Produktivität (bessere Arbeitsplätze);
- (c) Förderung der sozialen Eingliederung und Integration durch die Arbeitsmärkte (eine Gesellschaft mit sozialem Zusammenhalt).

Der Ministerrat in Brüssel, der zu den gleichen Schlussfolgerungen gelangt ist, hat daher beschlossen, die Beschäftigungsleitlinien zu vereinfachen und eine größere Synergie und Koordinierung zwischen Sozial- und Wirtschaftspolitik zu gewährleisten.

Die Förderung der Beschäftigung und die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit sowie die Herstellung eines Gleichgewichts zwischen Flexibilität und Sicherheit sind eine große Herausforderung für uns in Europa. Bekanntermaßen können allgemeine und berufliche Bildung als Katalysatoren wirken, um das strategische Ziel zu erreichen, die Europäische Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum und zu einer von Vollbeschäftigung und sozialem Zusammenhalt geprägten Gesellschaft zu machen.

Wir sollten die neuen Aufgaben und Pflichten der Mitgliedstaaten, der neu hinzugekommenen Mitglieder und der Bewerberländer sowie die der Europäischen Kommission genau festlegen. Dabei sind die wichtigsten Faktoren aufzuzeigen, die zum Erreichen dieser Ziele führen, und unsere Prioritäten bei den Investitionen in die Humanressourcen neu zu definieren.

Seit den letzten Jahren wird der Begriff „Kapital“ in den Entwicklungstheorien in einem weiteren Sinne interpretiert. In der traditionellen, neo-klassischen Theorie bezieht sich der Begriff „Kapital“ ausschließlich auf das Sachkapital (Geld, Infrastruktur und Maschinen). Im Mittelpunkt der modernen Theorien steht jedoch das Humankapital und die Bedeutung, die ihm aufgrund der Förderung des Wissens und der Kenntnisse und Fertigkeiten sowohl der Arbeitnehmer als auch der Nicht-Erwerbstätigen zukommt.

Abgesehen von den theoretischen Ansätzen wird der Wert von Investitionen in Menschen anerkannt, da sich die Wirksamkeit solcher Investitionen empirisch nachweisen lässt:

- (a) für die Wirtschaft, da sie indirekt das Wachstum fördern;
- (b) für die Bürger: qualifizierte Arbeitnehmer erzielen ein höheres Einkommen, können leichter in den Arbeitsmarkt integriert werden und haben bessere

berufliche Aufstiegsmöglichkeiten. Anders ausgedrückt führen Investitionen in Menschen nicht nur zu mehr, sondern auch zu besseren Arbeitsplätzen;

- (c) für Unternehmen: Arbeitnehmer, die sich auf die wissensbasierte Wirtschaft einstellen können, erhöhen die Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.

Dabei dürfen wir nicht vergessen, dass die Verbesserung der Qualität und Produktivität ein zentrales Anliegen ist.

Die Globalisierung und der technische Fortschritt verändern sowohl die Marktstruktur als auch die Arbeitsorganisation. Mit der Umsetzung der Europäischen Beschäftigungsstrategie wurden zwischen 1995 und 2000 12 Mio. neue Arbeitsstellen geschaffen. Im gleichen Zeitraum verzeichneten die Bereiche der neuen Technologien einen Arbeitsplatzzuwachs von 2,2 % und die IT-Dienstleistungsbranchen von 2,9 %. Auf den Dienstleistungssektor sind seit 1995 20 % aller neu geschaffenen Arbeitsplätze entfallen. Etwa 30 % der in diesem Sektor Beschäftigten sind hoch qualifiziert. Seit 1996 ist der Anteil der gering qualifizierten im Vergleich zu den qualifizierten Arbeitskräften beträchtlich zurückgegangen.

Wir sollten uns folgende Faktoren vor Augen halten:

- (a) in Europa nutzt etwa die Hälfte der Beschäftigten einen Computer bei der Arbeit; dieser Anteil nimmt ständig zu;
- (b) immer mehr Menschen haben Zugang zum Internet. Bereits ein Drittel der EU-Bevölkerung nutzt die neuen Informationen und das Wissen aus dem Internet;
- (c) die Nutzung sich ständig weiter entwickelnder und häufig innovativer technischer Anwendungen gehört immer mehr zum Alltag.

Gleichzeitig wird die Kluft jedoch zunehmend größer:

- (a) das Verhältnis zwischen neu entstehenden hoch qualifizierten Arbeitsplätzen und Arbeitsplätzen mit geringem Qualifikationsniveau beträgt 3:1;
- (b) die Wahrscheinlichkeit, dass gut verdienende Arbeitnehmer Zugang zum Internet haben, ist dreimal höher als bei einkommensschwachen Personen;
- (c) weniger als 5 % der Älteren nutzen das Internet;
- (d) Frauen haben nach wie vor weniger Zugangsmöglichkeiten zum Internet als Männer.

Es ist klar, dass die Wissens- und Informationsgesellschaft nicht nur neue Möglichkeiten bietet. Indem sie die Kluft zwischen Arm und Reich erweitert, bringt sie neue Ungleichheiten und neue Formen der Ausgrenzung hervor. Es ist von entscheidender Bedeutung, dass wir den gleichberechtigten Zugang aller Bürger der Europäischen Union zu den Errungenschaften der Informationsgesellschaft sichern.

Wissen und die Teilhabe an der Informationsgesellschaft bilden in immer stärkerem Maße Kriterien zur Unterscheidung zwischen Gebildeten und „Computeranalphabeten“.

Die Beschäftigungsstrategie und die Politik des sozialen Zusammenhalts werden keinen Erfolg haben, wenn es der Europäischen Union nicht gelingt, eine wissensbasierte Gesellschaft aufzubauen.

Der Übergang zu einer wissensbasierten Wirtschaft kann zu wirtschaftlichem Wachstum beitragen, mehr und bessere Arbeitsplätze schaffen und neue Möglichkeiten eröffnen. Er geht aber auch mit der Herausforderung einher, das Entstehen neuer Ungleichheiten zu verhindern. Eine wichtige Rolle kommt dabei dem lebenslangen Lernen in Europa zu und der Maximierung der Investitionen in das Humankapital in allen Phasen der Konjunktur und des Arbeitslebens.

Wir brauchen Arbeitnehmer mit einer hohen Allgemeinbildung, das heißt Arbeitskräfte, die über das für die Perspektiven der Wirtschaft und Gesellschaft erforderliche Wissen verfügen.

Gegenwärtig weisen 40 % der Arbeitslosen in der EU keinen Sekundarschulabschluss auf. Um diesen Menschen zu helfen, müssen wir ihnen entsprechende Bildungsprogramme anbieten, ihre Rechtschreib- und Rechenfähigkeiten sowie ihre soziale Kompetenz verbessern.

Ferner nehmen EU-weit im Durchschnitt nur 8 % der 25- bis 64-Jährigen an allgemeinen oder beruflichen Bildungsmaßnahmen teil. Dabei würden häufig jedoch gerade diejenigen am meisten vom Lernen profitieren, die am wenigsten die Möglichkeit dazu haben. Um diese Situation zu ändern, müssen wir flexible, attraktive und hochwertige Lernmöglichkeiten für alle anbieten. Darüber hinaus benötigen wir den sozialen Zusammenhalt fördernde, aufeinander abgestimmte Systeme der allgemeinen und beruflichen Bildung, die auf die sich ändernden Arbeitsmarktanforderungen reagieren können. Den neuen Ausbildungsformen wie beispielsweise der Ausbildung am Arbeitsplatz (insbesondere der zwischen Arbeiten und Lernen alternierenden Ausbildung) ist größeres Gewicht beizumessen.

In Europa krankt unsere Politik der Investition in Menschen an grundsätzlichen Problemen. Bisher konnten wir nicht vermitteln, dass öffentliche Ausgaben für Humanressourcen von erheblichem volkswirtschaftlichen Nutzen sind. Dies muss uns jedoch gelingen, wenn wir eine neue Mentalität schaffen wollen. Kurzfristig verursachen solche Maßnahmen Kosten, langfristig legen sie jedoch den Grundstein für größere Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit.

Der Anteil der Investitionen des Privatsektors (vor allem der Unternehmen) an den Gesamtausgaben zum optimalen Einsatz der Humanressourcen ist außerordentlich niedrig. Dies zeigt, dass die Wirtschaft nur ein geringes Inter-

esse daran hat, in Humanressourcen zu investieren. Der Anteil der privaten Investitionen in die fünf Politikbereiche des Europäischen Sozialfonds – aktive arbeitsmarktpolitische Maßnahmen, sozialer Zusammenhalt, lebenslanges Lernen, Anpassungsfähigkeit der Arbeitnehmerschaft und Beteiligung von Frauen am Arbeitsmarkt – beträgt im Durchschnitt 5,4 % aller Investitionen für den Zeitraum 2000-2006.

In den Tarifverhandlungen haben die Sozialpartner dem Thema Weiterbildung und Wissenserweiterung bisher kaum Aufmerksamkeit gewidmet.

Bekanntlich betrug der ESF-Anteil am Gesamthaushalt der Strukturfonds während des Programmzeitraums 1994-1999 30 % (gegenüber 52 % des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung) der Gesamtausgaben in Höhe von 156 Mrd. EUR für die vier Fonds (ERDF, ESF, EAGGF, FIGG).

Dieser Anteil ist im Zeitraum 2000-2006 nahezu konstant geblieben. Es gibt zwei Gründe für die in allen Wirtschaftszweigen geringen Humanressourcen-Investitionen:

- (a) Derartige Investitionen machen sich nicht unmittelbar bezahlt;
- (b) bisher waren solche Investitionen wenig wirksam, da sie nicht mit umfassenderen, entwicklungsorientierten Investitionen auf europäischer, nationaler und lokaler Ebene verknüpft wurden. Dies ist auf die allzu schwerfällige Organisation und Tätigkeit des ESF und die mangelnde Koordinierung zwischen allen Fonds zurückzuführen. Ferner liegt es auch an der ungenügenden Planung.

Der Rat von Lissabon ermittelte einige Bereiche, auf die sich die Politik der Humanressourcenentwicklung konzentrierte könnte. Dabei handelt es sich um folgende Bereiche:

- (a) Überwindung des digitalen Analphabetentums;
- (b) Verstärkung des Bildungsmonitoring der gesamten Bevölkerung (weniger Pflichtschulabbrecher, bessere Möglichkeiten der Teilnahme an der Pflichtschulbildung und Zugang zur weiterführenden Bildung, beispielsweise zu Schulen des zweiten Bildungswegs usw.);
- (c) Entwicklung von Systemen des lebenslangen Lernens, die flexibel auf die Arbeitsmarktanforderungen reagieren können.

Damit die Lissabonner Ziele erreicht werden, bedarf es der Koordinierung der Aktivitäten aller Beteiligten: der Bürger, Unternehmen, Sozialpartner, Behörden und Kommunen. In ihrer Rede vor dem Europäischen Forum für lokale Entwicklung und Beschäftigung, das unter dem griechischen Ratsvorsitz vom Ministerium für Arbeit und Soziales veranstaltet worden war, sprach Kommissionsmitglied Anna Diamantopoulou von „intelligenten Städten“, das heißt von Städten, die ihre eigene Entwicklung planen, wählen und definieren können.

„Intelligente Städte“ bedürfen jedoch „intelligenter Systeme“ und „intelli-

genter Menschen“, und intelligente Menschen bedürfen wiederum des Rüstzeugs, das ihnen durch die allgemeine und berufliche Bildung vermittelt wird.

Wir brauchen Maßnahmen, die sich über das gesamte Arbeitsleben des Einzelnen erstrecken und die es ermöglichen, häufig zwischen beruflicher Bildung und Beschäftigung zu wechseln. Wir wissen bereits, dass es jedem von uns während seines Berufslebens etwa vier Mal widerfahren kann, dass er oder sie den Beruf wechseln muss – und diese Häufigkeit wird zunehmen. Auch die Ausbildung am Arbeitsplatz muss erweitert werden, um das lebenslange Lernen in die Tat umzusetzen. Außerdem wird sie dazu beitragen, dass die Arbeitnehmer in Beschäftigung verbleiben können oder eine höhere Flexibilität in ihrem Beruf erreichen.

Davon ausgehend sollten wir folgende Ziele in Angriff nehmen:

- (a) Förderung des informellen Lernens im Zusammenhang mit betrieblichen Neuinvestitionen;
- (b) Schulung älterer Arbeitnehmer, damit sie länger erwerbstätig bleiben können;
- (c) Ausbildung nicht qualifizierter Arbeitskräfte, so dass diese effizient vom Unternehmen beschäftigt werden können, aber auch, damit die betreffenden Arbeitnehmer selbst ihre Qualifikationen und somit ihre Lage verbessern können;
- (d) Einführung zusätzlicher Anreize für Arbeitgeber, damit sie Schulungsprogramme für Mitarbeiter entwickeln, wie etwa Steuervorteile, Prämien oder finanzielle Unterstützung von Bildungsangeboten, die mit der Entwicklung neuer Wirtschaftssektoren in Verbindung stehen;
- (e) Herstellung einer Synergie zwischen Erstausbildung und Weiterbildung.

Wir benötigen Programme für Arbeitslose, die deren Kenntnisse erweitern. Inzwischen wird allgemein anerkannt, dass der Ausbau des lebenslangen Lernens erheblich zur Beschäftigungsfähigkeit beiträgt, und zwar indem nicht nur mehr Wissen und berufliche Kompetenzen, sondern auch soziale Fertigkeiten erworben werden. Der Einzelne wird zu kritischem und kreativem Denken befähigt, verknüpft persönliche Erfahrungen mit dem neu erworbenen Wissen und lernt, im Team zu arbeiten. Sein Selbstvertrauen wird gestärkt, und er wird in die Lage versetzt, das eigene Leben aktiver und kreativer zu gestalten. Kurz, er wird ein aktiver Bürger.

Wir müssen uns jedoch mit folgenden wichtigen Themen auseinandersetzen:

- (a) Anerkennung nicht formaler Bildungswege;
- (b) Erweiterung des Rechts auf Schulpflicht, um allen Bürgern ungeachtet ihres Alters freien Zugang zu gewähren;
- (c) Verbesserung des Erstausbildungssystems, um eine direktere Verbindung

- zu den Anforderungen des Arbeitsmarktes herzustellen;
- (d) Evaluierung von Qualifikationen und Kompetenzen unabhängig davon, wo diese erworben wurden; Beschäftigungsagenturen sollten in der Lage sein, beim Erstellen detaillierter Berufsprofile alle Fertigkeiten zu berücksichtigen und effektivere Verknüpfungen zwischen Arbeitsuchenden und Beschäftigungsmöglichkeiten herzustellen (Bildungskonto);
  - (e) Verstärkung der Programme für Behinderte, damit die politischen Ziele der Chancengleichheit, der Beseitigung von Diskriminierung sowie der sozialen Integration nicht bloße Theorie bleiben;
  - (f) höhere Beteiligung sozial benachteiligter Gruppen an der beruflichen Bildung;
  - (g) bessere Beschäftigungsmöglichkeiten für Frauen durch berufliche Bildung.

Die Arbeitsweise staatlicher Arbeitsvermittlungsdienste ist hierbei von besonderer Bedeutung: Sie müssen sich der Herausforderung stellen, das Angebot auf dem Arbeitsmarkt mit der Nachfrage zu verbinden.

Im Rahmen des dritten Gemeinschaftlichen Förderkonzeptes wurden in Griechenland auf Grund von Erhebungen über den Personalbedarf der Unternehmen Ausbildungsprogramme aufgelegt und finanziert.

Die National Employment Observatory Research – Informatics SA, eine Tochtergesellschaft der OAED (Griechische Anstalt für Arbeit), führt derzeit eine neue Erhebung durch. Diese soll ein Instrument zur Früherkennung von Wissens- und Qualifikationserfordernissen sein, die für den griechischen Arbeitsmarkt und damit für die angestrebte wirtschaftliche und soziale Entwicklung benötigt werden.

Gegenwärtig ist es für die erweiterte EU sowie für jeden einzelnen Mitgliedstaat von großer Bedeutung, die Höhe der Investitionen und die Qualität staatlicher Investitionen zu überprüfen, Forschung und Entwicklung der Humanressourcen möglichst effizient zu gestalten und die Lissabonner Zielvorgaben zu erfüllen.

Wir müssen das richtige Verhältnis zwischen den verschiedenen Investitionsformen finden, um uns auf dem Weg zur Wissensgesellschaft zu orientieren. Zugleich müssen wir die wirtschaftliche und gesellschaftliche Umstrukturierung sicherstellen.

Den Strukturfonds, insbesondere dem ESF, kommt bei dieser Neuorientierung durch den Einsatz sozialen Kapitals eine entscheidende Rolle zu. Die 60 Mrd. Euro für den Zeitraum von 2000 bis 2006 werden der Hauptfaktor bei der Entwicklung des von der „New Economy“ benötigten Humankapitals sein. In den Jahren 2000 bis 2006 werden mindestens 12 Mrd. Euro aus dem Europäischen Sozialfonds (das entspricht 8-40 % des Gesamthaushalts der Mitgliedstaaten) in den Bereich lebenslanges Lernen fließen. Die EQUAL-Gemeinschaftsinitiative des ESF prüft neue Möglichkeiten, um die Ungleich-

heiten auf dem Arbeitsmarkt zu überwinden. Das lebenslange Lernen ist eine von acht Prioritäten der Gemeinschaftsinitiative, für welche die Mitgliedstaaten den zweitgrößten Haushaltsposten vorgesehen haben.

Wir müssen einen Multiplikatoreffekt dieser Investitionen mit folgenden Mitteln anstreben:

- (a) Abbau bürokratischer Strukturen und größere Flexibilität der Finanzierungspläne für Investitionen in Humankapital, Verringerung zeitintensiver Verfahren, Differenzierung zwischen den Verfahren des ESF und denen des EFRE;
- (b) qualitative Verbesserung des Berufsbildungsangebots;
- (c) Steigerung der Flexibilität durch eine Neuverteilung der Mittel aufgrund der Evaluierung der Ergebnisse und des Bedarfs;
- (d) Zusammenführung von ESF-Mitteln mit Entwicklungsinvestitionen und anderen Strukturfonds;
- (e) Zusammenarbeit und Koordination, um jene Bereiche aufzuzeigen, in denen innerhalb einer Gesellschaft, die auf Entwicklung und Kohäsion beruht, größeres Wissen unerlässlich ist;
- (f) Entwicklung nachhaltiger Systeme für Humankapitalinvestitionen und Anpassung dieser Investitionen an die Besonderheiten eines jeden Landes und jeder Region.

Damit zusammenhängende Vorschläge sollten sich auch auf den Zwischenbericht des ESF und anderer Strukturfonds beziehen, der sich nicht nur mit gegenwärtig Begünstigten befassen wird, sondern auch mit den EU-Beitrittsländern. Europäische Organisationen wie das Cedefop können und sollten eine besondere Rolle dabei spielen, Europa zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen.

Die Erkenntnis muss sich durchsetzen, dass Personen, Unternehmen, Regionen und Länder, die es versäumen, in ausreichendem Maße in Humankapital zu investieren, ihre wirtschaftliche Zukunft gefährden. Gerade in Zeiten des Wandels sollte es unser Ziel sein, in ein nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum sowie in Arbeitsplätze und soziale Kohäsion zu investieren. Deshalb müssen die Regierungen, die Unternehmen, die Bürger, die Sozialpartner und die Europäische Kommission größere Anstrengungen unternehmen. Für eine Politik, die sich auf dieses Ziel konzentriert, sind verschiedene Maßnahmen erforderlich:

- (a) Die Regierungen müssen Qualitätsparameter für Arbeitgeber und Arbeitnehmer festlegen, die einen Rahmen dafür abgeben, die Qualität der Humankapitalinvestitionen im öffentlichen und privaten Bereich zu verbessern;
- (b) die Europäische Kommission und alle europäischen Institutionen sollten dieser Politik Priorität einräumen;



- (c) die Kommunalverwaltungen sollten öffentliche Ausgaben überprüfen und Vorschläge für Investitionen einbringen, die den optimalen Einsatz von Humanressourcen mit der Erfüllung der örtlichen Erfordernisse und der Entwicklung des Gebiets vereinen;
- (d) die Sozialpartner sollten das lebenslange Lernen tatkräftig unterstützen, indem sie es als Kriterium ebenso hoch bewerten wie die Existenzfähigkeit und die wirtschaftliche Entwicklung eines Unternehmens;
- (e) die Bürger sollten zur Entwicklung einer Kultur des lebenslangen Lernens beitragen, indem sie ihren Mehrwert deutlich machen. Auch an der Entscheidungsfindung sowie an der Gestaltung politischer Maßnahmen, die sie direkt betreffen, sollten die Bürger aktiv teilnehmen.

Eine gesunde, gut ausgebildete und flexible Arbeitnehmerschaft ist die Grundlage für wirtschaftlichen Erfolg in einer globalen Wirtschaft und die wichtigste Voraussetzung für Vollbeschäftigung und soziale Kohäsion. Um es mit einem chinesischen Sprichwort auszudrücken: „Willst du für ein Jahr wirken, so säe Korn. Willst du für zehn Jahre wirken, so pflanze einen Baum. Willst du für ein ganzes Leben wirken, so gib einem Menschen Ausbildung und Erziehung.“ (Guanzi, um 645 vor Chr.).

Ob langsam oder schnell – die Gegebenheiten verändern sich, und wer sich auf die Gegenwart konzentriert, lebt fast schon in der Vergangenheit.

Es ist unsere Pflicht, den europäischen Bürgern, die mit unabwendbaren Veränderungen konfrontiert sind, ein Gefühl der Sicherheit zu geben.

Wir alle müssen uns über die Prioritäten einigen:

- (a) das Recht auf kreative Vollzeitbeschäftigung mit einem Wissensstand, der die Menschen zur Arbeit befähigt, verbunden mit dem gleichberechtigten Zugang zu hochwertigen medizinischen Leistungen und Bildungseinrichtungen;
- (b) das Recht auf Qualität am Arbeitsplatz;
- (c) das Recht auf eine menschenwürdige natürliche und soziale Umgebung;
- (d) das Recht auf Chancengleichheit in einer von Ungleichheit geprägten Gesellschaft;
- (e) Lebensqualität;
- (f) Freizeit.

Wir alle brauchen:

- (a) die Gelassenheit, Dinge hinzunehmen, die wir nicht ändern können;
- (b) den Mut, Dinge zu ändern, die wir ändern können;
- (c) die Weisheit, das eine vom anderen zu unterscheiden;
- (d) Entschlossenheit und den gemeinsamen Einsatz für unsere Ziele.

Wie die alten Griechen schon sagten: „*οι καιροί ου μενετοί*“ – zu deutsch „Die Zeit wartet nicht“.

## **Sergio Corti**

*Europäische Kommission, General direktion Bildung und Kultur*

Die allgemeine und berufliche Bildung ist von entscheidender Bedeutung für die strategische Zielsetzung, die der Europäische Rat von Lissabon gesetzt hat: die Europäische Union bis zum Jahr 2010 zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen.

Die Staats- und Regierungschefs, die im Anschluss an Lissabon zu einer Reihe von Frühjahrstagungen des Europäischen Rates zusammentraten, bekräftigten die Bedeutung der allgemeinen und beruflichen Bildung und setzten Prioritäten für ein gemeinsames europäisches Vorgehen.

Mittlerweile wurde ein detailliertes Arbeitsprogramm mit konkreten Zielen für die allgemeinen und beruflichen Bildungssysteme verabschiedet. Dabei betonten der Europäische Rat und die Kommission, dass es nur dann gelingen werde, die Europäische Union zum weltweit führenden wissensbasierten Wirtschaftsraum zu machen, wenn die allgemeine und berufliche Bildung als Faktor in die Bereiche Wirtschaftswachstum, Forschung und Innovation, Wettbewerbsfähigkeit, zukunftssichere Beschäftigung, soziale Integration und aktive Staatsbürgerschaft hineinwirke.

Die Mitteilung der Kommission über das lebenslange Lernen, in der lebensbegleitende Lernstrategien zum Grundprinzip der allgemeinen und beruflichen Bildungspolitik erhoben wurden, hat die Debatte neu belebt und für die Bereiche, in denen großer Handlungsbedarf besteht, einige Bausteine benannt.

Als Erstes betont sie die Notwendigkeit von Partnerschaften. Alle relevanten Akteure und Interessengruppen innerhalb und außerhalb der formalen Systeme müssen zusammenarbeiten.

Weitere wichtige Elemente sind der Einsatz bestehender, in der Entwicklung begriffener oder noch zu erarbeitender Indikatoren sowie die Umsetzung der Ziele durch Netzwerke.

Die Rolle der Sozialpartner kann gar nicht genug betont werden. Die Europäischen Sozialpartner verabschiedeten im Februar 2002 den „Aktionsrahmen für die lebenslange Entwicklung von Kompetenzen und Qualifikationen“. Vorrangigen Handlungsbedarf sehen sie bei der Erkennung und Antizipation erforderlicher Kompetenzen und Qualifikationen. Das Papier benennt zwei Ebenen, auf denen diese Erkennung vordringlich stattfinden sollte: die Unternehmensebene und die nationale bzw. sektorale Ebene.

Dieser politische Hintergrund unterstreicht die Bedeutung und Relevanz der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen, die im Zentrum der wirt-

schaftlichen Entwicklung steht und zu der Bildung und Ausbildung in hohem Maße beitragen können.

Die Identifikation von Qualifikationen muss von unten nach oben erfolgen und alle relevanten Akteure der Bildungs- und Ausbildungslandschaft sowie der gesamten Wirtschaft mit einbeziehen.

Dieser Ansatz kann nicht zentralisiert und nicht auf den Einsatz von Analyseinstrumenten und -verfahren beschränkt werden, wenngleich Hilfsmittel und Handwerkszeug natürlich notwendig sind.

Die Identifikation von Qualifikationsbedarf, die zugleich als Prognose dienen soll, kann nicht isoliert betrachtet werden. Sie muss in einer Wechselbeziehung zu politischen Maßnahmen auf dem Gebiet der Qualifikationsentwicklung stehen und dabei alle relevanten Ebenen einbeziehen.

Ferner frage ich mich, ob der Einzelbegriff „Qualifikation“ nicht missverständlich ist. Er muss im Zusammenhang mit den Begriffen der formalen Qualifikation sowie der formalen und informellen Kompetenzen betrachtet werden. Denn bisweilen geht ein Mangel (oder Überschuss) an Qualifikationen nicht mit einem parallelen Mangel (oder Überschuss) an Kompetenzen einher.

Und schließlich muss der Begriff der Integration mit Inhalt gefüllt werden. Die Einbeziehung aller relevanten Akteure kann auf fünf Ebenen verstärkt werden: auf der Ebene der Individuen, der Unternehmen, der Wirtschaftssektoren, der Mitgliedstaaten sowie auf europäischer Ebene. Diese werden im Folgenden näher beschrieben.

Die Individuen müssen in die Lage versetzt werden, ihre eigenen Kenntnisse, Kompetenzen und Qualifikationen richtig einzuschätzen und zu überblicken. Nicht weniger wichtig ist es, ihnen dabei zu helfen, ihre Kompetenzen sichtbar zu machen und sich über ihre Stärken und Schwächen klar zu werden.

In politischer Hinsicht kommt es darauf an, konsequent an der Richtlinie des lebenslangen Lernens festzuhalten. Hierher gehört die Aufwertung des Lernens durch Transparenz, durch effektive Orientierungshilfen, aber auch durch die Unterstützung des Personalmanagements der Unternehmen.

Es ist von großer, vielleicht sogar wesentlicher Bedeutung, dass Unternehmen ihren Beschäftigten Schulungsveranstaltungen anbieten, auf denen ihre Kompetenzen ausgelotet werden. Wenn das gesamte innerbetriebliche Kompetenzspektrum jederzeit bekannt ist, dann zeichnet sich zukünftiger Bedarf deutlich ab.

Die Erfassung der aktuellen Qualifikationen und die Prognose des zukünftigen Bedarfs sind Voraussetzungen dafür, Unternehmen für eine Lernorientierung zu gewinnen, also das Lernen begünstigende Organisationen zu schaffen.

Wir brauchen gezielte Maßnahmen für Unternehmen, insbesondere für

KMU. Der Rahmenplan, auf den sich die Sozialpartner geeinigt haben, könnte dabei als Grundlage dienen.

Initiativen auf Sektoren- und Branchenebene ermöglichen eine bessere Beobachtung spezifischer Märkte und Technologien und damit genauere Erkenntnisse über die Qualifikationsanforderungen.

Die Kopenhagener Erklärung zur Verstärkung der europäischen Zusammenarbeit in der Berufsbildung, die im November 2002 von 30 Ministern, der Kommission und den Sozialpartnern unterzeichnet wurde, hebt hervor, dass die Branchen und Sektoren bei der Entwicklung von Kompetenzen und Qualifikationen systematisch unterstützt werden müssen.

Wichtig ist ihre Fähigkeit, die Existenz oder Veränderung von Qualifikationserfordernissen zu ermitteln.

Die nationalen Qualifikationssysteme müssen für den immer rascheren Wandel ihrer Umwelt geöffnet und dadurch befähigt werden, neue Qualifikations- und Kompetenzerfordernisse zu erkennen und aufzugreifen.

Das Konzept des lebenslangen Lernens spielt dabei eine ausschlaggebende Rolle und trägt insbesondere dazu bei, die Starrheit dieser Systeme zu lockern.

Wir benötigen dringend eine weitere Modularisierung in der beruflichen Bildung, um ein Anrechnungssystem für Aus- und Weiterbildung entwickeln zu können.

Nicht weniger vordringlich sind weitere Schritte auf dem Weg zur Validierung nicht formeller Lernprozesse.

Die nationalen Systeme müssen die sektorale Sicht durch sektorenübergreifende Elemente ausgleichen und so einer Überbetonung spezifischer und kurzfristiger Qualifikationsprioritäten entgegenwirken.

Auf europäischer Ebene muss gewährleistet werden, dass die Prinzipien des lebenslangen und umfassenden Lernens in die Tat umgesetzt werden. Dies bedarf der Vernetzung aller Beteiligten: Individuen, Unternehmen sowie der Akteure auf sektoraler, nationaler und europäischer Ebene.

Abschließend lässt sich sagen, dass die Identifikation von Qualifikations- und Kompetenzerfordernissen dezentral erfolgen und dennoch auf allen Ebenen den Charakter einer Gemeinschaftsaufgabe beibehalten muss.

Sie muss in die Perspektive des lebenslangen Lernens eingebettet sein und einen engen Bezug zur politischen Praxis wahren.

## **Christoph Ehrenberg**

*Leiter der Abteilung Hochschule und Weiterbildung des  
Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), Deutschland*

Das 21. Jahrhundert steht im Zeichen umfassender europäischer Veränderungen. Die Erweiterung der EU auf der einen Seite und das Zusammenwachsen der europäischen Handelsräume – bedingt auch durch die Einführung des Euro – auf der anderen Seite verlangt nach einer kontinuierlichen zukunftsweisenden und stabilitätsorientierten Politik. Der europäischen Bildungspolitik kann aufgrund der steigenden Zusammenarbeit eine hohe Dynamik attestiert werden. Gemeinsame Bildungsprogramme, die Verbesserung der Transparenz und Anerkennung von Bildungsabschlüssen und die Stärkung der Mobilität sind Sinnbild für die Realisierung eines grenzüberschreitenden Bildungsraums Europa geworden. Wenngleich die uneingeschränkte Zuständigkeit der Mitgliedsstaaten für ihre Bildungspolitik weiter bestehen bleibt, findet dennoch ein schrittweiser Annäherungsprozess statt, mit dem Ziel, die gemeinsame Herausforderung zu meistern.

Nach der Zielsetzung des europäischen Rates, die EU bis 2010 zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum in der Welt zu machen, sind weitere gemeinsame Anstrengungen notwendig. Europas Bildungs- und Ausbildungssysteme sind verstärkt auf den Bedarf der Wissensgesellschaft einzustellen und zugleich ist ein hoher Qualitätsstandard sicherzustellen. Ferner führt die Anpassung der europäischen Wirtschaft an die internationalen Entwicklungen zu neuen Qualifikationsanforderungen. Aus diesen Gründen ist eine frühzeitige Erfassung der Veränderungen von Qualifikationsanforderungen unerlässlich. Die Verfolgung dieses Ziels erfordert einen intensiven europäischen Austausch und die Vermeidung von nationalen Alleingängen. Daher wird diese internationale Tagung zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen aus Sicht des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sehr begrüßt.

Diese Veranstaltung wird

- (a) als Chance begriffen, um gemeinsame Initiativen zur Förderung und kontinuierlichen Modernisierung der beruflichen Bildung zu starten und
- (b) als Chance für Deutschland, an den Erfahrungen anderer Länder zu partizipieren.

Vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen und technologischen Entwicklungen, der demografischen Entwicklung und der wachsenden Notwendigkeit einer kontinuierlichen Modernisierung berufsbildender Maßnahmen ist es

erforderlich, sich mit Fragestellungen der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen zu befassen. Daher wurde bereits 1999 vom BMBF ein Aktionsprogramm zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen gestartet. Inzwischen liegen umfangreiche Ergebnisse vor, die u. a. im Rahmen dieser Tagung vorgestellt werden.

Ziel dieser Initiative ist es erstens, auf Basis einer sorgfältigen Analyse der Veränderungen in der Arbeitswelt bedarfsgerechte berufliche Bildungsmaßnahmen zu entwickeln.

Zweitens wird angestrebt, dass jeder Einzelne bei Betrachtung der sich abzeichnenden Qualifikationsentwicklungen und nach Vergleich mit dem eigenen Qualifikationsprofil autonom bedarfsorientierte Bildungsmaßnahmen auswählen kann.

Drittens sollen die Informationen dazu dienen, dass die Bildungsanbieter auf Basis dieser Informationen Bildungsziele entwickeln, die nachhaltig den zu erwartenden Qualifikationsbedarf zu decken vermögen. Dieses Zusammenspiel von Früherkennung der Qualifikationserfordernisse und Entwicklung bedarfsorientierter Qualifikationsmaßnahmen fördert unter gesamtwirtschaftlicher Betrachtung die Realisierung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit.

Die Ermittlung von verlässlichen Informationen über aktuelle und zukünftige Qualifikationsanforderungen ist ferner zur strukturellen Weiterentwicklung der Berufs- sowie der Hochschulbildung notwendig und kann den Einsatz von finanziellen Bildungsressourcen optimieren helfen. Angesichts knapper öffentlicher Kassen in Deutschland und des Bedarfs an qualifizierten Arbeitskräften ist eine Früherkennung zur besseren Allokation der Ressourcen von entscheidender Bedeutung. Nur mit gut ausgebildeten Menschen können Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit und damit Arbeitsplätze gesichert werden und neue Arbeitsplätze entstehen.

Dazu bedarf es der kontinuierlichen Modernisierung der Berufsbildung, die zur Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit von Fachkräften beiträgt und lebenslanges Lernen fördert. Um dies zu realisieren, wurden in Deutschland in den letzten Jahren intensive Anstrengungen unternommen. Seit 1996 sind allein 47 neue Ausbildungsverordnungen erlassen und insgesamt 125 Berufsbilder modernisiert worden. Im Gesamtblick haben damit bislang 42 % aller Auszubildenden eine Ausbildung in einem neu gestalteten Beruf erhalten. Um die Modernisierung der Berufsausbildung verstärkt fortzusetzen und weiter zu beschleunigen, werden wir bis Ende 2004 über 40 weitere Ausbildungsberufe modernisieren. Dazu benötigen wir die notwendigen Informationen aus der Früherkennungsinitiative. Arrondierend dazu ist auch im Bereich der Weiterbildung der bestehende Qualifizierungsbedarf zu ermitteln und durch den Erlass von Fortbildungsprüfungsverordnungen zu ergänzen.

Mit Blick auf den sich für Deutschland abzeichnenden Fachkräftemangel muss ferner die Öffnung der Hochschulen für beruflich Qualifizierte vorange-  
trieben werden. Unsere derzeitigen Bemühungen sind daher darauf ausge-  
richtet, die Übergänge zu den Hochschulen und Anrechnungen von Leistungen  
zu erleichtern. Auf Basis der bisherigen Ansätze, wie beispielsweise ECTS  
wird derzeit ein Leistungspunkte- und Zertifizierungssystem entwickelt. Nach  
Abstimmung mit der Hochschuleseite soll den Hochschulen die Anrechnung  
von Leistungen aus der beruflichen Bildung, Weiterbildung und Berufstätig-  
keit auf ein Studium vereinfacht werden. Ferner ist die Ausweitung der bishe-  
rigen nur in Modellen vorhandenen Studienangebote, die Vorqualifikationen  
und Berufserfahrungen einbeziehen, geplant. Eine konsequente Früherken-  
nung von Qualifikationen unterstützt die Entwicklung bedarfsgerechter Studien-  
angebote.

Letztlich stellt die Früherkennung aus unserer Sicht einen wesentlichen  
Beitrag in der europäischen Diskussion um die Steigerung der Qualität dar.  
Mit unserer Initiative für mehr Transparenz und Qualität in der beruflichen  
Weiterbildung wurden neue Schritte zur Qualitätsverbesserung beruflicher  
Weiterbildung eingeleitet. Nur mit der Kenntnis von aktuellen und zukunfts-  
strächtigen Qualifikationsanforderungen kann beispielsweise das Kriterium  
„Modernität eines Bildungsangebotes“ als Qualitätsstandard operationalisiert  
und im Rahmen von Tests geprüft werden.

Die frühzeitige Erfassung des sich entwickelnden Qualifikationsbedarfes  
ist notwendige Bedingung zur nachhaltigen Gestaltung der beruflichen Bildung  
und Hochschulbildung. Die deutsche Früherkennungsinitiative passt sich somit  
in die Zielsetzungen zur kontinuierlichen Modernisierung, zur Förderung lebens-  
langen Lernens, zur Förderung der Durchlässigkeit von Berufsbildung zu Hoch-  
schulbildung und zur Qualitätssicherung ein.

Vor diesem Hintergrund ist es daher besonders dringlich, den Austausch  
von methodischen Verfahren und Ergebnissen über die eigenen Landesgrenzen  
hinweg auf internationaler Basis zu intensivieren. Durch eine gemeinsame  
Kooperation können Synergieeffekte genutzt werden. Von Seiten des BMBF  
ist die Bereitschaft hoch, hier den Dialog mit den verschiedenen Akteuren zu  
starten und diese Tagung als Initialschuss für den Aufbau einer europäischen  
Initiative zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen zu verstehen.

## **Heikki Suomalainen**

*Union der Industrie- und Arbeitgeberverbände Europas (UNICE)*

Die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen ist ein sehr wichtiges Thema von weit reichender Bedeutung. Industrie und Wirtschaft wissen um die Bedeutung hoch qualifizierten Personals für die Unternehmensentwicklung.

Die demografische Entwicklung nahezu aller Mitgliedstaaten der Europäischen Union bringt es mit sich, dass zukünftige Generationen kleiner sein werden als diejenigen, die heute im Arbeitsleben stehen. Die Zahl der Neuzugänge auf dem Arbeitsmarkt wird sinken; der Fachkräftemangel, der in manchen Branchen in vielen Ländern bereits Realität ist, droht beinahe überall. Ein Beispiel ist Finnland. Dort stehen den 70 000 Menschen, die jedes Jahr aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden, nur 50 000 Neuzugänge gegenüber – eine Diskrepanz von 20 000 Arbeitskräften pro Jahr. In naher Zukunft wird es zu einem Mangel an Arbeitskräften, insbesondere an qualifizierten Arbeitskräften kommen.

Die Auswirkungen dieser demografischen Entwicklung auf die Struktur des Arbeitsmarkts müssen bei der Antizipation des Qualifikationsbedarfs berücksichtigt werden.

Ein weiterer Faktor ist die außerordentlich rasche technologische Entwicklung. Sie betrifft nicht nur neue Branchen, die moderne Technologien anwenden, sondern auch traditionelle Wirtschaftszweige. Dadurch entsteht ein großer Weiterbildungsbedarf, und zwar insbesondere für die Altersgruppe, die mitten im Berufsleben steht.

In den 80er und 90er Jahren erlebten wir die Herausbildung neuer Branchen, die ungeachtet vorübergehender Schwierigkeiten in naher Zukunft alle Aspekte des Arbeitslebens verändern und neue Arbeitsplätze und Arbeitsformen hervorbringen werden. Die Veränderungen auf dem Gebiet des Arbeitslebens betreffen nicht nur bestimmte Berufsgruppen, sondern die unterschiedlichsten Branchen in der gesamten Europäischen Union.

Die Sozialpartner nahmen im Oktober 2000 im Rahmen des sozialen Dialogs Gespräche über Fragen der Bildungspolitik auf. Sie entschieden sich für einen neuen Ansatz bei der Suche nach Lösungen für die neuen Herausforderungen des Arbeitslebens. Rein theoretische Diskussionen wollte man vermeiden. Stattdessen sollten zunächst die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts identifiziert und anschließend Schlussfolgerungen gezogen werden. Dieser Ansatz erwies sich als fruchtbar, und als eine der dringendsten Aufgaben für



heute und morgen ergab sich die Erkennung und Antizipation von Kompetenzen.

Die Gespräche zwischen den Sozialpartnern auf europäischer Ebene endeten im März 2002 mit der Verabschiedung des Rahmenaktionsplans, den alle relevanten Verbände im März 2002 ratifizierten und dem Gipfeltreffen des Europäischen Rates in Barcelona vorgelegt haben.

In diesem Aktionsplan hatten die Sozialpartner die Erstellung jährlicher Folgeberichte beschlossen, und im Februar 2003 lag der erste dieser Jahresberichte vor. Er informierte über diverse nationale oder sektorale Initiativen der Sozialpartner und nannte Beispiele für die Identifikation und Antizipation von Qualifikationserfordernissen.

Ohne uns allzu sehr in den Einzelheiten zu verlieren, können wir festhalten, dass die Sozialpartner der einzelnen Länder dem Thema große Aufmerksamkeit widmen. Aus ihren nationalen Berichten lassen sich einige allgemein gültige Trends ableiten.

Erstens haben die Sozialpartner in einigen Fällen beschlossen, Berichte und Untersuchungen zu erstellen, die sich mit der aktuellen Lage und den Zukunftsaussichten der Wirtschaft und des Arbeitsmarkts in ihrem jeweiligen Land oder Sektor befassen.

In mehreren Ländern bemühten sie sich insbesondere, KMU beim Erkennen von Kompetenz- und Qualifikationserfordernissen zu unterstützen.

Ferner ergriffen die Sozialpartner Maßnahmen, um die Kompetenzen bestimmter Arbeitnehmergruppen zu steigern, so dass sie ihre Beschäftigungsfähigkeit erhalten und erweitern können. Weitere Maßnahmen unterstützen Unternehmen und Organisationen bei der Einführung und Evaluation eines Kompetenzmanagements.

Hinzu kommt die Abstimmung von Weiterbildungsangeboten auf die Bedürfnisse der Unternehmen und des Arbeitsmarkts, insbesondere auf der Ebene einzelner Branchen oder Regionen.

Wie diese Initiativen zeigen, legen die europäischen und nationalen Sozialpartner großen Wert darauf, die Bedeutung der Identifikation und Antizipation beschäftigungsrelevanter Kompetenzen herauszustreichen.



TEIL II

# Initiativen zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa, politische Bedeutung und zukünftige Anforderungen

## Beiträge in Teil II

*George Psacharopoulos*

Grundsatzreferat:

**Die Verknüpfung von Forschung, Politik und Praxis**

*Susanne Liane Schmidt, Gudrun Steeger*

**Die FreQueNz-Initiative als Beispiel eines  
nationalen Netzwerkes zur Früherkennung  
von Qualifikationserfordernissen**

*Christoph Hilbert, Klaus Schömann*

**Zur Notwendigkeit der Früherkennung  
zukünftiger Qualifikationserfordernisse  
in der Europäischen Union**

# Die Verknüpfung von Forschung, Politik und Praxis

**George Psacharopoulos**

*Mitglied des griechischen Parlaments*

Die Erforschung zukünftiger Qualifikationserfordernisse blickt auf eine beinahe fünfzigjährige Geschichte zurück. Über diese Zeitspanne hinweg wurden unterschiedliche Modelle verwendet, die zumeist nicht von Erfolg gekrönt waren. Dieser Beitrag schöpft aus den Erfahrungen mit Qualifikationsbedarfsprognosen, die seit den 60er Jahren weltweit gesammelt wurden. Er befasst sich mit jüngeren Forschungsergebnissen über wirtschaftliche Aspekte der Ausbildung und mit möglichen Ausbildungswegen in einem erweiterten Europa. Ferner behandelt er die Zusammenhänge zwischen der formalen Schul- und Berufsbildung, dem Arbeitsmarkt und der Finanzierung des Qualifikationserwerbs als lebensbegleitende Aufgabe.

## 1. Der historische Hintergrund

Die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg zeichnete sich durch eine intensive wirtschaftliche Planung aus. Sowohl die Industrie- als auch die Entwicklungsländer bemühten sich um eine Erhöhung der Sachkapitalinvestitionen, um eine bestimmte Wachstumsrate zu gewährleisten. Das methodische Bindeglied zwischen Investitionen und Wirtschaftswachstum war die so genannte Kapitalintensität, ein Koeffizient, der den notwendigen Kapitaleinsatz pro Produkteinheit bezeichnete.

In den frühen 60er Jahren wurde der Begriff der Kapitalintensität vom Sachkapital auf das „qualifizierte Personal“ oder, wie man damals sagte, die „High-Level-Manpower“ ausgeweitet, um anzugeben, wie viele Wissenschaftler, Ingenieure usw. in den verschiedenen Wirtschaftssektoren zur Herstellung einer Produkteinheit erforderlich waren (Tabelle 1).

Ihren Höhepunkt fand die Arbeitskräftebedarfsplanung im Mittelmeerprojekt der OECD, einem groß angelegten Unterfangen, bei dem mehrere Länder auf Jahrzehnte hinaus die zur Erreichung ihrer Wachstumsziele erforderlichen Qualifikationen zu prognostizieren versuchten (Parnes, 1962; OECD, 1965).

Das Internationale Arbeitsamt (ILO) und die Weltbank machten ausgiebig

**Tabelle 1. Typische Beispiele für Arbeitskräfteangebot und -nachfrage  
Ausbildungsbedarf des Landes X**

Beruf	1988 Arbeitskräftebestand (Angebot)	2003 Arbeitskräftebedarf (Nachfrage)	1988-2003 Ausbildungsbedarf (Nachfrage minus Angebot)
Elektroingenieur	10 000	12 000	2 000
Maschinenbauingenieur	15 000	18 000	3 000
Meister	20 000	24 000	4 000
Aufseher	15 000	16 000	1 000
Facharbeiter	50 000	60 000	10 000
Techniker der mittleren Ebene	30 000	35 000	5 000
usw.	—	—	—

Gebrauch von der Arbeitskräftebedarfsprognose. Mit ihrer Hilfe berieten sie Staaten hinsichtlich ihres Qualifikationsbedarfs für die wirtschaftliche Entwicklung und erarbeiteten Ausbildungsprojekte, aus denen die benötigten qualifizierten Arbeitskräfte hervorgehen sollten (Psacharopoulos, 1991).

Während weltweit nahezu jedes Bildungs- und Arbeitsministerium eine Abteilung unterhielt, die sich mit der Prognose des Arbeitskräftebedarfs befasste, kam es zu zwei parallelen Initiativen. Erstens richtete die Higher Education Unit an der London School of Economics ein Projekt ein, das die Genauigkeit der Arbeitskräftebedarfsprognosen bewerten sollte. Die Befunde des so genannten POMF (Post Mortem of Manpower Forecasting) unter der Leitung von Professor Mark Blaug erschienen 1973 in einem Buch, das der Arbeitskräftebedarfsprognose den Gnadestoß versetzte (Ahamad und Blaug, 1973). Der Zeitpunkt, auf den sich die Prognosen bezogen, war inzwischen in vielen Fällen eingetreten. Oftmals ergab der Vergleich der Planziffern mit der Realität selbst bei einfach gelagerten Fällen, wie beispielsweise Lehrerberufen, Abweichungen um mehrere Tausend Prozentpunkte.

Die zweite Initiative befasste sich mit den Themen Humankapital und Wirtschaftlichkeit der Bildungssysteme. Dieser Forschungsbereich entstand an der University of Chicago und wurde von Theodore W. Schultz (1961) und Gary Becker (1993, zuerst 1964) auch an der Columbia University aufgebaut, gefolgt von Mark Blaug (1970) und anderen an der London School of Economics sowie der Universität von Dijon in Frankreich. Im Zentrum der Humankapitaltheorie steht die Kosten-Nutzen-Analyse des allgemeinen und beruflichen Bildungssystems. Ihre ersten empirischen Anwendungen ergaben, dass viele Länder entgegen den typischen Geboten der Arbeitskräftebedarfsprognose

nicht der Heranbildung hoch qualifizierter Arbeitskräfte, sondern der Primarbildung (schulische Grundbildung) den Vorrang geben sollten (Psacharopoulos, 1994).

Es gibt viele Gründe, weshalb die beiden Modelle zu diametral entgegengesetzten bildungspolitischen Empfehlungen führen. Der wichtigste besteht darin, dass die Arbeitskräftebedarfsprognose die relativen Kosten der Bereitstellung unterschiedlicher Qualifikationsstufen nicht berücksichtigt. Überdies orientiert sich die Arbeitskräftebedarfsprognose an der Anzahl der Arbeitskräfte und nicht an der relativen Produktivität jedes Einzelnen. Ferner vernachlässigt die Arbeitskräftebedarfsprognose die mögliche Austauschbarkeit unterschiedlicher Qualifikationen, ganz zu schweigen von der Substituierbarkeit von Kapital und Arbeit. Sie ist ein statisches Modell, das dynamische Veränderungen der Wirtschaft, die Triebkraft des Wirtschaftswachstums, vollständig außer Acht lässt.

Aufgrund der Befunde des POMF-Projekts und ähnlicher Erfahrungswerte stützten Weltbank und ILO gegen Ende der 80er Jahre ihre bildungs- und ausbildungspolitischen Empfehlungen für ein gegebenes Land nicht länger auf Arbeitskräftebedarfsprognosen. Auch die Richtlinien für die Kreditvergabe der Weltbank wurden mittlerweile so umgestaltet, dass die Primarbildung auf Kosten der Hochschul- und beruflichen Sekundarbildung vorrangig gefördert wird (Weltbank, 1991).

Angesichts der kurzen Lebensdauer, die der Arbeitskräftebedarfsprognose beschieden war, bleibt zu hoffen, dass die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen keinen bloßen Versuch darstellt, sie unter anderem Namen wieder auferstehen zu lassen.

## 2. Jüngste Forschungsergebnisse

Den Nicht-Ökonomen mögen die Lehren aus dem obigen historischen Abriss seltsam anmuten. Jedes Land der Welt braucht doch Ärzte, Lehrer, Klempner, Zimmerleute, Pfarrer und Künstler, wobei die letzteren beiden im Mittelmeerprojekt kaum berücksichtigt wurden. Weshalb versuchen wir ihre Zahl nicht im Voraus abzuschätzen, damit die Universitäten die entsprechende Anzahl Ärzte und die beruflichen Ausbildungsstätten die richtige Anzahl Zimmerleute hervorbringen?

Der Grund liegt in den Forschungsergebnissen, die zeigen, dass Universitäten und berufliche Bildungsstätten in mehreren Ländern nicht prioritär sind (Psacharopoulos, 1987). Die in Tabelle 2 aufgeführten Zahlen entstammen der Literatur zum Thema Humankapital. Die Rendite auf das im Bildungssystem

Tabelle 2. **Soziale Renditen nach Stufe und Art der Bildung**

Bildungsstufe/Art der Bildung	Rendite (in %)
Primarbildung	18,9
Sekundarbildung	13,1
– allgemein	15,5
– beruflich	10,6
Hochschulbildung	10,8

NB: Die Zahlen geben den weltweiten Durchschnitt wieder.

Quelle: Psacharopoulos und Patrinos (2004) Tabelle 5, und Psacharopoulos (1994) Tabelle 2.

eingesetzte Kapital steht in umgekehrtem Verhältnis zur Bildungsstufe, in die investiert wird. Die Primarbildung sollte in denjenigen Ländern Priorität genießen, in denen auf dieser Stufe keine flächendeckende Versorgung besteht. An nächster Stelle folgen Sekundar- und Hochschulbildung. Man beachte, dass das Modell der Arbeitskräftebedarfsprognose zu der entgegengesetzten Empfehlung geführt hätte.

Auf der mittleren Stufe wirft die allgemeine Sekundarbildung im Gegensatz zu nahe liegenden Erwartungen eine höhere Rendite ab als die berufliche Sekundarbildung. Der Grund liegt darin, dass die Absolventen allgemeiner und beruflicher Sekundarbildungsgänge zwar etwa gleich viel verdienen, die beruflichen Bildungseinrichtungen aber rund das Doppelte kosten. (Psacharopoulos und Loxley, 1985). Diese Erkenntnis veranlasste die Weltbank erst 1991, ihre Kreditvergaberichtlinien dahin gehend zu ändern, dass den beruflichen Bildungseinrichtungen der Sekundarstufe, auf deren Förderung sie sich seit ihrer Gründung konzentriert hatte, nunmehr weniger Gewicht beigemessen wird (Weltbank, 1991).

Tabelle 3. **Eigenschaften, die Arbeitgeber von Arbeitnehmern erwarten**

Elementare Lesefähigkeit
Elementare Rechenfähigkeit
Elementare Problemlösungsfähigkeit
Fähigkeit zur Teamarbeit
Kommunikationsfähigkeit
Elementare Computerkenntnisse

Quelle: gestützt auf Murnane und Levy (1996).

Im Hinblick auf Bereiche außerhalb des formalen Schulsystems lassen die Forschungsergebnisse eindeutig erkennen, dass Umschulungsprogramme für Arbeitslose ineffizient sind (Heckman et al., 1999). Die Kosten dieser Programme liegen weit über ihrem Nutzen; Letzterer bemisst sich nach der Dauer der Arbeitsplatzsuche im Anschluss an solche Maßnahmen und nach dem Einkommensunterschied zwischen Absolventen und Nicht-Absolventen.

Jüngere Forschungen haben ferner ergeben, dass Unternehmen Bewerber mit sehr allgemeinen Qualifikationen denjenigen mit spezifischen Qualifikationen vorziehen (Tabelle 3). Allgemeine Qualifikationen, wie sie bei Murname und Levy (1996) beschrieben sind, ermöglichen eine problemlose Fortbildung der Beschäftigten für unvorhergesehene Tätigkeiten.

Ein weiterer Forschungsbefund in diesem Zusammenhang betrifft die Bedeutung der Institutionen. Ein Beispiel: Mitunter liegt die Ursache für Arbeitslosigkeit nicht im Mangel an Qualifikationen. Bisweilen geht sie einfach auf hohe Arbeitskosten zurück. Nach heutiger Ansicht sollte der Staat für gesunde, wachstumsfördernde makroökonomische Verhältnisse sorgen, anstatt Qualifikationserfordernisse erkennen zu wollen oder Umschulungsprogramme für Arbeitslose bereitzuhalten. Ein typisches Beispiel dafür, dass der Staat manchmal nicht als Katalysator, sondern als Hemmschuh der Beschäftigungsförderung wirkt, ist die Erhöhung der Einstellungskosten für Unternehmen. In manchen Ländern betragen die Arbeitskosten für den Arbeitgeber das Doppelte des Arbeitnehmerlohns. Dieser Überhang ist eine Steuer auf Beschäftigung zugunsten oftmals zweifelhafter Sozialversicherungsleistungen (Tabelle 4). Überdies sind die Kündigungsschutzbestimmungen in Deutschland vier Mal so streng wie in Irland. Ist es da ein Wunder, dass die Arbeitslosigkeit in Deutschland höher ist als in Irland?

Tabelle 4. **Vorschriften zum Schutz der Arbeitnehmer**

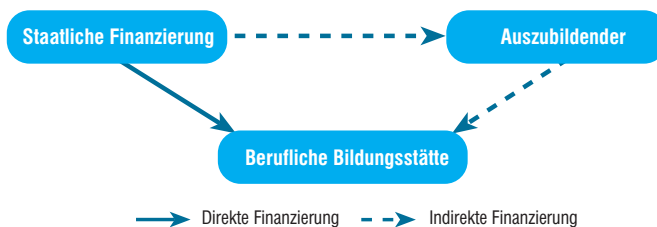
Land	Lohnanteil der Arbeitskosten in %	Kündigungsschutz (Index)
Deutschland	55	10
Spanien	55	15
Irland	71	3
Vereinigtes Königreich	71	2

Quelle: OECD (1997), Tabelle 25 und 31



Während die Finanzierung der beruflichen Ausbildung beim Staat verbleiben könnte, wären spezialisierte Privatunternehmen in der Lage, diese Dienstleistung effizienter zu erbringen (Abbildung 1). Wenn der angehende Auszubildende ein Ausbildungsgeld erhalten würde, könnte er sich aussuchen, welche Bildungseinrichtung seinen Interessen am meisten entspricht. Private berufliche Bildungseinrichtungen würden von den Gewinnen abhängen, die aus den Gebühren ihrer Kunden stammen, und stünden daher im Wettbewerb untereinander. Die Guten würden florieren, die Schlechten müssten schließen. Eine vom Staat betriebene Ausbildungseinrichtung hingegen wird selten wegen schlechter Qualität geschlossen. Die indirekte Finanzierung kann eine erhebliche Umverteilungswirkung entfalten, wenn Auszubildende aus weniger wohlhabenden Familien eine größere Anzahl Bildungsgutscheine erhalten.

Abbildung 1. **Direkte und indirekte Finanzierung im Vergleich**



Während die Arbeitskräftebedarfsprognose die Frage stellte, wie viele qualifizierte Arbeitnehmer zur Erreichung der Produktionsziele erforderlich waren, legt man das Schwergewicht heute auf die Ausbildungsqualität. Diese kann mit zwei Methoden gemessen werden. Die erste erfasst den Input, d. h. die pro Auszubildenden aufgewendeten Mittel. Allerdings können hohe Ausgaben auch Ineffizienz und keine höhere Qualität widerspiegeln (Hanushek, 1981). Daher benutzt man heutzutage meistens den Output, d. h. das Beschäftigungsergebnis, als Qualitätsmaßstab. Er bemisst sich nach der Dauer der Arbeitssuche im Anschluss an die Ausbildung und nach dem Einkommen der Absolventen im Vergleich zu einer Kontrollgruppe aus Nicht-Absolventen.

Obwohl eine Kontrollgruppe für die Evaluation der Ausbildung unverzichtbar ist, wird sie in der Praxis höchst selten eingerichtet. Es gibt zwei Methoden zur Konstruktion einer Kontrollgruppe. Die Erste berücksichtigt bei der Auswertung der Beschäftigungsergebnisse eine Vielzahl unabhängiger Variablen, in denen sich die Auszubildenden von den Nicht-Auszubildenden unterscheiden können. Bei der Zweiten wird eine bestimmte Anzahl potenzieller Auszubildende nach dem Zufallsprinzip entweder dem zu evaluierenden Lehrgang

oder der Kontrollgruppe zugeteilt. Dieses als Randomisierung bezeichnete Verfahren ist die beste Methode zur Schaffung einer Kontrollgruppe. (Heckman und Hotz, 1989; Ashenfelter und Card, 1985; Ashenfelter, 1986; Ashenfelter und LaLonde, 1997).

### 3. Ausbildungswege für Europa

Im Hinblick auf die Analyse von Bildungsthemen und Humankapital überhaupt bestehen große Unterschiede zwischen Europa und den USA (Psacharopoulos, 1999, 2000). Die Literaturhinweise in europäischen Fachbüchern führen vorwiegend deskriptive Darstellungen auf, die von den gängigen wissenschaftlichen Fachzeitschriften (*Journal of Human Resources*, *Labor Economics*, *Education Economics*, *the Economics of Education Review*) nicht als Referenzen anerkannt würden. Die meisten der aufgeführten Werke wurden nicht in die ECONLIT-Datenbank aufgenommen. Nirgendwo findet man einen Hinweis auf James Heckman, obwohl dieser gerade für seine Studien zum Selektivitätsproblem, d. h. zur Kontrollgruppenkonstruktion bei der Evaluation von Weiterbildungsprogrammen, mit dem Nobelpreis geehrt wurde. Man findet keine Hinweise auf das Werk des Nobelpreisträgers Gary Becker, der die begriffliche Unterscheidung zwischen allgemeiner und spezifischer Weiterbildung einführte und deren Implikationen für die Verteilung der Weiterbildungskosten auf Arbeitnehmer und Arbeitgeber untersuchte.

Stattdessen machte sich die Europäische Union den Begriff des lebenslangen Lernens zu Eigen, ohne jemals die Frage nach der Dauer, den Anbietern und vor allem der Finanzierung entsprechender Weiterbildungsmaßnahmen zu stellen.

Zwar obliegt die Verantwortung für die allgemeine und berufliche Bildungspolitik laut den Römischen Verträgen den einzelnen Mitgliedstaaten. Dennoch halte ich es für ein Versäumnis, dass die Europäische Union die echten Weiterbildungslücken innerhalb ihrer Mitgliedstaaten bislang nicht streng systematisch erfasst hat. Einer verbreiteten Vorstellung zufolge verfügen die Menschen in Europa über eine gute Allgemeinbildung, so dass in erster Linie der Ausbau der fachspezifischen Aus- und Weiterbildung ansteht. Doch mehrere Untersuchungen zum Alphabetisierungsstand ergaben für einige Länder ein überraschendes Ausmaß an funktionalem Analphabetentum (OECD, 1998). Zum Beispiel gelang es im Vereinigten Königreich jedem fünften Erwachsenen nicht, in den Gelben Seiten seiner Stadt einen Klempner ausfindig zu machen (Moser, 1999). Gleichzeitig liegt die Arbeitslosenrate in den europäischen

Ländern weit oberhalb derjenigen Nordamerikas oder der asiatischen Tigerstaaten.

Vor diesem Hintergrund erscheint die Suche nach Qualifikationserfordernissen als müßiges Unterfangen. Der Schlüssel zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit liegt eher in der Schaffung wachstumsfördernder makroökonomischer Bedingungen. Dies erfordert eine Geld- und Fiskalpolitik, mit der die Arbeitskosten für die Unternehmen gesenkt werden. Die nächste Aufgabe ist der Abbau von Wettbewerbshemmnissen. In Regionen mit hohem funktionalen Analphabetentum sollten Alphabetisierungsprogramme für Erwachsene Vorrang vor spezialisierten Berufsbildungsmaßnahmen haben.

Die Schulen sollten dafür sorgen, dass die Schüler lesen, schreiben und rechnen können, bevor sie in eine Schweißer- oder Tischlerwerkstatt geschickt werden. Sie sollten der Vermittlung kommunikativer und sozialer Kompetenzen Vorrang vor fachspezifischen berufsvorbereitenden Kursen einräumen. Die Fachausbildung könnte in gesonderten Berufsfachschulen erfolgen, die nicht dem Bildungsministerium unterstehen. Zudem sollten den Unternehmen Anreize für die Ausbildung am Arbeitsplatz geboten werden.

Vor allem aber sollte in den Fällen, in denen Privatunternehmen Ausbildungsdienstleistungen effizienter erbringen können, die staatliche Finanzierung der Bildungseinrichtungen von ihrer Trägerschaft abgekoppelt werden. Ausbildungsanwärter könnten einen Gutschein erhalten, mit dem sie die gewünschte Ausbildung in einer Berufsfachschule ihrer Wahl erwerben können.

Abschließend ist zu sagen, dass Ausbildungsprogramme evaluiert werden müssen. Bei einer Ausbildung durch private Träger entfällt die Notwendigkeit der Evaluation. Die Finanzierung privater Berufsfachschulen aus den Beiträgen ihrer Schüler gewährleistet automatisch ein Angebot, das deren Wünschen entspricht. Staatliche Ausbildungsprogramme hingegen bedürfen einer strengen Evaluation unter Heranziehung einer Kontrollgruppe und einer Kosten-Nutzen-Analyse der Beschäftigungsergebnisse.

Das bisherige Arbeitstempo der Europäischen Union hinsichtlich Fragen der allgemeinen und beruflichen Bildung sowie die jüngste Erweiterung um neue Mitgliedsländer bieten wenig Anlass zu der Hoffnung, dass diese Probleme in naher Zukunft mit der gebotenen analytischen Strenge behandelt werden.

#### 4. Literaturhinweise

- Ahamad, B.; Blaug, M. (Hrsg.) *The practice of manpower forecasting*. Amsterdam: Elsevier, 1973.
- Ashenfelter, O.; Card, D. Using the longitudinal structure of earnings to estimate the effect of training programs. *Review of Economics and Statistics*, 1985, Bd. 67, Nr. 4, S. 648-660.
- Ashenfelter, O. The case for evaluating training programs with randomized trials. *IRRA 40th Annual Proceedings*, 1986.
- Ashenfelter, O.; LaLonde R. The economics of training. In Lewin, D.; Mitchell, D. J. B.; Zaidi, M. A. (Hrsg.). *The human resource management handbook Part II*, 1997.
- Becker, G. S. *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education*. 3. Aufl., Chicago und London: University of Chicago Press, 1993.
- Blaug, M. *Economics of education*. London: Penguin, 1970.
- Hanushek, E. Throwing money at schools. *Journal of Policy Analysis and Managmeent*, 1981, Bd. 1, Nr. 1, S. 19-41.
- Heckman, J.; Hotz, V. J. Choosing among alternative nonexperimental methods for estimating the impact of social programs: the case of manpower training. *Journal of the American Statistical Association*, 1989, Bd. 84, S. 862-880.
- Heckman, J.; LaLonde, R.; Smith, J. The economics and econometrics of active labour market programs. In Ashenfelter, O.; Card, D. (Hrsg.). *Handbook of labor economics*, Amsterdam: North Holland, 1999, Bd. 3A, S. 1865-2097.
- Improving literacy and numeracy: a fresh start*. Moser Group, 1999. Im Internet verfügbar unter: [www.lifelonglearning.co.uk/mosergroup/](http://www.lifelonglearning.co.uk/mosergroup/) [Stand vom 3.2.2004].
- Murnane, R. J.; Levy, F. *Teaching the new basic skills: principles for educating children and thriving in a changing economy*. The Free Press, 1996.
- OECD. *Mediterranean regional project*. Paris: OECD, 1965.
- OECD. *Wirtschaftliche Erhebungen: Österreich* Paris: OECD, 1997.
- OECD. *Bildung auf einen Blick: Indikatoren 1998*. Paris: OECD, 1998.
- Parnes, H. S. *Forecasting educational needs for economic and social development*. Paris: OECD, 1962.
- Psacharopoulos, G.; Loxley, W. *Secondary education and development*. Baltimore: Johns Hopkins, 1985.

- Psacharopoulos, G. To vocationalize or not to vocationalize? That is the curriculum question. *International Review of Education*, 1987, Bd. 33, Nr. 2, S. 187-211.
- Psacharopoulos, G. From manpower planning to labor market analysis. *International Labor Review*, 1991, Bd. 130, Nr. 4, S. 459-474.
- Psacharopoulos, G. Returns to investment in education: a global update. *World Development*, 1994, Bd. 22, Nr. 9, S. 1325-1343.
- Psacharopoulos, G. Scientific training in Europe year 2000: problems and solutions. *The IPTS report*, Sevilla, 1999, Bd. 37.
- Psacharopoulos, G. Economics of Education à la Euro. *European Journal of Education*, 2000, Bd. 35, Nr. 1, S. 81-95.
- Psacharopoulos, G.; Patrinos H. Returns to investment in education: A further update. *Education Economics* [in Vorbereitung]. Im Internet verfügbar unter: [http://econ.worldbank.org/files/18081\\_wps2881.pdf](http://econ.worldbank.org/files/18081_wps2881.pdf) [Stand vom 3.2.2004].
- Schultz, T. W. Investment in human capital. *American Economic Review*, 1961, Bd. 51.
- Weltbank. *Vocational and technical education and training: a World Bank policy paper*. Washington: Weltbank, 1991.

# Die FreQueNz-Initiative als Beispiel eines nationalen Netzwerkes zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen

**Susanne Liane Schmidt**

*Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation;*

**Gudrun Steeger**

*Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Deutschland*

Das deutsche Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) hat im Jahre 1999 die Initiative zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen ins Leben gerufen. Wesentlicher Bestandteil der Initiative ist das Forschungsnetz FreQueNz (Früherkennung von Qualifikationserfordernissen im Netz), das sich mit zukunftsweisenden Fragen der Qualifikationsentwicklung auseinander setzt. Im Mittelpunkt steht dabei das frühzeitige Erkennen zukünftiger Qualifikationsanforderungen und die Beurteilung dieser Ergebnisse hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Berufsbildung. Dem Forschungsnetz gehören elf Institute und Organisationen an, die überwiegend auf qualitativen Methoden beruhende, auf Branchen, Betriebe und Zielgruppen ausgerichtete Projekte bearbeiten. Die Forschungsarbeit wird in einem Vernetzungsprojekt gebündelt. Die Vernetzung ermöglicht einen Überblick über Forschungsaktivitäten und einen Austausch über Methoden, Ansätze und Ergebnisse bereits während der Bearbeitung der Forschungsprojekte. Die Vernetzung, die den Kontakt zwischen den Akteuren erleichtert, bietet somit eine Grundlage zur effizienten Kommunikation und Kooperation sowie für den Transfer der Ergebnisse. Das Forschungsnetz will mit seinen Resultaten zur innovativen Gestaltung des Berufsbildungssystems beitragen und ein möglichst zeitnahes Reagieren auf Veränderungen ermöglichen. Ziel der Früherkennungsinitiative ist das Erkennen von Qualifikationserfordernissen, die Bereitstellung von Ergebnissen und die Entwicklung von Handlungsoptionen für Aus- und Weiterbildung.

**Neben den nationalen Aktivitäten sucht das Netzwerk den Kontakt zur europäischen Früherkennungsinitiative für den gemeinsamen Austausch von Methoden, Ansätzen und Ergebnissen. Dazu hat FreQueNz den Dialog mit dem CEDEFOP gesucht, auf dessen Basis die diesem Band zugrunde liegende Tagung gemeinschaftlich organisiert und durchgeführt wurde.**

## 1. Einleitung

Aktuelle Herausforderungen für die Berufsbildungspolitik bestehen darin, Qualifikationsungleichgewichte und Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt zu verhindern, dem Bedeutungszuwachs des Humankapitals für Unternehmen gerecht zu werden und lebenslanges Lernen auch mit passenden berufsbezogenen Inhalten zu verbinden. Vor diesem Hintergrund wurde die Anpassung bestehender Aus- und Weiterbildungsordnungen sowie die Suche nach neuen Berufen und Qualifikationsprofilen stärker in den Vordergrund gestellt. Dementsprechend vereinbarten im Jahre 1999 die Bundesregierung und die Sozialpartner im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit eine Qualifizierungsoffensive. In deren Kontext wurde festgelegt, sich künftig auch der Früherkennung von neuen Qualifikationserfordernissen stärker zu widmen. Damit legte der Bündnisbeschluss den Grundstein für eine Früherkennungsinitiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF). Wesentlicher Bestandteil dieser Initiative ist der Aufbau eines nationalen Netzwerkes verschiedener Forschungsinstitute und Institutionen der beruflichen Bildung zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen. Die Aufgabe dieses Früherkennungsnetzwerkes besteht u. a. darin, auf die Zukunft ausgerichtete Qualifikationsprofile zu entdecken und Handlungsoptionen für die Entwicklung neuer sowie für die Anpassung bestehender Berufsbilder zu erarbeiten. Damit soll das Netzwerk einen Beitrag zur nachhaltigen Modernisierung der beruflichen Bildung leisten, um so den eingangs genannten aktuellen Herausforderungen zukunftsgerichtet begegnen zu können.

Die Relevanz der vernetzten Früherkennung kann beispielsweise anhand des für Deutschland drohenden Fachkräftemangels aufgezeigt werden. Um dieser Herausforderung begegnen zu können, ist es entscheidend, auf eine mittlere Frist von circa zehn Jahren genügend Jüngere zukunftsadäquat zu qualifizieren und auch Ältere passend weiterzubilden (Vgl. Reinberg/Hummel, in IAB-Kurzbericht 9/2003 und Reinberg/Hummel in FreQueNz-Newsletter 2/2003).

Gerade die überwiegend auf qualitativen Methoden beruhenden, auf Branchen, Betriebe und Zielgruppen ausgerichteten Früherkennungsprojekte können dazu beitragen, Qualifikationsungleichgewichte zu vermeiden und zukunfts-

fähige Qualifikationsprofile zu erstellen. Die Vernetzung erleichtert es u. a. ein Gesamtbild über die mit unterschiedlichen Ansätzen gewonnenen Forschungsergebnisse zu gewinnen, die dann strukturiert in die berufsbildungspolitische Diskussion eingespeist werden können. Der transparente Ergebnistransfer, auch an interessierte Einzelpersonen, kann wiederum Qualifikationsentscheidungen zugunsten einer Verringerung von Qualifikationsungleichgewichten beeinflussen.

## 2. Das Forschungsnetz FreQueNz: Beteiligte, Projekte und Zielsetzung

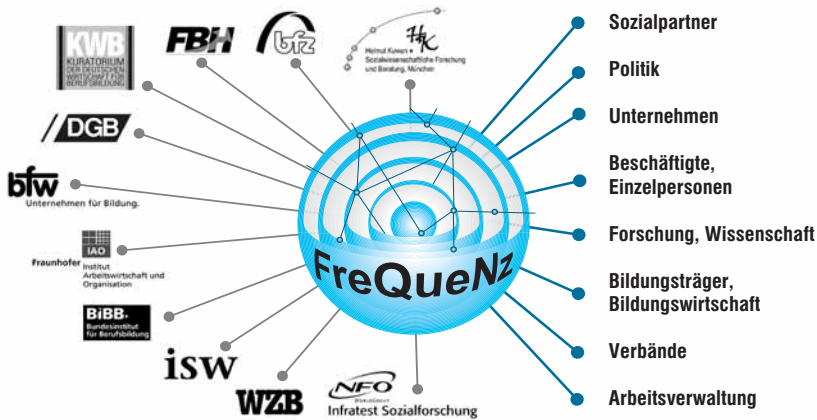
Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) fördert verschiedene Projekte mit unterschiedlichen inhaltlichen Zielsetzungen, die im Folgenden näher skizziert werden. Verknüpft werden die einzelnen Projektpartner durch das Netzwerk FreQueNz, dessen Aufgabe die Bündelung der Früherkennungsergebnisse und die Unterstützung des BMBF als Projektträger beim Ergebnistransfer ist. Die Ergebnisse werden unterschiedlichsten Zielgruppen zur Verfügung gestellt. Neben Bildungsträgern und Unternehmen sind dies vor allem die Sozialpartner und die Verbände (bildungspolitische Diskussion) sowie Berufsbildungsforscher und -wissenschaftler, die sich mit fachspezifischen Fragestellungen befassen.

Dem Forschungsnetz FreQueNz gehören mittlerweile elf Institute und Institutionen an:

- (a) die Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz),
- (b) das Berufsfortbildungswerk Hamburg (bfw),
- (c) das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB),
- (d) der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB), Bundesvorstand,
- (e) das Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln (FBH),
- (f) das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Fraunhofer IAO),
- (g) Infratest Sozialforschung (Infratest),
- (h) Helmut Kuwan, Sozialwissenschaftliche Forschung und Beratung München (HK-Forschung),
- (i) das Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung gemeinnützige Gesellschaft mbH (isw),
- (j) das Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KWB) und
- (k) das Wissenschaftszentrum Berlin (WZB).



Abbildung 1. **Das Forschungsnetz FreQueNz: Projektpartner und Nutzer**




- Grundlegende Zielsetzung der deutschen Früherkennungsinitiative ist es,
- (a) Marktveränderungen besser zu erfassen, um so schneller auf Veränderungen reagieren zu können;
  - (b) Handlungsempfehlungen zu formulieren und
  - (c) einen Beitrag zur Bildungsforschung zu leisten.

Auf Basis dieser Zielsetzungen kristallisierten sich unterschiedliche Aktionsfelder heraus. Zu Beginn der Früherkennungsinitiative stand die Konkretisierung, Erprobung und Evaluation der unterschiedlichen methodischen Ansätze zur Früherkennung im Vordergrund. In dieser Phase fanden verschiedene Tagungen aller Projektpartner, koordiniert durch das Netzwerk FreQueNz, statt. In deren Zusammenhang wurden interessierten Wissenschaftlern und Sozialpartnern die Methoden vorgestellt und Diskussionen angeregt. Nach Evaluation der Methoden werden nun in unterschiedlichsten Bereichen, Branchen und Tätigkeitsfeldern neue Qualifikationserfordernisse ermittelt und dem interessierten (Fach-)Publikum präsentiert.

So wurden im Rahmen der Früherkennungsinitiative inzwischen zahlreiche Branchen, wie z. B. Bau, Kfz, Elektronik, Finanzdienstleistungen, Gesundheit und Wellness, Informations- und Kommunikationstechnologien, Metall, Einzelhandel und Tourismus, etc. auf neuen Qualifikationsbedarf untersucht. Ergänzend sind Untersuchungen zu Querschnittsthemen, wie etwa E-Commerce, Logistik, Facility Management, Call-Center oder Qualifikationsanforderungen für Niedrigqualifizierte abgeschlossen worden. Nicht zuletzt wurden innerhalb weiterer Untersuchungsfelder internationale Vergleiche auf der Suche nach Best-Practice-Beispielen angestellt und Verbindungen zur deutschen Berich-

terstattung in der Berufsbildung geknüpft. Dies betrifft vor allen Dingen den Berufsbildungsbericht, den Qualifikationsstrukturbericht und das Berichtssystem Weiterbildung.

Abbildung 2. **Zielsetzung, Aktionsfelder und Vorgehensweise**

Zielsetzung	Aktionsfelder	Vorgehensweise
 <b>Marktveränderungen besser erfassen, um ein schnelles reagieren auf Veränderungen zu ermöglichen</b>	<b>Frühkennung im mittleren Qualifikationsniveau</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung der Kooperation</li> <li>• Transparenz über laufende Forschungsaktivitäten</li> <li>• Rückkopplung zwischen Arbeitswirklichkeit, Forschung und politischer Gestaltung</li> <li>• Ergebnisbündelung</li> </ul>
<b>auf Veränderungen zu ermöglichen</b>	<b>Projektbegleitende Vernetzung</b>	
<b>Handlungsempfehlungen entwickeln</b>	<b>Öffentlichkeitsarbeit</b>	
<b>Innovative Bildungsforschung gestalten</b>	<b>Kooperation mit berufsbildungspolitischen Akteuren</b>	

### 3. Ergebnisse aus den Frühkennungsprojekten

Nachfolgend werden einige der Aktivitäten und Ergebnisse aus den Projekten der Frühkennungsinitiative dargestellt. Einige Projekte werden von FreQueNz-Partnern gemeinsam bearbeitet, so dass sich der Netzwerkgedanke bereits auf der Ebene der einzelnen Forschungsvorhaben widerspiegelt.

#### 3.1. Frühkennung von Qualifikationserfordernissen für benachteiligte Personengruppen

Im Mittelpunkt des bfz-Projekts steht die Untersuchung der Qualifikationsentwicklung im Bereich einfacher Tätigkeiten für Geringqualifizierte. Die neuen Qualifikationserfordernisse wurden mittels betrieblicher Fallstudien und Expertenbefragungen im Produktions- und Dienstleistungssektor erhoben. Der Trend geht zur Anreicherung und Aufwertung einfacher Tätigkeiten durch mehr Verantwortung und Selbstständigkeit sowie durch ein steigendes Niveau des im Arbeitsprozess erforderlichen Wissens und Könnens. Dabei bestimmt zunehmend die Arbeitsumgebung und weniger der Arbeitsplatz das individuelle Anforderungsprofil. Neben fachlichen Kenntnissen werden von gering-

qualifizierten Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen verstärkt personale, methodische und soziale Kompetenzen gefordert, die allerdings nicht mit dem Niveau eines Facharbeiters vergleichbar sind.

Die aus der Analyse der Experteninterviews und den Fallstudien gewonnenen Informationen über aktuelle und zukünftige Anforderungen an einfache Tätigkeiten wurden in einer Kompetenzmatrix zusammengestellt. Diese Matrix veranschaulicht den Zusammenhang zwischen den Typen betrieblicher Arbeitsprozesse und den dafür nötigen Kompetenzen. Darüber hinaus wird deutlich, dass sich die Anforderungsprofile für einfache Tätigkeiten von den Profilen für andere Tätigkeitsniveaus eindeutig unterscheiden.

Ausgehend von den bisherigen Resultaten werden im nächsten Schritt ein Konzept für ein betriebliches Diagnoseinstrument und unternehmensspezifisches Verfahren entwickelt, mit denen der Qualifikationsbedarf kontinuierlich erhoben werden kann.

### **3.2. Die Projekte des BIBB zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen**

Die Aktivitäten des BIBB zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen beziehen sich auf drei Kernbereiche, welche nachfolgend kurz skizziert werden.

#### *3.2.1. Repräsentative Analysen der Qualifikationsnachfrage auf dem Arbeitsmarkt*

Prozess-, Produkt- und Organisationsinnovationen in den Betrieben verändern die Qualifikationsanforderungen an die Beschäftigten. Diese neuen Qualifikationsanforderungen sollen mit unterschiedlichen, sich ergänzenden Untersuchungsansätzen erfasst werden:

- (a) Stellenanzeigenanalysen (Wunsch der Inserenten),
- (b) Inserentennachbefragungen (tatsächlicher Bedarf der Betriebe) und
- (c) Betriebsbefragungen (Erhebung technologischer und organisatorischer Entwicklungen in den Betrieben und der damit verbundenen Qualifikationserfordernisse)

Die Analyse von Stellenanzeigen dient dazu, neue Beschäftigungsfelder und Erwerbstätigkeiten zu identifizieren. Hierzu werden in regelmäßigen zeitlichen Abständen in Stellenanzeigen quer über alle Tätigkeitsfelder (Breitbandverfahren) erhoben, die quantitativ ausgewertet werden. 10 % dieser Stellenanzeigen (in erster Linie neue Erwerbstätigkeiten) werden zusätzlich im Volltext erfasst und mit qualitativen Verfahren analysiert. Die Auswertung erfolgt mit der Zielstellung, detaillierte Informationen über Aufgaben, Tätigkeiten und Qualifikationserfordernissen auf beruflicher Ebene zu erhalten. Hierzu werden in ausgewählten Tätigkeitsfeldern, u. a. IT (Bullinger, Bott und Schade, 2004),

Finanzdienstleistungen und Gesundheit repräsentative Stellenanzeigenanalysen durchgeführt. Das Bild, das mit einer Analyse von Stellenanzeigen gewonnen werden kann, ist allerdings noch unzureichend, denn es liefert ein idealtypisches Bild des Qualifikationsbedarfs (Wunsch). In einem zeitlichen Abstand von ca. einem halben Jahr werden deshalb Inserentennachbefragungen durchgeführt, um ergänzende Informationen zur Stelle, Stellenbesetzung und zur Bedeutsamkeit bestimmter Qualifikationen für die Einstellung zu erhalten (Wirklichkeit). Zusätzlich werden Betriebsbefragungen zum Qualifikationswandel durchgeführt. Ziel der Betriebsbefragungen ist es, veränderte Qualifikationsbedarfe aufgrund von Prozess-, Produkt- und Organisationsinnovationen zu erfassen.

### 3.2.2. *Trends und neue Angebote auf dem Weiterbildungsmarkt*

Neue Entwicklungen und neue Qualifikationsanforderungen in Arbeit und Beruf werden im Bildungswesen zuerst in der beruflichen bzw. betrieblichen Weiterbildung aufgegriffen. Aufgrund ihrer Marktorientierung und ihrer Flexibilität ist diese Motor für viele Fortentwicklungen, die von den stärker reglementierten Bildungsbereichen erst mit deutlicher Zeitverzögerung adaptiert werden. Das Bundesinstitut verfolgt zurzeit drei sich ergänzende Untersuchungsansätze zur Identifizierung von Qualifikationsentwicklungen:

- (a) Struktur- und Längsschnittanalysen des beruflichen Weiterbildungsangebots in der Datenbank KURS geben Auskunft über Veränderungen und Trends beim Angebot an beruflicher Weiterbildung.
- (b) Regelmäßige Befragungen von Weiterbildungsanbietern (wbmonitor) dienen dazu, Angaben zur Durchführung, zu Resonanzen und Modifizierungen von Kursangeboten zu erhalten sowie Erfahrungen und Trendeinschätzungen der Bildungseinrichtungen zu erheben.
- (c) Der Weiterbildungs-Innovations-Preis (WIP) will auf direktem Wege innovative Weiterbildungsangebote ermitteln und Signale für neue Entwicklungen und eine zeitgemäße Gestaltung der beruflichen Bildung setzen.

### 3.2.3. *Erschließung des Expertenwissens von Beratern und Begleitern betrieblicher Veränderungen*

Mit dem Projekt soll das Wissen externer Berater und betrieblicher Experten aus Geschäftsführung, Management, Entwicklungs- und Personalabteilungen sowie von Betriebs- und Personalräten zur Qualifikationsentwicklung erschlossen werden. Untersuchungsgegenstand sind die Entstehungsbedingungen neuer Qualifikationen in den Betrieben, der betriebliche Qualifikationsbedarf sowie betriebliche Qualifizierungskonzepte und ihre innerbetriebliche Umsetzung und Akzeptanz. Zur Erhebung der Daten werden leitfadengestützte Interviews

mit externen Beratern und betrieblichen Experten sowie Fallstudien von Beratungs- und Begleitprozessen betrieblicher Umstrukturierungen durchgeführt. Sie werden ergänzt bzw. vorbereitet durch schriftliche Betriebsbefragungen im Rahmen des Referenz-Betriebs-Systems (RBS) des BIBB.

### 3.3. LeA - Leben und Arbeiten, Qualifizierung und Beratung im Dialog

Das DGB-Projekt LeA – Lernen und Arbeiten – befasst sich mit der Feststellung von Qualifikationsentwicklungen in den Tätigkeitsbereichen Metall/Elektro sowie Gesundheit und Pflege. Der Transfer der Ergebnisse erfolgt durch die Erprobung praxisrelevanter und zukunftsfähiger Konzepte der Weiterbildungsberatung im Sinne eines Bildungskoachings. Zielgruppe sind Beschäftigte mit einfachen bis mittleren Qualifikationen. Ein solches Angebot soll sowohl Beratung zu Fragen betrieblicher Qualifikationsentwicklungen als auch die Umsetzung von Weiterbildungsbedarfen umfassen sowie für die Arbeitnehmer/innen Beratung zu individuellen Möglichkeiten der Qualifikations- und Karriereentwicklung anbieten.

In ausgewählten Tätigkeitsfeldern werden dafür die Qualifikations- und Beratungsbedarfe zeitnah ermittelt. Im Mittelpunkt der betrieblichen Fallstudien stehen dabei neue Qualifikationserfordernisse in ausgesuchten Tätigkeitsfeldern bezüglich Wissensintensivierung. Dabei sollen die Bedürfnisse, Wünsche und Möglichkeiten der Einzelnen genauso berücksichtigt werden wie betriebliche Anforderungen. Ergänzend werden auf Basis von betrieblichen Fallstudienenergebnissen Grundlagen für das Tätigkeitsprofil eines Bildungskoaches entwickelt.

Im Mittelpunkt des Projekts stehen folgende Themenfelder:

- (a) Früherkennung des zukünftigen Qualifikationsbedarfs in den Tätigkeitsfeldern Metall und Elektro sowie Gesundheit und Pflege,
- (b) Ermittlung des Weiterbildungs- und Unterstützungsbedarfs der Arbeitnehmer/innen und
- (c) Erarbeitung und Umsetzung eines Coaching- und Beratungsangebots.

Der DGB-Bundesvorstand führt dieses Projekt gemeinsam mit dem Fraunhofer IAO und dem Berufsfortbildungswerk des DGB in Hamburg (bfw) durch.

### 3.4. ADeBar – Arbeitsnahe Dauerbeobachtung der Qualifikationsentwicklung mit dem Ziel der Früherkennung von Veränderungen in der Arbeit und in den Betrieben

Das Fraunhofer IAO und Infratest führen in Kooperation mit HK-Forschung das Forschungsprojekt ADeBar durch. Ziel des Projekts ist es, aus der Beobachtung der Arbeitspraxis konkrete Informationen über die Entwicklung von

Arbeitsaufgaben und neuen Qualifikationserfordernissen zu gewinnen. Der Forschungsansatz besteht aus einer Kombination von qualitativen und quantitativen Erhebungen in Betrieben.

Seit 1999 wurden Untersuchungen der Qualifikationsentwicklung in den Tätigkeitsfeldern Logistik, E-Commerce (Bullinger et al., 2003), Facility Management, IKT, Einzelhandel (Abicht et al., 2003) sowie kaufmännische Bürotätigkeiten durchgeführt. Aktuelle Untersuchungen finden in den Themenfeldern regenerative Energien und telekommunikative Mehrdienstleistungen statt. Die in den Fallstudien vorgefundenen Qualifikationsanforderungen für kaufmännische Bürotätigkeiten lassen sich zu vier Qualifikationsbündeln zusammenfassen:

- (a) Administration mit systematisierenden und standardisierenden Dokumentations- und Ordnungsaufgaben;
- (b) Organisation mit Abstimmungs- und Vermittlungsaufgaben durch intensive Kommunikation;
- (c) Finanzwirtschaft mit Aufgaben der aktiven Kostengestaltung und -verfolgung sowie
- (d) Systembetreuung mit technischen, ergonomischen und qualifikatorischen Unterstützungsaufgaben der Bürofachkräfte bei der Nutzung von Räumen und Equipment.

Nach den Ergebnissen einer quantifizierenden Befragung bei 335 Betrieben wird von diesen Schwerpunkten derzeit am häufigsten die Organisation mit Abstimmungs- und Vermittlungsaufgaben gefordert.

### 3.5. Ermittlung von Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen

Nach Abschluss der Untersuchungen zu Trendqualifikationen in den Branchen Tourismus, Gesundheitswesen (Abicht et al., 2001), Finanzdienstleistungen und Einzelhandel (Abicht et al., 2003) Ende 2002 wurden durch das isw mit Beginn des Jahres 2003 als neue Themenfelder Trendqualifikationen in den Bereichen Sicherheitsrelevante Dienstleistungen und Life Science in den Mittelpunkt gerückt <sup>(1)</sup>.

Der Bereich der Sicherheitsrelevanten Dienstleistungen wurde auf private Dienstleister eingegrenzt. Die wirtschaftliche Lage der Branche ist durch Umsatzzuwachs gekennzeichnet und es konnte beobachtet werden, dass zunehmend ursprünglich staatliche Aufgaben an private Sicherheitsdienst-

---

(1) Detaillierte Beschreibungen zu den untersuchten Tätigkeitsfeldern und Trendqualifikationen in den Bereichen Life Science und Sicherheitsrelevante Dienstleistungen finden sich in Branchenberichten, die unter <http://www.frequenz.net> abgerufen werden können.

leister übertragen werden. Diese Entwicklung stellt erhöhte Anforderungen an die Qualität der Dienstleistungen und führt zum Entstehen neuer Qualifikationserfordernisse für die Mitarbeiter/-innen. Diese betreffen vor allen Dingen die Kommunikationsfähigkeit, Organisationstalent, Reaktionsschnelligkeit sowie die Fähigkeit, in jeder Situation den Überblick zu behalten.

Im Bereich Life Science konzentrieren sich die Untersuchungen des isw auf die moderne Biotechnologie. Experten gehen davon aus, dass sie als Basistechnologie die industrielle Landschaft, aber auch das tägliche Leben der nächsten Jahrzehnte verändern wird. Gespräche mit ausgesuchten Unternehmen lassen erkennen, dass die bisherige Ausbildung des Personals auf mittlerer Qualifikationsebene nur teilweise dem tatsächlichen Bedarf entspricht. Defizite konnten in den Bereichen der Qualitätssicherung, Mess- und Prüftechniken, im Umgang mit modernem technischem Gerät, bei PC-Kenntnissen sowie bei fachbezogenen Englischkenntnissen ermittelt werden.

### **3.6. Branchenspezifisches Informationssystem zur betrieblichen Qualifikationsentwicklung unter Nutzung der Netzwerke der Wirtschaft**

Im Mittelpunkt des Projektes steht die frühzeitige Identifizierung innovativer Markt- und Geschäftsentwicklungen mit dem daraus resultierenden Qualifikationsbedarf. Mit Hilfe des Instrumentariums zur Dauerbeobachtung der Qualifikationsentwicklung (IDQ) werden vorhandene Zugänge zu den bestehenden Expertennetzwerken der Wirtschaft für die Informationsgewinnung genutzt und damit das Know-how von Spitzenorganisationen, Fachverbänden, Kammern und Betrieben der Wirtschaft gebündelt und betriebliche Basisinformationen für den Früherkennungsprozess systematisch verwertet. Das Informationssystem wurde im Projektverlauf weiterentwickelt hinsichtlich:

- (a) der Einbeziehung sog. junger Branchen, die noch nicht über dementsprechende Expertennetzwerke wie Verbandsstrukturen verfügen;
- (b) der Identifizierung von Fachkräftemangel und dessen Integration in den Dauerbeobachtungsprozess sowie
- (c) einer effizienteren Datenerfassung durch die Nutzung internetbasierter Informationssysteme.

Mit dem weiterentwickelten Instrumentarium wurde bisher die Qualifikationsentwicklung in der Nahrungsmittelbranche untersucht. Im Rahmen der Untersuchung im Bäcker-, Konditoren- und Fleischerhandwerk sowie in der Fleischwarenindustrie konnten insgesamt 452 Hinweise ermittelt werden, die von den Branchenexperten für die zukünftige Ausgestaltung von Aus- und Weiterbildungskonzepten und -maßnahmen als relevant betrachtet werden.

Weitere Untersuchungen erfolgen in der Chemiebranche sowie in den jungen Branchen der Automatenwirtschaft und Gebäudetechnik/-management.

Das KWB führt dieses Projekt gemeinsam mit dem FBH durch.

### **3.7. Qualifikationsbedarf in den Ländern der OECD – Ermittlung, Analysen und Implementation**

Ergebnisse aus anderen Industrieländern (EU- und OECD-Länder) stellen eine zentrale Informationsquelle für Analysen des Qualifikationsbedarfs dar. Zum einen können durch den internationalen Vergleich parallele internationale Trends sichtbar und verwertbar gemacht werden. Zum anderen können innovative Lösungen zur Verbesserung des „Matchings“ auf dem Arbeitsmarkt identifiziert und im Hinblick auf „Best-Practice“ analysiert werden. Das WZB untersucht Methoden und Ergebnisse von Qualifikationsprognosen in ausgewählten OECD-Ländern zur Vermeidung von Marktversagen und von Fehlallokation der Ressourcen.

Zu den bearbeiteten Themenfeldern gehören ein deutsch-dänischer Vergleich sowie eine Qualifikationsbedarfsanalyse für Schweden.

Der deutsch-dänische Vergleich zeigt, dass der Anteil dänischer Unternehmen, welche Analysen zum Qualifikationsbedarf, Weiterbildungsplanung und Weiterbildung durchführen, zum Teil deutlich höher liegt, als bei deutschen Unternehmen. Weiterbildung in überfachlichen Themenbereichen (z. B. Kommunikation, Motivation) kann mit Veränderungen in der Arbeitsorganisation in Zusammenhang gebracht werden. Der Bedarf an überfachlichen Qualifikationen differiert bei Unternehmen unterschiedlicher Größe systematisch.

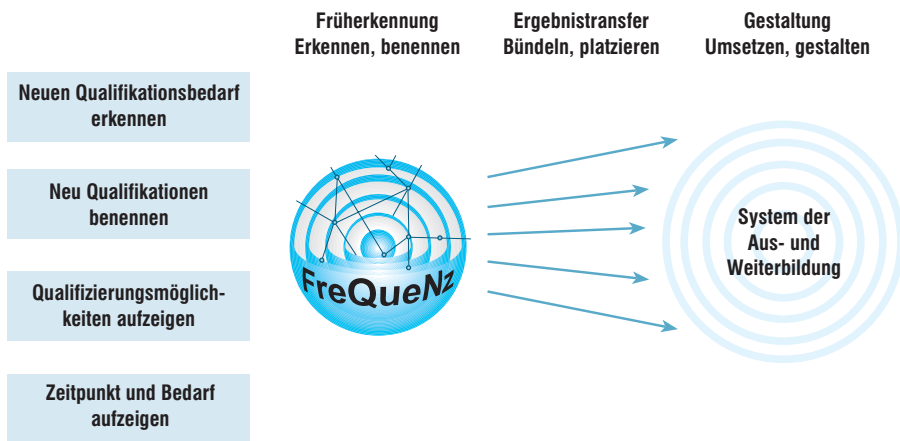
Neue Qualifikationsbedarfsanalysen für Schweden prognostizieren zukünftigen Qualifikationsbedarf unterschiedlichen Ausmaßes für Diplom-Ingenieure, in der Kinderbetreuung und in den Gesundheitsdienstleistungen (Krankenpflege, Ärzte), in personennahen Dienstleistungen und für verschiedene Gruppen von Lehrern.

## **4. Ergebnistransfer**

Die bisherigen Ergebnisse haben u. a. dazu geführt, dass die Diskussion um die Berücksichtigung von Logistikinhalten in der kaufmännischen Berufsausbildung vorangetrieben wurde. Des Weiteren hat sich bspw. eine Arbeitsgruppe formiert, deren Ziel die Formulierung eines eigenständigen Fortbildungsberufes zum Wellness-Trainer ist. Diese beiden Beispiele verdeutlichen, dass Früherkennungsergebnisse in Deutschland zur Anpassung von Ausbildungs- und Weiterbildungsberufen beitragen.



Abbildung 3. **Ergebnistransfer in das System der Aus- und Weiterbildung**



Bei all diesen Aktivitäten wirkte das Netzwerk FreQueNz unterstützend. Es wurden unterschiedliche Fachtagungen organisiert, Ergebnisse in Form der mittlerweile elfbändigen Buchreihe „Qualifikationen erkennen – Berufe gestalten“ und per Newsletter veröffentlicht. Weiterhin wurde die Internetplattform [www.frequenz.net](http://www.frequenz.net) aufgebaut. Zur Intensivierung dieses Ergebnistransfers ist geplant, dass die Forschungsergebnisse der einzelnen Projekte auf der FreQueNz-Plattform abgerufen werden können. Darüber hinaus wurde seit 2003 durch das Bundesinstitut für Berufsbildung eine Diskussionsreihe initiiert, mit der der Dialog mit den Sozialpartnern über die Ergebnisse der Früherkennungsprojekte verstärkt wurde. Generelles Ziel aller Transfermaßnahmen ist, die Ergebnisse aus den Früherkennungsprojekten und andere Informationen unterschiedlichsten Nutzern (Sozialpartner, Verbände, Forschungseinrichtungen, BIBB, Betriebe und Bildungsträger) möglichst zeitnah zur Verfügung zu stellen. Damit wird ein Beitrag zur Modernisierung der beruflichen Bildung geleistet.

## 5. Verankerung einer europäischen Perspektive im deutschen Früherkennungsnetzwerk

Parallel zu den nationalen Aktivitäten wurde bereits mit Beginn der Früherkennungsinitiative der Dialog mit internationalen Forschungspartnern aufgenommen. In diesem Kontext wurden 2001 eine deutsch-französische Tagung und 2002 eine internationale Tagung am Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) durchgeführt. Letztgenannte Tagung war der Ausgangspunkt für die diesem Band zugrunde liegende internationale Konferenz in Thessaloniki (2003), welche vom BMBF gemeinsam mit dem Cedefop und den griechischen Sozialpartnern veranstaltet wurde.

Die Anpassung der europäischen Wirtschaft an internationale Entwicklungen führt zu neuen Qualifikationsanforderungen, die sich auf nationale Bildungserfordernisse auswirken. Eine Berücksichtigung der europäischen Perspektive stärkt nationale und regionale Aktivitäten und ermöglicht einen Abgleich mit der Qualifikationsentwicklung in anderen europäischen Ländern. Dabei sollte ebenfalls berücksichtigt werden, dass die Auslöser für Veränderungen der Qualifikationserfordernisse sowie die Herausforderungen an die Berufsbildungspolitik, etwa im Hinblick auf Qualifikationsungleichgewichte, Ähnlichkeiten aufweisen (Descy und Tessaring, 2001, S. 14 und S. 32-33). Die deutsche Früherkennungsinitiative beabsichtigt deshalb, das europäische Früherkennungsnetzwerk des Cedefop zu unterstützen.

## 6. Literaturhinweise

- Abicht, L. et al. *Berufe im Wandel. Neue Herausforderungen an die Qualifikationsentwicklung im Einzelhandel*. Qualifikationen erkennen - Berufe gestalten, FreQueNz-Reihe, Bd. 8. Bielefeld: W. Bertelsmann, 2003.
- Abicht, L. et al. *Gesundheit, Wellness, Wohlbefinden. Personenbezogene Dienstleistungen im Fokus der Qualifikationsentwicklung*. Qualifikationen erkennen - Berufe gestalten, FreQueNz-Reihe, Bd. 4. Bielefeld: W. Bertelsmann, 2001.
- Bullinger, H.-J.; Bott, P.; Schade, H. J. (Hrsg.). *Qualifizierungserfordernisse durch die Informatisierung der Arbeitswelt*. Qualifikationen erkennen - Berufe gestalten, FreQueNz-Reihe, Bd. 10. Bielefeld: W. Bertelsmann, 2004.
- Bullinger, H.-J.; Gidion, G.; Schnalzer, K. (Hrsg.). *Transport in die Zukunft. Berufliche Entwicklungen in Logistik und E-Commerce*. Qualifikationen erkennen - Berufe gestalten, FreQueNz-Reihe, Bd. 7. Bielefeld: W. Bertelsmann, 2003.
- Descy, P.; Tessaring, M. *Kompetent für die Zukunft – Ausbildung und Lernen in Europa: Zweiter Bericht zur Berufsbildungsforschung in Europa*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2001. (Cedefop-Referenzdokument).
- Reinberg, A.; Hummel, M. *Bildungspolitik: Steuert Deutschland langfristig auf einen Fachkräftemangel hin?* Nürnberg: IAB, 2003 (IAB Kurzbericht, 9). Im Internet verfügbar unter: <http://doku.iab.de/kurzber/2003/kb0903.pdf> [Stand vom 9.2.04].
- Reinberg, A.; Hummel, M. *Bildungspolitik: Steuert Deutschland langfristig auf einen Fachkräftemangel zu?* FreQueNz Newsletter, 2003, Nr. 2, S. 9-11. Im Internet verfügbar unter: [http://www.frequenz.net/pool/Newsletter\\_2\\_2003.pdf](http://www.frequenz.net/pool/Newsletter_2_2003.pdf) [Stand: 9.2.2004].

# Zur Notwendigkeit der Früherkennung zukünftiger Qualifikationserfordernisse in der Europäischen Union

**Christoph Hilbert, Klaus Schömann**

*Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB),  
Deutschland*

Es besteht weitgehendes Einvernehmen darüber, dass Humankapital einen Schlüssel zu individueller Beschäftigungsfähigkeit bildet und lebenslanges Lernen eine wichtige Voraussetzung für makroökonomisches Wachstum darstellt. Eine Bildungs- und Arbeitsmarktpolitik, die den Einflüssen der Globalisierung Rechnung trägt, ist daher gefordert, die Investitionen in die Bereiche Humankapital und lebenslanges Lernen zu erhöhen. Ausgehend davon, dass Informationen über zukünftige Qualifikationserfordernisse die Grundlage einer effektiven Bildungs- und Arbeitsmarktpolitik darstellen, befasst sich das WZB-Projekt im Rahmen des deutschen FreQueNz-Netzwerks aus einem international vergleichenden Blickwinkel mit Analysen und Prognosen der Qualifikationserfordernisse sowie mit der anschließenden Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse in die politische Praxis.

Der vorliegende Beitrag bietet einen Überblick über dieses Projekt. Der erste Teil stellt wichtige bisherige Arbeitsergebnisse und das Konzept für die weitere Forschung vor. Der zweite Teil erläutert, weshalb wir Qualifikationserfordernissen nachgehen und wem unsere Forschungsarbeit dienen soll. Obwohl die Analyse zukünftiger Qualifikationserfordernisse in den Mitgliedstaaten höchst unterschiedlich gehandhabt wird, ist erkennbar, dass die allgemeine Bedeutung besserer Informationen über die Arbeits- und Qualifikationsmärkte weithin anerkannt wird. Wir konstatieren eine allgemeine Nord-Süd- und West-Ost-Differenzierung, wobei die nördlichen und westlichen EU-Länder größere Anstrengungen darauf verwenden, zukünftige Qualifikationserfordernisse frühzeitig zu erkennen und darauf abgestimmte politische Maßnahmen zu ergreifen.

## 1. Einleitung

Forscher und Politiker stimmen darin überein, dass Humankapital den Schlüssel zur individuellen Beschäftigungsfähigkeit darstellt. Dies gilt für Selbstständige ebenso wie für abhängig Beschäftigte. Vor dem Hintergrund der Globalisierung ist darüber hinaus das lebenslange Lernen eine wichtige Voraussetzung für makroökonomisches Wachstum. Die Erhöhung der Investitionen auf den Gebieten Humankapital und lebenslanges Lernen stellt daher eine wichtige Aufgabe der Bildungs- und Arbeitsmarktpolitik dar. Mehrere Mitgliedstaaten der Europäischen Union widmen sich bereits dem parallelen Auftreten von hoher Arbeitslosigkeit und Fachkräftemangel in einigen Wirtschaftszweigen oder Berufsgruppen. Obschon bereits erhebliche Mittel in die Bereiche lebenslanges Lernen und aktive Arbeitsmarktpolitik fließen, wurde das öffentliche Bewusstsein für diese Ungleichgewichte nochmals geschärft; staatliche Stellen und Interessensgruppen einschließlich der Sozialpartner suchen nach Lösungen. Der Abbau von Qualifikationsdefiziten ist ein wesentlicher Bestandteil der Politik der Europäischen Union, insbesondere seit der Europäische Rat von Lissabon im Jahr 2000 das anspruchsvolle Ziel vorgegeben hat, Europa bis zum Jahr 2010 zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen. Die Früherkennung von Ungleichgewichten am Arbeitsmarkt und Qualifikationserfordernissen ist daher für die Europäische Union und die OECD von zentraler Bedeutung (Wilson, 2001; Neugart und Schömann, 2002).

Die Bedeutung hoch qualifizierter Arbeitskräfte für das makroökonomische Wachstum und für hohe individuelle Einkommen ist unter Forschern nahezu unumstritten. Es mangelt allerdings an detaillierten Informationen über die notwendige Spezifikation oder die beruflichen Inhalte dieses Humankapitals. Qualifikationen, spezifische Berufe und Kompetenzen, die nicht hinreichend zur Verfügung stehen, müssen mit der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt in Einklang gebracht werden. Die Kompetenzprofile müssen der Nachfrage nach spezifischen Produkten und Dienstleistungen entsprechen. Die Ermittlung des Qualifikationsbedarfs wird in verschiedenen Ländern, je nach Wirtschaftsstruktur, mit sehr unterschiedlichem Nachdruck betrieben.

In einigen Ländern, wie beispielsweise den USA und Kanada, sind umfassende quantitative Analysen seit langem üblich; in anderen erfolgt die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen eher bruchstückhaft und unsystematisch. Nicht nur große Länder machen sich die Ermittlung von Qualifikationserfordernissen auf regionaler Ebene zu Nutze. Die Regionalisierung des Bildungswesens, des lebenslangen Lernens und der Arbeitsmarktpolitik hat auch kleinere Cluster oder Wirtschaftsregionen veranlasst, eigene zukunftsorientierte Erhebungen vorzunehmen (Hilbert und Mytzek, 2002).

Das Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) untersucht im Rahmen des FreQueNz-Netzwerks aus einer international vergleichenden Perspektive Analysen und Prognosen des Qualifikationsbedarfs sowie Möglichkeiten der Umsetzung geeigneter beruflicher Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen<sup>(1)</sup>. Die Zielsetzung besteht darin, den Entscheidungsträgern verschiedener Ebenen verlässliche Informationen über länderspezifische Qualifikationserfordernisse an die Hand zu geben. Darüber hinaus ermöglicht das Projekt Einblicke in die Internationalisierung bzw. Europäisierung des Qualifikationsmarktes. Im folgenden Teil werden einige Ergebnisse unseres WZB-Projekts vorgestellt (Hilbert und Mytzek, 2002; Neugart und Schömann, 2002). Der dritte Teil behandelt wichtige politische Schlussfolgerungen aus diesen Befunden. Wir stellen die Frage nach dem Sinn der Analyse zukünftiger Qualifikationserfordernisse, nach den potenziellen Nutznießern und nach dem Einfluss dieser Faktoren auf Art und Darstellung der Ergebnisse. Der vierte Teil begründet die Notwendigkeit einer europaweiten Initiative zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen.

## 2. Qualifikationserfordernisse in den Ländern der OECD: Wichtige Befunde

Wir konzentrieren uns auf zwei Themenbereiche: Vergleich und Analyse der Qualifikationsbedarfsprognosen; Umsetzung der Erkenntnisse über den Qualifikationsbedarf in die Bildungs- und Arbeitsmarktsysteme.

Zu diesem Zweck arbeiten wir mit einem Netzwerk von Experten zusammen, die in regelmäßigen Abständen den Qualifikationsbedarf ihrer Länder prognostizieren. Ausgehend von diesen detaillierten länderspezifischen Befunden schließen wir auf mögliche Entwicklungstrends der Qualifikationserfordernisse in spezifischen Segmenten des Arbeitsmarkts in Europa und/oder Deutschland. Diese aggregierten Analysen ergänzen wir durch weitere Daten: Analysen bestimmter Arbeitsmarktsektoren, Zeitreihenanalysen zum Verhältnis von Angebot und Nachfrage bei hoch qualifizierten Arbeitskräften, Studien zu den Qualifikationserfordernissen kleiner und mittlerer Unternehmen usw.

Unsere Implementationsforschung geht der Frage nach, wie die Prognoseergebnisse in die Gestaltung der Bildungs- und Arbeitsmarktsysteme umgesetzt werden. Wir möchten feststellen, welche institutionellen Rahmenbedingungen die Umsetzung hemmen oder fördern. Bestimmte Aspekte sind dabei von

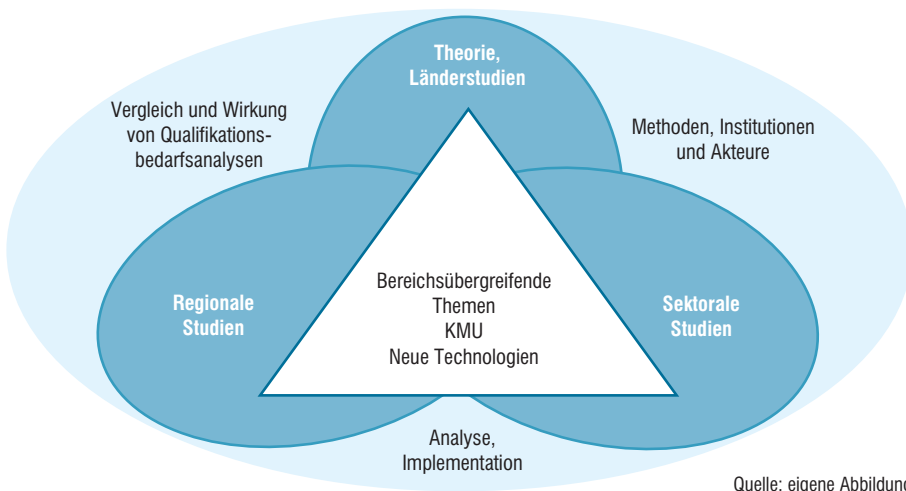
---

<sup>(1)</sup> Wie auch die übrigen Projekte des FreQueNz-Netzwerks wird das WZB-Projekt „Qualifikationsbedarf in den Ländern der OECD – Ermittlung, Analysen und Implementation“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

besonderem Interesse: die Rolle der Sozialpartner und Beteiligungsmodelle in der beruflichen Bildung; innovative Ansätze, wie beispielsweise die Jobrotation, welche die Weiterbildung von Beschäftigten mit der Vermittlung von Arbeitslosen in Beschäftigungsverhältnisse verbinden; Bildungsmaßnahmen für Mehrfachbeschäftigte, innovative Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen sowie die Aus- und Weiterbildungsberatung durch öffentliche und private Arbeitsagenturen.

Unsere gegenwärtige Forschung gliedert sich in drei allgemeine Fragenkomplexe. Relevante Theorien aus den Bereichen Informationsökonomik, lebenslanges Lernen, berufliche Mobilität und akteurorientierte Forschung werden daraufhin überprüft, ob sie auf die Qualifikationsbedarfsprognose, den Vergleich nationaler Qualifikationssysteme und die Arbeitsmarktprognose anwendbar sind. Zwei spezifischere Komplexe erkunden die Notwendigkeit und den potenziellen Nutzen regionaler Prognosen und sektorspezifischer Analysen sowie mögliche zukünftige Entwicklungen (siehe Abbildung 1). Wichtige Querschnittsthemen sind die Auswirkungen technologischer Veränderungen auf die Qualifikationserfordernisse des Arbeitsmarktes und die Hypothese eines qualifikationsbezogenen technologischen Wandels, der die gering Qualifizierten und Arbeitsmarkteinsteiger benachteiligt. Das Weiterbildungsengagement kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) liegt unter dem Gesamtdurchschnitt aller Unternehmen, gleiches gilt für die Früherkennung von Qualifikationsbedarf. Die Forschung stellte daraufhin die Frage nach den Ursachen für diese Besonderheit und nach Möglichkeiten zu ihrer Überwindung (Haak, 2003).

Abbildung 1. **Qualifikationserfordernisse: Der Ansatz des WZB**



Quelle: eigene Abbildung

Im Rahmen des ersten Fragenkomplexes konzentrieren wir uns zum Beispiel auf quantitative Aspekte der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen. Unsere Vergleichsstudie „Forecasting labour markets in OECD countries“ ging der Frage nach, mit welchen Verfahren große OECD-Länder Ungleichgewichte am Arbeitsmarkt ermitteln und mit welchen Maßnahmen sie diese wachstumshemmenden Defizite bekämpfen (Neugart and Schömann, 2002). Eine Studie Neugarts aus dem Jahr 2000 weist nach, dass die Zahl der Absolventen ingenieurwissenschaftlicher Studiengänge in Deutschland zyklischen Schwankungen unterliegt. Diese Analyse enthüllt das „Herdenverhalten“ von Studenten der Ingenieurwissenschaften, das zu starken Fluktuationen bei der die Zahl der Absolventen dieser Fachrichtung führt. Allerdings bleibt noch zu klären, ob dieses Herdenverhalten auf die „irrationale“ Wahl von Modeberufen zurückgeht, oder ob es sich um eine rationale Strategie handelt, die auf den knappen verfügbaren Informationen über künftige Beschäftigungsmöglichkeiten und auf der geringen Transparenz der Einstellungspraxis beruht. Der zweite und der dritte Fragenkomplex befasst sich mit regionalen Prognosen und sektorspezifischen Analysen. Ihr Schwergewicht liegt eher auf den Implementationsmechanismen bereits erkannter Qualifikationserfordernisse. Wir durchleuchten die bisweilen erheblichen Zeitabstände zwischen der Erkenntnis, dass in einem Sektor, einer Region oder Berufsgruppe Qualifikationsbedarf besteht und angemessenen Reaktionen aller Beteiligten. Wir analysieren, welche Methoden sich für zeitnahe Reaktionen auf Qualifikationsdefizite bewährt haben und welche institutionellen Rahmenbedingungen die rasche Schließung von Qualifikationslücken optimal begünstigen. Folgende Implementationsattribute erwiesen sich als viel versprechend:

- (a) Beteiligung der Arbeitnehmer an der Ermittlung von Qualifikationserfordernissen auf Unternehmensebene (Schömann, 2001);
- (b) die Förderung von „Polyvalenz oder Pluriaktivität“ der Mitarbeiter (Rouault, et al. 2002);
- (c) Jobrotation in der Form, dass eine Stelle, deren Inhaber sich weiterbildet, vorübergehend mit einem passend ausgebildeten Arbeitslosen besetzt wird (Oschmiansky et al., 2001).



### 3. Gute Gründe für die Beschäftigung mit Qualifikationserfordernissen und Prognosen

Unter einer Prognose versteht man in der Unternehmenspraxis und der Makroökonomie im Allgemeinen die Analyse unterschiedlicher Zukunftsszenarien und dies oft, aber nicht ausschließlich, unter quantitativen Gesichtspunkten. Einige Kommentatoren verbinden mit der Analyse von Qualifikationserfordernissen nach wie vor die in den 60er und 70er Jahren weit verbreitete Illusion der politischen Planbarkeit. Seither haben sich die Projektionsverfahren verbessert, und politische Interventionen in Marktprozesse werden mit größerer Sorgfalt hergeleitet. Cooper und Layard (2003, S. 15) verweisen darauf, dass „es der Menschheit weitaus besser ginge, wenn wir die Anzahl präziser Prognosen auch nur um einen geringen Prozentsatz erhöhen könnten“. Im Zuge einer Auswertung der Zukunftsforschung der 60er und 70er Jahre sowie der Prognosen für das Jahr 2000 sieht Schmidt-Gernig (2003, S. 255) deren Hauptmangel in einer „Unterschätzung der gesellschaftlichen Akteure“, deren Verhalten mutmaßlichen Entwicklungstendenzen entweder entsprechen oder davon abweichen kann. Bis dahin galt die Qualifikationsbedarfsprognose lediglich als mittelfristige quantitative Vorhersage beruflicher Tätigkeitsfelder (Arbeitskräftebedarfsansatz), die heutigen Verfahren hingegen betrachten qualitative und quantitative Projektionsverfahren als komplementär und beziehen von einem frühen Stadium an eine Reihe gesellschaftlicher Akteure mit ein.

Vor diesem Hintergrund möchten wir den Begriff der Prognose in einem breiter gefassten Sinne als „Analyse anhand von Szenarien“ (Coles, 2003) oder als „Antizipationsstrategien“ definieren, und zwar unabhängig vom jeweiligen Anwendungsbereich (Berufe oder Arbeitsaufgaben) und auch unabhängig davon, ob es sich um quantitative oder qualitative, um Mikro- oder Makroanalysen handelt. Darüber hinaus ist die Erstellung von Prognosen eine multidisziplinäre Aufgabe geworden. Sie beschränkt sich nicht mehr auf die Entwicklung deterministischer Statistikmodelle und geht nicht länger von der Rationalität und vollständigen Informiertheit der einzelnen Akteure aus. Qualifikationsprognosen, mit deren Hilfe Defizite erkannt und vorhergesehen werden können, gelten dann als kosteneffektiv, wenn die wirtschaftlichen Erträge aus Humankapitalinvestitionen erwartungsgemäß höher ausfallen, als die Kosten für die Erstellung der Schätzungen, für die Erfassung der Ausbildungszahlen und für die Bemühungen, die zuständigen Entscheidungsträger zur Schaffung einer hinreichenden Anzahl höherer Bildungseinrichtungen zu veranlassen. Es gibt allerdings noch keine exakten Kosten-Nutzen-Vergleiche. Ihre

Erstellung hängt weitgehend von der Genauigkeit der Prognosen ab, die erst nach Ablauf mehrerer Jahre beurteilt werden kann.

Das Ziel dieses Beitrags ist eingeschränkt. Wir versuchen folgende Fragen zu beantworten: Welche Gründe sprechen für die Analyse von Qualifikationserfordernissen (d. h. welche wirtschaftliche Motivation steht hinter der Prognose von Qualifikationsbedarf), wer profitiert von solchen Analysen, und welche Art von Informationen sind am besten auf die Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen abgestimmt?

### 3.1. Gute Gründe für die Analyse von Qualifikationserfordernissen

Viele Jahre lang – namentlich seit dem Scheitern der Qualifikationsplanung in den 60er Jahren (Blaug, 1967; Ahamad, 1973) – und in vielen Ländern hatten Qualifikationsprognosen in Wissenschaft und Politik einen schlechten Ruf. Dies änderte sich in der zweiten Hälfte der 90er Jahre. Im Rahmen der europäischen Beschäftigungsstrategie diskutierte man nun intensiver über Humankapitalinvestitionen und lebenslanges Lernen. Beispiele für breit angelegte Initiativen zur verbesserten Antizipation von Qualifikationserfordernissen sind die 1999 eingeleitete FreQueNz-Initiative ([www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)) (siehe den Beitrag von Steeger und Schmidt in diesem Band) und andere Projekte der Mitgliedsstaaten (Schmidt, Schömann und Tessaring, 2003). Der augenfälligste Unterschied zwischen den Analysen der 60er Jahre und späteren Untersuchungen liegt in der Verwendung multidisziplinärer Ansätze und darin, dass Prognosen nicht zur Rechtfertigung politischer Interventionen, sondern als Grundlage einer breiten gesellschaftlichen Diskussion dienen. Diese Sichtweise entspricht der allgemeinen Skepsis gegenüber quantitativen Prognosen.

Wir wissen zwar nicht, was die Zukunft bereithält, aber passiver Fatalismus, das bloße Abwarten neuer Qualifikationserfordernisse, ist mit Sicherheit auch keine ideale Haltung. Wir sind der Ansicht, dass die Ergebnisse anders verwendet und in einem breiten Rahmen diskutiert werden müssen. Welche Gründe sprechen also für die Analyse von zukünftigen Qualifikationserfordernissen? Wir betrachten zwei mögliche Antworten auf diese Frage. Zum einen erfordert die zunehmende Bedeutung des Humankapitals und des lebenslangen Lernens fundiertes Wissen über die Leistungsfähigkeit der nationalen Bildungssysteme, über die individuellen Arbeitsmarktppräferenzen und Verhaltensweisen sowie über die internationale Wettbewerbsfähigkeit. Zum zweiten kann ein Markt- und/oder Politikversagen erhebliche wirtschaftliche und gesellschaftliche Schäden verursachen.

### 3.1.1. *Die zunehmende Bedeutung von Humankapitalinvestitionen und lebenslangem Lernen*

Der technologische Wandel und die Auswirkungen der Globalisierung erhöhen den Wettbewerbsdruck auf die Arbeitnehmer. Außerdem ist die Arbeitnehmerschaft kein homogener Faktor. Mit der steigenden Nachfrage nach Fachkompetenzen auf einem differenzierten Markt wächst auch die Notwendigkeit von Humankapitalinvestitionen <sup>(3)</sup> und lebenslangem Lernen. Diese Notwendigkeit, berufliche und allgemeine Kompetenzen ständig auf den neuesten Stand zu bringen, betrifft hoch qualifizierte Angestellte ebenso wie Arbeiter mit mittlerem und niedrigem Qualifikationsniveau. Die wachsende Nachfrage nach hoch qualifizierten Arbeitnehmern setzt die Fähigkeit und die Bereitschaft zur ständigen Anpassung und Erweiterung der eigenen Kompetenzen voraus.

Die Nachfrage nach qualifiziertem Humankapital und nach ständigem Lernen kann für alle Beteiligten auf dem Arbeitsmarkt von Vorteil sein. Bedarfsgerechtere Qualifikationen zahlen sich in vier Bereichen aus. Erstens eröffnen sie dem Einzelnen Aussichten auf bessere Bezahlung, größere Arbeitszufriedenheit und erhöhte Arbeitsplatzsicherheit. Zweitens können Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit und Produktivität steigern. Drittens profitiert die gesamte Volkswirtschaft von gesteigerten Wachstumsraten. Und schließlich mehren höhere Bildungsniveaus das Sozialkapital eines Landes und verbessern nicht-ökonomische Variablen wie etwa die Kriminalitäts- und die Armutsrate.

Ein erhöhtes Niveau des individuellen Humankapitals, das als „Quantität“ der Ausbildung (d. h. der formalen Abschlüsse ohne Berücksichtigung qualitativer Aspekte, wie etwa Fachkenntnisse und Fachkompetenzen) gewertet werden kann, ist nicht das einzige Kriterium der Arbeitsmarkteffizienz. Zwei weitere Elemente tragen zum reibungslosen Funktionieren des Arbeitsmarktes bei. Erstens führt der Bedarf an höheren Qualifikationsstufen dazu, dass sich innerhalb jeder Berufsgruppe Zusatzkompetenzen mit hohem Marktwert herauskristallisieren. Ein Ingenieur kommt mit allgemeinen Ingenieurqualifikationen nicht mehr aus, da beispielsweise hoch qualifizierte Positionen in der Produktentwicklung eines Telekommunikationsunternehmens zusätzliche, stark spezialisierte Fachkenntnisse voraussetzen. Zweitens stellt die Kombination von hoher Arbeitslosigkeit und Fachkräftemangel, die wir in zahlreichen OECD-Ländern beobachten, die Märkte und die Politik vor neue Herausforderungen (OECD, 2002; Neugart und Schömann, 2002). Möglichst präzise Informationen

---

<sup>(3)</sup> Der Begriff „Humankapital“ wird oft anhand der formalen Bildungsstufe definiert. Im Zusammenhang mit dem Begriff des lebenslangen Lernens sollte er nicht nur diese einmalige Investition, sondern auch zusätzliche Kompetenzen und Ausbildungen beinhalten, deren Einfließen in das Humankapital mit den laufenden Beitragszahlungen für eine Lebensversicherung vergleichbar ist.

über die Lage auf dem Arbeitsmarkt, über zukünftige Entwicklungstrends und technologische Neuerungen werden immer wichtiger, um das Risiko eines dauerhaften Auseinanderklaffens von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt zu senken.

Die Wirtschaftswissenschaften behandeln diese Effekte unter der Überschrift Ungleichgewichte bzw. nicht lineare Evolutionsökonomie in Anwendung auf den Arbeitsmarkt. Die Theorie des Qualifikations-Mismatch untersucht, inwieweit sowohl die Nachfrager (die Unternehmen) als auch die Anbieter (Beschäftigte, Neueinsteiger und Arbeitslose) von asymmetrischen und unvollständigen Informationen ausgehen. Eine ihrer zentralen Hypothesen besagt, dass die fortschreitende Spezialisierung das Mismatch-Problem auf dem Arbeitsmarkt verschärft. Es ergibt sich nicht nur aus zyklischen Nachfrageschwankungen zwischen verschiedenen Berufen, sondern auch aus langen Einstellungszyklen innerhalb der gleichen Berufsgruppen und sogar Regionen. Die Beschaffenheit der beruflichen Kenntnisse (im Sinne von Spezialisierung) spielt für das Arbeitsmarktgleichgewicht eine bedeutende Rolle. Um den Informationsstand und die Transparenz von Fertigkeiten und Qualifikationen zu verbessern, brauchen wir eine breit angelegte öffentliche Diskussion über Qualifikationserfordernisse sowie entsprechende Analysen. Eine verbesserte Informationslage und die Erarbeitung von Indikatoren tragen entscheidend zur Bekämpfung des Qualifikations-Mismatch bei.

### 3.1.2. *Marktversagen und/oder Politikversagen?*

Der zweite wichtige Grund für die Analyse von Qualifikationsdefiziten ist das Risiko, dass der Qualifikationsmarkt versagt. Das Mismatch-Argument leuchtet unmittelbar ein, das Argument des Marktversagens hingegen ist weitaus komplexer. Die Ursachen für ein Scheitern des Qualifikationsmarktes liegen hauptsächlich im Mangel an verlässlichen Informationen über den derzeitigen Qualifikationseinsatz bei Unternehmen und ihren Mitarbeitern, sowie im Fehlen von Angaben über die Qualifikationen von Beschäftigten und Neueinsteigern in den Arbeitsmarkt. Auf wirtschaftlicher Ebene führt dieses Problem zu einer verminderten Produktqualität, zu verlangsamtem Wachstum und in der Folge zu einer Absenkung des durchschnittlichen Lohnniveaus. Diese mittel- und langfristigen Effekte rechtfertigen politische Eingriffe in den Markt, die auf direktem Wege erfolgen können, beispielsweise durch die Steuerung des Angebots oder der Nachfrage an Studienplätzen, oder durch eine „antizyklische“ Einstellungspolitik der öffentlichen Organe. Solche direkten politischen Interventionen haben sich in den europäischen Ländern nicht immer bewährt. Bessere Resultate sind zu erwarten, wenn sich der Staat als Informationsmakler versteht, der allen Marktteilnehmern Zugang zu den aktuellsten Infor-

mationen und ergänzenden Unterlagen gewährt, sodass sie „rationale Erwartungen“ bilden. Dies ist ein Schlüsselement funktionierender Märkte.

Nicht nur einem Marktversagen, sondern auch einem Politikversagen muss vorgebeugt werden. Dieses könnte sich aus der Bereitstellung irreführender Informationen oder aus einer übermäßigen Verzögerung der Aktualisierung wichtiger bildungs-, qualifikations- oder arbeitsmarktbezogener Daten ergeben. Analysen zukünftiger Qualifikationserfordernisse liefern nur dann ein richtiges Bild möglicher Entwicklungsverläufe, wenn sowohl quantitative als auch qualitative Daten systematisch erhoben und ausgewertet werden. Denn es variieren beispielsweise quantitative Qualifikationsprognosen in Abhängigkeit von der ihnen zugrunde gelegten makroökonomischen Wachstumsrate. Kurzfristige Wachstumsprognosen (< 1 Jahr) sind bekanntlich ein heikles Unterfangen.

Bei Qualifikationsprognosen mit einem Zeithorizont von etwa fünf Jahren liegt auf der Hand, dass die Analysen lediglich als Szenarien gefasst werden und keine spezifischen Zeitangaben enthalten können. Diese Szenarien werden von Entscheidungsträgern gern herangezogen, weil sie von ganz expliziten Annahmen über die wirtschaftliche Entwicklung ausgehen, so dass systematische Variationen dieser Annahmen einen objektiveren Ausblick auf zukünftige Entwicklungen ermöglichen. Allerdings sind diese Annahmen immer subjektiv gefärbt und bergen daher eine gewisse Unsicherheit. Prognosen im Sinne mehr oder weniger wahrscheinlicher Entwicklungen können strategische Entscheidungen über die Bildungsplanung oder über lebenslange Lernprozesse unterstützen, eignen sich aber nicht für präzise Schätzungen des Kapazitätsbedarfs, da die betreffenden Modelle zahlreiche Einflussfaktoren ausklammern.

Die Entscheidungsverantwortung verbleibt bei den Politikern und kann nicht an Analytiker oder Wissenschaftler abgetreten werden. Die Analysen – ob qualitativ oder quantitativ, lang- oder kurzfristig – unterliegen stets einer gewissen Unsicherheit. Es handelt sich gewissermaßen um einen Balanceakt zwischen Markt- und Politikversagen, die überdies auch beide zugleich eintreten können. Dieser Balanceakt muss so gestaltet werden, dass Chancen und Risiken zum Ausgleich kommen. Der nächste Abschnitt befasst sich mit unserem zweiten Hauptthema, der volkswirtschaftlichen Relevanz von Qualifikationsprognosen. Für wen werden sie erstellt, d. h. wer sind die Zielgruppen: politische Entscheidungsträger, gesellschaftliche Akteure oder vielleicht andere Gruppen, die Interesse an diesen Informationen haben?

### **3.2. Zielgruppen für Informationen über Qualifikationserfordernisse**

Nicht nur Entscheidungsträger und Politiker haben ein Interesse an Informationen über mögliche Zukunftsentwicklungen, sondern auch die allgemeine Öffentlichkeit. Im Gegensatz zu früheren Ansätzen, wie beispielsweise dem

**Tabelle 1. Zielgruppen für Arbeitsmarktinformationen und ihre wichtigsten spezifischen Bedürfnisse**

Staatlicher Sektor	Unternehmen / Arbeitsagenturen	Individuen
Planung der Bildungskapazitäten, Entwicklung von Curricula	Verringerung des Risikos von erhöhten Arbeitskosten	Minderung des Risikos von Humankapital investitionen durch größere Transparenz
Effiziente Allokation arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen	Minderung der Benachteiligung von KMU gegenüber global agierenden Unternehmen	Abbau asymmetrischer Angaben über Erträge aus Bildungsinvestitionen
Einwanderungspolitik	Vermeidung von Fachkräftemangel	Minderung des Risikos künftiger Arbeitslosigkeit

so genannten Manpower-Planning-Modell aus den 60er Jahren (Ahamad und Blaug, 1973), sind die heutigen Konzepte viel stärker am Markt orientiert. Das Ziel zukunftsorientierter Analysen besteht in einer verbesserten Informationslage und Transparenz auf dem Qualifikations- und Arbeitsmarkt. Folglich haben alle Beteiligten ein Interesse an umfassenden Informationen, auch wenn sie in Bezug auf Inhalte, Zeithorizonte und Detailliertheit bisweilen unterschiedliche Ansprüche stellen. Unter Berücksichtigung der Marktorientierung unterscheiden wir drei wichtige Zielgruppen. Diese drei Gruppen und ihre wichtigsten Informationsinteressen sind in Tabelle 1 dargestellt.

Die erste Zielgruppe sind staatliche Stellen, d. h. Politiker und Entscheidungsträger in Ministerien und Behörden, die mit Fragen der allgemeinen und beruflichen und arbeitsmarktpolitischen Planung befasst sind. Ihr Hauptziel ist ein reibungsloses Funktionieren des Arbeitsmarktes aus makroökonomischer Perspektive, so dass ihre Entscheidungen eher strategischer Natur sind. Folglich brauchen sie keine detaillierten, stark differenzierten Daten über kurzfristige Entwicklungen, sondern ein gutes und zuverlässiges Gesamtbild des Arbeitsmarktes und der Qualifikationserfordernisse, die mittel- und langfristig sowohl auf Makroebene als auch für bestimmte Tätigkeitsfelder und Berufsgruppen zu erwarten sind. Darüber hinaus benötigen sie für die Planung von Bildungskapazitäten und neuen Curricula präzise, umfassende Informationen über ausgewählte Branchen und Regionen.

Die zweite Gruppe bildet die Nachfrageseite des Arbeitsmarktes: Unternehmen und – öffentliche oder private – Arbeitsagenturen in ihrer Funktion als Dienstleister für Nachfrager und Anbieter. Die Beschaffenheit des Informationsbedarfs dieser Gruppe hängt von ihrer jeweiligen Zielsetzung ab: Sie brauchen Angaben über die kurzfristigen Entwicklungsaussichten in bestimmten

Branchen und über Fachkräftemangel bzw. -überschuss in bestimmten Berufsgruppen, oftmals auf regionaler Ebene. Große, international tätige Unternehmen benötigen Informationen gegebenenfalls für Entscheidungen über Forschung und Entwicklung, Personalstrategien und Produktionsstandorte. Diese Unternehmen haben oft ein hoch entwickeltes Personalmanagement und kennen ihre spezifischen zukünftigen Qualifikationserfordernisse recht genau. Kleinere Unternehmen können für die Früherkennung ihrer Qualifikationserfordernisse keine vergleichbaren Mittel aufwenden, daher treffen sie ihre Entscheidungen weniger systematisch. Ein öffentlicher Zugang zu Informationen über den Arbeitsmarkt kann diesen größenbedingten Informationsvorteil reduzieren. Außerdem wirkt er einer Erhöhung der Lohnkosten infolge von Fachkräftemangel entgegen. An dritter Stelle folgen die Individuen (Tabelle 1). Sie haben ein Interesse an transparenten Informationen als Richtlinien für ihre Ausbildungs-, Berufs- und Fortbildungsentscheidungen. Vor dem Hintergrund des lebenslangen Lernens beschränkt sich das Interesse an einer größeren Transparenz des Qualifikationsmarktes nicht auf Ausbildungs- und Studienanwärter und ihre Eltern und Lehrer. Es erstreckt sich auf jeden, der eine weiterführende Bildung und Ausbildung anstrebt.

In der Informationsgesellschaft ist das Humankapital der Schlüssel zu Arbeitsplatzsicherheit und nachhaltigem Wachstum. Transparenz bezüglich der Arbeitsmarkt- und Qualifikationsentwicklung bildet die Grundlage für eine Senkung des Benachteiligungsrisikos und für echte Chancengleichheit. Informationen über Zukunftsqualifikationen können in vieler Hinsicht als öffentliches Gut gewertet werden, da der kostenlose, vorzugsweise per Internet erfolgende Zugang zu Informationen über den Arbeitsmarkt und Qualifikationserfordernisse ein erstrebenswertes Ziel ist. Die Bereitstellung und Finanzierung dieses Guts wird in gewissem Umfang von staatlicher Seite erfolgen.

#### 4. Schlussbemerkung

Wir haben betont, dass die Analyse von Qualifikationserfordernissen trotz der erheblichen Unsicherheit von Prognosen nicht nur wünschenswert ist, sondern auch aus volkswirtschaftlicher Sicht ein wichtiges Instrument darstellt, das für bessere Informationen über den Arbeitsmarkt sorgt und dessen Transparenz erhöht. Teil 2 bot einen Überblick über die Vergleichsstudien des WZB-Projekts im Rahmen des FreQueNz-Netzwerks. Teil 3 befasste sich mit der wirtschaftlichen Rationalität und begründete, weshalb die Analyse von Qualifikationserfordernissen wesentlich zur Vermeidung von Fachkräftemangel und Marktversagen beitragen kann. Die Kosten-Nutzen-Aspekte der Qualifika-



tionsbedarfsanalyse haben wir nur kurz gestreift. Dieses insbesondere aus ökonomischer Sicht wichtige Thema muss in zukünftigen Studien weitaus detaillierter behandelt werden.

Die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen wird in der Europäischen Union nicht einheitlich gehandhabt, die Mitgliedstaaten stimmen die Analyseverfahren bisweilen auf ihre unterschiedlichen institutionellen oder politischen Vorgaben ab. Wir konstatieren darüber hinaus eine allgemeine Nord-Süd- und West-Ost-Differenzierung dergestalt, dass die nördlichen und westlichen EU-Länder stärker bemüht sind, zukünftige Qualifikationserfordernisse frühzeitig zu erkennen. Im Hinblick auf die Zielgruppen der Prognosen weisen die Früherkennungsinitiativen interessante Unterschiede auf. In den meisten Ländern richten sie sich an die Politiker, die Sozialpartner sowie Branchen- und Berufsverbände. Doch die Dynamik des heutigen Lebens geht von Tausenden individuellen Entscheidungsträgern aus, deren Berufswahl und Verhalten auf dem Arbeitsmarkt von den verfügbaren Informationen sowie von den Beschäftigungsaussichten in ihrem eigenen Land und in den Nachbarländern bestimmt wird. In einigen Fällen fanden wir eher Ad-hoc-Prognosen als regelmäßig aktualisierte Projektionen, auf die sich die Öffentlichkeit stützen konnte. Verbesserte Informationen über den Arbeits- und Qualifikationsmarkt sind eine Voraussetzung für transparentere Entscheidungsgrundlagen.

Die zweite zentrale Hypothese dieses Beitrags lautet, dass die Beschäftigung mit zukünftigen Qualifikationserfordernissen erheblich dazu beiträgt, ein Marktversagen oder eine starke Verzögerung der Anpassungsprozesse, die das Marktgleichgewicht vollständig oder annähernd wiederherstellen, zu verhindern. Nicht nur hohe Investitionen in Humankapital und lebenslanges Lernen spielen in der Informationsgesellschaft eine wichtige Rolle. Auch die Verringerung der Informationsasymmetrie kann vor dem Hintergrund der zunehmenden Differenzierung, Spezialisierung und Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt die Qualifikationszuordnung optimieren. Da unterschiedliche Zielgruppen an diesen Informationen interessiert sind, sollten sie nach Möglichkeit öffentlich zugänglich gemacht werden. Ein problemloser Zugriff spielt dabei eine entscheidende Rolle, und ein integrierter Internet-Auftritt ist heutzutage unerlässlich. Ein solches Informationsinstrument befriedigt die Nachfrage nach einem öffentlichen Gut, denn ein breiter und kostenloser Zugriff auf Informationen ist der sicherste Weg zu den angestrebten Zielen, namentlich zur raschen Schließung von Qualifikationslücken und zur rechtzeitigen Anpassung zahlreicher Individuen an neue Qualifikationserfordernisse.

Drittens ist der Blick über die eigenen Landesgrenzen hinaus vor dem Hintergrund der Globalisierung nicht nur aus akademischer Sicht angebracht. Man muss die Initiativen und institutionellen Gegebenheiten jedes Landes genau



kennen und vergleichen, um optimale Lösungen zu erkennen. Wichtig ist auch das gemeinsame Muster, das sich abzeichnet, sobald wir die jüngsten Entwicklungen auf dem Gebiet der Qualifikationserfordernisse in ganz Europa zusammentragen. Dabei zeigen sich nicht nur gemeinsame Trends, wie etwa der zunehmende Bedarf an „weichen Qualifikationen“, sondern auch gemeinsame Missstände, beispielsweise die Schwierigkeit, dem Ingenieurmangel oder hartnäckigen Ungleichgewichten der Geschlechterverteilung rechtzeitig entgegenzuwirken. Die Fortführung der europäischen Harmonisierung, die Schaffung vergleichbarer institutioneller Gegebenheiten in den einzelnen Mitgliedstaaten und die Gewährleistung grenzüberschreitender Mobilität erfordern verstärkte Anstrengungen auf dem Gebiet der europäischen Zusammenarbeit. Eines ist jedenfalls gewiss: Wir wissen, dass wir nicht wissen, was die Zukunft für uns bereithält. Doch die systematische Analyse der bisherigen Erfahrungen und die Abwägung denkbarer Fortentwicklungen oder Szenarien ist zumindest eine Möglichkeit, sich für die Zukunft zu wappnen. Es ist schon viel gewonnen, wenn unvorhergesehene Ereignisse oder Entwicklungstendenzen frühzeitiger erkannt und strategische Reaktionen darauf rascher umgesetzt werden.

## 5. Literaturhinweise

- Ahamad, B.; Blaug, M. (Hrsg.). *The practice of manpower forecasting*. Amsterdam: Elsevier Scientific Publishing Company, 1973.
- Blaug, M. Approaches to educational planning. *The Economic Journal*, 1967, Bd. 76, S. 262-287.
- BMWA – Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. *Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt: Bericht der Hartz-Kommission*. Berlin, BMWA, 2002.
- Borghans, L.; de Grip, A.; Heijke, H. Labour market information and the choice of vocational specialization. *Economics of Education Review*, 1996, Bd. 15, S. 59-74.
- Coles, M. Qualifications for the future. In Schmidt, S.; Schömann, K.; Tessaring, M. (Hrsg.). *Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der europäischen Gemeinschaften, 2003, S. 42 – 53.
- Cooper, R.N.; Layard, R. (Hrsg.). *What the future holds: insights from social science*. Cambridge: MIT Press, 2003.
- Freeman, R. Demand for education. In Ashenfelter, O.; Layard, R. (Hrsg.). *Handbook of labor economics*. Amsterdam: North Holland, 1986, Bd. 1, Kapitel 6.

- Haak, C. *Weiterbildung in kleinen und mittleren Betrieben: ein deutsch-dänischer Vergleich*. Berlin: WZB, 2003. (WZB Diskussionspapier, FS I 03-201).
- Heijke, H.; de Grip, A. *Beyond manpower planning: ROA's labour market model and its forecasts to 2002*. Maastricht, Research Centre for Education and Labour Market, 1998.
- Hilbert, C.; Mytze, R. *Regionale Qualifikationsbedarfsanalysen für mehr Effizienz und Transparenz am Arbeitsmarkt*. Berlin: WZB, 2002. (WZB Diskussionspapier, FS-02-211).
- Neugart, M. *The supply of new engineers in Germany*. Berlin: WZB, 2000. (WZB Diskussionspapier, FS I 00-209).
- Neugart, M.; Schömann, K. (Hrsg.) *Forecasting labour markets in OECD countries: measuring and tackling mismatches*. Cheltenham: Edward Elgar, 2002.
- OECD. *Beschäftigungsausblick*. Paris: OECD, 2002.
- Oschmiansky, H. et al. *Qualifikation und Beschäftigung: Jobrotation als Instrument der Weiterbildung und Integration von Arbeitslosen*. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung, 2001.
- Rouault, S. et al. *Reacting in time to qualification needs: towards a cooperative implementation?* Berlin: WZB, 2002. (WZB Diskussionspapier, FS I 02-202).
- Schömann, K. (Hrsg.). *Qualifikationen von morgen: ein deutsch-französischer Dialog*. Bielefeld: Bertelsmann, 2001.
- Schömann, K.; O'Connell, P. *Education, training and employment dynamics: transitional labour markets in the European Union*. Cheltenham: Edward Elgar, 2002.
- Schmidt, S.L.; Schömann, K.; Tessaring, M. (Hrsg.). *Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der europäischen Gemeinschaften, 2003.
- Schmidt-Gernig, H. Comparing predictions from the 1960s and 1970s for the year 2000. In Cooper, N.; Layard, R. (Hrsg.). *What the future holds: insights from social science*, Cambridge, MA: MIT Press, 2003, S. 198-220.
- Wilson, R. A. Forecasting skill requirements at national and company level. In Descy P.; Tessaring, M. (Hrsg.). *Training in Europe. Zweiter Bericht zum aktuellen Stand der Berufsbildungsforschung in Europa 2000 Hintergrundbericht*. Cedefop Reference series. Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, Bd. II, 2001, S. 557-605.

### TEIL III

## „Good practice“ und unterschiedliche Verfahren: Beispiele für Ansätze und deren politische und praktische Umsetzung

Dieser Teil basiert auf Präsentationen und Diskussionen im Workshop, der von Ulrich Hillenkamp von der Europäischen Stiftung für Berufsbildung geleitet wurde. In diesem Workshop wurden Beispiele von Initiativen und Formen der Zusammenarbeit in verschiedenen europäischen Ländern diskutiert und unterschiedliche methodische Ansätze der Ermittlung, Überwachung und Antizipation von Qualifikationsanforderungen untersucht. Die Teilnehmer des Workshops konzentrierten sich zudem auf die Umsetzung von Initiativen und die politische und praktische Umsetzung der Forschungsergebnisse. Eine Zusammenfassung und Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der Diskussionen im Workshop liefert der Beitrag der Berichterstatterin des Workshops, Eleonora Waltraud Schmid vom Cedefop, am Ende von Teil III.

### Beiträge in Teil III

*Loek F.M. Nieuwenhuis*

Grundsatzreferat: **Gestaltung der Zukunft: Umgang mit der Unsicherheit  
bei der Entwicklung und dem Angebot von Berufsbildung**

*Olga Strietska-Ilina*

Grundsatzreferat: **Untersuchung von Kompetenzknappheit  
durch eine kombinierte Methode**

*Mike Coles*

**Qualifikationen für die Zukunft gestalten**

*Mario Gatti*

**Ein Netzwerk für die Identifikation von Qualifikationserfordernissen in Italien**

*Jordi Planas*

**Ermittlung von Interaktionen zwischen globalen und lokalen Entwicklungen:  
Das Beobachtungszentrum für die Ermittlung von Qualifikations-  
und Ausbildungsbedarf in der Region Barcelona**

*David Parkes*

**Politische und strategische Umsetzung von Pilotinitiativen:  
Die Situation in den Übergangsländern**

*Eleonora Waltraud Schmid*

**„Good practice“ und unterschiedliche Verfahren:  
Beispiele für Ansätze und deren politische und praktische Umsetzung.  
Zusammenfassung und Schlussfolgerungen**

# Gestaltung der Zukunft: Umgang mit der Unsicherheit bei der Entwicklung und dem Angebot von Berufsbildung

**Loek F. M. Nieuwenhuis**

*Stoas Research, Niederlande*

In diesem Beitrag wird die Nützlichkeit von prospektiven Daten für die Gestaltung der Bildungspolitik hinterfragt. Wir wissen alle, dass die Zukunft ungewiss ist, aber für die politischen Ziele geben wir vor, die Zukunft sei so gewiss wie nur möglich. Es werden Prognosetechniken benutzt, um die künftigen Entwicklungen darzustellen und möglichst frühzeitig Erkenntnisse für die Ermittlung des Qualifikationsbedarfs zu gewinnen.

Prognosetechniken sind keine Zeitverschwendung, jedoch ist bei der Politikgestaltung Ungewissheit im Spiel. Prognosen können die Ungewissheit zwar verringern und zur Entwicklung intelligenter Maßnahmen beitragen, dennoch besteht die eigentliche Herausforderung darin, eine lempolitische Strategie mit kontinuierlichen Feedback-Zyklen zu entwickeln. In derartige Feedback-Zyklen sollten Prognosetechniken in Verbindung mit einer bewertenden Überwachung eingebaut werden, damit sie eine komplexe Rolle bei der Politikgestaltung und -neugestaltung spielen können, und zwar sowohl auf Systemebene (staatliche Politik) als auch auf praktischer Ebene (Unternehmenspolitik).

In diesem Beitrag werden Erfahrungen mit einigen praktischen Mitteln (interaktive Szenarioentwicklung, ein logistisches Modell für eine reagierende Berufsbildung) vorgestellt, um die Herausforderung eines zyklischen Lernmodells zu untermauern.

## 1. Einleitung

Die Entwicklung von Curricula für die Berufsbildung erfordert Prognosetechniken. Wir benötigen Informationen über künftige Arbeitsplätze, um Tätigkeitsprofile als Grundlage für die Berufsbildung entwickeln zu können. Wir beobachten jedoch, wie eine wissensbasierte Wirtschaft (Mayer, 2002) entsteht, in der bahnbrechende Innovationen zu so schnellen Entwicklungen und Veränderungen führen, dass Prognosetechniken allein nicht mehr ausreichen. Psacharopoulos (2003) wies darauf hin, dass selbst in der stabileren Wirtschaft des späten industriellen Zeitalters der 1970er und 1980er Jahre die Techniken zur Arbeitskräfteprognose recht unzuverlässig waren. Die Zeitspanne zwischen Lehrplangestaltung und Ausbildungsabschluss ist einfach zu groß, um sich allein auf die Prognose des Qualifikationsbedarfs zu verlassen.

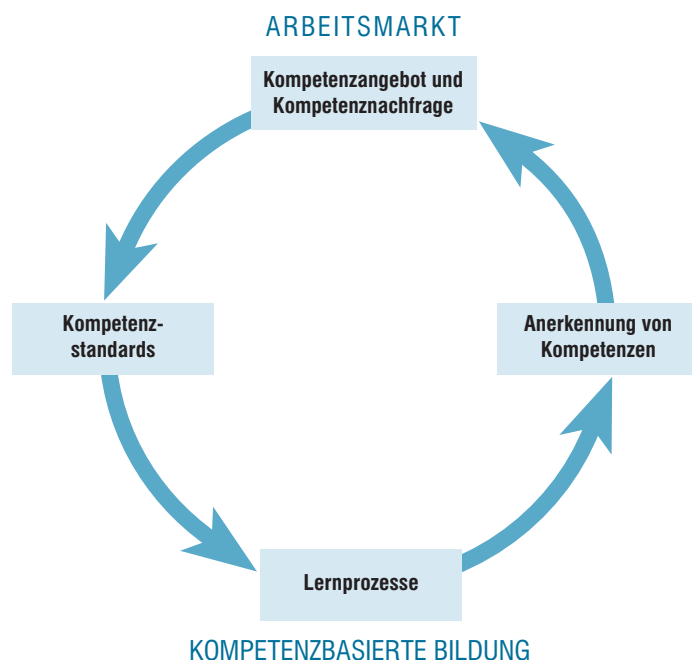
In diesem Artikel möchte ich die Nützlichkeit von prospektiven Daten für die Gestaltung der (Bildungs-)Politik hinterfragen. Wir wissen alle, dass die Zukunft ungewiss ist, aber für die politischen Ziele geben wir vor, die Zukunft sei so gewiss wie nur möglich. Es werden Prognosetechniken benutzt, um die künftigen Entwicklungen darzustellen und möglichst frühzeitig Erkenntnisse für die Ermittlung des Qualifikationsbedarfs zu gewinnen.

Mit diesem Beitrag soll keineswegs angedeutet werden, dass Prognosetechniken eine Verschwendung von Zeit und Energie sind, sondern lediglich hervorgehoben werden, dass bei der Politikgestaltung sehr viel Ungewissheit im Spiel ist. Prognosen können die Ungewissheit geringfügig verringern und zur Entwicklung intelligenter Maßnahmen beitragen. Dennoch besteht die eigentliche Herausforderung darin, eine lernpolitische Strategie (van der Knaap, 1997; Walker, 2001) zu entwickeln, die kontinuierliche Feedback-Zyklen umfasst. In derartige Feedback-Zyklen sollten Prognosetechniken in Verbindung mit einer bewertenden Beobachtung von Trends eingebaut werden, damit sie eine komplexe Rolle bei der Politikgestaltung und -neugestaltung spielen können, und zwar sowohl auf Systemebene (staatliche Politik) als auch auf praktischer Ebene (Unternehmenspolitik).

## 2. Ein zyklisches Modell

Für die Entwicklung einer (kompetenzbasierten) Berufsbildung haben wir ein einfaches Feedbacksystem ausgearbeitet (Gielen et al., 2000; Abbildung 1).

In diesem Modell stellen die Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt eine bedeutende Quelle für Kompetenzstandards dar. Es gibt einen wichtigen Unterschied zwischen beruflichen Kompetenzen und arbeitsbezogenen Kompe-

Abbildung 1. **Gestaltungsmodell für die Berufsbildung**

Quelle: Gielen, Reitsma und Wilbrink, 2000.

tenzen (Toolsema, 2003). Berufliche Kompetenzen haben mit tätigkeitsspezifischen Anforderungen zu tun; bei arbeitsbezogenen Kompetenzen geht es um die Beschäftigungsfähigkeit. Dazu gehören Kompetenzen wie Karriere- und Lernfähigkeit. In der Diskussion über die Beschäftigungsfähigkeit gewinnen arbeitsbezogene Kompetenzen zunehmend an Bedeutung.

Angesichts der Kompetenzanforderungen sind Kompetenzstandards zu entwickeln: Wie kann man die Fähigkeiten einer Person bewerten? In dieser ersten Modellphase kommt es häufig zu einer Informationsreduktion, um effiziente und transparente Kompetenzen zusammenzustellen, die im Rahmen des Berufsbildungssystems zu vermitteln sind. Ein Beispiel für derartige Reduktionstechniken bietet die Diskussion über Lernfelder in der deutschen Berufsbildung.

Auf der Grundlage dieser Standards müssen Lernprozesse (instruktiv im Unterricht, konstruktiv im Arbeitsumfeld) entwickelt und umgesetzt werden. In diesem Prozess spielt das Dreieck aus Schüler, Lehrer und Arbeitsplatz eine zentrale Rolle. Gleichzeitig stellt dieses Dreieck eine bedeutende Quelle von

Unwägbarkeiten in der Kette des Kompetenzerwerbs dar.

Bewertungsverfahren, die den Lernprozessen entsprechen, sollen nachweisen, dass die jungen Menschen über bestimmte Einstiegskompetenzen verfügen. Umfassende Kompetenzen können erst durch jahrelange Arbeitserfahrung entwickelt werden.

Den Beweis dafür liefert der Arbeitsmarkt in Zusammenhang mit dem Erwerb und Erhalt eines geeigneten Arbeitsplatzes. Angaben über den Erfolg Jugendlicher auf dem Arbeitsmarkt nach ihrem Schulabschluss sollten einen neuen Input für den nächsten Lernzyklus liefern.

Dieser Modellkreislauf macht deutlich, dass Informationen über die Qualifikationserfordernisse nur ein kleiner Teil des Entwicklungsprozesses sind. In allen Phasen treten „störende“ Prozesse auf, die zu einer Informationsreduktion führen und andere Grundlagen für die Entscheidungsfindung liefern.

### 3. Strategien für die Zukunft

Bildung, einschließlich Berufsbildung, wird traditionell in einem Kontext der Gewissheit gestaltet: Wissen gilt als wahr und objektiv und die Lehrmethoden sind autoritär, rezeptiv und nicht partizipativ. In den meisten Berufsbildungssystemen werden Tätigkeitsprofile als wahre und objektive Information behandelt. Die institutionellen Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt konzentrieren sich auf den Tauschwert von Kompetenzen (Akkreditierung und Anerkennung von Arbeitnehmerrechten; vgl. Tomassini, 2000), die die Stabilität von Qualifikationen als Wertgröße implizieren. Diese Betonung der Stabilität führt dazu, dass der Gebrauchswert von Kompetenzen, d. h. worin die Arbeitsaufgaben bestehen und wie sie zu erledigen sind, durch einen Prozess der Kanonisierung abnimmt (Brown und Duguid, 1998). Der Gebrauchswert von Kompetenzen muss mit Abschluss der beruflichen Erstausbildung entwickelt sein und darf sich nicht erst im Laufe der beruflichen Laufbahn entwickeln.

Der Tauschwert von Kompetenzen ist tief in der Struktur der Berufsbildung verwurzelt. Er ist ein zentraler institutioneller Aktivposten (Nieuwenhuis, 2002), dem Arbeitgeber und Gewerkschaften große Bedeutung beimessen. Für die Arbeitgeber bedeutet der Tauschwert Gewissheit bei Einstellungsprozessen und geringe Transaktionskosten, während er für die Arbeitnehmer eine Garantie für ihren Erfolg auf dem Arbeitsmarkt bildet. Somit ist der Tauschwert von Kompetenzen aufgrund seiner (angenommenen) Stabilität ein unvermeidbarer Aspekt, jedoch sollte der Gebrauchswert damit wieder in Einklang gebracht werden.

In der entstehenden wissensbasierten Wirtschaft wird es immer schwie-

riger werden, zuverlässige Prognosen über Qualifikationserfordernisse anzustellen. Bildungspolitische Maßnahmen, die sich an bestimmten Ergebnissen orientieren, werden durch Maßnahmen ersetzt werden müssen, die auf die Qualität der Lernprozesse und die Lernfähigkeit der Arbeitnehmer ausgerichtet sind. Arbeitsbezogene Qualifikationen werden im Vergleich zu direkten beruflichen Qualifikationen an Bedeutung gewinnen. Flexibilität und Vielfalt sollten auf allen Ebenen organisiert werden: flexibler Einsatz der Arbeitnehmerkenntnisse, flexibles Weiterbildungsangebot der Bildungseinrichtungen, flexible staatliche Regelungen. Starr verordnende Maßnahmen sind als Vorbereitung der Berufsbildung auf die Zukunft der wissensbasierten Wirtschaft zum Scheitern verurteilt.

Man muss sich der Potenziale der Zukunft bewusst sein. Drei verschiedene Arten von Potenzialen lassen sich umreißen:

- (a) die vorhersehbare Zukunft: Auf der Grundlage unseres bereits vorhandenen Wissens können wir einen Teil der Zukunft vorhersehen, insbesondere wenn der zeitliche Rahmen nicht zu groß ist: Die nahe Zukunft (ein Zeitraum von ein oder zwei Jahren, je nachdem, auf welchen Gebiet wir arbeiten) ist ziemlich genau vorhersagbar;
- (b) die unerwartete Zukunft: Wir wissen ganz genau, dass viele Ereignisse unerwartet und willkürlich eintreten werden. Der 11. September 2001 ist ein eindrucksvolles Beispiel für Ereignisse mit gewaltigen Auswirkungen, die wir nicht vorhersehen konnten. In einem kleineren Rahmen haben alle von uns Ereignisse erlebt, die wir nicht vorhersehen konnten, aber die wir mehr oder weniger erfolgreich bewältigt haben;
- (c) die vorstellbare Zukunft: Ein dritter Teil der Zukunft kann durch unsere eigene Fantasie gestaltet werden. Je nach ihrer Selbsteffizienz und ihren Möglichkeiten der Einflussnahme sind die Menschen in der Lage, ihre Fantasien und Wünsche für die Zukunft (teilweise) umzusetzen, indem sie die entsprechenden Chancen ergreifen. Aufgrund des willkürlichen Charakters der Zukunft können wir diese Chancen nutzen, und zwar je nach unseren unternehmerischen Kompetenzen.

Die Prognosetechnik wird nur beim ersten Zukunftspotenzial angewandt; bei einer ehrgeizigen Politikgestaltung sollte die Kraft der Bilder (Banathy, 1996) genutzt und den Bildern und Zielen der Lernenden Raum gegeben werden, um ihnen zu helfen, ihre eigenen zukünftigen Arbeitsplätze zu gestalten. Es sollten ferner lernpolitische Maßnahmen für unerwartete Ereignisse vorbereitet (Walker, 2001) und Feedback-Mechanismen in die Politikgestaltung eingebunden werden, um das Unerwartete zu beobachten und darauf reagieren zu können. Banathy plädiert für einen intelligenten Ansatz bei der Systementwicklung und -gestaltung: Die Zukunft ist keine mechanistische Verlänge-



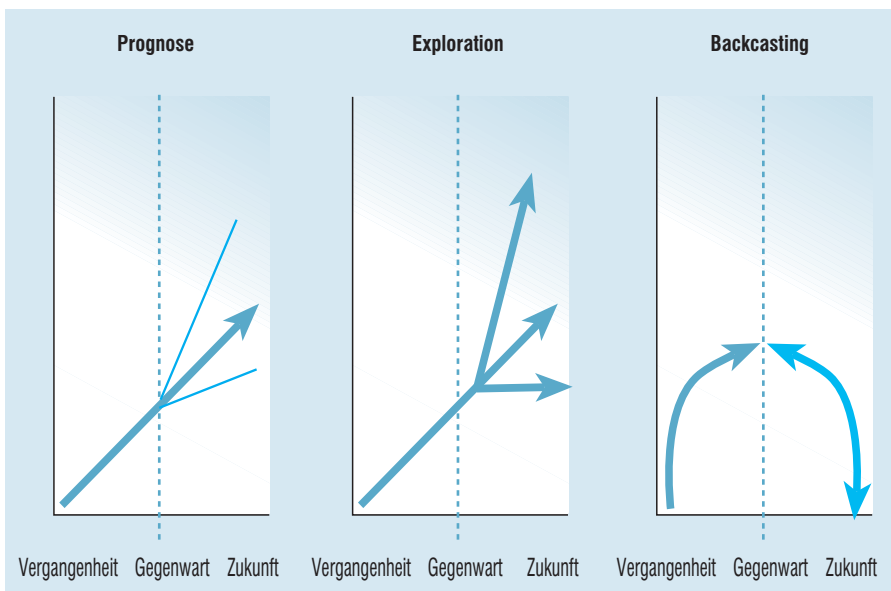
rung der Gegenwart. Die Fähigkeit, den Wandel zu gestalten – und nicht nur Opfer oder Zuschauer des Wandels zu sein –, hängt von unserer Kompetenz und Bereitschaft ab, die sinnvolle Entwicklung unserer Systeme, unserer Gemeinschaften und unserer Gesellschaft zu lenken (Banathy, 1996, S. 1).

Es gibt verschieden Methoden für die Darstellung der Zukunft, die in unterschiedlichem Maße den Optimismus in Banathys Appell widerspiegeln. Die meisten Prognosetechniken basieren auf Daten aus der Vergangenheit, wobei ausgehend von damaligen Trends auf die Zukunft geschlossen wird und manchmal optimistische und pessimistische Alternativen aufgezeigt werden. Derartige Techniken sind weder gegen unerwartete Ereignisse resistent noch berücksichtigen sie aktive Gestaltungsbemühungen.

Im Umgang mit dem unerwarteten und kreativen Aspekt der Zukunft werden Explorationsverfahren angewandt. Szenariotechniken werden allgemein bei der intelligenten Entwicklung von Zukunftskonstrukten eingesetzt, wobei sie zwar Prognosetechniken als Grundlage verwenden, aber über die Extrapolation vorhandenen Wissens hinausgehen.

Für Versuche zur Umsetzung von Fantasien werden Backcasting-Verfahren angewandt. Bei diesen Verfahren wird von der geplanten, angestrebten Zukunft ausgegangen, um dahin führende Maßnahmen für die Gegenwart abzuleiten.

Abbildung 2. **Methoden für die Darstellung der Zukunft**



Bei der intelligenten Politikgestaltung werden Mischstrategien angewandt, die aus Backcasting-, Prognose- und Explorationsverfahren bestehen. Sie werden jedoch in den meisten Fällen linear angewandt: Auf der Grundlage der dreifachen Informationen werden Maßnahmen festgelegt, die inflexibel und nach der Methode des umgekehrten Lernens umgesetzt werden. Dies ist Politikgestaltung nach einem starren Schema. Im Umgang mit struktureller Unsicherheit ist jedoch Anpassungs- und Lernfähigkeit erforderlich (Walker, 2001).

#### 4. Die Szenarioanalyse als ein Beispiel

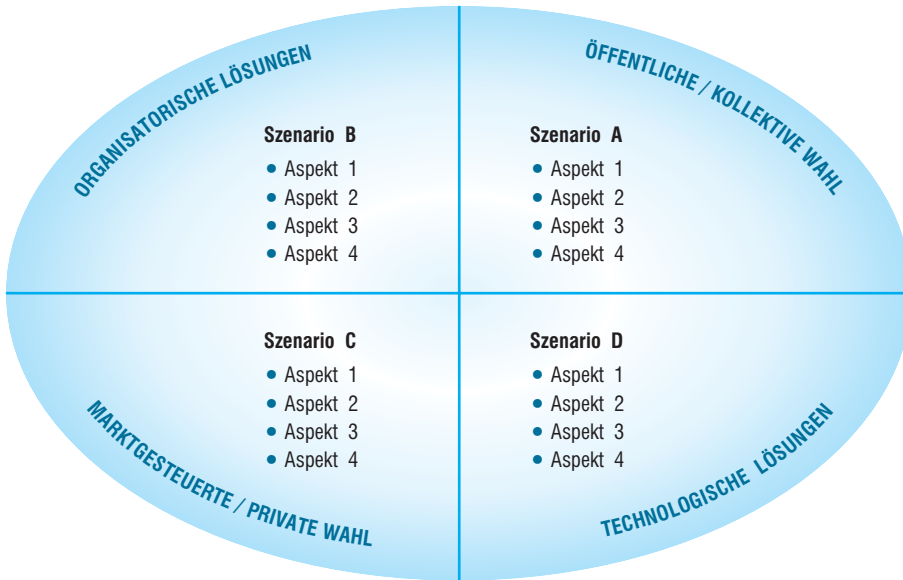
Bei der Szenarioanalyse handelt es sich gewissermaßen um eine komplexe Prognosetechnik: Da sie die Extreme der extrapolierten Dimensionen auf verschiedene Weise miteinander verbindet, bietet sie die Möglichkeit, verschiedene Perspektiven für die Zukunft zu entwickeln. Der Prozess, Szenarien interaktiv zu entwickeln, ist häufig wichtiger als das Endergebnis der Szenariobeschreibung. Manager und politische Entscheidungsträger betrachten die Zukunft häufig als eine Verlängerung der Gegenwart. Durch die Szenarioentwicklung werden sie sich ihrer Vorurteile und begrenzten Sichtweisen bewusst.

Ein üblicher (jedoch nicht der einzige) Ansatz zur Entwicklung von Szenarien besteht darin, dass anhand von zwei zentralen Dimensionen des betreffenden Bereichs vier verschiedene Szenariofelder dargestellt werden. Weitere wichtige Fragen werden als gemeinsame Aspekte einbezogen und in jedem einzelnen Szenario behandelt. Während des Konstruktionsprozesses stellt sich häufig heraus, dass die zentralen Dimensionen und die gemeinsamen Aspekte austauschbar sind. In Abbildung 3 ist ein offenes Szenariosystem dargestellt; Abbildung 4 zeigt ein Beispiel, das für Managemententscheidungen in einer niederländischen landwirtschaftlichen Bildungseinrichtung entwickelt wurde. Wie bei der Prognoseforschung werden Trendinformationen für jede Dimension und jeden Aspekt gesammelt und in extremen Kombinationen extrapoliert.

Der Konstruktionsprozess endet mit vier vorstellbaren und logischen Welten, die alle mit den vorliegenden statistischen Daten übereinstimmen (wobei optimistische und pessimistische Varianten spielerisch eingesetzt werden).

Abbildung 4 zeigt ein Beispiel einer Szenarioanalyse für die Wissensproduktion im niederländischen Landwirtschaftssektor. Die vertikale Dimension zeigt die Art von Produkten, die zu produzieren sind: z. B. Gemüse oder Fachwissen für Innovationen in der Landwirtschaft. Nach dem Zweiten Weltkrieg entwickelte sich die Landwirtschaft in den Niederlanden zu einem der erfolgreichsten Exportsysteme der Welt (neben den USA und Dänemark). Die zuneh-

Abbildung 3. **Darstellung des Spielfelds**



Quelle: Bilderbeek et al., 2002.

mende Bevölkerungsdichte in den Niederlanden führte zu einem enormen Wettbewerb bei der Nutzung des begrenzt zur Verfügung stehenden Bodens, und die Diskussionen in der WTO bewirkten Änderungen bei den Lebensmittelschutzgesetzen der EU. Der Sektor muss sich daher selbst neu orientieren, wobei die Herstellung hoch innovativer Produkte eine realistische Alternative darstellt.

Die horizontale Dimension zeigt den sozialen Rahmen des Sektors: Kooperation oder Konkurrenz. Alle extremen Positionen sind vorstellbar, und zwar auf der Grundlage vergangener und gegenwärtiger Trends und Zahlen. Die Kombination führt zu vier verschiedenen künftigen Welten, die alle weitreichende und unterschiedliche Konsequenzen für die Wirtschafts-, Bildungs- und Wissenschaftspolitik haben.

In diese vier Szenarien können verschiedene politische Strategien eingebettet werden, z. B. Arbeitsmarkt- und Weiterbildungspolitik. Dies ermöglicht eine Analyse der Robustheit von Strategien (Anwendbarkeit in mehr als einem Szenario) und eine Einschätzung der politischen Risiken. So kann die Politik intelligent gestaltet werden.

Die Anwendung von Szenarioansätzen ist jedoch riskant. Politische Entscheidungsträger und Manager neigen dazu, den Zukunftsszenarien Glauben zu

Abbildung 4. **Vier Szenarien für die niederländische Landwirtschaft im Jahr 2008**



Quelle: Nieuwenhuis und le Rütte, 1998.

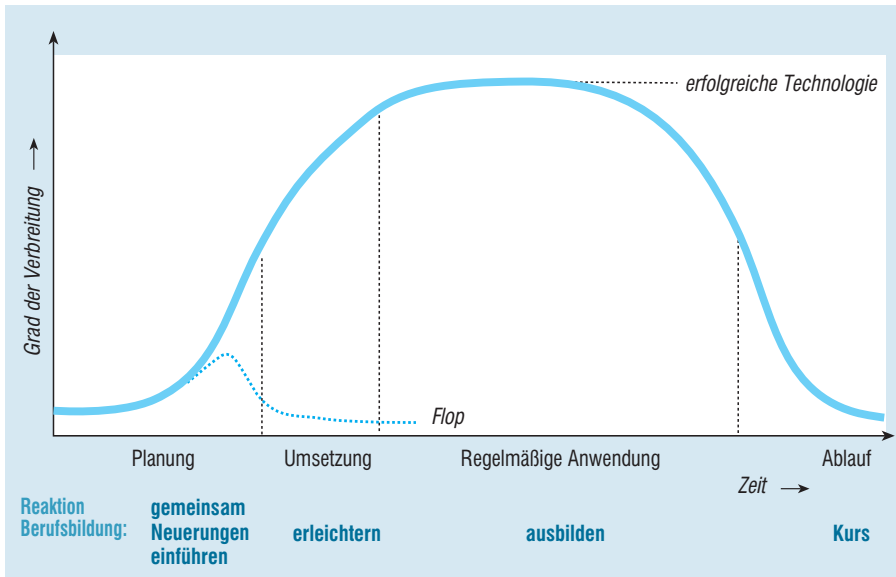
schenken, die am besten mit ihrer Politik übereinstimmen. Sie vergessen dabei, dass es bei jedem Szenario auch immer wahrscheinlich ist, dass es in der Realität nicht eintritt. Wunschenken ist Teil der Politikgestaltung. Politologen (Walker, 2001) warnen vor derartigen Ansätzen, und zwar genau wegen der Unvorhersehbarkeit der Zukunft. Ein weiteres Risiko besteht darin, dass sich robuste Strategien am Mittelmaß orientieren: Um optimale Ergebnisse zu erreichen, müssen Chancen ergriffen und auch extreme Richtungen eingeschlagen werden. Das dritte Risiko ist das lineare Denken: gestalten, umsetzen, durchführen und (mitunter) evaluieren. Die Politik beeinflusst die Zukunft jedoch auf unerwartete Art und Weise (sich selbst erfüllende und sich selbst widerlegende Prophezeiungen), so dass eine ständige Neubewertung erforderlich ist.

## 5. Adaptive Politikgestaltung als Herausforderung

Walker (2001) plädiert für einen Ansatz der Lernpolitik, der eine intelligente Anpassung der beabsichtigten Maßnahmen vorsieht. Dies impliziert Ad-hoc-Maßnahmen für die nahe Zukunft und langfristig eine flexiblere Konzeption. Die Politikgestaltung sollte in einzelnen Schritten erfolgen und mit der Zeit weiter entwickelt werden sowie auf alle Arten von Signalen reagieren. Zukunftsbetrachtungen wie z. B. Prognosen, Szenarien und Backcasting sollten das Bewusstsein für die Schwachpunkte der beabsichtigten politischen Maßnahmen

wecken. Walker argumentiert, dass genau an den Schwachpunkten der Planung Beobachtungs- und Warnmechanismen eingerichtet und Maßnahmen zur Absicherung vorgesehen werden sollten. Aufgrund der Ergebnisse der Beobachtung sollten politische Entscheidungsträger bereit sein, ihre Maßnahmen und Regelungen entsprechend abzuändern. Für die politischen Entscheidungsträger bedeutet dies eine Veränderung ihrer Haltung: Anstatt Sicherheit vorzugeben, müssen sie Schwachpunkte eingestehen. Das ist ein großes Problem in der gegenwärtigen Politik (van der Knaap, 1997).

Abbildung 5. **Ein logistisches Modell für eine reagierende Berufsbildung**



Quelle: Nieuwenhuis, 1993.

In Bezug auf die Curriculumentwicklung in der Berufsbildung haben wir ein Denkmuster analog zur adaptiven Politik entwickelt. Abbildung 5 gibt ein praktisches Beispiel für eine adaptive Politik bei der Früherkennung der Qualifikationserfordernisse. Es handelt sich um ein logistisches Modell zur Beobachtung von Veränderungen bei den Qualifikationsanforderungen und deren Umsetzung in der Ausbildung. Die Glockenkurve stellt den Lebenszyklus einer neuen Technologie (Verfahren, Produkt oder Dienstleistung) als ein Pars pro Toto für Innovation dar. Es sind fünf Phasen mit verschiedenen Aktionsmustern für die Ausbildung zu erkennen:

- (a) in der kreativen oder Planungsphase neuer Entwicklungen: Hier ist die Berufsbildung einzubeziehen, damit Bildungseinrichtungen und Lehrer wissen, was passiert, und sowohl Schüler als auch Lehrer eine Veränderung wahrnehmen;
- (b) in der Umsetzungsphase: Ermöglichung von Lernprozessen auf der Produktionsebene durch Reflexion; Angebot von maßgeschneiderten kurzen Kursen;
- (c) wenn neue Entwicklungen „scheitern“, ist keine weitere Maßnahme erforderlich. Dies lässt sich nur schwer mit Bestimmtheit vorhersehen;
- (d) von der Umsetzung zur regelmäßigen Anwendung: Einbettung des Wissens aus früheren Phasen in das reguläre Kurs- und Weiterbildungsangebot;
- (e) bei Beendigung der Anwendung: Herausnahme von Kursen aus dem regulären Aus- und Weiterbildungsangebot (eine schwere Entscheidung für Lehrer und Bildungseinrichtungen); regelmäßige Aktualisierung des Fachwissens für spätere Nutzer.

Das Beispiel zeigt, dass die Früherkennung der Qualifikationserfordernisse kein einfacher „binary button“ ist, sondern Kenntnis innovativer Prozesse und der Gefahr des Scheiterns voraussetzt. Die Politik reagiert analog und nicht binär: Die verschiedenen Phasen für das Kursangebot können nur auf Grundlage eines hoch entwickelten Beobachtungs- und Interpretationssystems umgesetzt werden.

## 6. Schlussbemerkung

Bei der Gestaltung der Berufsbildungspolitik – sowohl auf Makroebene (EU und national) als auch auf lokaler Ebene (Bildungseinrichtungen und Unternehmen) – geht es nicht um lineare Überlegungen von den Prognosedaten bis hin zum Ausbildungsangebot. Die Zukunft ist ungewiss, und Prognose-techniken können diese Ungewissheit nicht verringern. Eine intelligente Politik muss proaktiv sein: Die Zukunft kann nur in Kenntnis der eigenen Ziele und der Ziele der anderen relevanten Akteure gestaltet werden. Dies erfordert eine politische und gesellschaftliche Debatte, die durch Trendanalysen und andere Techniken zur Darstellung der Zukunft unterstützt werden kann. Die verfügbaren Daten sollten intelligent genutzt werden. Starr verordnende, regulative Systeme sind nicht für die Gestaltung von Entwürfen gedacht, sondern für die Erkennung und Benennung der Schwächen bei der Politikgestaltung. Bei der politischen Gestaltung muss ein Gleichgewicht zwischen der Skylla der Planwirtschaft und der Charybdis der chaotischen Anarchie gefunden werden.

Das Vertrauen auf die Ergebnisse von Prognosetechniken passt in das Modell einer Planwirtschaft, wohingegen ein offener Berufsbildungsmarkt nicht zu einer allgemeinen Höherqualifizierung der Arbeitskräfte führen wird (Crouch et al., 1999; S. 196-218). Politikgestaltung ist als eine intelligente Aktivität des Menschen zu betrachten, bei der kreative und reaktive Maßnahmen im Gleichgewicht sein müssen (Banathy, 1996).

Berufsbildungspolitik sollte auf Veränderungen vorbereitet sein, und zwar auf der Grundlage eines zyklischen Modells des Politiklernens. Beobachtung, Evaluierung und Neubewertung sollten Bestandteil der Politikgestaltung sein, damit sie ständig an die sich verändernde Umgebung angepasst werden kann, ohne die vereinbarten Ziele aus den Augen zu verlieren.

Um das Schiff der Berufsbildung sicher über den Ozean der wissensbasierten Wirtschaft zu steuern, ist Kreativität erforderlich: Die Wetterprognose liefert wichtige Informationen, doch die Wahl des Zielortes hängt nicht davon ab. Das ist die Aufgabe des politischen Diskurses!

## 7. Literaturhinweise

- Banathy, B. H. *Designing social systems in a changing world*. New York, London: Plenum Press, 1996.
- Bilderbeek, R.; Houtkoop, W.; Nieuwenhuis, L. *Dossier Beroepspraktijkvorming. Scenario's: de toekomst verbeelden*. [Gestaltung der Zukunft des Lernens am Arbeitsplatz]. Zoetermeer: COLO, 2002.
- Brown, J. S.; Duguid, P. Organisational learning and communities of practice: towards a unified theory of working, learning and innovation. In Cohen, M. D.; Sproul, L. S. (Hrsg.). *Organisational Learning*. Thousands Oaks: Sage Publications, 1998.
- Crouch, C.; Finegold, D.; Sako, M. *Are skills the answer? The political economy of skill creation in advanced industrial countries*. Oxford: Oxford University Press, 1999.
- Gielen, P.; Reitsma, N.; Wilbrink, W. *Towards a competent labour force: development of and experiences with competence-based education*. Wageningen: Stoas, 2000.
- Mayer, K. Vocational education and training in transition: from Fordism to a learning economy. In Nijhof, W. J.; Heikkinen, A.; Nieuwenhuis L. F. M. (Hrsg.). *Shaping flexibility in vocational education and training: institutional, curriculum and professional conditions for flexible VET systems*. Dordrecht: Kluwer Academic press, 2002, S. 17-34.

- Nieuwenhuis, A. F. M. Beroepsgerichte leerplanontwikkeling. [Berufslehrplanentwicklung] In Nijhof, W. J. et al. *Handboek curriculum*. Lisse: Swets en Zeitlinger, 1993.
- Nieuwenhuis, L. F. M.; Le Rütte, R. *De wereld in 2008*. [Die Welt im Jahr 2008: Szenarien für die niederländische Landwirtschaft]. Wageningen: Stoas, 1998.
- Nieuwenhuis, L. F. M. Learning organisations for VET. In Nijhof W. J.; Heikkinen, A.; Nieuwenhuis, L. F. M. (Hrsg.). *Shaping flexibility in vocational education and training: institutional, curriculum and professional conditions for flexible VET systems*. Dordrecht: Kluwer Academic press, 2002.
- Psacharopoulos, G. *Die Verknüpfung von Forschung, Politik und Praxis*. Grundsatzreferat für die Cedefop-Konferenz zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen. 2003. [Im vorliegenden Band, Teil II veröffentlicht].
- Tomassini, M. Wissensdynamik, Communities of Practice (Praktikergemeinschaften): neue Perspektiven der Ausbildung. *Europäische Zeitschrift für Berufsbildung*, 2000, Bd. 19, S. 44-55.
- Toolsema, B. *Werken met competenties*. [Arbeiten mit Kompetenzen]. Doktorarbeit. Enschede: Universität Twente, 2003.
- Van der Knaap, P. *Lerende overheid, intelligent beleid: lessen van beleidsevaluatie en beleidsadvisering voor de structuurfondsen van de Europese Unie*. [Lernende Regierung, intelligente Regierungsführung]. Den Haag: Phaedrus, 1997.
- Walker, W. E. *Adaptive policies: an approach for dealing with structural uncertainty in public policymaking*. Leiden: Rand Europe, 2001.



# Untersuchung von Kompetenzknappheit durch eine kombinierte Methode

**Olga Strietska-Ilina**

*Nationale Beobachtungsstelle für Beschäftigung und Ausbildung,  
Nationaler Ausbildungsfonds, Tschechische Republik*

Der folgende Beitrag konzentriert sich auf die Probleme der Kombination verschiedener methodischer Ansätze der Prognose und Antizipation des Qualifikationsbedarfs. Der gegenwärtig in Tschechien verfolgte Ansatz wird erläutert und anhand der Forschung zum Problem des Fachkräftemangels veranschaulicht.

Obwohl nur wenige tschechische Unternehmen über Einstellungsschwierigkeiten und Fachkräftemangel klagen, sind die von den Unternehmen angegebenen Konsequenzen gravierend. Der wahrgenommene Fachkräftemangel liefert jedoch möglicherweise kein völlig objektives Bild. Zusätzlich zu den Forschungsergebnissen der Unternehmen wurden weitere Erhebungen und korrigierende Methoden zugrunde gelegt.

Neben der Diskussion der tatsächlichen Ergebnisse werden in diesem Artikel einige systemische und methodische Aspekte angesprochen, die die systematische Früherkennung der Qualifikationserfordernisse erleichtern können. Der kontinuierliche Wissensaustausch zwischen Facheinrichtungen ist nicht nur auf nationaler Ebene, sondern auch innerhalb internationaler Netze und zwischen ihnen unentbehrlich, ebenso wie die aktive Nutzung von Informationsplattformen auf verschiedenen Ebenen.

## 1. Einleitung

Die Nationale Beobachtungsstelle für Beschäftigung und Ausbildung betreibt angewandte Politikforschung zur Anpassungsfähigkeit der allgemeinen und beruflichen Bildung an die Arbeitsmarktanforderungen. Abgesehen von anderen Fachgebieten ist die Beobachtungsstelle insbesondere im Bereich der Qualifikationsbedarfsanalyse aktiv. Die meisten neuen Projekte profitieren von früheren Verfahrensweisen und Methoden in Europa. Im Rahmen des „LABOUR-atory“-Projekts (Prognose des Berufsbildungsbedarfs, 1998-2001) wurde

versucht, eine mittelfristige Prognosemethode für Übergangswirtschaften zu entwickeln und den quantitativen Ansatz mit „weiche(n)“ qualitativen Instrumenten zu verbinden. An dem Projekt waren Facheinrichtungen aus sechs europäischen Ländern beteiligt. Ein Nebenergebnis des Projekts war ein informelles Netz von Institutionen, das sowohl im Rahmen der Projektnachbereitung als auch bei anderen Maßnahmen weiterhin zusammenarbeitet.

Die Folgemaßnahmen beinhalteten einen Vorschlag für die frühzeitige Antizipation von Qualifikationserfordernissen in der Tschechischen Republik, wobei die Aufgaben der Institutionen, die Ermittlung und Einbeziehung zahlreicher Ressourcen (2002-2003) sowie die weitere Arbeit zur Verbesserung der Methode und zur Kombination von Methoden und Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen genau definiert wurden.

Neue Maßnahmen umfassen die Analyse der Qualifikationserfordernisse und der Personalentwicklung in kleinen und mittleren Unternehmen in der Tschechischen Republik (2002-2003); die Erforschung bestimmter Qualifikationsanforderungen zur Förderung von Innovationen, neuen Technologien, der betrieblichen Forschung und Entwicklung (2003); sowie die Ermittlung von Kompetenzknappheit auf dem tschechischen Arbeitsmarkt (2002-2003). Letzteres bildet den Hauptschwerpunkt dieses Beitrags.

Mit diesen Maßnahmen sollen verschiedene Probleme gelöst werden, die von der sozialistischen Planwirtschaft übernommen wurden. Wie andere künftige Mitgliedstaaten auch betrieb die Tschechische Republik in der Vergangenheit Prognoseforschung in Verbindung mit wirtschaftlicher Planung. Dies ist nicht mehr der Fall. Gegenwärtig wird daran gearbeitet, moderne Forschungsmethoden und -techniken zu entwickeln, was eine schwierige Aufgabe ist, da Prognose mit den ehemaligen Planungspraktiken in Verbindung gebracht wird und Skepsis gegenüber derartiger Forschung hervorruft. Der Hintergrund dafür ist ein schwaches System der Sozialpartnerschaft und die ungenügende Mitarbeit der Arbeitgeber bei der Definition von Qualifikationsanforderungen auf dem Arbeitsmarkt. In dieser Situation stellt die Analyse des Qualifikationsbedarfs eine herausfordernde und immer wichtigere Aufgabe dar. Zudem setzt sich die Erkenntnis durch, dass eine Methodik entwickelt werden muss.

Die Überprüfung der bestehenden Methoden brachte eine Reihe von Problemen mit sich. Erstens gibt es keine universelle Methode der Qualifikationsbedarfsanalyse, und es ist eine Vielfalt von Informationen und Verfahrensweisen in Europa zu berücksichtigen. Zweitens fehlen in der Tschechischen Republik die erforderlichen Daten (sowohl was den Bestand als auch den Neuzugang betrifft). Drittens wird unter den Bedingungen eines nicht-systemischen Ansatzes und größtenteils auf der Grundlage eines kurzfristigen Projekts mit begrenzten Ressourcen gearbeitet. Mit den bisherigen Bemü-

hungen konnten die Probleme vielleicht nicht gelöst werden, wir hoffen jedoch, dass zumindest die gegenwärtige Situation transparenter wurde und auf künftige Aufgaben hingewiesen werden konnte. Unter anderem wurde die Kompetenzknappheit untersucht, wobei eine komplexe „kombinierte“ Methode angewandt wurde, die die bestehenden Verfahrensweisen und Instrumente in verschiedenen europäischen Ländern berücksichtigte.

## 2. Terminologie und Methoden

Wir verwenden „Kompetenzknappheit“ als Oberbegriff. Das ist eine leicht überarbeitete Definition der britischen Nationalen Arbeitsgruppe zur Untersuchung des Bildungsstands, die unter „Kompetenzknappheit“ den tatsächlichen Mangel an dem Arbeitsmarkt zu Verfügung stehenden adäquat ausgebildeten Arbeitnehmern mit den gesuchten Qualifikationen versteht, der zu Einstellungsschwierigkeiten führt (NSTF, 1998). Kompetenzknappheit bezeichnet eine Situation, in der die Arbeitgeber für die übliche Bezahlung keine Mitarbeiter mit den gesuchten Qualifikationen finden (EEO, 2001). Dies könnte folgende Ursachen haben: allgemeiner Arbeitskräftemangel (wenn die Arbeitslosenzahlen sehr niedrig sind), bedeutende geografische Ungleichgewichte beim Angebot (dem Arbeitsmarkt stehen zwar ausreichend qualifizierte Arbeitskräfte zur Verfügung, doch die vorhandenen Arbeitsplätze sind ihnen nicht ohne weiteres zugänglich) oder ein Rückgang der Zahl der adäquat qualifizierten Personen, Berufsanfänger oder höher qualifizierten Arbeitnehmer (NSTF, 1998). Wir können auch von „Arbeitskräftemangel“, „Mangelberufen“ (Arbeitskräftemangel in bestimmten Berufen), „Qualifikationsdefiziten“ (der qualitative Mismatch zwischen der Verfügbarkeit von Humanressourcen und den Anforderungen des Arbeitsmarktes) und „Einstellungsschwierigkeiten“ sprechen.

Unsere Methodik bestand darin, dass wir vorhandene Daten kombiniert und mehrere Erhebungen ausgewertet haben. Einige Aspekte der Methodik werden umgesetzt, sobald die entsprechenden Daten vorliegen, z. B. Daten aus dem ökonometrischen Prognosemodell, Zeitreihen von Statistiken der offenen Stellen usw.

Um die wichtigsten Beschäftigungs- und Qualifikationstrends zu erfassen, analysierten wir vor allem dynamische Beschäftigungsdaten nach Sektor, Branche, Beruf und Bildungsniveau in der Tschechischen Republik, wobei wir sie, wo dies möglich war, mit ausgewählten Mitgliedstaaten und Beitrittsländern verglichen.

Die Statistik der offenen Stellen ist in der Tschechischen Republik nicht umfassend und erfasst nur ungefähr die Hälfte aller freien Stellen. Wir benutzten

nicht nur die Standardstatistiken über offene Stellen der Arbeitsmarktbehörden, sondern führten auch eine Erhebung in 900 Unternehmen durch. Wir hoffen, die Stichprobe künftig vergrößern zu können, damit die Daten auf Mikro- und Mesebene robuster werden. Aus früheren Erhebungen bei Arbeitgebern wussten wir jedoch, dass Unternehmen häufig nicht in der Lage sind, zukünftige Beschäftigungsanforderungen in Bezug auf Qualifikationen und Fertigkeiten objektiv vorherzusehen. Sie unterschätzen zudem die erforderliche Anpassung an technologische Veränderungen und an die Wettbewerbsfähigkeit in einem größeren Europa. Daher führten wir zusätzliche Erhebungen durch.

Eine Erhebung der Arbeitsmarktbehörde umfasste sämtliche Arbeitsämter in allen Regionen. Zudem wurde eine Studie über 277 private Beschäftigungsagenturen (Headhunter) als nützlich betrachtet, da sich 18 % der Unternehmen bei der Besetzung von freien Stellen an sie wenden. In Anbetracht der Tatsache, dass 53 % der Unternehmen in den Printmedien und 8 % im Internet freie Stellen inserieren, war eine Analyse des Inhalts von Stellenanzeigen in ausgewählten Print- und Internetmedien von Interesse. CzechInvest stellte Daten aus einer Erhebung unter Investoren im verarbeitenden Gewerbe zur Verfügung. Sie umfasste 183 Unternehmen.

Alle diese Quellen und Daten sind auf die eine oder andere Art einseitig oder unvollständig. Zum Beispiel erfassen Statistiken und die Arbeitsmarktbehörden aufgrund der Verfahren zur Erfassung offener Stellen zum größten Teil nur offene Stellen am unteren Ende des Qualifikationsniveaus. Im Gegensatz dazu liefern die Analyse des Inhalts von Stellenanzeigen in Print- und Internetmedien sowie die Erhebung bei privaten Beschäftigungsagenturen umfassende Informationen über höher qualifizierte Arbeitskräfte. Die Unternehmenserhebung zeigte, dass Unternehmen mit ausländischem Kapital, und insbesondere Investoren in neu gegründete Unternehmen, nicht nur unterschiedliche Personalpraktiken verfolgen, sondern auch unterschiedliche Erfahrungen mit Kompetenzknappheit am Arbeitsmarkt gemacht haben. Wir nutzen die Arbeitgebererhebung als Hauptquelle und weitere Studien als zusätzliche Informationen. Durch ihre Kombination erhalten wir qualitativ neue Informationen, die uns ein genaueres und vollständigeres Bild vermitteln. Bei unserer Methodik haben wir uns auf die Erfahrungen anderer Länder und Institutionen gestützt, wie z. B. des Forschungszentrums für Bildung und Arbeitsmarkt (ROA) der Niederlande, der Arbeitsgruppe des Vereinigten Königreichs zur Untersuchung des Bildungsstands, der Europäischen Beobachtungsstelle für Beschäftigung, des französischen Systems prospektiver Studien und der regionalen Beobachtungsstellen für Beschäftigung und Ausbildung in Frankreich.

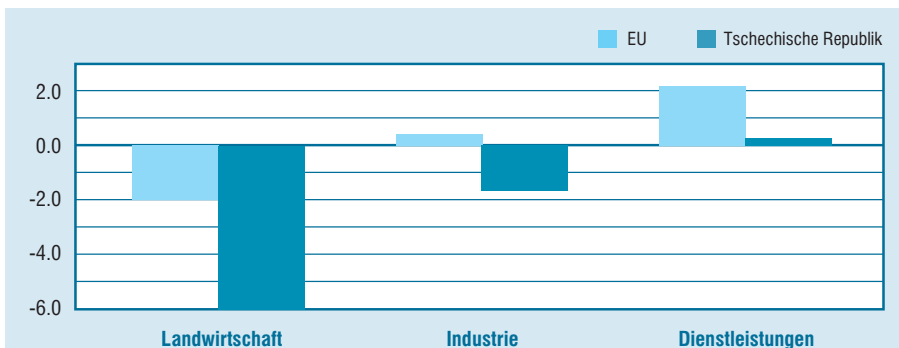
### 3. Studienergebnisse

#### 3.2. Haupttrends

Zuerst haben wir die Trends in der Beschäftigung und in der allgemeinen und beruflichen Bildung erfasst. Es sollte aber darauf hingewiesen werden, dass es sich hierbei nicht um eine übliche statistische Analyse handelt. Im Allgemeinen bevorzugen wir dynamische Daten gegenüber statischen Informationen und qualitative Analysen gegenüber rein statistischen. Dies ergibt sich auch aus der Verfügbarkeit der Daten und der Robustheit einzelner Daten.

Die Analyse der Beschäftigungstrends nach Sektor in der Tschechischen Republik zeigt, dass im Vergleich zur EU der Dienstleistungssektor über das größte Wachstumspotenzial verfügt und dass er in der Lage ist, nicht nur die gering qualifizierten, sondern auch die Arbeitskräfte mit mittleren und höheren Qualifikationen zu absorbieren. Die Beschäftigung sowohl in der Landwirtschaft als auch in der Industrie ist in den letzten Jahren stark zurückgegangen. Obwohl der nominelle Anteil an der Beschäftigung in der Industrie immer noch höher ist als in den meisten Mitgliedstaaten, wird die Zahl der Beschäftigten in diesen Sektoren in der Tschechischen Republik stabil bleiben oder geringfügig zurückgehen. Im Dienstleistungssektor wird in Zukunft die Kompetenzknappheit vermutlich am stärksten zu spüren sein.

Abbildung 1. **Durchschnittliche Veränderung bei der Beschäftigung nach Sektor in den EU-15 und in der Tschechischen Republik, 1996-2001 (in %)**

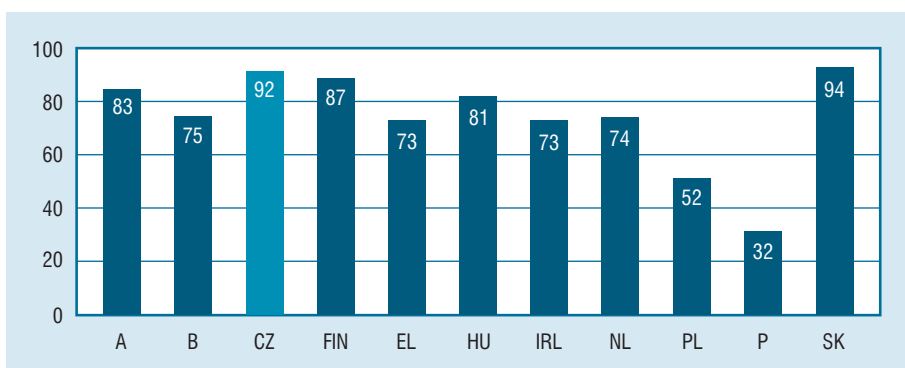


Quelle: Berechnungen der EK, Beschäftigung in Europa, 2002, und der ČSÚ, 2002.

Die Veränderungen beim Arbeitskräfteangebot zeigen eine eher flexible Reaktion auf die Beschäftigungstrends, die eine allgemeine Höherqualifizierung erkennen lassen. Im Allgemeinen reagiert das Bildungssystem in ange-

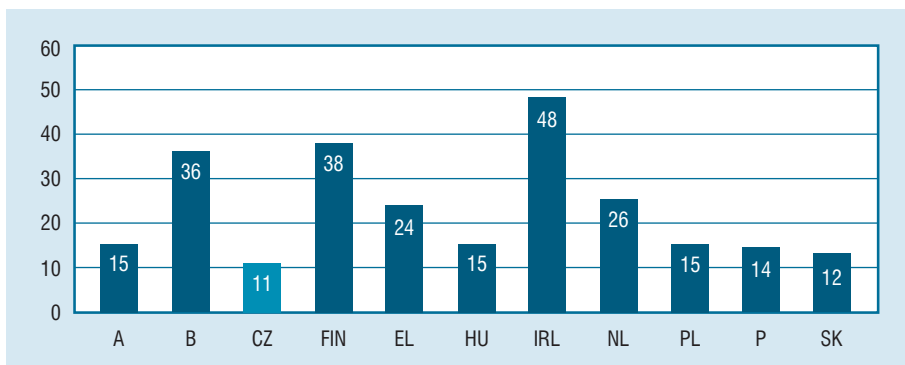
messener Weise auf die Nachfrage nach höher qualifizierten Arbeitskräften, zumindest wenn es um formale Qualifikationen geht. Auch ein Vergleich des Prozentsatzes der Bevölkerung, der mindestens die Sekundarstufe II abgeschlossen hat, zeigt sehr gute Ergebnisse für die Tschechische Republik.

Abbildung 2. **Prozentsatz der Bevölkerung, der zumindest die Sekundarstufe II abgeschlossen hat, in der Altersgruppe 25-34 (2001)**



Quelle: Bildung auf einen Blick: OECD-Indikatoren 2002

Abbildung 3. **Prozentsatz der Bevölkerung mit Tertiärbildung in der Altersgruppe 25-34 (2001)**



Quelle: Bildung auf einen Blick: OECD-Indikatoren 2002

Ein anderes Bild ergibt sich jedoch, wenn wir die Bevölkerung mit Tertiärbildung mit Personen der gleichen Altersgruppe aus ausgewählten europäischen Ländern vergleichen. Das in der Tschechischen Republik erreichte

Niveau gibt Anlass zur Besorgnis und entspricht nicht dem Trend der Höherqualifizierung auf dem Arbeitsmarkt. Von der OECD durchgeführte Vergleiche der Dynamik des Bildungsniveaus zwischen jüngeren und älteren Altersgruppen weisen auf eine mögliche Stagnation der Situation in der Tschechischen Republik hin. Trotz steigender Immatrikulationszahlen an tertiären Bildungseinrichtungen in der Tschechischen Republik scheint die Stärke des tschechischen Arbeitskräftepotenzials im mittleren Bereich der Qualifikationen zu liegen.

Bei der Beantwortung der Frage, ob der Mangel an hoch qualifizierten Arbeitskräften in der Tschechischen Republik zu Einstellungsschwierigkeiten führt, erwies sich die Unternehmensstudie als besonders hilfreich.

Als Erstes stellten wir fest, dass laut Angabe der Unternehmen die Einstellungsschwierigkeiten im Vergleich zur Situation vor drei Jahren zugenommen haben, und zwar insbesondere im Fall von Technikern und verwandten Berufen, Arbeitskräften im Bereich Dienstleistungen und Verkauf, Maschinen- und Anlagenbedienern sowie von Arbeitskräften in Handel und Handwerk. Dynamische Unternehmen mit zunehmender Arbeitsproduktivität, technologischer Entwicklung und Innovationen sind am stärksten betroffen.

### 3.2. Arbeitskräftemangel und Einstellungsschwierigkeiten

Der Erhebung zufolge haben 12 % der Firmen Einstellungsschwierigkeiten. Dabei haben größere Unternehmen mehr Schwierigkeiten, geeignetes Personal zu finden. Überdurchschnittlich große Einstellungsprobleme wurden nicht nur aus Regionen mit niedrigen Arbeitslosenquoten gemeldet (z. B. in Nordostböhmen mit einer Arbeitslosenquote von 5 % berichten 17 % der Unternehmen von Einstellungsschwierigkeiten), sondern auch aus Regionen mit hoher Arbeitslosigkeit (z. B. in Nordwestböhmen mit einer Arbeitslosenquote von 10,7 % berichten 22 % der Unternehmen von Einstellungsschwierigkeiten). In den erstgenannten Fällen können wir von einer angespannten Arbeitsmarktsituation sprechen, aber die letztgenannten Fälle lassen einen Qualifikations-Mismatch auf den lokalen Arbeitsmärkten und möglicherweise auch eine geringe inter-regionale Mobilität vermuten. Es ist jedoch wichtig festzustellen, dass es auch andere Gründe für Einstellungsschwierigkeiten geben kann als das Arbeitskräfteangebot.

Bisher wird der Arbeitskräftemangel von den Arbeitgebern nicht als ein akutes Problem betrachtet. Im Gegensatz zur anfänglichen Hypothese berichten Arbeitgeber zumeist von einem Fachkräftemangel im mittleren Qualifikationsbereich, d. h. es fehlen Facharbeiter, vor allem im Maschinenbau, im Baugewerbe und in anderen technischen Bereichen sowie im Dienstleistungssektor. Dennoch wird sich aufgrund der Erfahrungen der Vergangenheit und der Zukunftsannahmen der Arbeitgeber das Arbeitskräftedefizit vermut-

lich in den Bereich der höher qualifizierten und besser ausgebildeten Arbeitskräften verlagern.

Es stellt sich jedoch die Frage, ob wir überhaupt von Arbeitskräftemangel im eigentlichen Sinne sprechen können. Die Analyse des Mangels an qualifizierten Arbeitskräften, die auf Erhebungen bei Arbeitgebern, Arbeitsvermittlungsdiensten und privaten Beschäftigungsagenturen basierte, zeigte, dass Gründe wie z. B. Art der Arbeit, fehlende Mobilität der Arbeitskräfte, niedriger Lohn, Prestige des Arbeitsplatzes oder der Branche, begrenzte Aufstiegsmöglichkeiten usw. überwiegen. Dennoch werden auch häufig ein unzureichendes Angebot oder eine unzulängliche Struktur der verfügbaren Arbeitskräfte als Grund für den Arbeitskräftemangel genannt sowie die ungenügende Qualität der Ausbildung und, in manchen Branchen, das Tempo der technologischen Veränderungen, auf die das Bildungsangebot nicht rechtzeitig reagieren kann.

Durch Verbindung verschiedener Inputs lassen sich zwei Hauptgruppen von Berufen ermitteln, in denen es nicht genügend Arbeitskräfte gibt. Dabei handelt es sich um folgende Inputs:

- (a) die Zahl der Schulabgänger, aufgeschlüsselt nach verwandten Bildungsdisziplinen und -stufen;
- (b) ihre erfolgreiche Arbeitsplatzsuche, die aus den verfügbaren Statistiken und der Erhebung der Arbeitsmarktbehörden ersichtlich ist;
- (c) Bruttomonatslöhne für Arbeitskräfte in bestimmten Berufen im Vergleich zum durchschnittlichen Lohnniveau und der Lohnzuwachs im Vergleich zum durchschnittlichen Lohnzuwachs;
- (d) die Meinung der Arbeitgeber, der Arbeitsmarktbehörden und der Headhunterfirmen zu den Gründen des Fachkräftemangels und der Einstellungsschwierigkeiten.

Die erste Gruppe umfasst Bauarbeiter, Maurer, Schneider, Manager, Sekretärinnen, Köche und Kellner. Die Hauptgründe für den Arbeitskräftemangel in dieser Gruppe sind unzulängliche die Struktur des Arbeitskräfteangebots auf lokalen Arbeitsmärkten, geringe inter-regionale Mobilität der Arbeitskräfte, unzureichende Qualität der Arbeitssuchenden und insbesondere inflexible Marktanpassung, was die Arbeitsbedingungen und finanziellen Bedingungen betrifft.

Zur zweiten Gruppe gehören Verkäufer und Händler, Bautechniker, Maschinenarbeiter und -techniker, Designingenieure, Krankenpflegepersonal, Ärzte, Lehrer und Ausbilder, IT-Spezialisten und Programmierer. Hier können wir von einem tatsächlichen Arbeitskräftemangel sprechen. Zudem gehören IT-Spezialisten und Programmierer, Ärzte, Designingenieure, Bau- und Maschinentechniker zu Berufen mit überdurchschnittlichen Monatslöhnen und einer überdurchschnittlichen Dynamik des Einkommenszuwachses. Bei der zweiten



Gruppe handelt es sich um Fachkräftemangel in den oberen Lohngruppen, wenn die flexible Marktanpassung mit den steigenden Lohnkosten für Arbeitnehmer, die über die benötigten Qualifikationen und Fertigkeiten verfügen, nicht Schritt halten kann.

### 3.3. Qualifikationsdefizite

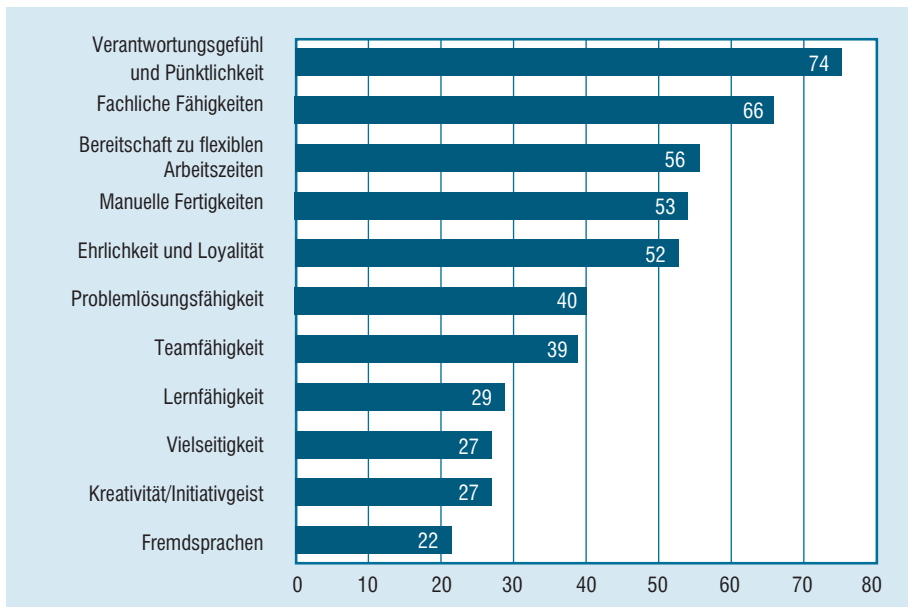
Der kombinierte methodische Ansatz lieferte auch qualitative Informationen zu den Qualifikationsdefiziten. Unternehmen, Arbeitsmarktbehörden und Headhunterfirmen wurden gefragt, welche spezifischen Qualifikationen und Kenntnisse sie bei ihren Mitarbeitern, bei Stellenbewerbern und Schulabgängern vermissen. Diese Informationen wurden in Bezug auf bestimmte Berufe, Qualifikationen und Bildungsstufen/-arten analysiert. Wir konnten diese Informationen durch die Analyse von Stellenanzeigen in den Printmedien und auf Websites im Vergleich mit den aus vergangenen Jahren (1999, 2000, UIV 11/2000, UIV 6/2000) gewonnenen Angaben erweitern, wobei wir nach veränderten qualitativen Anforderungen an die Arbeitskräfte suchten. Hier nennen wir nur die ganz allgemeinen Befunde, die sich aus der kombinierten Methode ergeben.

Ungefähr 9 % der Unternehmen berichten von langfristigen Problemen aufgrund des Fehlens bestimmter Qualifikationen bei den Mitarbeitern und Stellenbewerbern. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) berichten häufiger von Qualifikationslücken. Dabei treten große regionale Unterschiede auf (z. B. berichten in Prag nur 3 % der Unternehmen von Qualifikationslücken, während im Südwesten sich die Zahl auf 18 % beläuft). Etwas mehr Unternehmen erkennen, dass sich das Qualifikationsniveau und die Qualität der Arbeitskräfte nach dem Beitritt zur EU verbessern müssen, wenn das Land wettbewerbsfähig sein will.

Als spezifische Eigenschaften, die den Arbeitskräften fehlen, werden häufig persönliche Fähigkeiten und Verhaltensmerkmale genannt, während die ArbeitsEinstellung kaum beanstandet wird. Viele Unternehmen vermissen fachliche, d. h. berufsbezogene, Qualifikationen. Dies ist als ein Warnzeichen aufzufassen, jedoch betrifft das Problem vor allem die Arbeitskräfte, die eine kürzere berufliche Ausbildung durchlaufen haben (bis zu einer Dauer von drei Jahren), und nicht so sehr diejenigen, die die Sekundarstufe II abgeschlossen haben oder über einen Hochschulabschluss verfügen. Hochschulabsolventen werden positiv eingeschätzt, während die gering Qualifizierten am schlechtesten bewertet werden, insbesondere wenn sie nur den Pflichtschulabschluss erworben haben.

Alle durchgeführten Erhebungen zeigten, dass Fremdsprachenkenntnisse und IT-Fertigkeiten bei den Qualifikationsdefiziten am stärksten ins Gewicht fallen: Heutzutage werden diese Fähigkeiten immer mehr zu einem wesent-

Abbildung 4. **Spezifische Qualifikationen, Kompetenzen und Eigenschaften, die vermisst werden – Ergebnisse der Unternehmensstudie**



Quelle: Erhebung von Median/NOET, 2002.

lichen Bestandteil jeder Qualifikation auf praktisch allen Bildungsstufen. Weitere Kompetenzen, die bei den Arbeitskräften vermisst werden, sind Teamfähigkeit, Problemlösungskompetenz, die Fähigkeit, mit großen Mengen an Informationen zu arbeiten und sie effizient einzuordnen, Führungsfähigkeit, Kreativität, zwischenmenschliche Kommunikation, Verantwortungsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit und Loyalität.

#### 4. Konsequenzen der Kompetenzknappheit

Obwohl sich wenige Unternehmen der Kompetenzknappheit bewusst sind, berichten 43 % der Firmen, dass sich die Kompetenzknappheit negativ auf die Produktivität und das Ergebnis auswirkt. Kleinere und mittlere Unternehmen sind stärker davon betroffen als größere Unternehmen. Des Weiteren werden folgende Konsequenzen genannt: geringere Qualität der Produkte und Dienstleistungen, Profiteinbußen, höhere Anforderungen und größerer Druck auf die Beschäftigten, gravierendes Hindernis für die weitere Entwicklung und die Notwendigkeit der Auslagerung von Produktion und Dienstleistungen. Das Ergebnis der Erhebungen bestätigt die ernstesten Konsequenzen der Kompetenzknappheit für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen, der Regionen und der gesamten Wirtschaft.

Der bevorstehende EU-Beitritt und die allmähliche Öffnung des Arbeitsmarktes in Verbindung mit einer höheren grenzüberschreitenden Mobilität der Arbeitskräfte kann zu einer stärkeren Abwanderung der Fachkräfte führen. Eine wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit auf der Grundlage von mittleren Qualifikationen wird unter den Bedingungen des Binnenmarktes nicht funktionieren. Aus den Erhebungen ergibt sich eindeutig ein Trend hin zu einer Verlagerung bei den Qualifikationsanforderungen in Richtung einer höher qualifizierten Arbeiterschaft.

Dieser Trend ist besonders ausgeprägt in dynamischeren Unternehmen mit einer steigenden Produktivität und höheren Exportzahlen sowie in Unternehmen, die Forschung und Entwicklung betreiben, um den technologischen Wandel und Innovationen voranzubringen. Die Bewerberländer, in denen die Wettbewerbsfähigkeit häufig noch auf dem Preis der Arbeitskräfte basiert, müssen darauf achten, dass sie nicht in die „Low-Skill-Falle“ (Haskel und Holt, 1999) tappen und zur „Montagehalle“ Europas werden. In einer sich entwickelnden wissensbasierten Wirtschaft in Europa könnte die Verbesserung der Qualifikationen und die Förderung des Angebots höherer Qualifikationen für die Bevölkerung auch eine bewusste politische Entscheidung zur Erhöhung der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit sein und über die Beseitigung der festgestellten Defizite und Mängel weit hinausgehen.

## 5. Zukünftige Herausforderungen für die Forschung

Angesichts der ernsten Folgen von Kompetenzknappheit ist es erforderlich, derartige Analysen regelmäßig durchzuführen. Unser kombinierter methodischer Ansatz erwies sich als nützlich, aber auch als anspruchsvoll, und zwar nicht nur im Hinblick auf die Analyse, sondern auch in Bezug auf die Ressourcen und den Umfang der Arbeit. Er ermöglichte es uns, die Situation auf nationaler Ebene zu erfassen und die Hauptprobleme auf regionaler, sektoraler und betrieblicher Ebene zu ermitteln, wenn auch nur in Form eines Überblicks. Um zuverlässigere und umfassendere Informationen auf Mikro- und Mesebene zu erhalten, müssen wir die Stichproben vergrößern und die Erhebungen häufiger durchführen. Die Verbindung der Ressourcen und Aktionen der verschiedenen Institutionen sowie Zusammenarbeit scheinen dabei unerlässlich zu sein.

Die tschechische nationale Beobachtungsstelle erwägt zurzeit die Einrichtung einer nationalen Plattform zur Analyse und Ermittlung des Qualifikationsbedarfs, die Zugang zu den landesweit vorhandenen Informationen, Forschungsprojekten, Methoden und Instrumenten bieten soll. Der Wissensaustausch auf nationaler Ebene reicht jedoch nicht aus. Unsere Analyse zeigt, wie viel wir von der Forschung in anderen Ländern und von den dort angewandten Methoden gelernt und profitiert haben. Zudem mussten wir feststellen, dass unser Zugang zu den Informationen und Erkenntnissen anderer Länder begrenzt war, da wir nur auf die Veröffentlichungen und Arbeitspapiere zurückgreifen konnten, die uns von unseren Partnerinstitutionen, auf einzelnen Internetseiten und in Bibliotheken zur Verfügung standen. Es ist offensichtlich, dass ein Großteil der Informationen nicht ausgetauscht wird. Wir würden wir uns daher freuen, zusammen mit Fachinstitutionen des Auslands eine Informationsplattform einzurichten, um Informationen über neue Forschungsergebnisse und -methoden auf europäischer Ebene auszutauschen.

Ebenso wie diese Informationsplattform könnte ein internationales Netz von Fachleuten und Institutionen, die sich mit der Analyse und der Ermittlung des Qualifikationsbedarfs beschäftigen, dazu beitragen, eine neue Ära der kombinierten, und vielleicht sogar der interdisziplinären, Forschung einzuleiten.

Schließlich übersehen viele Forscher häufig, dass die bloße Feststellung eines Problems noch keine Veränderung herbeiführt. Über die Ermittlung des Qualifikationsbedarfs hinaus müssen sich alle relevanten Akteure des Problems bewusst werden, wobei den nationalen Netzen und einer möglichen europäischen Plattform als Medium zur Verbreitung eine wesentliche Rolle zukommt.

## 6. Literaturhinweise

Bildung auf einen Blick: OECD-Indikatoren – 2002 Edition.

EBO - Europäische Beobachtungsstelle für Beschäftigung. *Labour shortages and skill gaps: European Employment Observatory annual conference 2001, 31st May to 1st June*. Birmingham: European Employment Observatory Secretariat, 2001. Erhältlich im Internet unter: [http://www.eu-employment-observatory.net/resources/conference/eeo\\_conf\\_2001.pdf](http://www.eu-employment-observatory.net/resources/conference/eeo_conf_2001.pdf) [Stand vom 4.2.2004].

*Beschäftigung in Europa 2002. Jüngste Tendenzen und Ausblick in die Zukunft*. Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales, 2002.

Haskel, J; Holt, R. *Anticipating future skill needs: can it be done? Does it need to be done?* London: The Skills Task Force, 1999.

NSTF. *Towards a national skill agenda: first report of the National Skills Task Force*. Sheffield: DfEE, 1998.

Trh práce v České republice za roky 1993-2001, ČSÚ, 2002.

Vymětalová, Simona. *Kvantitativní analýza inzerce v denním tisku a na Internetu II*. Prag: UIV, 2000.

Vymětalová, Simona. *Kvantitativní analýza inzerce v denním tisku a na Internet*. Prag: UIV, 2000.

# Qualifikationen für die Zukunft gestalten

**Mike Coles**

*Behörde für Bildungsnachweise und Curricula (QCA),  
Vereinigtes Königreich*

Die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen stellt für das Vereinigte Königreich seit Jahren ein Problem dar. Zu den Hindernissen gehören unzureichende Arbeitsmarktdaten, lange Zeitspannen bei der Entwicklung von Qualifikationen und unzulängliche Methoden der Erfassung und Analyse der Informationen über den künftigen Qualifikationsbedarf. Dieser Beitrag konzentriert sich auf das Potenzial einer neuen, auf der Szenarioplanung basierenden Methode, um eine aktuelle Reihe von Qualifikationen zu entwickeln, die Einzelpersonen, Arbeitgebern und der Wirtschaft von Nutzen sein können.

Die Szenarioplanung wird im Vereinigten Königreich zur Ermittlung des Qualifikationsbedarfs in drei Branchen des Transportsektors angewandt: Straßentransport, Kraftfahrzeughandel und -wartung sowie Bahnreiseverkehr. Die Reaktionen von Arbeitsmarktexperten in diesen Branchen auf die neue Methode liegen vor und enthalten auch einige Hinweise auf die künftige Entwicklung bei der Anwendung der Methode. Zudem wurden einige Fragen aufgeworfen: Wer sollte Szenarien entwickeln? Wann sollten sie bei der Bedarfsanalyse verwendet werden? Wie branchenspezifisch sollten sie sein? Was ist ein geeigneter Prognosezeitraum für die Ausarbeitung von Szenarien?

Die meisten Experten reagierten positiv auf die Szenariomethode, und es gibt Anzeichen dafür, dass die Bedarfsanalysen in den Branchen durch diese Methode verbessert wurden. So wurden zum Beispiel Tabellen entwickelt, in denen der mit herkömmlichen Methoden ermittelte Qualifikationsbedarf mit den zusätzlichen anhand der Szenariomethode ermittelten Qualifikationen verglichen wurde. Zwei Schlüsselergebnisse der Arbeit waren, dass mit der Szenariomethode qualitative und quantitative Daten kombiniert und die Informationen zum Qualifikationsangebot gleichzeitig mit den Informationen zum Qualifikationsbedarf verarbeitet werden konnten.

## 1. Einleitung

Die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen stellt für das Vereinigte Königreich seit Jahren ein Problem dar. Die Entwicklung von Qualifikationen, die die gegenwärtig und in naher Zukunft am Arbeitsplatz benötigten Fertigkeiten berücksichtigen, wird durch einige Aspekte behindert. Dazu gehören unzureichende Arbeitsmarktdaten, lange Zeitspannen für die Entwicklung von Qualifikationen und unzulängliche Methoden der Erfassung und Analyse der Informationen über den künftigen Qualifikationsbedarf. Dieser Beitrag konzentriert sich auf die Entwicklung eines neuen Elements der Bedarfsanalysestrategie, das als Szenarioplanung bezeichnet wird und dazu beiträgt, eine aktuelle Reihe von Qualifikationen zu entwickeln, die Einzelpersonen, Arbeitgebern und der Wirtschaft von Nutzen sind.

Ein Qualifikationssystem, das klar und effizient ist, kann für den Einzelnen, die Beschäftigungssituation und die Wirtschaft von großem Nutzen sein (Leney und Coles, 2001). Bei der Qualifikationsbedarfsanalyse handelt es sich im Wesentlichen um einen Modernisierungsprozess – eine Möglichkeit, um sicherzustellen, dass die Nutzer der Qualifikationen – und des Qualifikationsrahmens – den Inhalt und die Struktur der Qualifikationen sowie die Beziehung zwischen ihnen bejahen können. Die Logik geht dann weiter: Wenn Qualifikationen die benötigten Fertigkeiten widerspiegeln und die Menschen bereit sind, diese Qualifikationen zu erwerben, hat dies positive Auswirkungen auf die berufliche Laufbahn des Einzelnen, auf die der Wirtschaft zur Verfügung stehenden Fachkräfte, auf den Sektor und die internationale Wettbewerbsfähigkeit.

## 2. Wie werden im Vereinigten Königreich Qualifikationen entwickelt?

Das Qualifikationssystem im Vereinigten Königreich basiert auf einigen seit langem eingeführten und genau definierten Qualifikationen. Diese wurden innerhalb der Universitäten und Berufsgruppen entwickelt und gehandhabt, und abgesehen von der jüngsten Maßnahmen der Regierung zur Steuerung des Qualifikationssystems kann man wahrscheinlich behaupten, dass das Vereinigte Königreich ein dezentralisiertes Qualifikationssystem besitzt, das auf dem Prinzip des Voluntarismus beruht. Die Regierungsmaßnahmen zielen darauf ab, das System zu rationalisieren, weiterhin Bewertungen zu fordern und ein Anerkennungssystem für diejenigen zu schaffen, die kaum Zugang

zu Qualifikationen haben wie z. B. arbeitslose Jugendliche. Vor kurzem versuchte die Regierung, den rapiden Rückgang der Lehre als Form der Ausbildung und des Qualifikationserwerbs aufzuhalten.

Innerhalb der EU umfassen die Methoden (Sellin, 2001) zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen folgende Elemente:

- (a) Untersuchung des berufsspezifischen Qualifikationsbedarfs,
- (b) Untersuchung einzelner Berufe,
- (c) komparative Qualifikationsanalyse (berufsübergreifend),
- (d) Qualifikationsanalyse auf der Ebene der Gesellschaft als Ganzes.

Das Vereinigte Königreich wendet bis zu einem gewissen Grad alle diese Methoden an, und die Nationen des Vereinigten Königreichs haben verschiedene Behörden für einige der Aufgaben. Es gibt eine Infrastruktur von Organisationen, darunter die Learning and Skills Councils, die Skills for Business Partnership (das die Sector Skills Development Agency (SSDA) und eine Reihe von Sector Skills Councils (SSCs) einschließt), die mit bestimmten Berufsgruppen bei der Ermittlung des Qualifikationsbedarfs zusammenarbeiten. Die Arbeit dieser Gremien wird ergänzt durch Analysen von Fachforschern an Universitäten und anderen Fachzentren. Die britischen Regierungskommissionen untersuchen zum Beispiel, wie sich die Berufe in der Zukunft möglicherweise verändern werden.

Fachleute, die mit der Überprüfung von Qualifikationen beauftragt sind, werden aufgefordert, dies mit Blick auf die Zukunft zu tun. In der Regel wird darauf hingewiesen, wie wichtig die Ausbildung hoch qualifizierter Menschen ist, damit die Produktivität des Vereinigten Königreichs auch in Zukunft gewährleistet ist. In der Praxis ist die Entwicklung zukunftsorientierter Qualifikationen jedoch äußerst problematisch.

### 3. Wie werden im Vereinigten Königreich Qualifikationen modernisiert?

Im Vereinigten Königreich gibt es kein generisches Bedarfsanalyseverfahren, das auf alle Qualifikationen angewandt wird. Bis vor kurzem erfolgte die „Auffrischung“ der Qualifikationen in Abhängigkeit von der Art der Qualifikation. Berufsqualifikationen wurden viele Jahre lang kontinuierlich weiterentwickelt, damit sie den Bedürfnissen der Nutzer besser gerecht werden. Dabei war der Markt für Qualifikationen die treibende Kraft für die Veränderungen. Ende der 1980er Jahre folgte jedoch nach der Überprüfung der Berufsqualifikationen eine umfassende Rationalisierung (Department of Education and Science and the Manpower Services Commission, 1986). Diese Überprüfung war erfor-



derlich, weil sich die Qualifikationen unterschiedlich entwickelt hatten und das Qualifikationssystem sehr kompliziert geworden war. Heutzutage werden Berufsqualifikationen Sektor für Sektor entwickelt. Im Rahmen des Akkreditierungsprogramms der Behörde für Bildungsnachweise und Curricula (Qualifications and Curriculum Authority, QCA) <sup>(1)</sup> das die Aufstellung eines klar umrissenen nationalen Qualifikationsrahmens (National Qualifications Framework, NQF) vorsieht, wurde damit begonnen, ein gemeinsames System und einen allgemeinen Zeitrahmen für die Überarbeitung aller Arten von Qualifikationen zu entwickeln.

Das System zur Entwicklung von Berufsqualifikationen beginnt mit der Erarbeitung nationaler beruflicher Standards (National Occupational Standards, NOS) durch Branchenexperten, die die Berufe in ihren Sektoren analysieren. Darauf folgt im Allgemeinen eine funktionale Analyse, bei der die Kompetenzen festgelegt werden, die bei jeder Tätigkeit innerhalb des Berufs nachgewiesen werden müssen. Gegenwärtig gelten nationale berufliche Standards für über 90 % der Arbeitnehmerschaft im Vereinigten Königreich. Diese Kompetenzen sind die Standards, die zur Entwicklung von Qualifikationen herangezogen werden. Sie bilden die Bausteine nationaler beruflicher Befähigungsnachweise (National Vocational Qualifications, NVQ). Andere berufliche Qualifikationen müssen sich nachweisbar an die Standards anlehnen, wenn sie von der Behörde für Bildungsnachweise und Curricula anerkannt und in den nationalen Qualifikationsrahmen aufgenommen werden sollen. Es gibt zurzeit etwa 700 nationale berufliche Befähigungsnachweise und fast 2000 weitere berufliche Qualifikationen.

#### 4. Nach vorne blicken und nicht zurück

In einer Erklärung des Nationalen Rats für Berufsqualifikationen (National Council for Vocational Qualifications, NCVQ) aus dem Jahr 1995 wird die Entwicklung von Qualifikationen für die Zukunft offiziell erwähnt (NCVQ, 1995): „Die Analyse sollte über eine bloße Betrachtung der bestehenden Praktiken hinausgehen. Sie sollte die voraussichtlichen künftigen Qualifikationsanforderungen und Praktiken umfassen und somit die Aktualisierung und Verbesserung der Qualifikationsbasis der Arbeitskräfte im Vereinigten Königreich ermöglichen.“

---

<sup>(1)</sup> Die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula ist eine Regierungsbehörde, die die Qualifikationen anhand bestimmter Kriterien festlegt. Entspricht eine Qualifikation den Kriterien dieser Behörde, wird sie anerkannt und in den nationalen Qualifikationsrahmen aufgenommen.

Bei einer großen, vom NCVQ und vom SCOTVEC 1996 durchgeführten Überprüfung (Beaumont, 1996) wurde das Thema der künftigen Qualifikationen nicht angesprochen. Dies ist umso erstaunlicher, da die nationalen beruflichen Standards „sicherstellen sollen, dass die Kompetenzen umfassend genug sind, um Flexibilität in der Beschäftigung und Anpassung an neu entstehende berufliche Muster zu ermöglichen.“

Erst in einer Erklärung der Behörde für Bildungsnachweise und Curricula (1999) wurde ausdrücklich verlangt, dass die nationalen beruflichen Standards den künftigen Anforderungen des Sektors Rechnung tragen, und zwar durch:

- (a) Berücksichtigung der gegenwärtig im Sektor angewandten Technologie;
- (b) stärkere Auseinandersetzung mit den antizipierten Erfordernissen des Sektors;
- (c) Anwendung innovativer Methoden zur Erfassung der Ansichten und Anforderungen des Sektors.

Die Methoden, mit denen dies erreicht werden soll, wurden jedoch nicht spezifiziert.

Ein für die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula erarbeiteter Forschungsbericht (Green und Hartley, 1999) kommt zu dem Schluss:

„Damit der künftige Bedarf als eine Priorität betrachtet und in den Prozess und die Ergebnisse der Entwicklung nationaler beruflicher Standards eingebettet wird, muss die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula

- sicherstellen, dass bevorzugte Instrumente, Methoden und Verfahren eindeutig ermittelt werden, dass sie getestet wurden und nachweislich funktionieren, dass sie in verschiedenen Sektoren von Nutzen sind und in die Finanzierungskriterien für die Annahme von Ausschreibungsdokumenten und die Bewertung der Ergebnisse aus Projekten für Standard- und Qualifikationsentwicklung einfließen.
- Leitfäden zur Anwendung dieser Instrumente, Methoden und Verfahren entwickeln;
- den Branchenorganisationen deutlich machen, wie notwendig die Erfassung der künftigen Erfordernisse ist, indem sie aufzeigt, wie sich der ermittelte künftige Bedarf des Sektors in den nationalen beruflichen Standards niederschlagen kann, die die gegenwärtig in diesem Sektor beschäftigten Personen anwenden können.“

Weitere Belege dafür, wie schwierig die Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse ist, lieferte eine von der Behörde für Bildungsnachweise und Curricula in Auftrag gegebenen Pilotstudie (Green und Hartley, 2000), in deren Rahmen die verschiedenen Methoden untersucht wurden, mit denen Berater den Qualifikationsbedarf in einzelnen Berufen ermitteln. Die Ergebnisse waren im Allgemeinen für alle die enttäuschend, die vorausschauende

Analysen erwartet hatten. Bei vielen Projekten hat es sich offenbar nur um Lippenbekenntnisse zu den zukunftsorientierten Qualifikationen gehandelt. Die Befunde zeigten, dass verschiedene Methoden (siehe Anhang 1) angewandt wurden, um festzulegen, welche Kompetenzen in die nationalen beruflichen Standards aufgenommen werden sollten. Außerdem wurden diese Methoden nicht einheitlich angewandt.

Die Regierung hat erkannt, dass die genaue Ermittlung der künftigen Qualifikationserfordernisse voller methodischer Probleme steckt. So wurde beispielsweise die Arbeitsgruppe zur Untersuchung des Bildungsstands (DfEE, 1999) <sup>(2)</sup> gebeten, in Bezug auf folgende Fragen Beratung anzubieten:

- (a) wahrscheinliche Veränderungen des längerfristigen Qualifikationsbedarf der Wirtschaft und inwieweit diesem Bedarf aufgrund der bestehenden Tendenzen Rechnung getragen wird;
- (b) wie am besten sicherzustellen ist, dass die Berufsbildung auf den ermittelten Bedarf wirksam reagiert.

Die vor kurzem von Wilson im Auftrag des Cedefop durchgeführte Forschungsarbeit (2001) zeigt, dass das Interesse an der Prognose künftiger Qualifikationen zwar wieder aufgelebt ist, sich aber die angewandten Methoden auf Fragen der Arbeitgeber konzentrieren und häufig nicht versucht wird, quantitative Daten zu den künftigen Qualifikationsanforderungen zu erheben. Im Vereinigten Königreich sind viele Behörden damit beschäftigt, Informationen über Qualifikationen und den Qualifikationsbedarf zusammenzustellen und zu verbreiten. Allerdings ist diese Erhebung und Aufbereitung von Daten nach wie vor mit einem Problem verbunden. Die Arbeitsgruppe zur Untersuchung des Bildungsstands (DfEE, 1999) hat die im Vereinigten Königreich zur Verfügung stehenden Informationen zum Arbeitsmarkt und zu den Qualifikationen gründlich überprüft. Sie stellte fest: „Wir waren bemüht, eine Fülle von Daten zusammenzutragen, doch fast alle der von uns befragten Personen waren der Meinung, dass es insgesamt zu viele Daten gab, dass sie widersprüchlich und inkohärent waren und sich in erster Linie auf die Vergangenheit bezogen und dem Einzelnen oder den Anbietern kaum helfen, die künftigen Arbeitsmarktchancen und -anforderungen realistisch zu beurteilen.“

Über diese Situation wurde auch anderenorts umfassend berichtet. Haskel und Holt (1999) konzentrieren sich auf die künftigen Qualifikationen und führen den Mangel an einheitlichen quantitativen Informationen über vergangene Qualifikationsmuster als Grund dafür an, dass gegenwärtig auf dieser Ebene keine präzisen Prognosen gemacht werden können.

<sup>(2)</sup> National Skills Task Force, 1999, Kapitel 7 „Informing the market – gaps in our current approach“ P87 Abschnitt 7.35.

## 5. Szenariomethoden als Handwerkszeug

Im Vereinigten Königreich sind Veränderungen zu beobachten, die möglicherweise zu Verbesserungen bei der Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse führen. Im Vereinigten Königreich wurden vor kurzem die sektoralen Gremien umstrukturiert, die eine große Rolle bei der Ermittlung von Qualifikationserfordernissen spielen. Inzwischen gibt es auch ein neues Skills for Business Network. Gleichzeitig ist ein weiteres, relativ neues Gremium – der Learning and Skills Council – damit beschäftigt, seine Rolle (auf nationaler und regionaler Ebene) bei der Deckung des Qualifikationsbedarfs und der Finanzierung der entsprechenden Ausbildungsprogramme zu definieren. Im Jahr 2002 wurde das Programm, das nationale berufliche Standards entwickelt und aktualisiert, überprüft. Im gleichen Jahr wurde der Entwicklung von unterstützendem bzw. Hintergrundwissen für Arbeitnehmer Aufmerksamkeit geschenkt. Für dieses außerhalb des Arbeitsplatzes zu erwerbende Wissen wurden von Branchenexperten Fachzertifikate entwickelt. Interessanterweise berichten einige Berater, dass es einfacher war, zukunftsorientierte Erfordernisse in diese Zertifikate als in die nationalen beruflichen Standards aufzunehmen.

Die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula entwickelt Verfahren zur Förderung der systematischen Ermittlung von Qualifikationserfordernissen. Berichte aus verschiedenen Sektoren helfen bei der Einschätzung, wie die Qualifikationen dem Sektor als Ganzem dienen. In diesem Bereich untersuchte die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula, über welches Potenzial die Szenariomethode für die Ermittlung des langfristigen Qualifikationsbedarfs verfügt. Die Szenariomethode wurde ursprünglich von Unternehmen entwickelt. Ihre Anwendung kann bis in die frühen 1970er Jahre zurückverfolgt werden, als die großen Erdölunternehmen noch unter dem Schock der Verdoppelung des Rohölpreises litten (Shell, 2000): Die Planungsmethoden, die zu dieser Zeit angewandt wurden, hatten derartige dynamische Variablen nicht berücksichtigt<sup>(3)</sup>. Die Szenariomethode umfasst daher die Entwicklung von plausiblen Szenarien für die nächsten 10 oder 20 Jahre und das Testen von Strategien zur Erreichung von bestimmten Zielen im Kontext dieser Szenarien. Die Szenarien können als eine Art Linse oder „Windtunnel“ betrachtet werden, mit deren Hilfe das Potenzial und die Details verschiedener Strategien untersucht werden. Die Methode stellt kein stimmiges Instrument dar, das sichere Rückschlüsse auf die künftige Entwicklung zulässt. Auch handelt es sich dabei nicht um

---

<sup>(3)</sup> Zu den jüngsten Entwicklungen in diesem Bereich siehe Buchan und Roberts (Financial Times, 21. 01. 2002).

einen optimalen strategischen Ansatz oder eine Ableitung einer Prognose. Diese Methode unterscheidet sich grundlegend von anderen strategischen Instrumenten und wird am besten zusätzlich zu ihnen angewandt. Das Besondere an diesen Szenarien ist die Art und Weise, wie sie mit Ungewissheit umgehen, der Reichtum der für Diskussionszwecke zusammengetragenen Daten und die Förderung des kreativen Denkens (out of the box thinking).

In letzter Zeit wurde von verschiedenen Anwendungen der Szenariomethode berichtet. So wurde sie unter anderem von den Vereinten Nationen (1998), der Europäischen Kommission (Bertrand et al., 1999) und der Organisation für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD, 1999) angewandt. In einigen Ländern wurde die Szenariomethode herangezogen, um speziell die Entwicklung von Bildungssystemen zu untersuchen wie z. B. in Neuseeland (Ministry of Education, 2001). Im Vereinigten Königreich entwickelte die Future Learning Unit (2001) sozioökonomische Szenarien für 2020, die die allgemeine und berufliche Bildung einschließen. Die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula führte gemeinsam mit dem Institute of Education in London ein Projekt durch, das sich mit der Zukunft der Berufsbildung im Vereinigten Königreich beschäftigt hat. Dieses Projekt war Teil eines europaweiten, vom Cedefop und der Europäischen Stiftung für Berufsbildung (ESB) <sup>(4)</sup> in Auftrag gegebenen Projekts (van Wieringen et al., 2001).

Die strategische Planung anhand der Szenariomethode ist in einer Veröffentlichung des Cedefop, Scenarios Toolkit (Leney et al., Cedefop Dossier, 2004), detailliert beschrieben, wobei die Anwendung Schritt für Schritt erläutert wird.

## 6. Der Nutzen von Zukunftsszenarien

Das Forschungsteam der Behörde für Bildungsnachweise und Curricula arbeitet seit drei Jahren an der Anwendung von Szenariomethoden bei der Qualifikationsbedarfsanalyse. Zum ersten Mal wurde sie im Finanzdienstleistungssektor angewandt, wobei ein Element der Szenarioplanung in ein Projekt dieses Sektors einbezogen wurde, mit dem Qualifikationen erfasst werden sollten, die in 10 Jahren in dem sich schnell verändernden Sektor der Finanzdienstleistungen benötigt werden könnten. Diese Methode wurde nicht systematisch genug angewandt, um die generierten Daten in den Augen der potenziellen

<sup>(4)</sup> Cedefop: Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung, Thessaloniki, siehe <http://www.trainingvillage.gr>, unter „Szenarien und Strategien“; ESB: Europäische Stiftung für Berufsbildung, Turin, siehe: <http://www.etf.eu.int>.

Nutzer als verlässlich erscheinen zu lassen. Zum zweiten Mal wurde diese Methode im Transportsektor angewandt. Diesmal ist man allerdings umsichtiger als beim ersten Mal vorgegangen. In Absprache mit Branchenexperten wurden vier „Meta-Szenarien“ für die Transportbranche im Vereinigten Königreich für zehn Jahre erarbeitet. Darüber hinaus wurden branchenspezifischere Szenarien für drei Branchen (Bahn, Güterverkehr sowie Kraftfahrzeugwartung und -handel) erstellt (Leney und Mackinnon, 2002).

Aus folgenden Gründen stellte der Transportsektor einen geeigneten Kontext für diese Studie dar:

- (a) er leidet unter Fachkräftemangel (z. B. in den Kommunalverwaltungen, bei mittleren Führungskräften der Bahn);
- (b) er wird mit neuen nationalen und EU-weiten regulativen Anforderungen konfrontiert;
- (c) er wird von internationalen Entwicklungen beeinflusst und einige seiner Bereiche operieren international;
- (d) er umfasst Tätigkeiten, die als sicherheitskritisch oder sicherheitsrelevant gelten und bei denen es daher sehr wichtig ist, dass ein bestimmtes Kompetenzniveau erreicht wird;
- (e) die Lizenzvergabe ist bei einer Reihe von Schlüsselberufen ein Erfordernis;
- (f) Veränderungen im betrieblichen Umfeld haben zu einer großen Abhängigkeit von ausgelagerten Dienstleistungen geführt und daher müssen einheitliche Kompetenzstandards gewährleistet sein.

Diese Aspekte erschweren die Prognose von Qualifikationserfordernissen mit herkömmlichen Methoden, und unter solchen Umständen deutet die Forschungsliteratur darauf hin, dass Szenariomethoden hilfreich sein können. Die Methoden, mit denen Szenarien entwickelt und ihre Effektivität in Bezug auf die Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse getestet wird, sind in der Veröffentlichung des Cedefop „Scenarios Toolkit“ (Leney et al., 2004) beschrieben.

Parallel zur Entwicklung der Szenarien erstellte das Projektteam eine Prognose der Qualifikationserfordernisse, wobei es sich auf die mit herkömmlichen Methoden Qualifikationserhebung gewonnenen Erkenntnisse und auf Beratungen mit Fachleuten stützte. Das Team wies eindeutig nach, dass die Anwendung von Szenarien der Bedarfsanalyse eine neue Dimension verlieh und den Zeitrahmen herkömmlicher der Qualifikationsbedarfsanalysen verlängert hat. Die Zusammenarbeit mit Fachleuten der Transportbranche bestätigte, dass die Szenariomethode die traditionellen Prognosemethoden um eine wertvolle Perspektive ergänzt. Darüber hinaus wurde deutlich, welche weiteren Anstrengungen erforderlich sind, um die Anwendung dieser Methode branchenübergreifend zu fördern.

An der Forschung beteiligte Fachleute erklärten, dass es gängige Praxis sei, künftige Qualifikationserfordernisse anhand von „foresight exercises“ zu ermitteln. Unsicherheiten in Bezug auf den mittelfristigen (drei bis fünf Jahre) Qualifikationsbedarf eines Sektors dienten als Quelle für die Berichte zur Arbeitskräfteplanung – unabhängig davon, ob diese formell oder informell erstellt werden –, wobei zwar die Ergebnisse in den Plänen erfasst, die Prozesse jedoch nicht dokumentiert wurden. Diese in der Wirtschaft angewandte herkömmliche Modellbildung und Prognosemethode führte jedoch zu einer einzigen, kontinuierlichen Richtung des Wandels. Mit Szenarien konnten Feedback-Modelle erstellt und weit blickende Zukunftsstrategien veranschaulicht werden, die für die Interessengruppen von Nutzen waren. Laut einem Arbeitsmarktökonom, der mit dem Sektor eng zusammenarbeitet, besteht kein Widerspruch zwischen dem Einsatz von Arbeitsmarktprognosen und der Entwicklung von Szenarien im Rahmen der Antizipation künftiger Qualifikationserfordernisse. Er erklärte, dass Szenarien eine gute Ergänzung zu Prognosen darstellen. Prognosemodelle basieren im Allgemeinen auf der Konstruktion von Verhaltensmustern, während sich Szenarien auf die Veränderungen in diesen Mustern konzentrieren. Das Prognosemodell zeigt Verbindungen auf und beschreibt diese so weit wie möglich linear. Die Szenarien sind hingegen weit weniger explizit und können Widersprüche enthalten, aber auch größere Möglichkeiten aufzeigen. Auf ein Prognosemodell kann mehrmals zurückgegriffen werden, um verschiedene Aussagen zu gewinnen, allerdings würden dabei zu viele Daten produziert werden, als dass sie nützlich sind, während Szenarien Veränderungen auf verständlichere Weise beschreiben. Beide Methoden führen zu eindeutigen Erkenntnissen, was interessante Ergebnisse erwarten lässt.

Hier die Aussagen weiterer Fachleute:

„Die Methode fördert das laterale Denken, bevor mit der Planung begonnen wird.“

„Ein Großteil der Einflussfaktoren kann außerhalb der von uns kontrollierten Parameter liegen.“

„Szenarien wären für Lenkungsausschüsse in der Branche von Nutzen. Sie würden dazu beitragen, eine führende Rolle zu spielen.“

Es wurden einige Fragen zur Entwicklung und zur Anwendung von Szenarien aufgeworfen:

- (a) Welche Akteure sind an der Entwicklung von Szenarien zu beteiligen? Vorschläge waren „Personen in strategischen Positionen“, „aufmerksame Praktiker“, wobei übereinstimmend festgestellt wurde, dass die Arbeit mit Szenarien „ein fachkundiges Publikum“ voraussetzt.
- (b) Wann und wie sollten die Szenarien entwickelt und angewandt werden, um einen optimalen Nutzen zu erzielen? Mehrere Befragten äußerten die

Ansicht, dass die Szenariomethode „am besten in einer frühen Phase der Qualifikationsbedarfsanalyse angewandt werden sollte“.

- (c) Die branchenspezifischen Szenarien wurden für geeigneter und relevanter gehalten – sie müssen in einer einfachen, leicht verständlichen Sprache abgefasst sein, die die Botschaft den Managern in der Branche klar und präzise vermittelt.
- (d) Einige der Befragten waren der Meinung, dass ein Zeitraum von zehn Jahren zu lang sei; andere hielten ihn für zu kurz.

Nach Ansicht der Fachleute müsste ein Leitfaden veröffentlicht werden, um die Vertreter des Sektors und die an der Entwicklung von Qualifikationen beteiligten Gruppen in die Lage zu versetzen, erfolgreich Szenarien zu erstellen und anzuwenden. Ein solcher Leitfaden sollte

- (a) den Szenarioansatz beschreiben;
- (b) die Anwendung von Szenarien erläutern;
- (c) erklären, wer für die Entwicklung und die Umsetzung der Szenarien verantwortlich sein sollte und warum;
- (d) die Anwendung von Szenarien bei der Hervorhebung künftiger Probleme umreißen, die den Qualifikationsbedarf und die Qualifikationsentwicklung beeinflussen könnten;
- (e) beschreiben, wie der Szenarioansatz die herkömmlichen Prognosemethoden ergänzt und unterstützt, indem er die Unterschiede aufzeigt und darlegt, wie der Szenarioansatz genutzt werden kann, um künftige Qualifikationen zu ermitteln und bei der Qualifikationsentwicklung zu berücksichtigen;
- (f) auf den Mehrwert des Ansatzes für die Nutzer verweisen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass der in diesem Projekt getestete Szenarioansatz für eine nützliche Methode zur Erfassung künftiger „Ungewissheiten“ gehalten wurde. Die Szenarien wurden als plausibel angesehen und regten viele Diskussionen über ihre Auswirkungen auf den künftigen Qualifikationsbedarf an. Es herrschte Übereinstimmung darüber, dass die Szenarien, zusammen mit den herkömmlichen Prognosen, der Entwicklung „nachhaltiger“ Qualifikationen dienen sollten.

## 7. Ist die Szenariomethode eine Antwort?

Bei der Aktualisierung der Qualifikationen scheint es drei große Probleme zu geben. Das erste Problem ist die Schwierigkeit, eindeutige, verlässliche und detaillierte Belege für die Notwendigkeit des Wandels zu erhalten. Das zweite Problem ist der Widerstand der Interessengruppen gegen den Wandel bzw.



ihre Trägheit. Ein drittes Problem stellt die Schwierigkeit dar, eine Weiterentwicklung von einem Qualifikationsmodell zu einem anderen zu vollziehen. Wie könnten Szenariomethoden bei der Überwindung dieser Probleme helfen?

#### 7.1. Qualitativ gutes Evidenzmaterial

Das Problem mit den Belegen ergibt sich daraus, dass die Zuverlässigkeit der Prognosedaten mit einem längeren Prognosezeitraum abnimmt. Die Unsicherheiten nehmen zu, und demzufolge wird es schwieriger, sichere Entscheidungen zu treffen. Durch die Erstellung von Szenarien, die sich auf die Ungewissheit konzentrieren, kann der Wert von Prognosen vergrößert und das Vertrauen in eine begrenzte Zahl von Ergebnissen erhöht werden. Szenarien berücksichtigen auch die wichtigsten Bereiche, bei denen unter Experten Einvernehmen darüber herrscht, welche Entwicklung vermutlich eintreten wird und welche nicht. Dadurch erhöht sich die Plausibilität der verschiedenen, möglichen Entwicklungen in der Zukunft.

Im Rahmen ihrer Arbeit zu Transportszenarien für das Vereinigte Königreich im Jahr 2012 haben Leney und Mckinnon (2002) auch quantitative Beschreibungen der jeweils möglichen Zukunft entwickelt, um die qualitativen zu ergänzen. Dies ergab eine Fülle von Datentypen, die zu einem besseren Verständnis eines jeden Szenarios beitragen. Die Verknüpfung von quantitativen mit qualitativen Daten ist eine weitere große Stärke der Szenariomethode.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die durch die Entwicklung von Szenarien gewonnenen Daten und das Testen von Strategien helfen, einige bedeutende Datenprobleme zu lösen. Nach wie vor müssen jedoch zuverlässige Datenreihen vorliegen, die die aktuellen Arbeitsmärkte und Arbeitspraktiken beschreiben.

#### 7.2. Impulse für die Aktualisierung von Qualifikationen

Die Entwicklung von Szenarien erfordert in verschiedenen Phasen die Beteiligung von Fachleuten. Sie dient als ein Frühwarnsystem für den Wandel und sensibilisiert die Fachleute, sich mit Optionen für die Aktualisierung von Qualifikationen gründlich auseinander zu setzen. Die Entwicklung von Szenarien kann möglicherweise den Widerstand der Interessengruppen gegen Veränderungen verringern, da diese Gruppen in die frühen Phasen des Entwicklungsprozesses einbezogen werden. Die Methode wird jedoch darüber hinaus als ein Instrument zur Beratung und zur Verbreitung eingesetzt: Das Testen von neuen Qualifikationen und Qualifikationsrahmen anhand von Szenarien erweist sich als eine besonders überzeugende Methode zur Konsensbildung. Das Entscheidende an dieser Methode ist die Entwicklung von Modellen, zu

denen man Stellung beziehen kann. Als gemeinsamer Bezugspunkt bietet jedes Szenario den Interessengruppen eine Verständigungsgrundlage.

Die Szenarioentwicklung weist einen Aspekt auf, der zur Lösung des zweiten Problems beitragen kann: Mit ihrer Hilfe lässt sich genau ermitteln, wie die „Triebkräfte“ beschaffen sind, die hinter bestimmten Änderungsvorschlägen stehen. Es gibt genügend Fachleute, die bereit sind, ihre Meinung dazu zu äußern, wie sich eine Qualifikation entwickeln sollte, aber nur wenige geben Auskunft darüber, wie sie sich ihrer Ansicht nach entwickeln wird. Ein Grund dafür könnte sein, dass ungewisse Einflüsse wie z. B. technologische Entwicklungen die Menschen beunruhigen. Ein weiterer Grund ist die Schwierigkeit, mit der die Menschen konfrontiert werden, wenn es darum geht abzuwägen, welche Einflüsse in den kommenden Jahren dominieren werden. Einige dieser Einflüsse verstärken sich gegenseitig; andere widersprechen sich. Die Triebkräfte des Wandels existieren nicht unabhängig voneinander. Interessengruppen, engagierte Bürger, Rechtsinstrumente, finanzielle Unterstützung und Kommunikationsinfrastrukturen können alle gemeinsam als treibende Kraft wirken. Diese starken Einflüsse auf das Qualifikationssystem müssen unbedingt berücksichtigt werden, damit die Fachleute zwischen wahrscheinlichen und unwahrscheinlichen Veränderungen unterscheiden können. Die Erfahrungen mit der Anwendung von Szenariomethoden in verschiedenen Projekten zeigte, dass es wichtig und nützlich ist, die Art der Triebkräfte des Wandels – so weit wie möglich – zu definieren.

### 7.3. Der Weg zu einem neuen Qualifikationssystem

Das dritte Problem besteht darin, den Übergang von einem bestehenden Qualifikationssystem zu einem neuen zu bewältigen. Dies ist nach wie vor ein schwieriges Unterfangen. Man könnte leicht der beratenden Funktion der Szenariomethode allzu großen Wert beimessen und darauf vertrauen, dass sie bei der Bewältigung von Übergängen helfen wird. Die bisherigen Erfahrungen zeigen jedoch, dass dies wahrscheinlich nicht der Fall sein wird. Die Szenariomethode ist nicht leicht zu verstehen, solange man sie noch nicht selbst angewandt hat. Es braucht Zeit, ihre Stärken und Schwächen kennen zu lernen, und Manager haben diese Zeit nicht.

## 8. Schlussbemerkung

Die Erfahrungen, die bisher bei der Anwendung der Szenariomethode als Instrument zur Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse gemacht wurden, sind vielversprechend. Es gibt Anzeichen dafür, dass die Methode praktisch, effizient und wirksam ist, wenn sie in Verbindung mit anderen Methoden angewandt wird. Wir müssen den Interessengruppen, die unvorbereitet mit dieser neuen und anspruchsvollen Methode zur Betrachtung der Zukunft konfrontiert werden, eine praktische Anleitung geben und Beispiele anführen, wie die derzeitigen Verfahrensweisen mit dieser Methode an Wert gewinnen.

Darüber hinaus muss die Frage der Kombination der Szenariomethode mit anderen Prozessen angesprochen werden. Es ist kaum Forschungsmaterial darüber vorhanden, welche Kombinationen von Methoden am besten für bestimmte Kontexte geeignet sind. Ferner ist es schwierig, Manager an der Integration der Methode in die gegenwärtigen strategischen Ansätze zu beteiligen.

Die Mitarbeit an dem Pilotprojekt des Cedefop zu Berufsbildungsszenarien in Europa lieferte den Anstoß für die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula, Forschung auf dem Gebiet der Szenariomethode zu betreiben. Es gibt bereits drei weitere Anwendungen in verschiedenen Bildungsbereichen, die insofern wertvoll waren, als sie eine genauere Prognose als bisher liefern konnten. Die Behörde für Bildungsnachweise und Curricula ist daher dem Cedefop für die Möglichkeit dankbar, im Rahmen des Projekts zu forschen und Erfahrungen zu sammeln. Es ist auch wichtig, dass wir weiterhin unsere Erfahrungen bei der Anwendung der für verschiedene Kontexte geeigneten Methode austauschen. Diese Konferenz bietet dazu die Gelegenheit. Die Berichte von Fachleuten aus anderen Ländern werden für uns alle eine Bereicherung darstellen.

## 9. Literaturhinweise

- Beaumont, G. *Review of 100 NVQs and SVQs*. London: DfEE, 1996.
- Bertrand, G. et al. *Scenarios Europe 2010: Five possible futures for Europe. Futuribles, analyse et prospective*. Brüssel: Europäische Kommission. Forward Studies Unit, 1999. Erhältlich im Internet unter: [http://europa.eu.int/comm/cdp/scenario/scenarios\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/cdp/scenario/scenarios_en.pdf) [Stand vom 4.2.2004].
- Buchan, D.; Roberts, A. Energy study sees break-up of global trends. *Financial Times*, 21. Januar 2002, London.
- Department of Education and Science; Manpower Services Commission. *Review of vocational qualifications*. London: MSC, 1986.
- Department of Trade and Industry, Future Learning Unit. *Scenarios for 2020*. London, 2001.
- Department for Education and Employment. *Delivering skills for all: second report of the National Skills Task Force*. London: DfEE, 1999. (SKT 5).
- Green, L.; Hartley, P. *Developing national occupational standards*. Report by LMG associates for QCA. London: QCA, 1999.
- Green, L.; Hartley, P. *Final report on a pilot study to explore the methods used to identify the content of National Occupational Standards*. London: QCA, 2000.
- Haskel, J.; Holt, R. *Anticipating future skill needs: can it be done? Does it need to be done?* London: DfEE, 1999. (Forschung der Arbeitsgruppe zur Untersuchung des Bildungsstands, 1). Im Internet verfügbar unter: <http://www.qmw.ac.uk/~ugte153/WSiteDocs/anticpskneeds.pdf> [Stand vom 4.2.2004].
- Leney, T.; Coles, M. *Analysis and synopsis of the outcomes of the scenarios for VET project*. London: QCA, 2001.
- Leney, T.; Mackinnon, I. *Scenarios for three transport industries*. London: QCA, 2002.
- Leney, T.; Coles, M.; Grollman, P.; Vilu, R. *Scenarios toolkit*. Cedefop, 2004.
- Ministry of Education. *Scenarios for NZ curriculum 2020*. Wellington, Ministry of Education, 2001.
- NCVQ. *Criteria and guidance*. London: NCVQ, 1995.
- OECD. *What schools for the future?* Paris: OECD, 2001.
- QCA. *Developing national occupational standards for NVQs and SVQs*. London: QCA, 1999.
- Sellin, B. *Antizipation von Berufs- und Qualifikationsentwicklungen = Anticipating occupational and qualificalional developments = Prévoir le développement des professions et des qualifications*. Brüssel: Amt für

amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2001. (Cedefop Panorama). Im Internet verfügbar unter:  
[http://www2.trainingvillage.gr/download/publication/panorama/5115\\_deenfr.pdf](http://www2.trainingvillage.gr/download/publication/panorama/5115_deenfr.pdf)  
[Stand von 4.2.2004].

Shell International. *Shell global scenarios to 2020*. London: Shell, 2000.

United Nations, Population Division of the Department of Economic and Social Affairs at the United Nations Secretariat. *World population projections to 2150*. New York: United Nations, 1998. Erhältlich im Internet unter:  
[http://iggi.unesco.or.kr/web/iggi\\_docs/05/952655858.pdf](http://iggi.unesco.or.kr/web/iggi_docs/05/952655858.pdf) [Stand vom 4.2.2004].

van Wieringen, F.; Sellin, B.; Schmidt, G. *Uncertainties in education: handle with care*. Amsterdam: Max Goote Kenniscentrum, 2001.

Wilson, R. Forecasting skills and requirements at national and company levels. In Descy, P.; Tessaring, M. (Hrsg.). *Training and learning for competence: second report on vocational training research in Europe, Hintergrundbericht*, 2000, Bd. 2, S. 561-609.

## Anhang 1

### Von Beratern im Vereinigten Königreich angewandte Methoden zur Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse

- (a) Workshops mit Fachleuten: strukturierte Sitzungen von einem halben oder einem ganzen Tag mit einem hohen Grad an Interaktion zwischen den Teilnehmern und einem klar definierten Schwerpunkt.
- (b) Fokusgruppen, Diskussionsgruppen, Arbeitsgruppen, sektorale Expertengruppen, Brainstorming-Sitzungen: kürzere Sitzungen zu bestimmten Themen bis hin zu Sondierungsgesprächen.
- (c) Delphi-Methoden: Iteration von Meinungen durch eine strukturierte Methode des Austausches mit Fachleuten.
- (d) Fragebögen: Diese können in Länge, Tiefe, Offenheit und Art des Kontaktes mit dem Interviewer variieren.
- (e) Befragungen: Befragung von Einzelpersonen, kleinen Gruppen oder Telefonbefragung. Dabei kann es sich um stark strukturierte, halb strukturierte oder offene Befragungen handeln.
- (f) Desk Research: Studium von Berichten, Statistiken, Einstellungsdaten und anderer Unternehmensdokumente.
- (g) Fallstudien: Anwendung von Trendanalysen auf bestimmte Berufsgruppen, um die Auswirkungen zu ermitteln. Dies beinhaltet Beobachtungen am Arbeitsplatz und Personalpraktiken.

Die IKT spielen bei allen diesen Methoden eine immer größere Rolle. Mangelnde Konsistenz bei der Anwendung der Methoden kann auf ein methodisches Problem in diesem Bereich hindeuten.

# Ein Netzwerk für die Identifikation von Qualifikationserfordernissen in Italien

**Mario Gatti**

*Institut zur Förderung der Berufsbildung von Arbeitnehmern (ISFOL), Italien*

In Italien wird derzeit ein ständiges nationales Beobachtungs- und Prognosesystem für den Qualifikations- und Ausbildungsbedarf eingerichtet. Es soll aktuelle Informationen über Qualifikations- und Ausbildungserfordernisse liefern und diese mittels eines rechnergestützten Verfahrens mit kurz- und mittelfristigen Arbeitsplatzprognosen verknüpfen. Die Gestaltung des Systems wird den Akteuren des beruflichen Bildungswesens die Veranlassung von Programmen und Prognosen ermöglichen, mit deren Hilfe die verfügbaren Qualifikationen auf den Stand gebracht werden, den die Unternehmen zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit benötigen. Die von dem System gelieferten Informationen werden das berufliche Bildungswesen in die Lage versetzen, das Angebot den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes entsprechend zu steuern. Auf diesem Wege wird es zu einer wirklich aktiven Arbeitsmarktpolitik beitragen. Das System richtet sich an Politiker, Unternehmen, Akteure des Bildungs- und Arbeitsmarkts sowie Familien.

## 1. Einleitung

Einer verbreiteten Annahme zufolge wird der Qualifikationsbedarf durch empirische Erhebungen analysiert und prognostiziert. Dies ist jedoch nicht der Fall. In Wirklichkeit nähert man sich dem Problem von mehreren Seiten und verwendet dabei Verfahren mit ganz unterschiedlichen Ansätzen, Zielen, Instrumente, Methoden und Ergebnissen. Es gibt keine allgemein gültige Regel für die beste Herangehensweise. Die Wahl des Vorgehens richtet sich nach der Art der Informationen, der nachfragenden Stelle und dem Verwendungszweck der Befunde.

Manche Beteiligte verfügen nur über oberflächliche Kenntnisse und verwechseln daher die Bezeichnungen und Begriffe. Beispielsweise verwenden sie die folgenden Bezeichnungen für unterschiedliche Sachverhalte synonym:

- (a) Analyse der Ausbildungserfordernisse,
- (b) Analyse der Qualifikationserfordernisse,
- (c) Qualifikationsanalyse,
- (d) Analyse der Nachfrage nach Arbeitskräften,
- (e) Analyse des Arbeitskräfteangebots,
- (f) Analyse des Beschäftigungsbedarfs.

Dementsprechend werden ganz unterschiedliche Forschungsansätze oftmals gleichgesetzt. Dies gilt zum Beispiel für die „Erkennung“, die „Analyse“ und die „Antizipation“ von Qualifikationserfordernissen. Bei der Erkennung werden bestehende Erfordernisse auch dann erfasst und beschrieben, wenn sie mehr oder weniger offen zutage liegen. Eine Analyse geht tiefer und erfasst auch latente Erfordernisse, die noch nicht deutlich wahrgenommen werden. In diesem Fall identifiziert der Forscher mit Hilfe seines Instrumentariums ein mögliches Erfordernis und interpretiert es im Lichte seiner eigenen Analyse. Wieder anders beschaffen ist die Antizipation, die Annahmen über zukünftige Veränderungen (in Form von Szenarios) aufstellt, zukünftige Entwicklungen abschätzt und mögliche Erfordernisse vorhersagt.

Doch abgesehen von der notwendigen terminologischen Klarheit entscheidet das gewählte Arbeitsverfahren über Erfolg oder Scheitern einer Bedarfsanalyse. Da Umfragen zum Thema Qualifikationsbedarf eine Vielzahl an Informationen einholen müssen, ist ihr Urheber gefordert, bestimmte Fragen vorab zu überdenken.

- (a) Für wen wird die Umfrage erstellt, worin bestehen ihre Funktion, ihre Rolle, ihre Aufgaben?
- (b) Weshalb wird die Umfrage durchgeführt, zu welchem Zweck möchte der Kunde ihre Ergebnisse verwenden?
- (c) Welche Erfordernisse müssen abgefragt werden, um die gewünschten Informationen oder Daten zu erhalten?
- (d) Wie sollte die Umfrage durchgeführt werden, welcher Ansatz wird gewählt, für welche Verfahren, Instrumente und Optionen entscheidet man sich angesichts der Datenfülle, die erhoben werden kann, und personeller und finanzieller Beschränkungen?
- (e) Wo sollte die Umfrage durchgeführt werden, in welchen Sektoren, welchen Territorien, aufgrund welcher Stichprobe?

Anhand dieser Fragestellungen wird in Italien das Netzwerk zur nationalen Erfassung des Qualifikations- und Ausbildungsbedarfs aufgebaut.



## 2. Das ständige nationale System zur Beobachtung von Qualifikationserfordernissen in Italien

Das Ministerium für Arbeit und Sozialpolitik führte dieses System im Rahmen der institutionellen Reformen der allgemeinen und beruflichen Bildung sowie des Arbeitsmarktes ein. Das Projekt, das im Rahmen des Europäischen Sozialfonds für die Jahre 2000-2006 durchgeführt wird, sieht die Einführung eines „ständigen nationalen Systems zur Beobachtung und Prognose von Qualifikations- und Ausbildungserfordernissen“ vor. Auf diese Weise soll die Koordinierung politischer Maßnahmen auf den Gebieten der Bildung und der wirtschaftlichen Entwicklung unterstützt werden.

Nur wer auf internationaler Ebene wettbewerbsfähig ist, kann den Herausforderungen der Globalisierung gerecht werden. Der Schlüssel zum Erfolg liegt daher im Aufbau von Humanressourcen, welche die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen gewährleisten. Unsere Ziele sind Qualität, Flexibilität, Innovation und Effizienz der Produktion. Wie das gegenwärtige Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt zeigt, sind geeignete Humanressourcen nur eingeschränkt verfügbar, so dass es geeigneter Maßnahmen einer aktiven Arbeitsmarktpolitik bedarf. Ein wichtiges arbeitsmarktpolitisches Mittel sind berufliche und allgemeine Bildungsmaßnahmen, die den Individuen die von den Unternehmen verlangten Qualitäten vermitteln. Um die berufliche und allgemeine Bildung mit den Anforderungen des sozioökonomischen Systems in Einklang zu bringen, müssen die erforderlichen Berufe und Qualifikationen bestimmt und quantifiziert werden. Außerdem muss man feststellen, in welchen Sektoren und an welchen Orten sie benötigt werden.

Wir begreifen das ständige System zur Beobachtung und Antizipation der Qualifikationserfordernisse als eine zentrale Schaltstelle, die fortlaufend über Qualität, Quantität und Prognosen der Anforderungen informiert, welche die Wirtschaft an das Bildungssystem stellt. Auf der Grundlage dieser Informationen soll das Bildungssystem die wichtigsten Qualifikationserfordernisse auswählen und strukturieren. Dies ermöglicht den staatlichen Stellen die Planung und Gestaltung geeigneter Maßnahmen, um Ausbildung und Bildung auf den neuesten Stand zu bringen.

Das ISFOL (Institut zur Förderung der Berufsbildung von Arbeitnehmern) wurde mit der Erarbeitung und Verwaltung dieses Systems betraut. Darüber hinaus sind die Sozialpartner (in Form gemeinsamer Organe von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern) beauftragt, die nationalen Umfragen vorzunehmen,

deren Ergebnisse in das System einfließen. Dem ISFOL obliegt nicht nur die Koordinierung aller Umfragen, sondern auch die Einrichtung eines Informationssystems auf einer Internet-Plattform, welche die gesammelten Daten an die verschiedenen Benutzergruppen weiterleitet. Das Projekt wird in zwei Phasen umgesetzt:

- (i) Verifizierung der Durchführbarkeit: 2000-2003;
- (ii) Verifizierung der Möglichkeit, das Projekt langfristig weiterzuführen. 2004-2006.

Die erste Phase endet im Dezember 2003. Zu diesem Zeitpunkt sollen die Sozialpartner die erste Runde ihrer Umfragen abgeschlossen und ihre Ergebnisse in das Informationssystem des ISFOL eingegeben haben. Ein Prototyp dieses Systems ist bereits in Betrieb und enthält neben den Informationen, welche die Sozialpartner bereits erhoben haben, kurzfristige Einstellungsprognosen für alle Berufe, die vom italienischen Dachverband der Handels-, Industrie- und Handwerkskammern angegeben werden, sowie mittelfristige Beschäftigungsprognosen, die auf dem eigens vom ISFOL entwickelten ökonomischen Modell basieren. Das System liefert also für jedes ermittelte Qualifikationserfordernis eine Merkmalsbeschreibung, eine kurzfristige Prognose der Einstellungsmöglichkeiten und eine mittelfristige Beschäftigungsprognose.

Die zweite Projektphase beginnt mit einer Analyse der Stärken und Mängel des bestehenden Prototyps des Informationssystems, gefolgt von Verbesserungsvorschlägen für das Projekt, um seine Effektivität, Effizienz und langfristige Wirtschaftlichkeit zu gewährleisten.

Da es sich um nationale Umfragen handelt, wird Italien landesweit abgedeckt. Alle Produktionssektoren werden erfasst. Die bisher erforschten Sektoren machen insgesamt allerdings nur etwa 40 % der Gesamtheit aus und beschäftigen rund 45 % aller aktiven Arbeitnehmer.

### 3. Das Informationssystem des Netzwerks

Die Archive des Systems enthalten Informationen verschiedener Art:

- (a) Daten über die Produktionssektoren, aus denen sowohl die aktuelle Lage als auch die kurz- und langfristigen Aussichten hervorgehen;
- (b) Beschreibungen der Qualifikationserfordernisse;
- (c) kurzfristige Einstellungsprognosen, aufgeschlüsselt nach Qualifikationserfordernissen;
- (d) mittelfristige Beschäftigungsaussichten für die Berufsgruppe, die von den ermittelten Qualifikationserfordernissen betroffen ist.

Die Verknüpfung der verschiedenen Informationsarten erfolgt anhand offizieller Klassifikationen für:

- (a) die wirtschaftliche Tätigkeit (nationale Klassifikation ATECO 91);
- (b) die Berufe (internationale Klassifikation ISCO 88 und nationale Klassifikation ISTAT CPI 2001).

Die einzelnen Informationseinheiten werden mit einem Klassifizierungscode versehen, der ihre Kombination und Verknüpfung durch Querverweise ermöglicht. Die Klassifizierungen fungieren also als kartesische Achsen, die alle qualitativen Informationseinheiten verbinden und mit qualitativen sowie quantitativen Informationen und Prognosen zusammenführen.

Ausgehend von den wirtschaftlichen Tätigkeiten kann man zum Beispiel Informationen über folgende Themen abrufen:

- (a) einen bestimmten Sektor der wirtschaftlichen Tätigkeit;
- (b) die mittelfristigen Konjunkturaussichten für diesen Sektor;
- (c) Qualifikationserfordernisse dieses Sektors.

Man kann aber auch von einer Beschreibung sektoraler Qualifikationserfordernisse ausgehen und Informationen über folgende Themen abrufen:

- (a) Qualifikationserfordernisse mit dem gleichen ISCO-Code;
- (b) Qualifikationserfordernisse mit dem gleichen ISTAT-Code;
- (c) kurzfristige Einstellungsprognosen;
- (d) mittelfristige Beschäftigungsaussichten.

Das System kann auch verwendet werden, um regionen- oder provinzspezifische Informationen zu folgenden Aspekten abzurufen:

- (a) Qualifikationserfordernisse;
- (b) kurzfristige Einstellungsprognosen;
- (c) mittelfristige Beschäftigungsaussichten.

Zwischen allen Informationsarten, die das System speichert, können Verknüpfungen hergestellt werden, so dass jeder Benutzer den Informationsabruf auf seine Bedürfnisse abstimmen kann. Mit Hilfe unseres Codesystems kann man von einer Informationsart zur anderen wechseln. Auf einer Website wird derzeit

ein Prototyp des Informationssystems betrieben. Bislang ist der Zugang auf eine eingeschränkte Benutzergruppe begrenzt, doch in Zukunft wird das System allen interessierten Personen offen stehen.

Die Architektur des Systems beruht auf einer relationalen Datenbank, die mit einer semantischen Suchmaschine der neuesten Generation gekoppelt ist. Dadurch können Anfragen an die Datenbank in natürlicher Sprache formuliert werden. Es gibt drei Navigationsstufen: einfache Suche, Expertensuche und Territorialsuche. In den ersten beiden Fällen geht man entweder von den wirtschaftlichen Tätigkeitssektoren oder von den Berufsklassifikationen aus, im dritten Fall wählt man zunächst das Territorium (die Region oder Provinz).

Die Eingabe einer gegebenenfalls strukturierten Frage in die Suchmaschine führt zu den relevanten Dokumenten, die nach Quelle und Gewichtung geordnet aufgeführt werden.

#### 4. Gegenwärtige und zukünftige Aussichten

Eine präzise Auswertung des bisherigen Projektverlaufs hat sowohl Stärken als auch Schwächen aufgedeckt.

Eine seiner Stärken besteht zweifellos darin, dass Befunde aus unterschiedlichen Erfahrungsbereichen an einem Ort gebündelt werden. Eine weitere Stärke ist die Verknüpfung von Angaben über den qualitativen Qualifikationsbedarf mit quantitativen Informationen und Beschäftigungsprognosen. Der dritte Vorzug ist die Erstellung und Zertifizierung der Informationen durch Gewerkschaften und Arbeitgeber. Als vierten Vorzug werten wir die Zusammenarbeit aller Parteien, die am Aufbau des Erkennungs- und Prognosesystems für Qualifikationserfordernisse beteiligt sind.

Folgende Schwächen wurden aufgedeckt:

- (a) mangelnde Homogenität der Umfragen, deren Ergebnisse in das Netzwerksystem eingegeben wurden;
- (b) mangelnde Konsistenz der Umfrageergebnisse, da die Umfragen nicht von einem gemeinsamen methodologischen Rahmen ausgingen;
- (c) Unvollständigkeit der über das System zugänglichen Informationen, da die Sektoren der wirtschaftlichen Tätigkeit nicht vollständig erfasst wurden;
- (d) langsame Informationserzeugung.

Gestützt auf diese Befunde werden nun geeignete Veränderungen erarbeitet, um diese Mängel zu beheben. Unter Wahrung der ursprünglichen Ziele, welche die Gestaltung des integrierten Systems zur ständigen Beobachtung von Qualifikationserfordernissen prägten, erwiesen sich gewisse Maßnahmen zur Festigung seiner Struktur als unumgänglich.

Hierzu gibt es im Wesentlichen folgende Möglichkeiten:

- (a) Definition einer standardisierten technischen Spezifikation als gemeinsamer methodologischer Rahmen für qualitative Erhebungen;
- (b) Verbesserung der statistischen Klassifikation mit Hilfe eines vom Nationalen Statistikinstitut Italiens zu erstellenden Handbuchs, das die Aufgabenstellung und die wichtigsten Tätigkeiten der klassifizierten Berufe beschreibt und auf dieser Grundlage die Codierung der erfassten Qualifikationserfordernisse ermöglicht;
- (c) Erstellung eines Nachschlagewerks für Berufe, anhand dessen die aktuellen Bezeichnungen der ermittelten Qualifikationserfordernisse mit den in der Statistik verwendeten Bezeichnungen abgeglichen werden können;
- (d) Festlegung eines Standardverfahrens für die Ableitung von Ausbildungserfordernissen aus Qualifikationserfordernissen;
- (e) Verfeinerung der Verfahren für mittelfristige Beschäftigungsprognosen;
- (f) Verknüpfung des Netzwerksystems mit anderen Systemen auf den Gebieten berufliche Weiterbildung, Zertifizierung, Ausbildung und Arbeitsmarktsteuerung.

# Ermittlung von Interaktionen zwischen globalen und lokalen Entwicklungen:

## Das Beobachtungszentrum für die Ermittlung von Qualifikations- und Ausbildungsbedarf in der Region Barcelona

**Jordi Planas**

*Institut für Erziehungswissenschaften an der Autonomen Universität  
Barcelona (ICE-UAB), Spanien*

Das in diesem Beitrag vorgestellte Projekt <sup>(1)</sup> definiert Inhalte und Verfahren zur Erkennung beruflicher Qualifikationserfordernisse in der Region Barcelona aus einem Blickwinkel, der sich von den lange Zeit vorherrschenden „technokratischen“ Methoden zur Beobachtung der Arbeitsmarkt- und Ausbildungstrends kritisch abhebt. Dieses Projekt ist mit anderen internationalen Initiativen vernetzt.

Sein theoretischer Rahmen ist eines jener qualifikationsbezogenen Anpassungsmodelle, wie sie von Unternehmen und staatlichen Institutionen auf allen Ebenen des Personalmanagements zunehmend eingesetzt werden.

Die bei diesem Projekt angewandten Verfahren berücksichtigen sowohl globale als auch lokale Entwicklungen und zielen auf die Schaffung eines ständigen Instruments für die Erkennung und Beobachtung des Qualifikationsbedarfs und -angebots in einer gegebenen Region. Sein Ansatz ist die durch Partnerschaften gestützte pragmatische Regulierung und Anpassung.

---

<sup>(1)</sup> Das Projekt wurde in Auftrag gegeben vom Beirat für Berufsbildung in Barcelona, der GRET (*Grup de Recerca sobre Educació i Treball*) an der Autonomen Universität Barcelona im Rahmen einer internationalen Partnerschaft mit Tom Leney (Universität London und QCA) sowie Guy Ourliac (Universität Toulouse und ARGOS). Sein Ziel besteht in der Entwicklung eines Ad-hoc-Verfahrens. Ein Teil dieses Papiers ist vom CEREC veröffentlicht worden. Planas, J. et al., 2001.

## 1. Ziele des Projekts

Unsere Gesellschaft ist von einer zunehmenden Komplexität und einem immer schnellerem Wandel geprägt. Bestimmte Informationen, beispielsweise Angaben über langfristige Qualifikationserfordernisse, sind daher von eingeschränkter Gültigkeit. Darüber hinaus sind Organisationen, die sich mit Informationen über Angebot und Nachfrage im Bereich der allgemeinen und beruflichen Bildung für ein bestimmtes Territorium befassen, durch außerordentlich komplexe Strukturen und Verfahrensweisen gekennzeichnet.

Ein Instrument zur Erfassung des Qualifikations- und Ausbildungsbedarfs in großen städtischen Gebieten soll daher keine fertigen Lösungen bieten, sondern Unsicherheiten minimieren und Entscheidungsprozesse unterstützen. Das in diesem Beitrag vorgestellte Projekt definiert Inhalte und Verfahren zur Erkennung beruflicher Qualifikationserfordernisse in der Region Barcelona aus einem Blickwinkel, der sich von den lange Zeit vorherrschenden "technokratischen" Methoden zur Beobachtung der Arbeitsmarkt- und Ausbildungstrends kritisch abhebt.

Das Ziel des Projekts, das mit anderen internationalen Initiativen vernetzt ist, besteht in der Schaffung eines Systems, das Informationen über die Nachfrage nach beruflicher Ausbildung in der Region Barcelona sowie über Umfang und Qualität des entsprechenden Angebots liefert. Es soll eine Debatte über Mitwirkungs- und Entscheidungsbefugnisse in Fragen der Berufsausbildung anregen. Außerdem soll es geeignete Informationen und Analysen für Entscheidungen über die Weiterentwicklung der Berufsbildung liefern.

Sein theoretischer Rahmen ist eines jener qualifikationsbezogenen Anpassungsmodelle, wie sie von Unternehmen und staatlichen Institutionen auf allen Ebenen des Personalmanagements zunehmend eingesetzt werden. Es geht unter anderem von der Qualifikationsorientierung des Arbeitsmarktes aus. Qualifikationen können auf unterschiedlichen Wegen und während unterschiedlicher Lebensabschnitte erworben werden. Sie ändern sich im Laufe der Zeit und unterliegen den Anforderungen der Technologie und der Organisation der Produktionsprozesse, die ihrerseits unter dem Einfluss der Globalisierung sowie der natürlichen und historischen Besonderheiten eines gegebenen Territoriums stehen. Die Anpassung der Arbeitnehmerqualifikationen an die Erfordernisse von Wirtschaft und Industrie erfolgt im Rahmen eines Marktes, der auf bestimmte „Signale“ wie beispielsweise Kompetenznachweise reagiert. Doch Qualifikationen nehmen immer vielfältigere Formen an und können nicht ohne weiteres durch ein Ausbildungszertifikat erfasst werden. Manche Signale spielen auf einem gegebenen Territorium oder in bestimmten Wirtschaftszweigen eine besonders große Rolle, so dass sie dort höher bewertet werden.

Die bei diesem Projekt angewandten Verfahren berücksichtigen sowohl globale als auch lokale Entwicklungen und zielen auf die Schaffung eines ständigen Instruments für die Erkennung und Beobachtung des Qualifikationsbedarfs und -angebots in einer gegebenen Region. Sein Ansatz ist eine durch Partnerschaften gestützte pragmatische Regulierung und Anpassung.

Das Projekt hat folgende Ziele:

- (a) Bereitstellung eines Systems quantitativer und qualitativer Informationen über Angebot und Nachfrage beruflicher Ausbildungsmöglichkeiten in der Region Barcelona, das mit internationalen Initiativen vernetzt oder ihnen angeschlossen ist;
- (b) Förderung der Diskussion innerhalb der Entscheidungsgremien des Berufsbildungssystems und Zusammenfassung der Ergebnisse;
- (c) Bereitstellung von Vergleichsdaten und -analysen für Entscheidungen über die Weiterentwicklung der beruflichen Bildung.

## 2. Theoretischer Rahmen

Die traditionellen, eher „technokratischen“ Modelle der Arbeitskräftebedarfsprognose haben drei große Nachteile:

- (a) Sie liefern unvollständige Informationen über die Ausbildungsnachfrage, und diese Informationslücke wächst proportional zum Zeithorizont.
- (b) Sie berücksichtigen nicht, dass Individuen ihre Ausbildungsentscheidungen nicht ausschließlich anhand des Marktbedarfs treffen und dies auch nicht wollen.
- (c) Sie ignorieren die Unfähigkeit der beruflichen und allgemeinen Bildungssysteme, sich innerhalb der von den Unternehmen gewünschten Fristen auf neue Ausbildungsarten einzustellen.

All dies spricht für ein qualifikationsbezogenes Anpassungsmodell, wie es von Unternehmen und staatlichen Institutionen auf allen Ebenen des Personalmanagements zunehmend eingesetzt wird. Es beruht auf folgenden Annahmen:

- (a) Der Arbeitsmarkt richtet sich gegenwärtig nach den Qualifikationen der Arbeitnehmer.
- (b) Im Leben eines jeden Menschen ergeben sich verschiedene Voraussetzungen und Gelegenheiten, die den Erwerb unterschiedlicher Qualifikationsarten erschweren oder erleichtern.
- (c) Der Qualifikationserwerb beschränkt sich weder auf eine einzige Ausbildungsstätte, sei es die Schule oder ein anderer Ort, noch auf einen einzigen Lebensabschnitt.



- (d) Die Qualifikationen, die zur Ausübung eines vorgeblich gleich bleibenden Berufs – zum Beispiel Kellner oder Sekretärin – erforderlich sind, ändern sich im Laufe der Zeit recht schnell und ohne Rücksicht auf die Abschnitte des Arbeitslebens.
- (e) Die Nachfrage nach Qualifikationen wird von den Anforderungen der Technologie und der Organisation der Produktionsprozesse bestimmt, die ihrerseits unter dem zunehmenden Einfluss der Globalisierung sowie der natürlichen und historischen Besonderheiten eines gegebenen Territoriums stehen.
- (f) Die Anpassung der Arbeitnehmerqualifikationen an die Erfordernisse von Wirtschaft und Industrie erfolgt auf einem Markt, der immer empfindlicher auf „Signale“ der individuellen Qualifikationen reagiert. Formale Qualifikationen sind weiterhin von großer Bedeutung, insbesondere als Filter, doch darüber hinaus wird der Markt auch von anderen qualifikationsbezogenen Signalen beeinflusst, die in einer formalen Qualifikationen nur schwer erfasst werden können.
- (g) Unabhängig von ihrem fachlichen Ausbildungsinhalt bezeugen formale Qualifikationen auch – einige würden sagen, insbesondere – Schlüsselqualifikationen wie etwa Lern- oder Kommunikationsfähigkeit, die in vielen Bereichen verwendbar sind, die berufliche Mobilität erweitern und die Beschäftigungsflexibilität erhöhen, da sie die Forderung nach einer strengen Übereinstimmung von formaler Qualifikation und tatsächlichen Tätigkeitsanforderungen aufheben.
- (h) Einige dieser Signale haben in einem gegebenen Territorium oder Wirtschaftszweig besonderes Gewicht und gewinnen daher auf dem Qualifikationsmarkt besondere Bedeutung.

Der qualifikationsbasierte Ansatz stellt eine direkte Verbindung zwischen der Erstausbildung und dem lebenslangen Lernen her, auch wenn kein Berufswechsel stattfindet oder die Karriere unterbrochen wird. Er fasst die Aus- und Weiterbildung als eine Form der Akkumulation (jede Qualifikation trägt zum beruflichen Aufstieg bei) und nicht als gesonderte Tätigkeit auf.

Mit Hilfe des qualifikationsbasierten Ansatzes können die verschiedenen Ausbildungen und Qualifikationen, die ein Mensch im Laufe seines Arbeitslebens erwirbt, zueinander in Beziehung gesetzt und anerkannt werden. Er betrachtet die drei Subsysteme der beruflichen Ausbildung (formale und praxisbezogene sowie Weiterbildung) nicht als konkurrierend, sondern erleichtert ihre Verbindung. Der technokratische Ansatz stellt die drei Systeme in eine hierarchische Abhängigkeitsbeziehung, der qualifikationsbasierte Ansatz hingegen verbindet sie miteinander.

Der qualifikationsbasierte Ansatz erhebt keinen Anspruch auf die ideale

Lösung in Form einer Ausbildung, die exakt auf die ermittelten Qualifikationserfordernisse abgestimmt ist. Er geht lediglich davon aus, dass zwischen gesellschaftlichen Organen, Arbeitgebern und Ausbildungsanbietern (Ausbildern und Ausbildungseinrichtungen) bestimmte Beziehungen bestehen können, und dass er zur Umsetzung von Gesamtstrategien beitragen kann, die tief greifende Anpassungsprozesse herbeiführen. Dieser Anspruch ist zwar weniger ehrgeizig, verlangt aber einen bestimmten Mentalitätswandel, der zu einer qualifikationsorientierten Sichtweise führt. Die Akteure entscheiden dann gemeinsam über Strategien, mit denen die gesellschaftlichen Ausbildungserfordernisse und die Qualifikationsanforderungen der Unternehmen in Einklang gebracht werden.

Zusammenfassend lässt sich sagen: Das Anpassungsmodell spiegelt die Reaktion der Unternehmen auf die Unsicherheit wider, die der technologische Wandel und die Problematik langfristiger Wirtschaftsprognosen mit sich bringen. Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit sind unerlässliche Grundwerte.

### 3. Methodische Kriterien

Bevor wir die diversen verfahrensbezogenen Aspekte im Einzelnen behandeln, ist es vielleicht angebracht, die methodischen Kriterien zu definieren, die hinter dem hier vorgeschlagenen Verfahren stehen.

#### (a) Einbettung der Analyse in aktuelle Entwicklungstendenzen

Eine der größten Schwierigkeiten bei Entscheidungen über den Ausbildungsbedarf ergibt sich aus der zeitlichen Verzögerung zwischen Nachfrage und Bereitstellung. Aus diesem Grund muss das Verfahren eine Reihe von Elementen berücksichtigen, die Rückschlüsse auf zukünftige Entwicklungen in der Form wahrscheinlicher Szenarien ermöglichen. Hierzu zählen gelegentlich auch bestehende regionale Entwicklungsstrategien.

#### (b) Vereinfachung, aber keine Verfälschung komplexer Sachverhalte

Eine weitere Schwierigkeit, die Entscheidungsträger meistern müssen, ist die komplexe Beziehung zwischen Ausbildung, Beschäftigung und Arbeitsmarkt.

Die Verringerung dieser Komplexität darf jedoch nicht zu verfälschenden Simplifizierungen führen. Ebenso unzulässig ist ein Krisenmanagement, das Probleme erst dann aufgreift, wenn sie zu drängen beginnen. Die Vereinfachung komplexer Sachverhalte ist in jedem Fall ein unverzichtbares methodisches Kriterium. Die häufig zu vernehmende Aussage, „Das ist alles sehr komplex“, soll lediglich das Ausweichen vor einer Entscheidung oder die

Ablehnung sämtlicher Lösungen als unzulänglich rechtfertigen. Die Verringerung der Komplexität eines Prozesses ist ein Zwischenschritt bei der Abwägung und Gegenüberstellung verschiedener Wege zum gemeinsamen Ziel.

**(c) Verwendung des Begriffs Berufsbildung in einem möglichst allgemeinen und gebräuchlichen Sinne**

Das qualifikationsbasierte Verständnis des Arbeitsmarkts impliziert, dass es für ein Qualifikationserfordernis nicht nur eine Lösung gibt und dass man die berufliche Ausbildung nicht ausschließlich unter dem Aspekt einer ihrer Methoden oder Subsysteme erfassen kann. Vielmehr muss das gesamte Spektrum möglicher Lösungen herangezogen werden, um das geeignetste Modell zu finden. Dabei müssen Faktoren wie beispielsweise zeitliche Dauer, Zielpublikum, Gepflogenheiten und Verfahrensweisen der Unternehmen usw. berücksichtigt werden.

Das Ausgehen von einem zumindest erweiterten Begriff der beruflichen Ausbildung kann uns davor bewahren, in die Falle eines geschlossenen Ansatzes zu geraten, also die Haltung einzunehmen, dass für jede erforderliche Qualifikation ein vorab definiertes, eigenständiges Subsystem zuständig ist.

**(d) Aufbau eines ständigen Systems**

Die Erkennung von Ausbildungserfordernissen – die Bedürfnisse des örtlichen Wirtschaftslebens und der Unternehmen insgesamt, um Arbeitsplätze für junge Menschen zu schaffen und Arbeitslosen die Rückkehr in Beschäftigungsverhältnisse zu ermöglichen, usw. – lässt sich mit Hilfe eines technokratischen Parameters, wie wir ihn beschrieben haben, nicht erfolgreich durchführen. Diese komplexe Aufgabe erfordert die Verknüpfung soziologischer, politischer und institutioneller Faktoren, über die wir nicht hinreichend informiert sind und die sich zu schnell ändern, als dass eine hastige Entscheidung zu einer befriedigenden und dauerhaften Lösung führen könnte.

Das geeignetste Instrument ist daher ein ständiges System, das fähig ist, auf Veränderungen der Umstände, Probleme, Institutionen, Statistiken und dergleichen zu reagieren. Darüber hinaus wird die Kontinuität eines solchen Systems allen, die an der Analyse und Entscheidungsfindung beteiligt sind, zu einer solchen Qualifikation und Erfahrung verhelfen, dass sie auf einem komplexen Gebiet handlungsfähig sind.

**(e) Pragmatischer Umgang mit Regulierung/Anpassung**

Beschäftigungsprognosen, ob sie sich nun auf den gesamten Markt, auf ein bestimmtes Tätigkeitsgebiet oder eine ausgewählte geografische Region beziehen, hängen von einer Reihe Faktoren ab, die ihren Zeithorizont auf die

kurze oder mittlere Frist beschränken. Ähnlich ungewiss sind die Inhalte zukünftiger Berufe und daher auch die für ihre Ausübung erforderlichen Qualifikationen und Fertigkeiten. Anzahl, Beschaffenheit und Inhalte beruflicher Tätigkeiten lassen sich immer schwerer bestimmen.

Die Ausbildungssysteme müssen sich häufig auf neue Bedürfnisse der Wirtschaft, der Unternehmen oder der Bevölkerung einstellen. Sie leiden allerdings auch, insbesondere auf der Stufe der Erstausbildung, an einer erheblichen Trägheit, einem beschränkten Entwicklungspotenzial und einer gering ausgeprägten Fähigkeit, auf neue Erfordernisse zu reagieren.

Ausbildungsbezogene Entscheidungen entfalten ihre Wirkung häufig erst nach der Zeit, für die der Ausbildungsbedarf prognostiziert wurde. Wenn die „regulierten“ beruflichen Bildungssysteme und die Universitäten die ersten Jahrgänge entlassen, die mit den angeblich allseits begehrten Qualifikationen ausgestattet wurden, haben die Arbeitgeber bereits andere Fachkräfte oder Akademiker eingestellt, die über geeignete Ersatzqualifikationen verfügen. Diese Schwierigkeiten nehmen zu, wenn das System so inflexibel ist, dass es fortwährend Menschen mit Qualifikationen „produziert“, nach denen auf dem Markt wenig Nachfrage besteht.

Es hat den Anschein, als ob jede Entscheidung über die berufliche Ausbildung mit der Lösung eines Problems gleich das nächste schafft. Daher müssen die beruflichen Bildungssysteme mit einem Management versehen werden, das flexibel genug ist, um häufige Korrekturen zu ermöglichen.

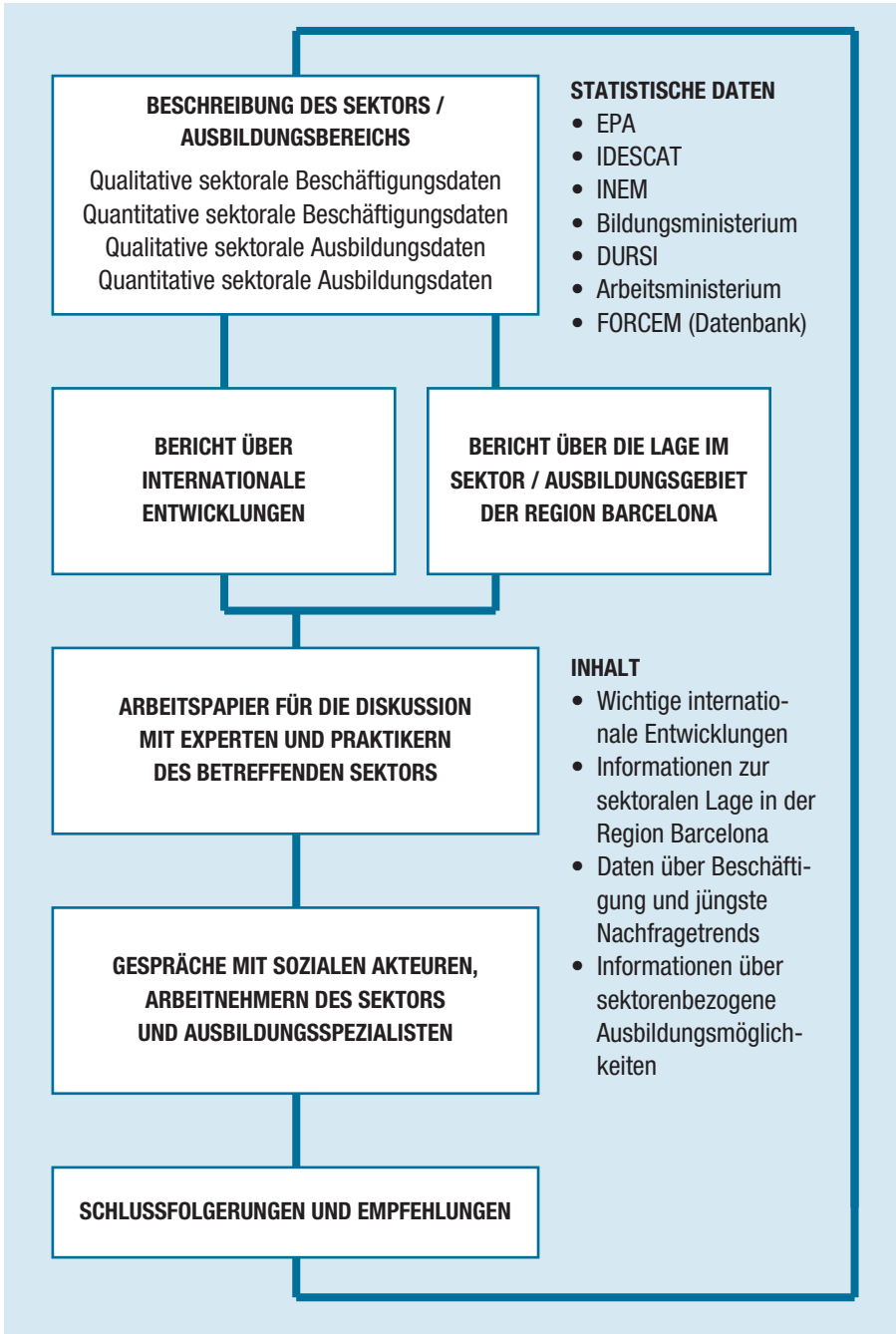
Die Personen, die in den Regionen die Entscheidungsverantwortung tragen, müssen daher bereit sein, ihre Systeme ständig zu überprüfen und zu revidieren. Nur ein Ansatz, der die Kenntnis der Lage und der wahrscheinlichen Entwicklungen in naher und fernerer Zukunft mit einer präzisen Einschätzung der Auswirkungen alternativer Maßnahmen verbindet, kann gewährleisten, dass neuen Erfordernissen umgehend Rechnung getragen wird.

#### **(f) Partnerschaften**

Keine Institution, kein Berufsverband, keine Fachorganisation und kein Prognose- oder Planungsorgan ist heute noch in der Lage, aus eigener Kraft Ausbildungserfordernisse gleich welchen Zeithorizonts zu bestimmen. Während niemand sämtliche Fakten kennt, verfügt jeder über einige Teilkenntnisse, die für die Prognose der allgemeinen wirtschaftlichen Lage, des Wachstums in einem gegebenen Wirtschaftssektor, wichtiger Veränderungen, des Personalmanagements, des Zugangs zu Arbeitsplätzen usw. von Bedeutung sind.

Die verfügbaren Daten, ob sie aus Statistiken, Schätzungen oder qualitativen Studien stammen, sind weit verstreut und von unterschiedlicher Natur. Oft ergeben sich widersprüchliche Informationen, weil die Statistiken veraltet

Abbildung 1. **Diagramm des methodischen Ablaufs**



und die Schätzungen übertrieben sind oder diejenigen, die sich zum Thema äußern, zu stark von den Interessen ihrer Unternehmen, Ausbilder oder Studenten geprägt und beeinflusst werden, um einen objektiven Standpunkt einzunehmen.

Ein System, das Partnerschaften oder Bündnisse schafft, müsste den Zugang zu quantitativen und qualitativen Arbeitsmarktdaten verbessern.

Dieses Verfahren zeitigt nur dann gute Erfolge, wenn es auf Sekundärdaten zurückgreift, die mit Hilfe eines stabilen Partnerschaftsnetzwerks auf zuverlässige Weise erhoben werden. Informationen über die Ausbildungs- und Beschäftigungslage entstammen normalerweise einer Vielzahl gesonderter Quellen. Partnerschaften werden die Überwindung von Isolation und Unwissenheit ermöglichen.

#### **(g) Ausstattung der Beteiligten mit den notwendigen Instrumenten**

Bei einem derart komplexen Ansatz genügt es nicht, die für die jeweilige Aufgabe notwendigen Experten oder Partner zu finden. Sie müssen auch mit den erforderlichen Instrumenten ausgestattet werden. Selbst wenn die Gruppe, welche die als Entscheidungsgrundlage dienenden Daten liefert, bereits hoch qualifiziert und motiviert ist, wird sie ihre Leistung noch steigern, sobald sie über geeignete Hilfsmittel verfügt. Diese werden mehrere Funktionen erfüllen. Erstens werden sie von symbolischer Bedeutung sein, da sie den Partnern verdeutlichen, dass sie ernst genommen werden und dass der Kunde, sofern es sich um eine Kommunalbehörde handelt, bereit ist, die Zusammenarbeit durch Investitionen zu festigen. Es geht also nicht um die Einhaltung von Formalitäten, sondern um eine echte Zusammenarbeit.

Zweitens schaffen die Hilfsmittel einen einheitlichen methodischen Rahmen. Wenn die Zusammenarbeit in einem klaren und stabilen Kontext verankert wird, dann kann man sich eher auf die Mitwirkung der Partner aus den verschiedenen Sektoren verlassen.

Drittens bilden die Instrumente eine wichtige Informationsquelle, und dies nicht nur wegen der Daten, die sie liefern, sondern auch deshalb, weil zuverlässige Statistiken die Konzentration auf das Wesentliche gewährleisten und durch objektive Angaben dazu beitragen, Diskussionen über unterschiedliche Wahrnehmungen eines Themas zu vermeiden. Die Existenz statistischer Informationen begrenzt den Spielraum für dogmatische Verallgemeinerungen, die oft übertrieben sind und zu Zeitverschwendung führen.

**(h) Definition des zu bearbeitenden Gebiets nach Wohnort, Ausbildung und Beschäftigung**

Die Definition des Gebiets, in dem eine gewisse Übereinstimmung zwischen Qualifikationserfordernissen und Ausbildungsmöglichkeiten hergestellt werden soll, muss zu einer geschlossenen Einheit hinsichtlich Wohn-, Beschäftigungs- und Ausbildungsgegebenheiten für eine stabile Population führen. Mit anderen Worten, das Gebiet muss die meisten Menschen erfassen, die in der betreffenden Gegend wohnen, arbeiten und sich ausbilden lassen.

**(i) Definition der Arbeits-/Ausbildungsbereiche (Vergleich von Angebot und Nachfrage)**

Zwei Kriterien müssen bei der Definition der Arbeits- bzw. Ausbildungsbereiche berücksichtigt werden. Das erste Kriterium besteht darin, sie gegeneinander abzugrenzen, wie Guy Ourliac (im dritten Teil der von Planas und anderen herausgegebenen Publikation aus dem Jahr 2001) erklärt. Dabei wird die Fülle der Wissensanforderungen und damit auch Inhalt und Aufgaben der Ausbildung bestimmt. Das zweite ist ein pragmatisches Kriterium, bei dem die Quellen der statistischen Daten unter verschiedenen Oberbegriffen geordnet und verknüpft werden. Die Kombination beider Kriterien legt nahe, die zusammengehörigen Berufsgruppen der Berufsbildungs-Subsysteme zur Grundlage für die Definition der Ausbildungs- bzw. Arbeitsbereiche zu machen. Auf diese Weise kommen die relevanten Entsprechungen und Unterschiede zum Tragen.

#### 4. Eine Empfehlung: ein „globales“ europäisches Netzwerk für die Erkennung von Qualifikationserfordernissen

Das Experiment in Barcelona ist natürlich nicht das einzige Projekt, das von einem „globalen“ Ansatz her *globale* Entwicklungen in bestimmten Wirtschaftszweigen mit *lokalen* Qualifikations- und Ausbildungserfordernissen kombiniert. Das Projekt in Barcelona profitiert bereits von einer internationalen Partnerschaft mit London und Toulouse.

In anderen Ländern der Europäischen Union gibt es ähnliche Pilotprojekte, mit denen ein Austausch über Forschungsprobleme, -methoden und -erfahrungen stattfindet. Wir empfehlen, dass sich alle Interessierten, die dazu prädestiniert sind, am Aufbau eines „globalen europäischen Netzwerks für die Erkennung von Qualifikationserfordernissen“ beteiligen, das die bestehenden Projekte miteinander verbindet und die notwendigen technischen Unterstützungssysteme einrichtet.

#### 5. Literaturhinweise

Planas, J. et al. Méthodologie visant à la détection des besoins de compétences et de formation professionnelle pour la Région de Barcelone. In *La décentralisation de la formation professionnelle en France: quels changements dans la conduite de l'action publique? Thème 4: rôle et statut des outils et de l'évaluation politiques*. Grenoble: CEREQ/CERAT, 2001.



# Politische und strategische Umsetzung von Pilotinitiativen: Die Situation in den Übergangsländern

**David Parkes**

*European Institute of Education and Social Policy (EIESP), Frankreich*

Dieser Beitrag konzentriert sich auf Fragen des Politiktransfers und der Reformstrategie für Übergangsländer, deren berufliche Bildungssysteme an die neuen Erfordernisse des Arbeitsmarktes angepasst werden müssen. Es gibt eine Vielzahl von Ansätzen zur Identifikation von Qualifikationsanforderungen, aber kein allgemein gültiges Patentrezept. Gerade im Zusammenhang mit einem finanziellen Hilfsprogramm sind Forschungsergebnisse und technische Lösungen häufig Bestandteile eines ganzen Pakets arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen, die wiederum zu einem umfassenderen Reformprogramm für die Berufsbildung gehören. Politische Prioritäten und Umsetzungsstrategien können nur dann eine nachhaltige Wirkung entfalten, wenn Transparenz, politische Entschlossenheit und organisatorischer Sachverstand gegeben sind. Technische Lösungen sind notwendig, aber nicht hinreichend. Dieser Beitrag soll den technischen Problemen Genüge tun, indem er eine Untersuchung über die Ausbildung auf der Sekundarstufe II in Usbekistan auswertet, die von der Asiatischen Entwicklungsbank finanziert wurde. Er stellt eine Reihe von Grundsätzen für die Akzeptanz, Übertragung und Implementation politischer Maßnahmen auf.

## 1. Einleitung

Der Schwerpunkt dieses Beitrags liegt auf Fragen des Politiktransfers und der Strategien für Übergangsländer in verschiedenen Stadien der Analyse, Erneuerung, Reform oder Umgestaltung. Die meisten Aussagen gelten allerdings in gleichem Maße für die Mitgliedstaaten. Sie liegen auf einer Linie mit anderen Grundsatzreferaten in dieser Publikation und ergänzen diese. Eine komplementäre Beziehung zwischen der Analyse für die Übergangsländer und deren

Relevanz für die Mitgliedstaaten ist insbesondere deshalb gegeben, weil die Aufgabenbeschreibung für vom Ausland geförderte Projekte in den Übergangsländern, seien sie multinational oder bilateral, in der Regel die derzeitigen Wertvorstellungen und Intentionen der Geldgeber, also der EU, der Weltbank oder anderer Institutionen widerspiegeln (Gordon und Parkes, 1995).

Fragen der Verfahren, Mechanismen und Instrumente, die eher technische als politisch-strategische Aspekte betreffen, werden in anderen Beiträgen dieser Publikation zumeist sehr gründlich abgehandelt. Der vorliegende Beitrag konzentriert sich daher auf das Problem des Politiktransfers, dessen Bedeutung dadurch unterstrichen wird, dass es zwar eine Vielzahl von Ansätzen zur Erkennung von Qualifikationserfordernissen, aber keine allgemein gültige Zauberformel gibt.

Dieser Beitrag zieht Lehren aus einem Projekt in einer ehemaligen Sowjetrepublik, einer (von der Asiatischen Entwicklungsbank finanzierten) Studie über die Ausbildung auf der Sekundarstufe II in Usbekistan, die hier als Fallstudie verwendet wird (Schmidt et al., 2001). Aufgaben dieses Projekts waren die Überprüfung der Lehrinhalte an den Sekundarschulen bezüglich ihrer Relevanz für den lokalen Arbeitsmarkt, die Bewertung der Fähigkeit der Sekundarschulen, auf lokale Erfordernisse zu reagieren und diese vorwegzunehmen, sowie die Erarbeitung von Effizienz- und Leistungsindikatoren.

Wer sich ein umfassenderes Bild von der politischen Umsetzung technischer Empfehlungen machen möchte, der sei an dieser Stelle verwiesen auf Reformprojekte und jüngere oder aktuelle „Grün-“ und „Weißbücher“, die sich vorwiegend mit der Berufsbildung, aber auch mit der allgemeinen Bildung befassen, und zwar für die Länder Usbekistan (ebd. 2001), Bosnien-Herzegowina (Phare-Programm zur Berufsbildung 1998-2002 und TAER-Programm 2002-2003), Moldawien (Phare-Programm zur Berufsbildung 1998-1999) und Türkei (MEDA-Programm 2002-2007). Thema dieses Beitrags sind Vereinbarungen über grundlegende politische Zielsetzungen und deren strategische Umsetzung auf Makroebene, ergänzt durch Prioritäten und Zeitrahmen für die Implementation auf Mikroebene. (Um die Verbindung zu den Zielsetzungen der Mitgliedstaaten zu halten, arbeitete der Autor gleichzeitig mit der Europäischen Kommission und mit den Bildungs- und Arbeitsministerien der Mitgliedstaaten zusammen, die sich im Interesse der Arbeitnehmermobilität um die Transparenz der beruflichen Qualifikationen in der EU bemühen).

## 2. Definitionen

Viele mit ausländischen Unterstützungsgeldern geförderte Reformprojekte für die Berufsbildung enthalten politische und strategische Komponenten, die in Grün- und Weißbüchern formuliert sind. Ein Grünbuch bündelt politische Empfehlungen, die den wichtigsten Betroffenen zur Stellungnahme vorgelegt werden, so lange noch die Möglichkeit (kleiner oder großer) Änderungen besteht. Ein Weißbuch hingegen enthält die beschlossene Politik und Strategie. Es fällt noch in die Phase vor der Implementation, steht aber für eine Verpflichtung auf das politisch, technisch und organisatorisch Machbare.

Grün- oder Weißbücher zur Berufsbildung fassen den Arbeitsmarkt als gesondertes, aber doch in Beziehungszusammenhängen stehendes Subsystem auf, dessen Bestandteile (Subsysteme) im Allgemeinen folgendermaßen umrissen werden:

- (a) Inhalt: Entwicklung von Curricula, Zertifizierung und Qualifikationen, Standards und Beurteilung;
- (b) Kapazitäten: Entwicklung von Lehr- und Leitungspersonal;
- (c) Struktur: Harmonisierung von gesetzlichen Vorschriften, Finanzierungsmöglichkeiten und Organisationsstrukturen;
- (d) Entwicklung der institutionellen Rahmenbedingungen: Dies betrifft sowohl die Entwicklung auf landesweiter/regionaler Ebene, als auch des Profils der Schule(n), die unter die Reforminitiativen fallen.

Die oben aufgeführten Punkte entsprechen den Bausteinen, die Sergio Corti als Vertreter der Europäischen Kommission in seinem Beitrag angesprochen hat. Diese Komponenten müssen zu einem Maßnahmenkatalog gebündelt werden, der vor Ort als Grundlage für einen politischen Wandel akzeptiert und (den Bedürfnissen der jeweiligen Bevölkerung und Unternehmen entsprechend) umgesetzt wird.

Pilotinitiativen zur Erkennung von Qualifikationserfordernissen machen nur einen kleinen Teil der Arbeitsmarktkomponente von Reformprogrammen und Projektaufgaben aus. Diese Komponente gilt es zu formulieren und der Öffentlichkeit zu vermitteln. Sie kann nur als ein Bestandteil eines umfassenderen Maßnahmenpakets aufgefasst werden, das die vier oben aufgeführten Punkte ergänzt. Ihre Formulierung erfolgt auf mehreren Reformstufen: Formulierung der Maßnahmen (der Optionen); Festlegung der Maßnahmen (Entscheidung); Implementation der Maßnahmen (Umsetzung).

Nicht nur die übliche Komplexität der nationalen Politik und der nationalen Strukturen gestaltet diese Stufen kompliziert, sondern auch die Wertvorstellungen und Kriterien der internationalen Institutionen und Geldgeber, die jeweils

unterschiedliche Ansätze, Verfahrensweisen, Messgrößen sowie Leistungsindikatoren verwenden. Letztere ändern sich ständig.

Nehmen wir als Beispiele die Berufsstandards in Usbekistan und der Türkei, die Zuständigkeiten für die Finanzierung in Moldawien, die Abkommen zwischen den Entitäten und Kantonen in Bosnien-Herzegowina, und den Dialog zwischen französisch- und englischsprachigen Bevölkerungsgruppen in den Ländern des Maghreb (Chakroun and Parkes, 2002). In allen diesen Fällen müssen die folgenden, stets wiederkehrenden Fragen beantwortet werden:

- (a) Worin besteht der sachliche Inhalt des Problems?
- (b) Wie ist er zu verstehen?
- (c) Wer sind die Akteure?
- (d) Wie steht es um den zeitlichen Rahmen, welche Priorität haben Erneuerung, Reform und Umgestaltung?
- (e) Wer trägt die Kosten?

### 3. Grundsätze

Dieser knappe (auf das Wesentliche beschränkte) Beitrag nennt fünf (kurze) Grundsätze, die notwendig (wenn auch nicht ganz hinreichend) sind, um Akzeptanz, Transfer und strategische Implementation politischer Maßnahmen zu gewährleisten. Jeder dieser Grundsätze wird durch Hinweise zum weiteren Studium ergänzt.

Grubb und Ryan (1999) weisen in ihrer Studie über die Evaluation von beruflicher Bildung auf die Neigung der Politiker hin, sich über „Fakten“ hinwegzusetzen, ganz gleich, ob diese auf Forschungen, Evaluationen oder Nachweisen beruhen. Bei der Erarbeitung eines politischen Rahmens (Grün- oder Weißbuch, auf das sich die wichtigsten Akteure eines Landes einigen) mit strategischen Vorgaben muss man die örtlichen Politiker und Meinungsführer in Sachen Reform oder Umbau einbeziehen und mit ihnen zusammenarbeiten. Bei der im Folgenden beschriebenen Fallstudie aus Usbekistan wurden die Evaluation der Reform und die Begründung für ihre strategische Umsetzung trotz ihrer außerordentlichen Klarheit (und trotz der Zustimmung externer und örtlicher Berater) von den zentralen Regierungsbehörden nicht akzeptiert, weil deren Beamte jeweils ganz unterschiedliche, sich überschneidende persönliche und politische Zielsetzungen verfolgten.

Von entscheidender Bedeutung ist die Eröffnung eines beratenden Dialogs zwischen den Kulturen (auch dies wieder sowohl intern als auch extern) (Gadamer, 1981). Forschungsverfahren und -methoden sind notwendig, aber nicht ausreichend. Sie haben ihre Berechtigung, sind aber für die Akteure vor

Ort oftmals unverständlich und entsprechen nicht ihren kulturellen Eigenheiten. Die Befunde technischer Untersuchungen sind für die strategische Umsetzung zwar unverzichtbar, bleiben ihr jedoch stets nachgeordnet. Im Falle Usbekistan, aber auch hinsichtlich der im Vorangegangenen beschriebenen Erarbeitung eines Grün- und Weißbuchs erfordert eine strategische Studie die Zusammenstellung einer Kerngruppe strategischer Denker, die fähig sind, über die engen Grenzen von Abteilungen, abgegrenzten Verantwortungsbereichen und unmittelbaren Karriereinteressen hinaus die großen Zusammenhänge zu erfassen. Die strategische Implementation setzt voraus, dass neben der technischen Organisation von Sekundarschulen und Kontrolleinrichtungen auch den Inhalten und Prozessen ein hoher Stellenwert eingeräumt wird. Notwendig ist ein ganzheitliches Verständnis der inneren Logik, die dem Aufbau eines Berufsbildungssystems zugrunde liegt, und eine strategische Partnerschaft der verschiedenen Akteure, die der Implementation dient. Diese Notwendigkeit stellt sich sowohl innerhalb als auch außerhalb der 15 bzw. 25 Mitgliedstaaten mit großer Dringlichkeit.

Eine strategische Herangehensweise an den Wandel muss mit gründlichen Kenntnissen der Organisationstheorie und des Managements von Veränderungsprozessen einhergehen (Drucker, 2001). Die meisten Geldgeber und die meisten Aufgabenstellungen weisen auf diesen Gebieten bedauerliche Schwächen auf. Durch unrealistische Fristen für (unerreichbare) Ergebnisvorgaben hintertreiben sie sämtliche Leistungsindikatoren und Zeitrahmen, die je für die Messung von Reform- bzw. Projektergebnissen entwickelt wurden.

Reformprozesse müssen an die länderspezifische Logik der institutionellen Gegebenheiten anknüpfen. Im Hinblick auf Philosophie, Politik, Vorgehen, Praxis und Verfahrensweisen müssen sie die Menschen dort abholen, „wo sie sind“, und nicht dort, „wo wir sie gerne hätten“ (Parkes, 2003b). In Moldawien konnte die Qualifikationsstruktur (mit Hilfe des Bildungsministeriums) im Rahmen des Reformprojekts nur dadurch geändert werden, dass der Begriff der Berufsbildung in Verhandlungen mit dem Wirtschaftsministerium neu definiert wurde. Er umfasst nun auch die berufliche Weiterbildung, ferner wurde die qualifikationsbezogene Gehaltsstaffelung verschoben. Nicht weniger als fünf Ministerien mussten an der neuen Gesetzgebung zur Berufsbildung beteiligt werden.

Fachwissen über arbeitsmarktbezogene Maßnahmen und die Berufsbildungsreform ist bei Politikern und der Bevölkerung nur in geringem Maße anzutreffen. Dies kann insofern von Vorteil sein, als Experimente und Wandelprozesse unter Fachleuten und im Verborgenen stattfinden können. Das allgemeine Bildungswesen hingegen steht stark im Rampenlicht der Aufmerksamkeit von Politik, Öffentlichkeit und Medien (Green Paper, 2003). In Bosnien-Herzogo-

wina wurden das Grün- und das Weißbuch zur beruflichen Bildung in aller Stille und im Schatten der Zusammenarbeit mit örtlichen Akteuren erstellt, während die entsprechenden Bücher für das allgemeine Bildungswesen unter den Argusaugen der örtlichen und internationalen Öffentlichkeit entstanden, begleitet von häufigen Einmischungen sämtlicher Medien. Das Management des Wandels von Arbeitsmarkt- und Berufsbildungssystemen ist viel einfacher.

## 4. Fallstudie: Usbekistan

### 4.1. Einleitung

Im Rahmen der Erstellung des offiziellen (Zwischen-) Berichts über die erste Phase des Nationalen Programms zur Personalausbildung (NPPT) einigten sich die Regierung der Republik Usbekistan und die Asiatische Entwicklungsbank auf das technische Unterstützungsprojekt TA3399-UZB. Dieses TA-Projekt, das im Juli 2000 begann (und im Dezember 2001 endete) untersuchte die Leitung, Effektivität und Effizienz der Sekundarstufe II (vor allem im Bereich der Berufsbildung). Neben der umfassenden Untersuchung der beruflichen Bildung sollte das Projekt auch die in diesem Sektor eingesetzten Überwachungs- und Evaluationsmechanismen verbessern. Es folgt eine Zusammenfassung der wichtigsten Befunde dieses Projekts, wobei eine Reihe Faktoren veranschaulicht werden.

- (a) Der Politiktransfer (hierher gehören auch Initiativen zur Erkennung von Qualifikationsbedarf) hat sehr weit reichende Implikationen; ein umfassendes Reformpaket zieht Veränderungen innerhalb der Subsysteme nach sich (Arbeitsmarkt, Aufgabenstellungen, Lehrinhalte, Standards, Beurteilungen, Qualifikationen, Finanzierung, Gesetzgebung und Entwicklung der Institutionen).
- (b) Ein Politiktransfer auf einem kleinen Gebiet setzt einen begrifflichen und politischen Gesamtrahmen voraus, den die Akteure vor Ort und die externen Berater gemeinsam aushandeln und in der gleichen Weise interpretieren müssen.
- (c) Insbesondere der strategischen Umsetzung stehen erhebliche persönliche, bürokratische und kulturelle Hindernisse entgegen, selbst wenn es sich um gemeinsame Ziele handelt.
- (d) Die Geldgeber und die externen Experten haben wenig Fachwissen über organisatorischen Wandel und die damit verbundenen Prozesse, von den örtlichen Akteuren ganz zu schweigen.

#### 4.2. Kontext

Usbekistan hebt sich dadurch von seinen zentralasiatischen Nachbarn und auch von den übrigen Staaten der ehemaligen Sowjetunion ab, dass es 1997 das „Nationale Programm für die Personalausbildung“ (NPPT) verabschiedete. Usbekistan beschloss, seine Berufsschulen (PTU) und spezialisierten Sekundarschulen (Technikum) durch die Einführung dreijähriger Berufsoberschulen und akademischer Gymnasien neu zu beleben.

Rückblickend lässt sich erkennen, dass die Reform von fünf grundlegenden Annahmen über die Leistungsfähigkeit der usbekischen Wirtschaft ausging:

- (a) Es wurde ein starker Konjunkturaufschwung für die Jahre 1997 bis 2001 erwartet.
- (b) Man rechnete mit einem Beschäftigungszuwachs in den traditionellen Sektoren und Berufsgruppen.
- (c) Man erwartete, dass die Familien in der Lage sein würden, den Studenten, die eine örtliche berufsbildende Sekundarschule besuchen, drei Jahre lang ohne Stipendien den Lebensunterhalt zu finanzieren.
- (d) Man ging davon aus, dass in allen Regionen ein einheitliches Modell für die berufsbildenden Sekundarschulen und Gymnasien verwendet werden könne.
- (e) Das NPPT sollte bis zum Jahr 2005 weitgehend aus den Einnahmen der traditionellen Sektoren und des konjunkturbedingten Beschäftigungszuwachses bestritten werden.

Gerade weil diese Annahmen nicht in vollem Umfang eintraten, sind die Errungenschaften des nationalen Programms bemerkenswert. Infolgedessen hat die Regierung in ihrem Zwischenbericht von 2001 die Implementationsfrist des NPPT von 2005 auf 2010 verlängert. Die längere Übergangsperiode, die durch die verzögerte wirtschaftliche Erholung bedingt wurde, machte die Ausdehnung bis 2010 unvermeidlich. Der erste Zwischenbericht hätte jedoch darüber hinaus Strategien verabschieden können, um die Probleme der strukturellen Veränderungen auf dem Gebiet der Beschäftigung zu überwinden. Dabei hätte er den gegenwärtigen Wandel der örtlichen Qualifikationserfordernisse beschreiben und ihre zukünftige Entwicklung prognostizieren müssen.

Dies unterblieb, weil die Politik, die vom Büro des Präsidenten ausging (Erklärung zum Reformauftrag), im Gegensatz zu der tief verwurzelten Trägheit und dem Beharrungsvermögen der für die Umsetzung zuständigen Ministerien stand.

Das Projekt zur technischen Unterstützung (TA) wurde angewiesen, die Umsetzung des NPPT auf Sekundarschulniveau zu überprüfen. Die Untersuchungen des Projekts bestätigten die Existenz tief verwurzelter Probleme im Hinblick auf die traditionellen Beschäftigungssektoren, die herkömmlichen

Berufsklassifikationen, die Ansprüche der Schüler auf Zugang zu höheren Bildungseinrichtungen und die Kosteneffizienz des Systems.

Ausführliche Befragungen von Schülern, Eltern und Lehrern in etwa 50 für die Fallstudie ausgewählten Sekundarschulen wiesen auf die dringende Notwendigkeit einer Reform der Arbeitsmarktanalyse, der Berufsklassifikationen, der Sekundarschulprofile und der Curricula hin. Auftragsstudien in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) und Joint-Venture-Unternehmen unterstrichen den Bedarf an Kursen, die enger auf die sich abzeichnenden Bedürfnisse der Arbeitgeber auf dem Arbeitsmarkt abgestimmt sind.

#### 4.3. Die wichtigsten Empfehlungen

Das TA-Projekt machte auf sechs spezifischen Gebieten Handlungsbedarf aus (Schmidt et al., 2001, *ibid*). Die Empfehlungen, die es dazu abgab, dienen ausnahmslos dem Ziel des NPPT, Usbekistan zu qualifizierten Arbeitskräften zu verhelfen, mit denen es den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts gerecht werden kann.

##### 4.3.1. *Eine Strategie zur Deckung der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt*

Unter Anleitung der Regierung sollten sämtliche Ministerien dringend folgende Bereiche untersuchen: die staatliche Qualifikationsklassifizierung, die von den Arbeitgebern geforderten beruflichen Qualifikationen sowie die Gestaltung eines Kursangebots, mit dem die Sekundarschulen und Gymnasien der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt genügen würden. Auf nationaler Ebene sollte eine Kommission aus Vertretern verschiedener Ministerien die wichtigsten Arbeitgebergruppen befragen und staatliche Maßnahmen vorschlagen. Das Büro des Präsidenten ermittelte die besonderen Probleme der kleinen und mittleren Unternehmen, und das TA regte an, dass deren Erfordernisse in die Strategieempfehlung einfließen sollten. Vielleicht wäre es allerdings eine angemessenere Strategie, zu gewährleisten, dass die bestehenden Sekundarschulen und Gymnasien über die nötige Kompetenz, Voraussicht und Handlungsfreiheit verfügen, um die Nachfrage des Arbeitsmarkts nach flexibleren, aber hoch qualifizierten Arbeitskräften selbst zu erkennen und darauf zu reagieren.

##### 4.3.2. *Deckung der (örtlichen) Arbeitsmarktnachfrage*

Die sich verändernden Anforderungen des Arbeitsmarkts und die Forschungen an den Sekundarschulen (unter Heranziehung der Meinungen von Schülern und Arbeitgebern über das Bildungsangebot) machten eine Überprüfung und Umgestaltung der Berufsklassifikationen erforderlich, so dass die Curricula entsprechend dem geänderten Bedarf auf die Vermittlung breiterer Qualifikationen eingestellt werden können.



Grundlegende Erhebungen an den Sekundarschulen ergaben, dass in den Schulen mit den Schwerpunkten Produktion, Baugewerbe und Landwirtschaft mittlerweile weniger Kurse angeboten wurden, während das Kursangebot der Schwerpunktschulen für Dienstleistungen, Finanzen, Wirtschaft und akademische Fächer zugenommen hatte. Angesichts dieses Diversifizierungstrends der Sekundarschulen und Gymnasien sollten die zentralen Behörden nach Rücksprache mit den Sozialpartnern, den regionalen Behörden und den relevanten Ministerien (Arbeit, Makroökonomie, Finanzen) Empfehlungen für neue Qualifikationen, Berufsklassifikationen und Kursinhalte erarbeiten.

Umfragen über die Ansichten der örtlichen Arbeitgeber und die Erwartungen der Studenten würden gewährleisten, dass sich das nationale System besser auf den Wandel der wirtschaftlichen Verhältnisse einstellt. Das dabei eingesetzte Verfahren, das mit dem Kürzel SPOC/EPOC (Student Perception of Courses / Employer Perception of Courses) bezeichnet wird, war unverzichtbar, um zu bekräftigen, dass der örtliche Bedarf durch eine mittelfristige Umarbeitung der Curricula besser gedeckt werden könnte.

#### 4.3.3. *Flexible dreijährige Curriculum-Modelle*

Die Implementierung des NPPT als einheitliches Curriculum-Modell für alle von ihm erfassten Schulprofile, Berufsgruppen und Regionen beschränkte den Spielraum des NPPT. Ein Kurs, der allgemeine und berufliche Bildung miteinander verbindet, würde in der ersten Phase mit einem gemeinsamen, allgemeinen Curriculum beginnen. Die zweite Phase bestünde in einer Orientierungsstufe für eine breit gefasste Berufsgruppe, und erst in der dritten Phase müsste eine Entscheidung über die endgültige Spezialisierung gefällt werden. Eine Ausdehnung der Sekundarschulzeit auf vier Jahre, sowie die Einführung von beruflichen Weiterbildungsmodulen und von Brückenmodulen, welche die verschiedenen Spezialisierungsarten und -stufen verbinden, würden dem System die erforderliche Flexibilität und Reaktionsfähigkeit gegenüber den Wünschen der Unternehmen verleihen. Es würde den Schülern Wahlmöglichkeiten eröffnen und Beschäftigten sowie Arbeitslosen die Möglichkeit bieten, ihre Qualifikationen zu verbessern und sich auf die Perspektive des lebenslangen Lernens einzustellen.

Eine angemessene mittelfristige Strategie besteht in der Förderung einer kohärenten, flexiblen und breit gefächerten Bildung als Antwort auf den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel. Die zentralen Behörden und die Regierung sollten kurzfristige Modifikationen des NPPT durch die Zuständigen auf regionaler Ebene fördern und ihre Ergebnisse evaluieren. Gleichzeitig sollte die Forderungen, die seitens der Wirtschaft und der staatlichen Verwaltung auf nationaler Ebene an die Sekundarstufe II gestellt werden,

zentral erfasst und vor Ort erfüllt werden.

#### 4.3.4. *Größere Wahlmöglichkeiten bei der Ausbildung*

Sekundarschulen mit einem gemischten Profil könnten ihren Schülern größere Wahlmöglichkeiten bieten und sicherstellen, dass die Kurse nicht an Teilnehmermangel scheitern. Standort, Profil, Aufnahmekapazitäten und Größe der Sekundarschulen sollten nicht von der Zentralregierung, sondern von den Regionen festgelegt werden.

Ohne Umstrukturierung würden kleine, unterfinanzierte Sekundarschulen fortbestehen, und dies oftmals in unmittelbarer Nachbarschaft zu weiteren, ebenfalls ineffizienten und ineffektiven Schulen. Die Rationalisierung der Profile, der Struktur und der Anzahl der Sekundarschulen würde den Bauetat stark entlasten, laufende Kosten einsparen und – was weitaus wichtiger ist – mehr Spielraum für Absprachen zwischen den Schulen und den Arbeitgebern über das Kursangebot schaffen. Eine verbesserte Überwachung der Bildungsergebnisse würde gewährleisten, dass kein Schüler durch die Vergrößerung der Sekundarschulen Nachteile erleidet.

#### 4.3.5. *Leitung der Strukturreform*

Zentral verabschiedete Curricula und Personalstärken, die per Erlass angeordnet werden, beeinträchtigen das Berufsbildungssystem in seiner Fähigkeit, auf wirtschaftliche Veränderungen zu reagieren. Der Wechsel von der Steuerung des Inputs zur Überwachung und Evaluation des Outputs auf Seiten der Schüler erscheint den Zentralbehörden als radikal, doch zahlreiche Besuche bei den Sekundarschulen in sämtlichen Regionen ergaben, dass er auf lokaler Ebene durchaus vollzogen wird.

Die Vorteile des NPPT könnten nur dann zum Tragen kommen, wenn die Regierung die rechtlichen und verwaltungstechnischen Voraussetzungen dafür schaffen würde, dass nationale politische Vorgaben von den Verantwortlichen auf der Ebene der Regionen und Sekundarschulen umgesetzt werden. Eine stärkere örtliche Kontrolle über die Leistungen des NPPT erfordert eine effektive Überwachung und Evaluation durch regionale Manager. Eine verbesserte Berichterstattung über die Ergebnisse (anstelle von Berichten über die Erfüllung des Input-Plans) würde der Regierung einen Überblick darüber verschaffen, wie das System auf den wirtschaftlichen Wandel reagiert.

Die Unterstützung von Initiativen und Entwicklungen auf der Ebene einzelner Regionen und Sekundarschulen ist außerdem eine Frage der Ausbildung und Erfahrung. Bisher zielen entsprechende Ausbildungsmaßnahmen auf Einzelpersonen in leitenden Funktionen oder Lehrer ab, während das NPPT davon ausgeht, dass die Systeme und Institutionen geändert werden müssen. Das

gegenwärtige Ausbildungssystem für NPPT-Angestellte sollte auf die Veränderung der Institutionen ausgerichtet sein und den Sekundarschulen in Bezug auf ihre alltäglich erbrachten Dienstleistungen Beratung und Unterstützung bieten.

Die Regierung ihrerseits sollte als strategische Maßnahme die Kontrollen über die Curricula, die Personalausstattung und die Verwendung der Mittel lockern, so dass die Haushaltsmittel der wirtschaftlichen Notwendigkeit entsprechend eingesetzt werden können. Selbst im Rahmen einer beschränkten Verfügungsfreiheit über Haushaltsmittel hatten effektive Schulleiter bereits begonnen, auf die Bedürfnisse der Arbeitgeber zu reagieren. Ohne größere Flexibilität bei der Curriculum-Gestaltung und ohne vielfältige Dienstleistungsmöglichkeiten forderten sie meistens nur zusätzliche Gelder, was sowohl der Relevanz als auch der Effizienz der Mittelverteilung schadete.

#### 4.3.6. *Erhöhte Effizienz*

Die Umsetzung der genannten Veränderungen in den Bereichen Politik, Beschäftigung, Curricula und Leitung würde die Investitionen in das NPPT absichern, den Absolventen die von der Wirtschaft geforderten Qualifikationen vermitteln und ein effizienteres Berufsbildungssystem schaffen. Die Vorschriften über Mindeststundenzahlen, die Normen über den Einsatz von Lehrern, Ausbildern und Verwaltungspersonal sowie technischem Personal sollten überprüft werden, so dass die Schulleiter mehr Spielraum erhalten, um zu entscheiden, wie die Bildungsziele für die Schüler mit den verfügbaren Mitteln optimal erreicht werden können. Die zentralen staatlichen Stellen müssten eine solche Überprüfung der aktuellen Normen in die Wege leiten und mittelfristige Änderungsempfehlungen abgeben.

#### 4.4. **Schlussfolgerungen aus der Fallstudie**

In Zeiten schnellen wirtschaftlichen Wachstums, hoher Beschäftigungsquoten und steigender Staatseinnahmen muss mit kurzfristiger struktureller Ineffizienz gerechnet werden. In Zeiten langsamen Wachstums, der Unterbeschäftigung und niedriger Staatseinnahmen muss eine Regierung strategisch handeln, um mit den verfügbaren Mitteln optimale Resultate zu erzielen. Auf allen Gebieten ist auf Kosteneffizienz zu achten, und die Regierung sowie die zentralen Behörden müssen die Umsetzung des Strukturwandels fördernd begleiten. Aber das geschah natürlich nicht.

Der Markt in Usbekistan ist einem anhaltenden Veränderungsprozess unterworfen. Analysen von EPOC, einem Projekt für die verstärkte Einbeziehung der Mitarbeiter in den organisatorischen Wandel, sowie Erhebungen bei KMU ergaben zweifelsfrei, dass sich die Lage auf dem Arbeitsmarkt je nach Beschäf-

tigungssektor und geografischer Lage unterscheidet. Die TACIS-Programme der EU zur Berufsbildung und ein Projekt der Europäischen Stiftung für Berufsbildung (ETF), das die Schlüsselberufe für die neuen Wirtschaftszweige ermittelt, haben geeignete Instrumente und Mechanismen erarbeitet. Notwendig war demzufolge eine Kombination von Arbeitsmarktanalyse vor Ort und Flexibilität der Sekundarschulen. Ferner ergab sich die Notwendigkeit einer Umorientierung bei der strategischen Umsetzung in folgenden Bereichen:

- (a) Die Methoden der Festlegung und Beobachtung des Klassifikationssystems für berufliche Tätigkeiten sind zu überprüfen.
- (b) Die zentrale Arbeitsmarktprognose war nicht zuverlässig.
- (c) Die Regeln der Sozialpartnerschaft kamen nicht zur Anwendung.
- (d) Die Qualifikationskriterien waren nicht exakt.
- (e) Die Bildungsstandards und Normen bezüglich der Curricula waren zu starr und wurden zu rigoros angewendet.

Die Nationale Reforminitiative für eine flexiblere Anpassung an die Bedürfnisse der lokalen Märkte kann in Usbekistan nur dann zum Erfolg führen, wenn die Philosophie und Gestaltung der Curricula geändert wird. Eine Reform, die auf den Strukturen des alten Systems basiert, ist wenig aussichtsreich.

Das reformierte System drohte daher noch vor seiner Umsetzung zu veralten. Klassifikationen, Standards, Curricula, Schulprofile, Lehrerzuteilung und -qualifikationen, Ausstattung und Räumlichkeiten müssen den Bedürfnissen einer Gesellschaft im Übergang zur Marktwirtschaft, die auf allen Ebenen von Wandel geprägt ist, gerecht werden. Der vorherrschende Führungsstil (Mittelzuteilung und zentrale Normen, die von Organen mit wenig Sachverstand und Führungsqualitäten festgelegt werden) bildet ein erhebliches Hindernis für einen Systemwandel.

Die Philosophie der Reform der Sekundarstufe II in Usbekistan entspricht im Großen und Ganzen den Richtlinien der OECD. Doch die Umsetzung der Programme für die Sekundarstufe II ließ in ihren Angeboten und ihrer Prioritätensetzung keine Konsistenz erkennen. Der politische Rahmen für die Reform der Sekundarstufe II hätte insbesondere eine Kontrolle der strategischen Umsetzung (und nicht nur der allgemeinen Aufgabenstellung) vorsehen müssen, um zu gewährleisten, dass das Ineinandergreifen und die Hierarchie der Reformbausteine überprüft werden. Kurz, die mit der Implementation befassten Ministerien wussten zwar, was sie zu tun hatten, aber nicht, wie sie es bewerkstelligen sollten. Oftmals widersprachen sich überdies ihre Arbeitsplanungen, Datengrundlagen und Prioritäten.

Das Management des Wandels erfordert ein klares Konzept und eine durchdachte Politik, sowie politische Entschlossenheit und eine gewisse Zeit. Es erfordert Geschlossenheit der staatlichen Stellen und Institutionen, keine

Streuung der Verantwortung auf verschiedene Ministerien und Organe. Es bedarf einer politischen Stimme oder mehrerer Stimmen, um die Konsolidierung des Erreichten und den Ausbau von Leitungs- und Organisationskapazitäten im Bildungs- und Ausbildungssystem auf politischem Gebiet überzeugend zu vertreten. Wandel und Entwicklung haben zwei Aspekte: Lehrinhalte und Pädagogik, sowie Politik und Strategie. Sie müssen miteinander im Einklang stehen.

Die meisten zentralen Bürokrationen schätzen den Status quo und widersetzen sich dem Wandel. Die auf lokaler Ebene vorgenommenen Erhebungen zeigten, dass sich die örtlichen Marktbedingungen änderten und die Sekundarschulen durchaus mit Profiländerungen reagierten, in diesem Bemühen jedoch von der Gleichgültigkeit der Zentralbehörden gegenüber den im Vorangegangenen beschriebenen Problemen behindert wurden.

## 5. Schlussbemerkung

„Auf welche Weise ändern sich Bildungssysteme, und welche Triebkräfte stehen hinter diesem Wandel? Selbst wenn wir die Bausteine für die Bewertung der verschiedenen Sektoren richtig beschrieben und verstanden haben, ist nicht gewährleistet, dass wir den Wandel vorhersagen oder geeignete Interventionsstrategien zu seiner Herbeiführung formulieren können. Sektoranalysen werden (normalerweise) vorgenommen, um die Qualität, Zielgerichtetheit und Produktivität von Bildungssystemen oder deren Subsystemen zu verbessern (so die immer wiederkehrende Aufgabenstellung). Sie bringen politische Empfehlungen und Reformpläne hervor, die darauf abzielen, die Praxis vor Ort zu verändern. Wir müssen jedoch die Frage stellen, welche (empirisch und theoretisch erfassbaren) Faktoren berücksichtigt werden müssen, um die dynamischen Kräfte, die Betreiber des Wandels usw. zu bestimmen und die „richtige“ Balance zwischen ihrer Förderung von oben (durch die Politik) und von unten (durch den Markt) zu finden. Ein strategischer Ansatz muss mit einem tief greifenden Verständnis der organisatorischen und institutionellen Wandelprozesse einhergehen. Die meisten Aufgabenstellungen der Geldgeber sind eher von strategischen, politischen Zielen und Erwägungen der unmittelbaren technischen Umsetzbarkeit bestimmt – und weniger von der Logik des Wandels von A nach B.“ (Parkes, 2003b, ebd.).

## 6. Literaturhinweise

- Chakroun, B.; Parkes, D. *Rapport sur les dispositifs de la formation continue dans les pays du Magreb*. Europäische Stiftung für Berufsbildung, Turin, 2002.
- Drucker, P. *Management challenges for the 21<sup>st</sup> Century [Management im 21. Jahrhundert]*. Harper Business, 2001.
- Gadamer, H. G. *Truth and method [Wahrheit und Methode]*. London: Sheed and Ward, 1981.
- Gordon, J.; Parkes, D. Changing issues in vocational education and training: an Albanian example. *European Journal of Education*, 1995, Bd. 30, Nr. 4.
- Green Paper: reform of primary and general secondary education in Bosnia and Herzegovina*. Sarajewo: Bildungsbehörde, verfügbar im Internet unter <http://www.oscebih.org/education/secondary.asp?d=2> [Stand vom 4.2.2004].
- Grubb, W. N.; Ryan, P. *The roles of evaluation for vocational education and training: plain talk on the field of dreams*. Genf: ILO, 1999.
- Parkes, D. *Assessment of education systems: literature review*. Turin: Europäische Stiftung für Berufsbildung, 2003a.
- Parkes, D. Editorial: assessing an education system in transition. *European Journal of Education*, 2003b, Bd. 38, Nr. 2, S. 133-146.
- Schmidt, C. et al. *Interim review of senior secondary education in Uzbekistan: final report*. Taschkent: Asian Development Bank, 2001 (ADB TA 3399-UZB).

# „Good practice“ und unterschiedliche Verfahren: Beispiele für Ansätze und deren politische und praktische Umsetzung

## Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

**Eleonora Waltraud Schmid**

*Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (Cedefop)*

Wie können wir die Entstehung und den Wandel von Qualifikationserfordernissen in den Ländern Europas erkennen, überwachen und prognostizieren?

Wie können wir die Ergebnisse solcher Initiativen in Politik und Praxis umsetzen? Sind politische und praktische Reaktionen angezeigt? Wie können wir gewährleisten, dass die Politiker nicht nur Lippenbekenntnisse zu unseren Befunden ablegen, sondern auch geeignete Maßnahmen ergreifen?

Wie kann die Zusammenarbeit und der Informationstausch zwischen den Ländern gestaltet werden, um Innovationen zu fördern und den grenzüberschreitenden Austausch bewährter Forschungs- und Implementationsverfahren zu verbessern?

Dies waren die Fragen, mit denen sich der Workshop auseinander setzen sollte. Er griff dabei auf die Erfahrungen von Projekten zur Antizipation von Qualifikationen und Initiativen aus verschiedenen Mitglieds- und Übergangsländern zurück (<sup>1</sup>). Ein ebenso wichtiges Thema war die politische und praktische Umsetzung der Erkenntnisse. Die Teilnehmer erörterten ein breites Themenspektrum, von Prognoseverfahren, Projektplanung und -management, über die Haltung der Politiker gegenüber den Prognosen bis hin zu den Herausforderungen der Umsetzungsebene. Der vorliegende Beitrag bemüht sich um eine Synthese der wichtigsten Themen, die zur Sprache kamen.

---

(<sup>1</sup>) Siehe die im Rahmen des Workshop verfassten Beiträge von Nieuwenhuis, Strietska-Ilina, Coles, Gatti, Planas, und Parkes in diesem Band.

Natürlich liegt die Zukunft im Ungewissen, bei der Formulierung und praktischen Umsetzung politischer Ziele versuchen wir sie jedoch möglichst genau zu bestimmen. Auch die berufliche Bildung, mit der die Lernenden auf die Arbeitswelt vorbereitet werden sollen, geht seit jeher von Gewissheiten aus. Doch welche Kompetenzen in der Arbeitswelt gebraucht werden, um Probleme zu lösen und eine Vielzahl unterschiedlicher Arbeitssituationen zu bewältigen, lässt sich aufgrund des raschen Wandels der beruflichen Anforderungen immer schwerer vorhersagen. Die mit den üblichen Verfahren erstellten Prognosen über zukünftige Qualifikationserfordernisse können die Ungewissheit ein Stück weit abbauen, aber wir sollten uns nicht allein auf sie verlassen. Manchmal sind ihre Angaben unvollständig, zweideutig, unstimmig, zusammenhangslos und/oder vorwiegend auf die Vergangenheit bezogen. Daher scheint uns für die Erkennung von Qualifikationsbedarf auf allen Ebenen – regional, sektoral oder berufsbezogen – ein ganzheitlicher Ansatz angezeigt, um bessere und zuverlässigere Aussagen zu erhalten. Dieser Ansatz umfasst qualitative Daten (Fallstudien, Modellbildung, Fokusgruppen, Delphi-Verfahren) und quantitative Daten (Extrapolation, Umfragen, Veranstaltungen zur Qualifikationsevaluation, ökonometrische Modelle).

Bei Übergangsländern sind die herkömmlichen, von fest umrissenen geographischen Gebieten ausgehenden Prognosemethoden unzulänglich, da ihre Wirtschaft raschen Veränderungen unterliegt. Bildung und Ausbildung erfolgen oft durch ein hoch spezialisiertes System mit streng festgelegten Berufsprofilen und Ausbildungswegen. Diese Länder waren es gewohnt, Fragen der Arbeitskräftepolitik unter rein technischen Aspekten zu behandeln, doch dieser Ansatz greift nicht mehr. Nun, da ihre Institutionen aufgelöst wurden und es an einschlägigem Fachwissen fehlt, müssen sie neue Verfahren finden, um ihre Qualifikations- und Kompetenzerfordernisse zu prognostizieren. Eine Möglichkeit, diese Herausforderung zu bewältigen, besteht darin, in anderen Ländern nach entsprechendem Fachwissen zu suchen und überdies aus den Fehlern auf nationaler und internationaler Ebene zu lernen. Es ist daher wichtig, einen beratenden Dialog zwischen den Kulturen zu begründen. Die Vorgabe von Forschungsverfahren, Methoden und Vorgehensmuster ist notwendig, reicht aber nicht aus. Ausgangspunkt muss die Realität des jeweiligen Landes sein. Dieses Motto gilt überall, insbesondere aber für die Übergangsländer. Philosophie, Politik, Abläufe, Gewohnheiten und Verfahrensweisen sowie die Struktur der Institutionen unterscheiden sich von Land zu Land. Der nächste Schritt ist die Reflexion über die Zielbestimmung für ihre Volkswirtschaften, die Formulierung ihrer wirtschaftlichen Vision, die Bestimmung derjenigen Sektoren, deren Entwicklung aktiv gefördert werden soll, d. h. die Erarbeitung einer diesen Intentionen entsprechenden Arbeitskräftepolitik.



Wichtig scheint dabei ein strategischer Ansatz, der von Kenntnissen über Organisationstheorie und Management des Wandels befruchtet wird. Die Übernahme eines bestimmten Ansatzes aus einem anderen Land und/oder unrealistische Fristen und unhaltbare Ergebniserwartungen haben sich als kontraproduktiv erwiesen. Die Kombination der Ansätze aus verschiedenen Ländern und deren bedarfsgerechte Anpassung an die landesspezifischen Gegebenheiten versprechen gute Ergebnisse und können auch der erste Schritt zu länderübergreifender Zusammenarbeit sein.

Wichtig ist darüber hinaus die Berücksichtigung sowohl der spezifischen Umstände vor Ort als auch der globalen Entwicklungen, die den Kompetenz- und Ausbildungsbedarf beeinflussen. Analysen über Qualifikationsdefizite decken bisweilen eine Vielfalt von Aspekten auf, die es zu berücksichtigen gilt. Beispiele sind das schlichte Fehlen von Bewerbern, Mängel bei ihrer Qualität oder das komplexere Problem von Qualifikationsdefiziten, das unter anderem gegeben ist, wenn in ein und derselben Region eine erhebliche Zahl an unbesetzten Stellen mit einer hohen Arbeitslosenrate einhergeht. Lange Anfahrtswege, eine geringe Qualität der angebotenen Arbeitsplätze oder das schlechte Image eines bestimmten Sektors können große Hindernisse für die Besetzung freier Stellen sein. Wie Beispiele aus der Tschechischen Republik und aus Katalonien zeigen, sind Menschen mit geeigneter Qualifikation oft nicht bereit, solche Stellen anzunehmen. Diese Beispiele zeigen, dass die Qualifikationsbedarfsprognose allein das Problem noch nicht löst. Die für eine spezifische berufliche Tätigkeit erforderlichen Qualifikationen müssen hinreichend beschrieben und ihre zu erwartenden Veränderungen erläutert werden. Ferner ist unabdingbar, dass die potenziellen Bewerber über die künftige Entwicklung der beruflichen Umstände informiert werden (gesellschaftliches Ansehen, Arbeitsbedingungen, Verdienstmöglichkeiten). Und schließlich ergeben sich Lösungen häufig nicht im Bereich der Forschung, sondern in der Arbeitswelt.

Zur Zeit werden Informationssysteme entwickelt, die quantitative und qualitative Informationen miteinander verbinden. Manchmal erschweren inkohärente Daten die Analyse. Szenariotechniken ermöglichen die Nutzung inkohärenter Daten und verlängern ihre Nutzungsdauer. Entwicklungstrends erkennen, Unsicherheiten aufdecken, Szenarien entwickeln, Strategien entwerfen und testen, zukünftige Schritte anhand konkreter Fakten planen, Szenarien und Strategien überprüfen – dies sind die Bestandteile der Szenariotechnik. Die Betroffenen müssen die Triebkräfte des Wandels verstehen und benötigen eine Sprache, in der sie sich über die Zukunft verständigen können. Die Entwicklung von Szenarien bedingt strategische Gespräche, in deren Verlauf die (unge- wisse) Zukunft Gestalt annimmt. Die technischen Resultate, d. h. die erzeugten

Szenarien, sind für die strategische Umsetzung zwar unverzichtbar, ihr aber dennoch häufig untergeordnet.

Unabhängig von ihrem Format und ihrer Anwendungsebene (Bedarf von Berufsgruppen, Sektoren oder Regionen) haben alle zweckmäßigen Informationssysteme eines gemeinsam: Sie verwenden eine Kombination aus verschiedenen Verfahren (z. B. bewährte Datenerhebung plus bewährte Prognosemethoden plus Szenarien, herkömmliche Verfahren, ergänzende Informationen, Trends, Statistiken über offene Stellen), setzen sich aus mehreren Bausteinen zusammen und unterhalten Verbindungen zu anderen Initiativen. Im Rahmen der Berufsbildungsplanung macht die Erkennung des Qualifikationsbedarfs beispielsweise nur einen kleinen Teilbereich aus, der wiederum Bestandteil eines größeren Maßnahmenpakets ist. Der Arbeitsmarkt stellt zwar ein gesondertes Subsystem dar, hängt aber eng mit den diversen Bestandteilen der Berufsbildung zusammen. Diese sind: Inhalt (Curriculum, Qualifikationen, Beurteilung, usw.), Kapazitäten (z. B. Lehrerbedarf), Struktur (Gesetzgebung, Organisationsstruktur, Finanzierung) und Entwicklung der Institutionen. Auch Angaben über den Erfolg der Absolventen auf dem Arbeitsmarkt sollten bei der Erarbeitung politischer Maßnahmen berücksichtigt werden. Um einen politischen Wandel herbeizuführen, müssen die verschiedenen Komponenten in einem Maßnahmenpaket gebündelt werden, das von den Betroffenen vor Ort umgesetzt werden kann (d. h. ein Grünbuch mit Empfehlungen zur Abstimmung zwischen den wichtigsten Akteuren, und ein Weißbuch über die vereinbarten Maßnahmen, d. h. eine Verpflichtung auf das politisch, technisch und organisatorisch Machbare.)

Widerstand gegen Wandel innerhalb der betroffenen Gruppen stellt eines der größten Probleme dar. Unabhängig von den angewandten Verfahren ist von entscheidender Bedeutung, dass alle Akteure/Interessierten (Sozialpartner, Berufsbildungseinrichtungen) so früh wie möglich einbezogen werden. Diese aktive Teilnahme wird ihnen die Augen dafür öffnen, dass es nicht nur eine Lösung gibt. Es genügt nicht, die Herausforderungen zu erkennen. Wenn alle Daten und Informationen gesammelt sind, müssen die Befunde „an den Mann gebracht“ werden. Mit Hilfe unterschiedlicher Methoden, z. B. allgemein zugänglicher Online-Informationssysteme können die Befunde einem breiten Publikum unterbreitet, gleichzeitig aber auch auf eine bestimmte Zielgruppe abgestimmt werden. Leider werden die Forschungsergebnisse oftmals in einer Sprache vorgestellt, die nur Fachleuten verständlich ist. Die Entscheidungsträger und andere Akteure kann man nur überzeugen, wenn sie die Ergebnisse verstehen. Daher muss die wissenschaftliche Ausdrucksweise in eine Sprache übersetzt werden, welche die Politiker und die breitere Öffentlichkeit – insbesondere die Betroffenen – verstehen können.

Das politische Denken bewegt sich normalerweise in einer geradlinigen Bahn: überlegen, planen, umsetzen, durchführen und (manchmal) evaluieren. Außerdem kümmern sich Politiker in der Regel wenig um faktische Belege, ob sie nun auf Forschungen, Evaluation oder Nachweisen beruhen. Sie möchten ihre eigenen Ansichten bestätigt sehen. Sie schenken am ehesten denjenigen Szenarien oder Prognosen Glauben, die ihrer eigenen Politik am nächsten kommen. Doch falsche Annahmen, lineares Denken und politische Unbeweglichkeit hindern die beteiligten Akteure daran, die Tatsachen zur Kenntnis zu nehmen und entsprechend zu handeln.

Starre und normative Maßnahmen sind nicht geeignet, das Berufsbildungssystem auf die Zukunft vorzubereiten. Ergebnisorientierte Ausbildungsformen müssen durch Formen ersetzt werden, die auf die Beschaffenheit der Lernprozesse und der Lernfähigkeit der Arbeitnehmer zugeschnitten sind. Arbeitsbezogene Qualifikationen werden gegenüber fachspezifischen Anforderungen an Bedeutung gewinnen. Flexibilität und Vielfalt sollten auf allen Ebenen gewährleistet werden: flexibles Fachwissen von Arbeitnehmern, flexibles Weiterbildungsangebot durch Bildungseinrichtungen, flexible staatliche Regelungen. Der Ansatz, den wir uns zu eigen machen sollten, ist also die „lernende Politik“. Dabei müssen wir Ungewissheiten zulassen. Notwendig ist eine anpassungsfähige Politik, die ständig Rückmeldungen, Evaluationen, Neubewertungen und Anpassungen verarbeitet. Von Anfang an müssen Transfer- und Feedback-Phasen eingeplant werden. Dieser Weg führt uns zu Ad-hoc-Maßnahmen für die nahe Zukunft und langfristig zu einer flexibleren Konzeption.

Auf der Grundlage der vorgestellten Beispiele und der Beiträge der Teilnehmer gelangte der Workshop zu der Schlussfolgerung, dass der Erfahrungsaustausch auf internationaler Ebene die diversen Initiativen und erfolgreichen Anwendungen des Politiktransfers auf kommunaler oder regionaler Ebene befruchten könnte. Wenn man voneinander lernt und untersucht, weshalb manche Ansätze oder Verfahren unter bestimmten Umständen oder in bestimmten Situationen erfolgreich waren oder nicht, lässt es sich vielleicht vermeiden, in verschiedenen Ländern oder Regionen zur selben Zeit das Rad neu zu erfinden. „Glokale“ Netzwerke können die Zusammenarbeit zwischen kommunalen, regionalen, nationalen, internationalen, berufsbezogenen, sektoralen oder anderen Netzwerken fördern. Zugleich würden länderübergreifende Netzwerke wichtige Informationen und wertvolles Feedback für die Arbeit vor Ort liefern. Solche Netzwerke könnten auch zur Entwicklung einer gemeinsamen Sprache beitragen, da gegenwärtig unterschiedliche Terminologie- und Kategorisierungssysteme die länderübergreifende Verständigung stark erschweren. Die Teilnehmer des Workshops regten an, dass das Cedefop eine solche Plattform für den europaweiten Austausch von Fachwissen einrichten möge.



## TEIL IV

# Früherkennung von Qualifikations- erfordernissen in ausgewählten Branchen Europas

Der folgende Teil stützt sich auf die Vorträge und Diskussionen im Rahmen des Workshops, der von Susanne Liane Schmidt und Bernd Dworschak (Fraunhofer IAO) geleitet wurde. Thema dieses Workshops waren die sich verändernden Qualifikationsanforderungen in ausgewählten Schlüsselbranchen der europäischen Wirtschaft. Er setzte sich intensiv mit den Erkenntnissen von Initiativen in der Tourismus-, Hotellerie- und Cateringbranche auseinander, wo neue Geschäftsfelder und Berufe entstehen. Neue Dienstleistungen erfordern neue Qualifikationen; folglich müssen sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber zukünftige Qualifikationserfordernisse kennen, um ihre Beschäftigungs- bzw. Innovationsfähigkeit zu bewahren. Gleiches gilt für neue und von einem hohen Entwicklungstempo geprägte Branchen. Die Ansätze und Verfahren zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen können je nach Beschaffenheit des Sektors und je nach Forschungsschwerpunkt erheblich voneinander abweichen. Aus diesem Grund befasste sich der Workshop mit unterschiedlichen methodischen Ansätzen und deren sektorspezifischen oder -übergreifenden Resultaten. Eine Zusammenfassung und Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der Diskussionen im Workshop liefert der Beitrag des Berichterstatters des Workshops, Ralf Mytze (WZB), am Ende von Teil IV.

## Beiträge in Teil IV

*Lothar Abicht, Henriette Freikamp*

Grundsatzreferat: **Berufe im Wandel: Früherkennung von  
Qualifikationsentwicklungen im Dienstleistungssektor Tourismus**

*Sibylle Hermann*

**Dienstleistungsarbeit zwischen Standardisierung und zunehmender  
Komplexität: ein Praxisbeispiel aus der Hotellerie**

*Olympia Kaminioti*

**Ausarbeitung eines Verfahrens zur Ermittlung der  
Qualifikationserfordernisse in Griechenland**

*Norbert Bromberger, Friedrich Hubert Esser*

**Entwickeln sich junge Branchen evolutionär?  
Ausgewählte Ergebnisse der KFZ-Branche**

*Ralf Mytze*

**Qualifikationsfrüherkennung in ausgewählten Sektoren.  
Zusammenfassung und Schlussfolgerungen**

# Berufe im Wandel: Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen im Dienstleistungssektor Tourismus

**Lothar Abicht, Henriette Freikamp**

*Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung (isw),  
Deutschland*

Das Projekt „Ermittlung von Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen“ bezieht seine Ergebnisse aus Untersuchungen in Trendsetterunternehmen ausgewählter Branchen. Ein Untersuchungsfeld ist die Tourismusbranche mit dem Schwerpunkt Touristik <sup>(1)</sup>. Wie kaum ein anderer Wirtschaftszweig schafft die Tourismusbranche Beschäftigung und fordert neue Qualifikationen. Der vorliegende Beitrag beinhaltet Trends und Untersuchungsergebnisse zu Trendqualifikationen in der Tourismusbranche. Ausgehend von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen werden die damit einhergehenden Veränderungen der Kompetenzen und Qualifikationen der Beschäftigten beleuchtet. Die ermittelten Trendqualifikationen werden für zwei ausgewählte Tätigkeitsbereiche – Reisebegleitung und Abwicklung von Geschäftsreiseprozessen – beschrieben und dargestellt. Das Projekt „Ermittlung von Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen“ ist Teil der Früherkennungsinitiative „FreQueNz“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF).

---

<sup>(1)</sup> Der Begriff „Touristik“ beschreibt den besuchsweisen Aufenthalt von Personen an Orten fern des eigenen Wohnsitzes zum Zweck der Erholung, der Kur, der Bildung oder der Förderung geschäftlicher Verbindungen. Die Bereiche Hotellerie, das Gaststättengewerbe und der große Bereich des Reisetransportverkehrs (Bus, Bahn, Fluggesellschaften) blieben in der Untersuchung zunächst unberücksichtigt, da die Herausbildung von Trendqualifikationen hier einer gesonderten Untersuchung bedarf.

## 1. Einleitung

Der rasante Fortschritt in Wissenschaft und Technologie führt zu neuen Anforderungen an die Beschäftigten und erfordert eine ebenso hohe Dynamik der Qualifikationsentwicklung. Um diesen Erfordernissen rechtzeitig entsprechen zu können, hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung die Initiative „Früherkennung von Qualifikationserfordernissen“ ins Leben gerufen und die Schaffung eines entsprechenden Frühwarnsystems angeregt. Ziel ist es, die Entwicklung von Qualifikationserfordernissen auch auf der Mikroebene der Arbeitspraxis möglichst frühzeitig zu entdecken. Das Projekt „Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen“ ist Teil dieses Projektverbundes, welches mit dem Instrumentarium des „Branchenscouting“ seit 1999 verschiedene Branchen untersucht hat. Im Fokus des vorliegenden Artikels steht die Ermittlung von Trendqualifikationen in der Tourismusbranche, insbesondere die Ebene der mittleren Qualifikationen (Abicht u. a. 2002).

## 2. Qualifikationsentwicklungen im Tourismus: Untersuchungsfeld und Vorgehensweise

### 2.1. Das „Branchenscouting“-Instrument zur Ermittlung von Qualifikationserfordernissen auf der Mikroebene des Unternehmens

Die von den Autoren realisierten qualitativen Untersuchungen zum Thema Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen basieren auf der These, dass neue Qualifikationen – Trendqualifikationen genannt (Abicht u. a. 1999, S. 11 ff.) – prinzipiell bereits zu Beginn ihrer Herausbildung erkenn- und beschreibbar sind. Als Trendqualifikationen werden solche Bildungserfordernisse bezeichnet, die oft nur in ersten Ansätzen sichtbar sind, aber möglicherweise den Beginn eines sich künftig stark verbreiternden Bedarfstrends ausmachen. Diese Trendqualifikationen innerhalb der sich wandelnden Tourismusbranche waren zugleich Gegenstand und Ziel des Forschungsvorhabens.

Neue Qualifikationen bzw. Trendqualifikationen entwickeln sich im Verlauf konkreter Arbeitsprozesse, vor allem aber im Kontext innovativer technologischer, betriebsorganisatorischer bzw. konsumentenorientierter Veränderungen, d. h. auf der betrieblichen Mikroebene. Vor diesem Hintergrund richteten sich die Untersuchungen innerhalb der Tourismusbranche:

- (a) auf innovative Unternehmen, beispielsweise Reisebüros oder -agenturen,
- (b) Schlüssellieferanten, beispielsweise Anbieter von Buchungs- und Reservierungssoftware und
- (c) auf Brancheninsider und Experten.

Die Trendsetterunternehmen und Schlüssellieferanten werden gezielt ermittelt und für eine aktive Mitwirkung am Vorhaben gewonnen. Die Entstehung neuer Qualifikationen erfolgt in den Trendsetterunternehmen gewissermaßen „naturwüchsig“, d. h. die Beschäftigungsfelder und Tätigkeitsbereiche innerhalb der Tourismusindustrie wandeln sich und erfordern zwangsläufig neue bzw. geänderte Qualifikationen bei den Mitarbeiter/-innen. Weil die Unternehmen eher das Fehlen entsprechend qualifizierter Mitarbeiter/-innen artikulieren und weniger die Herausbildung einer neuen Qualität der Anforderungen wahrnehmen, ist der offene Dialog zwischen Forscher und Unternehmen eine wesentliche Bedingung für die Ermittlung von Trendqualifikationen. Trendqualifikationen sind weniger durch traditionelle Erhebungsmethoden als vielmehr durch das Beschreiben und Analysieren des Arbeitsprozesses aufzuspüren. Die Unternehmen erfahren bzw. erkennen oft erst durch das Hinterfragen sich verändernder Arbeitsprozesse, dass ihr eigenes Tun innovativ und sie selbst Trendsetter sind.

Der zugrunde liegende Untersuchungsansatz (Abicht u. a., 1999, S. 36 ff.; Abicht und Bärwald, 2000, S. 45 ff.) verbindet Elemente stringenter Logik und erfahrungsbasierter Intuition. Eine strenge methodische Schrittfolge, die zugleich verschiedenen Untersuchungsebenen entspricht, ermöglicht das Vordringen bis zur konkreten Trendqualifikation. Im Sinne der von der Chaostheorie bereitgestellten Denkmodelle werden die einzelnen Stufen des Vorgehensmodells als komplexe dynamische Systeme verstanden, die auch untereinander durch vielfältige Wechselwirkungen verknüpft sind. Im Einzelnen sind dies

- (a) gesellschaftliche Systeme (z. B. das System der Bundesrepublik Deutschland) als oberste Untersuchungsebene; Analyse von Expertenwissen und Literaturquellen insbesondere zu Ergebnissen der Trend- und Zukunftsforschung;
- (b) betriebliche Systeme (Unternehmen der Tourismusindustrie in Deutschland) als Bestandteile des gesellschaftlichen Systems;
- (c) Arbeitssysteme (z. B. Unternehmensbereiche wie Verkauf von touristischen Produkten und Dienstleistungen, Marketing touristischer Produkte und Dienstleistungen etc.);
- (d) Tätigkeitssysteme, welche das berufliche Handeln von Menschen innerhalb eines Arbeitssystems sowie die für das Handeln erforderlichen Qualifikationen, Kenntnisse und Fähigkeiten umfassen. Tätigkeitsfelder der Tourismusbranche sind beispielsweise die Beratung und der Verkauf touris-



tischer Produkte oder die Reisebegleitung.

Ausgehend von Untersuchungen auf der Ebene des gesellschaftlichen Systems werden Arbeitshypothesen zu möglichen qualifikationsrelevanten Trends gebildet. In Anlehnung an die gewonnenen Arbeitshypothesen wird die weitere Vorgehensweise bei der empirischen Untersuchung in den Unternehmen (betriebliche Systeme) abgeleitet.

In der empirischen Untersuchung in den Unternehmen kommt als Hauptmethode das „Branchenscouting“ zum Einsatz (Abicht und Bärwald, 2000). Das aus der Marktforschung kommende und durch die Autoren erstmals im Bereich der Bildungsforschung eingesetzte Untersuchungsinstrumentarium beinhaltet das Grundprinzip, dass Mitarbeiter/-innen eingesetzt werden, die über ein ausgeprägtes Insiderwissen und vielfältige Kontakte innerhalb der untersuchten Branche verfügen und zusätzlich in der Lage sind, entsprechend dem Vorgehenskonzept, die empirischen Erhebungen in den Unternehmen selbständig zu realisieren und zu dokumentieren. Die so eingesetzten „Branchenscouts“ sind in der Lage, im direkten Gespräch mit den betrieblichen Partnern wichtige Details und Nuancen oder nicht ohne weiteres durchschaubare Zusammenhänge zu erfassen, sich in die Denkstrukturen der Gesprächspartner einzufühlen, sich letztlich in die betriebliche „Szene“ hineinzuversetzen, um im Ergebnis Trendqualifikationen zu ermitteln.

Die Weiterverarbeitung des erhobenen empirischen Materials erfolgt in der Zusammenarbeit von Branchenscouts und Wissenschaftler/-innen mit langjährigen Erfahrungen in der Bildungsbedarfsforschung, d. h. die konkrete Beschreibung der gefundenen Trendqualifikationen, ihre theoretische Untersetzung, Begründung und Einordnung in größere gesellschaftliche und branchenspezifische Zusammenhänge.

## 2.2. Tourismus - Untersuchungsfeld und Vorgehensweise

Die inhaltliche Erschließung des Untersuchungsfeldes im Bereich Tourismus erfolgte entsprechend dem eingangs kurz skizzierten Vorgehenskonzept zur Ermittlung möglicher Trendqualifikationen. Die systematische Annäherung an den Gegenstand der Untersuchung erfolgte über die Sichtung und Analyse umfangreicher Fachliteratur zu den Themenbereichen Freizeitverhalten, Tourismus, Wellness und andere den Gegenstand tangierende Themen, Hypothesen der Trend- und Zukunftsforschung wie auch über die Auswertung von Presseveröffentlichungen und Periodika (BAT Germany 2002; DRV 2002; FUR 2003; WTM 2002; Krupp 2002; WTO 2002).

Der Fokus richtete sich zunächst auf die Beantwortung der folgenden Fragen:

- (a) Welche Bereiche umfasst der Begriff „Tourismus“ und ist es ggf. notwendig, das Untersuchungsfeld einzugrenzen?

- (b) Welche gesamtgesellschaftlichen Trends haben Einfluss auf den Tourismus bzw. auf das ggf. einzugrenzende Untersuchungsfeld?
- (c) Welche wirtschaftliche und arbeitsmarktpolitische Bedeutung hat die Tourismusbranche?

Im Anschluss an die Beantwortung der genannten generellen Fragen rückten unmittelbare Fragen in den Mittelpunkt:

- (a) Welche Haupttrends zeichnen sich bereits heute in der Tourismusbranche ab?
- (b) Wer sind die Trendsetter?
- (c) Welche Qualifikationen gibt es bereits für die Tourismusbranche bzw. für das ggf. einzugrenzende Untersuchungsfeld?
- (d) Welche Trendqualifikationen sind bereits erkennbar?

Die hauptsächlich als Branchenscout im Tourismus-Bereich tätige Mitarbeiterin verfügt über langjährige Erfahrungen als Personaltrainerin in der Kosmetikbranche. Ihre weitreichenden Kontakte zu Insidern der Tourismusbranche erwiesen sich als ideale Voraussetzungen, um in diesem hoch differenzierten Untersuchungsfeld erfolgreich zu recherchieren. Besucht wurden Reisebüros, Reiseveranstalter, Hotels, Reiseverkehrsgesellschaften, Weiterbildungseinrichtungen, Verbände etc. Insgesamt wurde in dieser Phase mit 75 Unternehmen und Experten Kontakt aufgenommen. Schnell waren die wichtigsten Anbietergruppen und Trendentwicklungen identifiziert. Es wurde nötig, das Untersuchungsfeld Tourismus auf den Bereich Touristik einzugrenzen (siehe Fußnote 1).

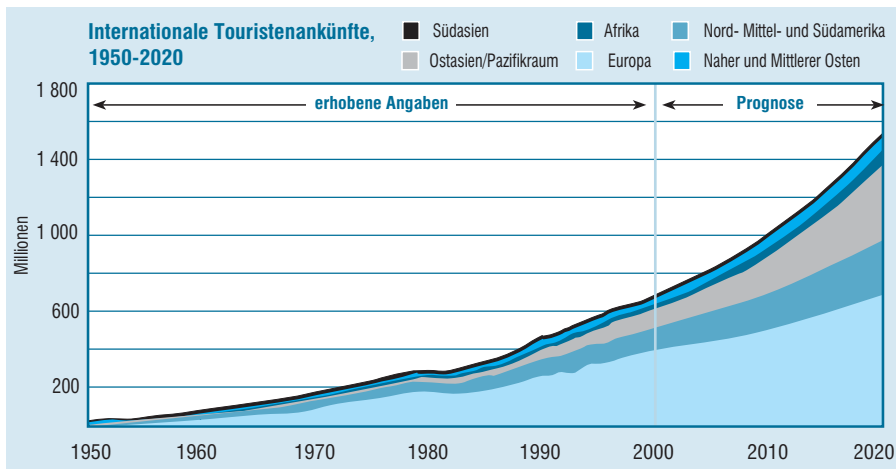
Auf der Grundlage des eingeschränkten Untersuchungsbereiches wurde die empirische Arbeit zielkonkreter gestaltet. Insgesamt konnten mehr als 30 Trendsetterunternehmen und Experten für eine Zusammenarbeit gewonnen werden. Meist erfolgten mehrere Gespräche, verbunden mit der Auswertung von schriftlich vorliegenden Angebotskonzepten und der in einigen Fällen möglichen Beobachtung konkreter Arbeitsprozesse. Parallel zu den Gesprächen erfolgten ständige Internetrecherchen, die Analyse der Tages- und speziellen Fachpresse sowie die Teilnahme an Tagungen oder Messebesuchen. Die ausgereiften Zwischenergebnisse wurden in einem branchenspezifischen Workshop mit betrieblichen Partnern und Experten zur Diskussion gestellt und verifiziert.

### 3. Gesellschaftliche Rahmenbedingungen und deren Auswirkung auf die Qualifikationsentwicklungen in der Tourismusbranche

#### 3.1. Sozialer und wirtschaftlicher Zusammenhang

Wenngleich von Schreckensmeldungen und Krisen geschüttelt, gehört die Tourismusindustrie trotz allem zu einer Wachstumsbranche (Abbildung 1). Die Untersuchungen zur Ermittlung von Trendqualifikationen in der Tourismusbranche machte deutlich, dass die Entwicklung dieses Dienstleistungsbereiches in erster Linie durch gesellschaftliche Trends wie verändertes Freizeitverhalten (Opaschowski, 1997 und 2001), zunehmende Individualisierung, demografische Entwicklung (Statistisches Bundesamt Deutschland, 2002) und wachsendes Gesundheitsbewusstsein (Mühlhausen, 2000) bestimmt wird. Diese Trends und deren Auswirkungen auf die Tourismusbranche manifestieren sich in veränderten touristischen Produkten und Dienstleistungen, aber auch in veränderten Tätigkeitsbereichen des touristischen Personals.

Abbildung 1. **Die Entwicklung der Tourismusbranche bis zum Jahr 2020. Die häufigsten Reiseziele werden Europa, Ostasien und Amerika sein**



Quelle: Welttourismusorganisation (WTO).

Der Zuwachs an Freizeit durch den stetigen Rückgang der beruflichen Arbeitszeit ist ein sich auf die Tourismusbranche auswirkender gesellschaftlicher Trend. Die durchschnittliche tägliche Arbeitszeit reduzierte sich auf sechs bis acht Stunden, die wöchentliche Arbeitszeit auf 35 bis 38 Stunden. Die

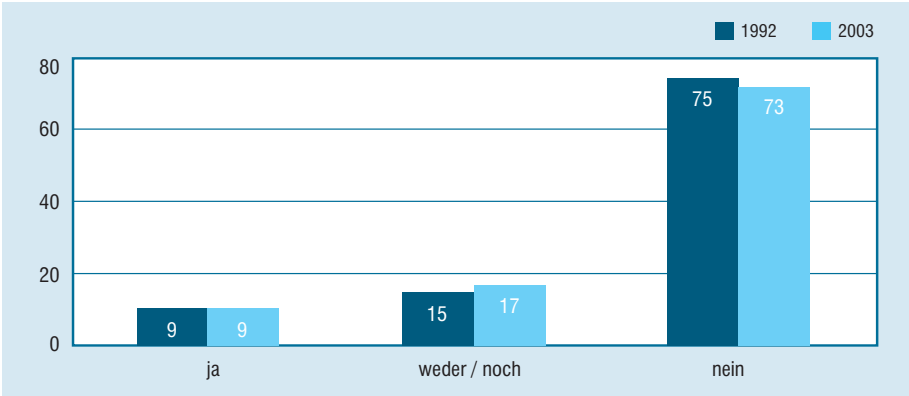
Freizeit, die vormals der Erholung von der Arbeit bzw. der Regeneration der Arbeitskraft diente, unterliegt seit Anfang der 1980er Jahre einem Wertewandel. Freizeit ist mehr denn je ein Raum, in dem zentrale sinnstiftende Bedürfnisse befriedigt werden. Der Beruf, das einstige Lebensideal, steht nun zurück hinter Familie, Freunden und Freizeit (Opaschowski, 1997, S. 259 ff.). Der gestiegene Stellenwert von Freizeit führt zu einem veränderten Freizeitverhalten und zur zunehmenden Kommerzialisierung der Freizeit. Die Freizeitbeschäftigung muss Spaß machen und den „besonderen Kick“ bringen. Von dieser Erlebnisorientierung profitiert auch die Tourismusindustrie. Erlebnis- und Event-tourismus-Angebote bieten den Reisenden immer mehr Aktion, Attraktionen, Sensationen und besondere Erlebnisse in immer kürzerer Zeit.

Neben der Erlebnisorientierung beeinflusst das neue Gesundheitsbewusstsein das Freizeitverhalten. Das Streben nach körperlicher und geistiger Gesundheit und Wohlbefinden wird als das Leitmotiv des 21. Jahrhunderts angesehen. Gesundheit und Wellness sind deshalb wichtige Themen bei der Wahl von Freizeitaktivitäten, ebenso wie bei der Auswahl eines touristischen Produktes. Hinzu kommt die ständig älter werdende Gesellschaft, welche die zusätzlich zur Verfügung stehenden Jahre sinnvoll und in relativer Unabhängigkeit nutzen bzw. genießen will. Hier in eigener Verantwortung vorzubeugen und darüber hinaus das eigene körperliche und seelische Wohlbefinden zu erhöhen ist eines der Hauptmotive für die wachsende Nachfrage nach touristischen Angeboten. Vor diesem Hintergrund boomt das Geschäft mit dem Wellness-tourismus.

Dieser Wandel vom Wohlstands- zum Wohlfühl-tourismus ist auch beeinflusst durch die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Deutschland. Anhaltende Rezession, Konjunkturlaute, die weiter wachsende Arbeitslosigkeit bzw. die generellen Unsicherheiten des Arbeitsmarktes bewirken ein gestiegenes Preisbewusstsein. In den 1960er bis 1990er Jahren galt der Grundsatz: Am Urlaub wird zuallerletzt gespart. Die Urlaubsreise war den Deutschen – den Reiseweltmeistern – lieb und teuer (Abbildung 2). In den Prioritäten der Konsumenten rangierte die „Lebensqualität Urlaubsreise“ ganz selbstverständlich vor dem „Statussymbol Auto“ (BAT Germany 2002). In der heutigen Zeit, da der finanzielle Spielraum der meisten Deutschen kleiner ist, werden touristische Produkte und Dienstleistungen bevorzugt, die neben einem guten Preis auch noch einen Mehrwert bergen: sei es das spezielle Wellness-Programm oder die Möglichkeit, sich persönlich oder für berufliche Zwecke weiter zu entwickeln.

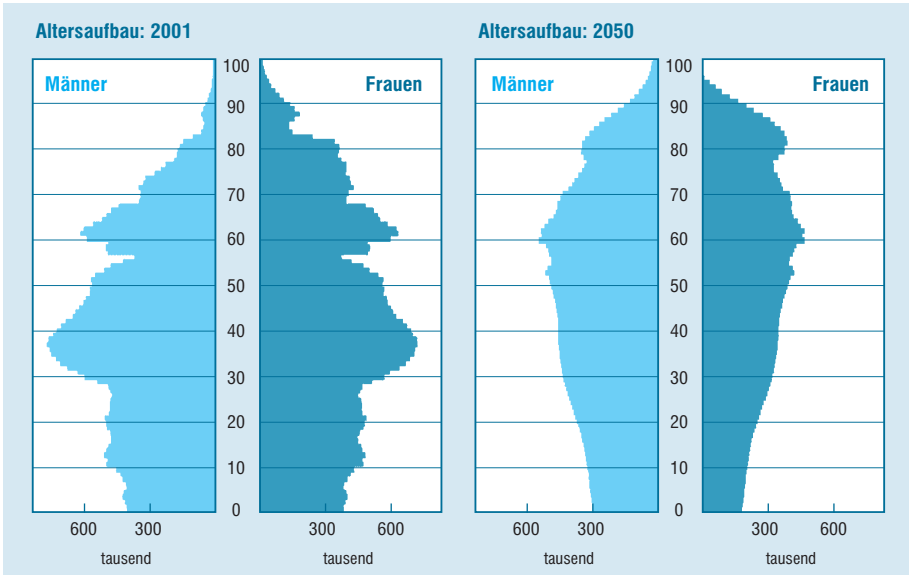
Die Nutzung des Urlaubes bzw. der Freizeit generell für die persönliche Fort- und Weiterbildung steht bei einem Teil der Bevölkerung hoch im Kurs. Gründe hierfür liegen zum einen in der zunehmenden Entgrenzung von Arbeits-

Abbildung 2. Analyse RA 2003 zum Reiseverhalten: „Häufiges Reisen in der Vergangenheit; in der Zukunft erwartet man einen starken Rückgang“



Quelle: F.U.R. (Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V.)

Abbildung 3. Die demografische Entwicklung in Deutschland bis zum Jahr 2050



Quelle: Statistisches Bundesamt Deutschland, 2003

zeit und Freizeit und zum anderen in der zunehmenden Bedeutung persönlicher Selbstverwirklichung. Touristische Angebote wie Sprach- und Seminarreisen sowie Kulturreisen, die oft von Alleinreisenden mit individuellen Interessen in Anspruch genommen werden, sind im Trend.

Die Zunahme von Alleinreisenden, die sich in themenorientierten Urlaubsangeboten zu Gruppen von Gleichgesinnten zusammenfinden und mit dem gleichen Interesse fremde Kulturen kennen lernen, Seminare absolvieren, Fremdsprachen lernen, etc. sind u. a. Ausdruck der zunehmenden Individualisierung und Pluralisierung von Lebensstilen in unserer Gesellschaft. Die zunehmende Nachfrage nach individuell gestalteten touristischen Produkten und Dienstleistungen ist die Folge.

Einen zusätzlichen entscheidenden Einfluss auf die Angebotsstruktur touristischer Produkte und Dienstleistungen hat die demografische Entwicklung, insbesondere der Wandel im Altersaufbau der Bevölkerung. Die Zielgruppe der Senioren bzw. der Personen, die durch Alter oder Behinderung in ihrer Mobilität eingeschränkt sind, wächst stetig, da sich der Altersaufbau der Bevölkerung in den nächsten fünfzig Jahren stark verändern wird. In Deutschland wird die Zahl der Personen im Erwerbsalter (20 bis 59 Jahre) von heute 45 Mio. bis zum Jahr 2050 auf über 31 Mio. zurückgehen. Hingegen wird die Zahl der über 60-Jährigen von 18,8 Mio. auf mehr als 23 Mio. steigen (Abbildung 3). Bis zum Jahr 2050 werden die Menschen im Alter von 58 bis 63 Jahren zu den am stärksten besetzten Jahrgängen gehören (Statistisches Bundesamt Deutschland, 2002). Die Tourismusbranche ist auch in diesem Zusammenhang gefordert, ihre Angebotspalette mehr und mehr auf die Wünsche und Bedürfnisse dieser Zielgruppe abzustimmen.

### 3.2. Allgemeine Anforderungen an das Fachpersonal

Die skizzierten Trends wirken sich nicht nur auf die touristischen Produkte und Dienstleistungen aus. Zusätzlich zeigen sich die Auswirkungen in den Tätigkeitsbereichen der Mitarbeiter/-innen in der Tourismusbranche. In der Tourismusbranche hat sich die Dynamik des Wandels fortlaufend erhöht. Neue touristische Trends und neue Technologien sowie die wachsenden Ansprüche einer zunehmend individueller agierenden Klientel verändern die Anforderungen an die Mitarbeiter/-innen im Tourismus. Der Wettbewerb innerhalb der Branche ist härter geworden; die Dienstleistung und somit Kundenorientierung und Professionalität stehen im Vordergrund.

Es fehlt – so die Aussage unserer Gesprächspartner – in der Tourismusbranche an gut ausgebildetem Fachpersonal auf der Ebene der mittleren Qualifikationen. Zu bemängeln seien immer wieder grundlegende Kenntnisse und Fähigkeiten in den Bereichen touristische Produkte und Leistungen, Zielge-

biete, Marketing, Verkauf, Kundenorientierung, EDV und computerbasierte Buchungs- und Reservierungssysteme. Daneben fehlt es den Mitarbeitern oft an personellen Voraussetzungen, insbesondere bei der Kundenberatung bzw. beim direkten Umgang mit dem Kunden.

Über die allgemeinen und übergreifenden Qualifikationsanforderungen hinaus gibt es in jedem der einzelnen untersuchten Bereiche Reisevermittlung, Reisedesign, Reisebegleitung, Abwicklung von Geschäftsreiseprozessen und Betreuung von Reisevermittlern, entsprechend der unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche eigene Qualifikationsanforderungen.

### 3.3. Trendqualifikationen in der Tourismusbranche

Die Abgrenzung der neuen Tätigkeitsinhalte und der damit zusammenhängenden Qualifikationsanforderungen erfolgte nach der Unterteilung der einzelnen Tätigkeitsbereiche Reisevermittlung und Reisedesign, Reisebegleitung, Abwicklung von Geschäftsreiseprozessen und Betreuung von Reisebüros. Die Untersuchung führte insgesamt zur Darstellung von neun komplexen Qualifikationsbündeln:

- (a) Traveldesigner/-in, Online-Travel-Agent und Eventdesigner/-in im Tätigkeitsbereich Reisevermittlung und Reisedesign;
- (b) Reiseleiter/-in, Reiseleiter/-in für mobilitätseingeschränkte Menschen, Animateur/-in und Fachkraft für Guest Relation und Service im Tätigkeitsbereich Reisebegleitung;
- (c) Fachkraft für Business Travel Management im Tätigkeitsbereich Abwicklung von Geschäftsreiseprozessen sowie
- (d) Agenturbetreuer/-in im Tätigkeitsbereich Betreuung von Reisebüros.

Der vorliegende Beitrag beschränkt sich auf die ausführlichere Beschreibung der Tätigkeitsbereiche Reisebegleitung und Abwicklung von Geschäftsreiseprozessen. Eine detaillierte Beschreibung aller Qualifikationsbündel findet sich bei Abicht u. a. (2002).

#### 3.3.1. Bereich Reisebegleitung

Die Reisebegleitung erfordert immer mehr fachliche und soziale Fähigkeiten und personelle Eigenschaften, insbesondere dann, wenn es um die Zielgruppe der durch Alter oder Behinderung gehandikapten Menschen geht. Gerade für diese Zielgruppe ist eine neue Form der Reisebegleitung nötig. Wichtig sind Menschen, die als persönliche Reisebegleitung von der Planung bis zur Betreuung immer an der Seite der Zielgruppe sind. Schon die Planung erfordert sehr viele Spezialkenntnisse und exakteste Vorbereitung, da bei dieser Zielgruppe nichts Spontanes machbar ist. Da sind extra breite Türen für Rollstuhlfahrer ein Thema, treppenfreie Umgebung und/oder ein bedienungs-

freundlicher Fahrstuhl. Die Reisebegleiter sind als fürsorgliche Betreuer und Begleiter ständig im Einsatz, kümmern sich um Diätwünsche, stellen Kontakt zu Ärzten und/oder Apothekern her, dolmetschen, kümmern sich um das Gepäck und alle sonstigen Belange. Auch die Morgengymnastik und Spielabende fallen in ihren Aufgabenbereich. Diese Aufgaben werden in den untersuchten Trendsetterunternehmen bisher durch Mitarbeiter/-innen realisiert, die aufgrund ihrer persönlichen Fähigkeiten und Interessen bzw. einer speziellen Einarbeitung oder Schulung entsprechende Kompetenzen aufweisen. Für die Dienstleistung rund um diese spezielle Zielgruppe ist nach Aussagen unserer Projektpartner aber eine grundlegende Ausbildung notwendig, die neben den grundlegenden Kenntnissen zu Zielgebieten, touristischen Produkten oder dem Reiserecht auch medizinische und pflegerische Kenntnisse umfasst.

Auch für die Zielgruppe der Singles bzw. der Alleinreisenden werden immer mehr begleitete Reiseangebote entwickelt. In diesem Bereich arbeiten immer mehr Menschen rund um das Thema Beschäftigung, Unterhaltung und Kommunikation mit diesen Gästen. Vor Ort ist die Aufgabe von Reiseleitern oder auch von Animatoren, die Gäste untereinander bekannt zu machen, sie zu kontaktieren, ihre Wünsche zu erfüllen und für Unterhaltung zu sorgen, Berührungsängste abzubauen, die Kommunikation zwischen den Reisenden zu fördern und die Gäste zur Teilnahme an allen möglichen Sport- und Spielangeboten zu animieren. Auch diese Aufgaben werden nach Aussagen unserer Gesprächspartner derzeit überwiegend von nicht ausreichend qualifizierten Seiteneinsteigern realisiert. Dabei handelt es sich zwar um hoch motivierte und kommunikative Mitarbeiter/-innen, die aber keine entsprechende Ausbildung durchlaufen haben. Fachkräfte für diese touristische Dienstleistung müssten u. a. über pädagogische und psychologische Kenntnisse aber auch über konzeptionelle, schauspielersche, kommunikative und sportliche Fähigkeiten verfügen.

In den Tätigkeitsbereich der Reisebegleitung fallen die folgenden vier Qualifikationsbündel:

- (a) Der/die „Reiseleiter/in“ begleitet organisierte Reisen und ist zuständig für die Information und Organisation der Reise vor Ort im Zielgebiet. Als kompetente, versierte und professionelle Ansprechpartner und Berater geben Reisebegleiter Hintergrundinformation zum Zielort, bieten begleitete Touren an, können den Reisenden ein naturgetreues Bild des Zielortes malen und Insidertipps für Besichtigungen etc. geben, sind verantwortlich für die Klärung von Fragen in Bezug auf Hotel, Verpflegung, medizinische Versorgung, finanzielle Ausrüstung der Reisenden, Veranstaltungen am Zielort und sorgen dafür, dass sich die Reisenden rundum wohl und betreut fühlen.
- (b) Der/die „Reiseleiter/in für mobilitätseingeschränkte Menschen“ begleitet und unterstützt die Reisenden auf Reisen außerhalb der gewohnten Umge-



bung unter Berücksichtigung der jeweiligen Möglichkeiten des Reisenden. Reiseleiter für mobilitätseingeschränkte Menschen sind zuständig für die Information und Organisation der Reise vor Ort im Zielgebiet.

- (c) Der/die „Animateur/in“ arbeitet in Urlaubsregionen in Hotels, Ferienclubs und -anlagen sowie in Sport- und Freizeiteinrichtungen. Animateure arbeiten als Kontaktpersonen und Entertainer mit unterschiedlichen Personengruppen. Dabei arbeiten sie oft im Team mit anderen Animatoren. In den Bereichen Sport und Fitness, Spiel und Spaß, Unterhaltung und Show, Musical etc. regen sie die Touristen an, bei speziell konzipierten Veranstaltungen, Wettbewerben, Kursen oder Ähnlichem teilzunehmen, sich zu beschäftigen und Spaß und Unterhaltung zu haben.
- (d) Die „Fachkraft für Guest Relation und Service“ ist vorrangig bei Messenveranstaltungen oder in Hotels der gehobenen Preisklasse angestellt und steht dort als Ansprechpartner/in bzw. zur Rundumbetreuung für Hotel-, Wellness-, Kur-, Messe- oder Businessgäste zur Verfügung. Dabei betreuen Fachkräfte für Guest Relation und Service den Gast von der Reservierung bis hin zur Tages- und Abendprogrammplanung.

### 3.3.2. *Bereich der Geschäftsreisen-Abwicklung*

Der Bereich der Geschäftsreisen als großes Segment der Tourismusbranche verändert in verstärktem Maße die Anforderungen an das zuständige Fachpersonal (Otto-Rieke, 2001). Größere Firmen bilden zunehmend für die Organisation und Abwicklung von Geschäftsreisen eigene Abteilungen. Hier umfasst das von den entsprechenden Mitarbeiter/-innen geforderte Können und Wissen neben den Spesenabrechnungen und dem Handling der firmeneigenen Fuhrparks auch Verhandlungen mit Hotels, Autovermietern, Fluggesellschaften, Bahn, Taxi und anderen Anbietern. Die Mitarbeiter/-innen, die mit dem sogenannten Business Travel zu tun haben, beschäftigen sich unter anderem mit den strategischen Möglichkeiten zur Optimierung von Einkaufsverhandlungen, mit Planungsprozessen und Strategien, Verhandlungen mit Leistungsträgern, Kostenreduzierung und Qualitätssteigerung beim Business Travel, Möglichkeiten des Internet Bookings, Vertriebssteuerung im Bereich Autovermietung, Reisekostenabrechnungen, mit der Entwicklung und Kontrolle von firmeninternen Reiserichtlinien, mit Möglichkeiten zur Umsatzsteuerung im Business Travel, mit mobilem Ticketing, mit Kreditkarten, Mobiltelefon etc. Auch in diesem Bereich gibt es einen Mangel an qualifiziertem Fachpersonal, den die Firmen bisher mit Mitarbeiter/-innen aus anderen Firmenbereichen (Bsp. aus dem Controlling-Bereich) abzudecken suchen. Diese Mitarbeiter/-innen verfügen oft nicht über die umfassenden Kenntnisse und Fähigkeiten, die bei der Organisation und Abwicklung der firmeneigenen Geschäftsreisen erforderlich sind.

Die „Fachkraft für Business Travel Management“ ist im Reisebüro angestellt und plant, organisiert und rechnet die Geschäftsreiseaktivitäten für einzelne Kunden und Unternehmen ab. Die Fachkraft stellt, in Absprache oder nach Vorgaben des Kunden bzw. der verantwortlichen Unternehmensabteilung, für anstehende Geschäftsreisen entsprechende touristische Leistungen zusammen und organisiert bzw. betreut auch deren Abwicklung. Die Fachkraft für Business Travel Management kann aber auch direkt in einem Unternehmen beschäftigt sein, wo sie oder er das Business Travel Management als eigenständige und gewinnbringende Managementfunktion im Unternehmen etabliert, Grundlagen für Einkaufsstrategien erarbeitet, Reiserichtlinien für die Mitarbeiter/-innen des Unternehmens erarbeitet und kontrolliert, kostengünstige und gleichzeitig qualitativ hochwertige touristische Produkte und Leistungen einkauft, mit touristischen Leistungsanbietern (Hotels, Transportunternehmen, Mietwagenagenturen, Kreditkartenunternehmen etc.) verhandelt und insgesamt die Prozesskosten bei Geschäftsreiseplanung, -organisation, -abwicklung und -abrechnung reduziert.

#### 4. Fazit und Ausblick

Im Ergebnis der Untersuchungen zur Ermittlung von Trendqualifikationen in der Tourismusbranche ist ein Branchenbericht entstanden, der zuzüglich zu den hier dargelegten Ergebnissen auch Kurzbeschreibungen von Qualifikationsbündeln enthält. Die Qualifikationsbündel sind gemeinsam mit den Gesprächspartnern erarbeitet, diskutiert und verifiziert worden. Die Beschreibungen enthalten ausschließlich Tätigkeitsinhalte und Qualifikationsmerkmale, die in Trendsetterunternehmen bereits erkennbar sind bzw. auf die die betrieblichen Gesprächspartner und Fachexperten hingewiesen haben. Vor diesem Hintergrund wird weder der Anspruch auf Vollständigkeit, noch auf absolute Verallgemeinerungsfähigkeit erhoben.

In Aufbau und Gliederung entspricht die Darstellung der Qualifikationsbündel in etwa den Kurzbeschreibungen von Berufsbildern, die beispielsweise auch durch die Bundesanstalt für Arbeit verwendet werden <sup>(2)</sup>.

Noch einmal ist darauf hinzuweisen, dass es sich bei dieser Form der Darstellung nicht um neue Berufe, sondern um zusätzliche Anregungen oder Impulse für die Diskussion des bestehenden Aus- und Weiterbildungssystems in der Tourismusbranche handelt. Die vorliegenden Untersuchungsergebnisse dienen

---

(2) Vgl. die berufskundlichen Kurzbeschreibungen unter <http://berufenet.arbeitsamt.de>.

den für die Aus- und Weiterbildung in der Tourismusbranche Verantwortlichen, insbesondere den Sozialpartnern, zur Verbesserung des bestehenden Qualifizierungssystems bzw. zur Erneuerung verschiedener Berufsbilder.

Die Frage der tatsächlichen Regulierung von beobachtbaren bzw. vermuteten Qualifikationsbedarfen durch die Anpassung bestehender oder die Schaffung neuer Aus- und Weiterbildungsangebote bleibt auch weiterhin eine politische Entscheidung, die von den relevanten Akteuren zu verhandeln und zu treffen ist.

## 5. Literaturhinweise

- Abicht, L.; Freikamp, H.; Preuss, B. *Qualifikationsentwicklung im Tourismus. Branchenbericht zum Projekt Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen*. Halle: isw, 2002.
- Abicht, L. et al. *Ermittlung von Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen Ziele: theoretisch-methodischer Ansatz, Ergebnisse: Abschlussbericht*. Halle: isw, 1999.
- Abicht, L.; Bärwald, H. Scouting als innovative Methode zur Untersuchung nichtlinearer Trends in der Qualifikationsentwicklung. In Bullinger, H.-J. (Hrsg.). *Qualifikationen erkennen: Berufe gestalten*, Bielefeld: 2000, S. 45-60.
- BAT Germany (Hrsg.). *Deutsche Tourismusanalyse 2002. Freizeit aktuell*, Ausgabe 165, 23. Jg., Hamburg, 2002.
- Deutscher Reisebüro und Reiseveranstalter Verband e.V. *Fakten und Zahlen zum deutschen Reisemarkt*. Berlin: DRV, 2002. (ITB-Sonderausgabe 2002). Im Internet verfügbar unter: <http://www.drv.de/download/FZD2002ITB.pdf> (Stand: 4.2.2004).
- Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. *Die 33. Reiseanalyse RA 2003*, Hamburg: F.U.R., 2003.
- IPK International, The World Travel Monitor Company Ltd. *World Travel Monitor Forum*. Vorläufige Ergebnisse des Reisemonitors, München: IPK, 2002.
- Krupp, S. Reisetrends 2002. *Eine Studie des Stern*. Hamburg: Stern, 2002. Im Internet verfügbar unter: [http://www.gujmedia.de/\\_content/20/05/200548/stern\\_tp\\_reisetrends2002.pdf](http://www.gujmedia.de/_content/20/05/200548/stern_tp_reisetrends2002.pdf) (Stand: 4.2.2004). (Trendstudie).
- Mühlhausen, C. *Future Health: Der „Megatrend Gesundheit“ und die Wellness-Gesellschaft*. Kelkheim: Zukunftsinstitut, 2000.
- Opaschowski, H. W. *Kathedralen des 21. Jahrhunderts: Erlebniswelten im Zeitalter der Eventkultur*, Hamburg: Germa Press, 2001.

- Opaschowski, H. W. *Einführung in die Freizeitwissenschaft*. 3. aktual. Aufl. Opladen: Leske und Budrich, 1997.
- Otto-Rieke, G. (Hrsg.). *Modernes Geschäftsreise-Management 2002*, München: Alabasta Verlag, 2001.
- Statistisches Bundesamt Deutschland. *Bevölkerungsentwicklung Deutschlands bis zum Jahre 2050: Ergebnisse der 9. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes Deutschland*. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, 2002.
- WTO – Welttourismusorganisation. *Tourism Highlights 2002*. Madrid: WTO, 2003. Im Internet verfügbar unter: [http://www.world-tourism.org/market\\_research/facts/highlights/Highlights.pdf](http://www.world-tourism.org/market_research/facts/highlights/Highlights.pdf) (Stand:4.2.2004).

# Dienstleistungsarbeit zwischen Standardisierung und zunehmender Komplexität: ein Praxisbeispiel aus der Hotellerie

**Sibylle Hermann**

*Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Fraunhofer IAO),  
Deutschland*

Seit Jahren wird davon gesprochen, dass wir uns in einem Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft befinden. Wir hören, dass im Zuge dieses Wandels höhere Kompetenz-, Qualifizierungs- und Qualifikationsanforderungen gestellt werden. Nach einer Projektion von IAB und Prognos werden jeweils im Zeitraum von 1995 bis 2010 einfache Tätigkeiten von 20 Prozent auf 16 Prozent zurückgehen, Tätigkeiten im mittleren Qualifikationsniveau etwa auf dem gleichen Stand bleiben und höher qualifizierte Tätigkeiten von 35 Prozent auf 41 Prozent zunehmen (vgl. Dostal und Reinberg, 1999). Doch solche Zahlen und Prognosen bleiben abstrakt. Wie sieht der Wandel zur Wissensgesellschaft in der Praxis aus? Was bedeutet er für die Beschäftigten und Unternehmen? Wie wird konkret mit veränderten Anforderungen und Rahmenbedingungen umgegangen? Hierüber wird bislang nur wenig berichtet. Ziel dieses Beitrags ist es, anhand eines Fallbeispiels zu zeigen, wie schnell und grundlegend sich Arbeitsinhalte, Qualifizierungs- und Kompetenzerfordernisse – für alle Beschäftigten, nicht nur die Höherqualifizierten – ändern können, auch in Tätigkeitsfeldern, die üblicherweise nicht zu den wissensintensiven gezählt werden.

## 1. Einführung

Seit Jahren wird davon gesprochen, dass wir uns in einem Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft befinden und dass die Arbeit generell anspruchsvoller und komplexer wird. Eine Projektion von IAB und Prognos besagt, dass einfache Tätigkeiten (Hilfstätigkeiten in der

Produktion, Reinigung, Bewirtung, etc.) von 20 Prozent im Jahr 1995 auf 16 Prozent im Jahr 2010 zurückgehen, Tätigkeiten mit mittlerem Qualifikationsniveau (Fachtätigkeiten in der Produktion, Sachbearbeiter, Fachverkäufer, etc.) etwa auf gleichem Niveau bleiben und höher qualifizierte Tätigkeiten (Führungsaufgaben, Organisation und Management, Forschung und Entwicklung, etc.) von 35 Prozent im Jahr 1995 auf 41 Prozent im Jahr 2010 steigen werden (vgl. Dostal und Reinberg, 1999).

Wenn heute von Wissensarbeit gesprochen wird, ist meist die Tätigkeit von Wissensmanagern gemeint, also von Personen, denen explizit die Aufgabe übertragen wurde, sich um die Erhebung, Archivierung und Verteilung von Wissen zu kümmern. Oder aber es geht um die Arbeit von Akademikern – Softwareentwicklern, Ingenieuren und Forschern. Betrachtet man den Wandel zur Wissensgesellschaft jedoch genauer, so wird deutlich, dass er nicht nur bestimmte Branchen oder Berufe betrifft, sondern dass Wissensarbeit in nahezu allen Wirtschaftsbereichen beobachtet werden kann (vgl. hierzu etwa Hermann, 2002). Wie sieht nun der Wandel zur Wissensgesellschaft in der Praxis aus? Was bedeutet er für die Beschäftigten und für die Unternehmen? Wie wird konkret mit veränderten Anforderungen und Rahmenbedingungen umgegangen? Hierüber wird bislang nur wenig berichtet. Ziel dieses Beitrags ist es deshalb, anhand eines Fallbeispiels zu zeigen, wie schnell und grundlegend sich Arbeitsinhalte sowie Qualifizierungs- und Kompetenzanforderungen – für alle Beschäftigten, nicht nur die Höherqualifizierten – ändern können und dass damit die Frage nach einer nachhaltigen Gestaltung von Wissensarbeit an Relevanz gewinnt. Dies soll anhand des nachfolgenden Beispiels aus einer Branche gezeigt werden, die für gewöhnlich nicht zu den wissensintensiven gezählt wird: die Hotellerie.

## 2. Das Beispiel aus der Praxis

### 2.1. Problemstellung

Eine der größten europäischen Hotelketten befasst sich im Rahmen eines öffentlich geförderten Verbundprojekts <sup>(1)</sup> mit den Auswirkungen von Innovationsprozessen auf die Wissensintensität der Tätigkeit ihrer Mitarbeiter.

Ausgangspunkt des Projekts war die Erkenntnis, dass auch in einem Unternehmen mit hoch standardisierten Produkten und Prozessen der Umgang mit

---

<sup>(1)</sup> Das Projekt SIAM: Strategien, Instrumente und arbeitsorganisatorische Gestaltungsmodelle zur Förderung der Dienstleistungskompetenz in Unternehmen wird aus Mitteln des BMBF gefördert. Förderkennzeichen: 01HR9905.

Wissen zu einem wichtigen Erfolgsfaktor wird. Immer wieder werden die Service-Teams in den Hotels mit Neuerungen konfrontiert, die einen Eingriff in die Arbeitsorganisation darstellen und mit erheblichem Qualifizierungsaufwand verbunden sind. Aktuelle Beispiele hierfür sind zwei Innovationen: Die Einführung eines neuen Reservierungssystems, das es erlaubt innerhalb der Kette von Hotel zu Hotel Zimmerbuchungen vorzunehmen, und die Etablierung einer neuen Verkaufspolitik. Beide wurden nahezu zeitgleich in einem breit angelegten Roll-Out in Deutschland implementiert.

Das Unternehmen wollte nun herausfinden, wie gut die Service-Teams mit diesen beiden Neuerungen zurecht kommen und was getan werden kann, um sie bei der Umstellung zu unterstützen. Darüber hinaus sollte aber auch ermittelt werden, wie sich die Arbeitsanforderungen insgesamt durch beide Neuerungen verändern, um ein besseres Gefühl für die unbeabsichtigten Nebenwirkungen solcher Innovationsprojekte zu entwickeln.

## 2.2. Das Vorgehen

Ergänzend zu der üblichen gründlichen Evaluation des Einführungsprozesses entschied man sich für eine Form der Analyse, die vor allem einen Einblick in Veränderungen der Arbeitsteilung und der Qualität der Kompetenzanforderungen geben sollte. Denn schon früh hatte es erste Hinweise darauf gegeben, dass sich die Tätigkeit mancher Mitarbeiter durch beide Innovationen so grundlegend verändert, dass eine einfache Anpassungsqualifizierung zu kurz greifen könnte.

An zwei Standorten – Berlin und Frankfurt – wurden jeweils in Häusern verschiedener Marken leitfadengestützte Interviews durchgeführt. Befragt wurden Mitarbeiter am Empfang, in der Reservierung, Direktorinnen und ihre Stellvertreter sowie die neuen „Verkaufskordinatoren“. Die Auswertung dieser Interviews erfolgte nach einem besonderen Verfahren. Es wurden zunächst die Aussagen zusammengestellt, die sich auf die Tätigkeit „Zimmer verkaufen“ bezogen. Diese Tätigkeiten wurden anschließend danach eingestuft, welche Art von Kompetenz sie erfordern.

Das Ganze geschah auf der Grundlage eines Modells von Quinn et al. (1996), nach dem sich echter Sachverstand aus vier Komponenten zusammensetzt:

- (a) *Erkenntnismäßiges Wissen* („Know-what“): das zur Beherrschung eines Fachgebietes notwendige, in einer gründlichen Ausbildung erworbene Wissen;
- (b) *Hochentwickelte Fertigkeiten* („Know-how“): Fähigkeit, das reine „Bücherwissen“ auf komplizierte Probleme des Alltags anzuwenden;
- (c) *Verständnis der systemischen Zusammenhänge* („Know-why“): fundierte Kenntnis der Ursache-Wirkungs-Beziehungen sowie eine hoch entwickelte

Intuition, welche die Experten dazu befähigen, schwierigste Probleme zu lösen;

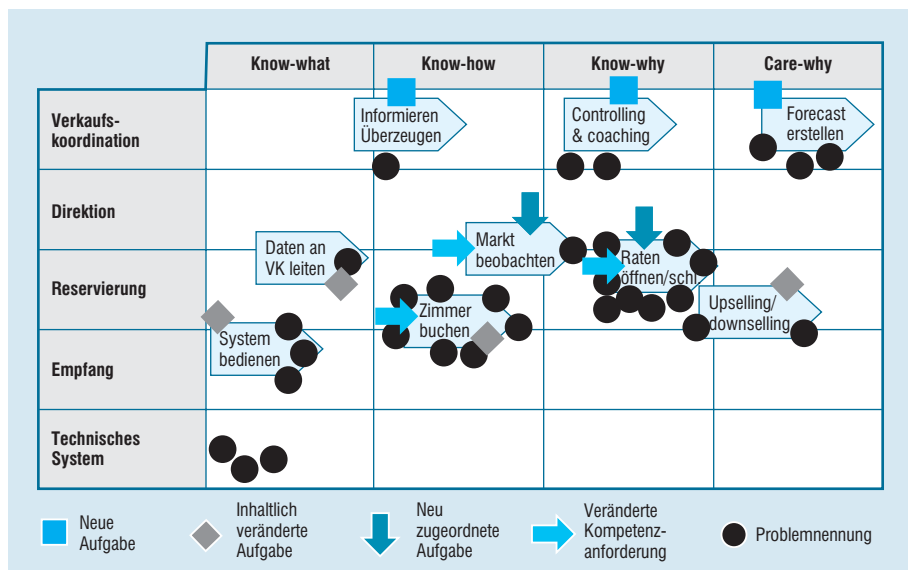
- (d) *Kreativität aus eigenem Antrieb* („Care-why“): Wille, Motivation und Gespür für Erfolg.

### 2.3. Die wichtigsten Ergebnisse

Die nachfolgende Abbildung 1 gibt einen Überblick über die mit dem soeben beschriebenen Vorgehen gewonnenen Ergebnisse. Sie zeigt, welche Tätigkeiten mit den beiden Innovationen neu hinzu gekommen sind, beziehungsweise sich inhaltlich verändert haben, auf welcher Kompetenzstufe jede dieser Tätigkeiten (jetzt) angesiedelt ist, wer in den Hotels (nun) für ihre Ausführung zuständig ist und welche Tätigkeiten als schwierig oder problembehaftet angesehen wurden.

Ein erfreuliches Ergebnis der Befragung war zunächst, dass das Roll-Out zügig voran ging und sehr viel weniger technische Probleme auftraten, als dies bei der Einführung eines so komplexen Systems zu erwarten war. Auch stellte sich heraus, dass die Mitarbeiter aufgrund der intensiven Vorbereitung und Schulung recht schnell mit der Bedienung des neuen Systems zurechtkamen.

Abbildung 1. Die Einstufung der wichtigsten Teiltätigkeiten



Ein zweites, noch viel spannenderes Ergebnis war jedoch, dass es im Unternehmen offensichtlich zur Bildung von zwei neuen Gruppen von Wissensarbeitern gekommen war. Das waren zum einen die Verkaufskordinatoren, die



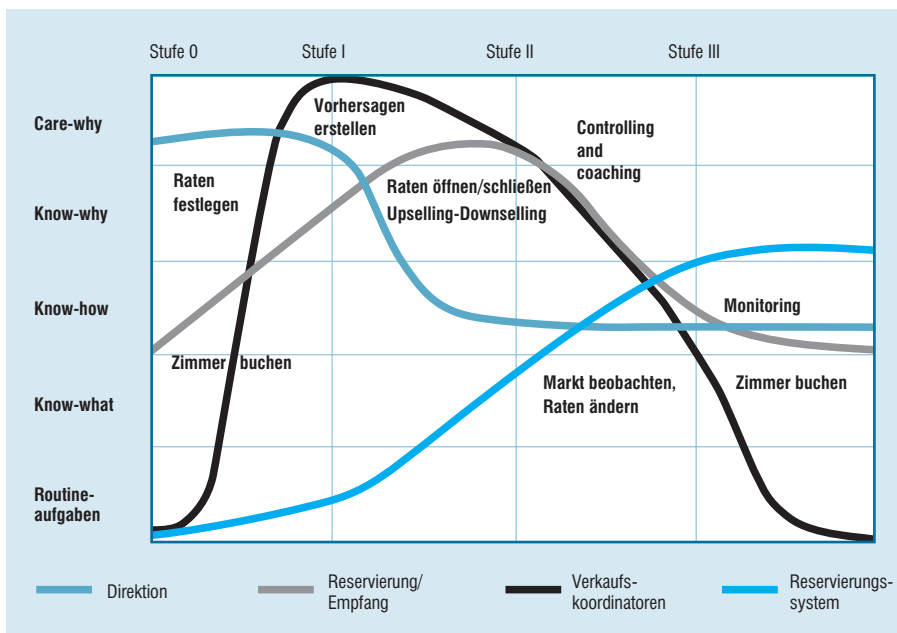
speziell dafür neu eingesetzt wurden, Vorhersagemodelle im Hinblick auf die Auslastung der Häuser zu entwickeln und die Hoteldirektoren entsprechend zu beraten, und zum anderen die Mitarbeiterinnen in der Reservierung.

Dass die erste Personengruppe Wissensarbeit zu leisten hat, war zu erwarten. Überraschend war die Erkenntnis, dass die Kombination beider Innovationen zu einem ganz neuen Tätigkeitsprofil der Reservierungsmitarbeiterinnen führte. Diese haben nun eine Reihe von komplexen Entscheidungen zu treffen: Wann nehme ich einen Gast an, wann vermittele ich ihn an eines der anderen Häuser? Wann öffne ich eine günstige Rate, wann schließe ich sie? Wie steuere ich den Verkaufsprozess? Aus einer einfachen Call Center Tätigkeit wurde eine Position mit strategischer Bedeutung – nicht nur für das eigene Haus, sondern für den gesamten Standort.

#### 2.4. Ausblick

Die durchgeführten Interviews lieferten allerdings eine ganze Reihe von Anhaltspunkten dafür, dass die Wissensintensität und Kompetenzerfordernisse in beiden Tätigkeitsfeldern langfristig durch Routinebildung und vermutlich auch durch eine zweite Automatisierungswelle wieder abnehmen werden (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2. **Prognostizierte zukünftige Aufgaben**



Dies sei am Beispiel der Entwicklung von Wissensintensität und Kompetenzanforderungen im Tätigkeitsfeld der Reservierungsmitarbeiter erläutert. Zunächst wird von ihnen verlangt, sich auf die gesteigerten Arbeitsanforderungen einzustellen (Stufe 0-2 in Abbildung 2). Aber was geschieht, wenn die Vorhersagemodelle der Verkaufskordinatoren in Software umgewandelt worden sind und die Funktionalität des Reservierungssystems erweitert worden ist? Dann nimmt ihnen das Reservierungssystem einen Teil der neu hinzugekommenen, anspruchsvollen Tätigkeiten wieder ab (nach Stufe 2 in Abbildung 2).

Empowerment lässt sich aber nicht zurückdrehen. Auch für die Reservierungsmitarbeiterinnen muss deshalb zukünftig nach neuen Herausforderungen gesucht werden. Nicht nur, um Frustration zu vermeiden, sondern auch deshalb, weil das Unternehmen nur dann optimal von den Investitionen in die Kompetenzentwicklung profitieren kann. Während es zum gegenwärtigen Zeitpunkt also vor allem darauf ankommt, die Komplexität der Arbeit zu senken, wird es zukünftig, quasi als Gegenbewegung, wieder wichtiger werden, die Komplexität zu steigern, um das Unternehmen und die Mitarbeiter weiter zu entwickeln.

### 3. Fazit

Das Praxisbeispiel macht deutlich, dass es sich lohnt, auch an Stellen nach Wissensarbeit zu suchen, wo diese zunächst nicht vermutet wird und dass die Analyse der Wissensintensität von Aufgaben zu überraschenden Einsichten führen kann. In Bezug auf Kompetenz- und Qualifizierungsanforderungen lässt sich an diesem Beispiel zeigen, dass Dienstleistungsarbeit auch in Branchen und Berufen wissensintensiver wird, wo sie nicht von bereits höher qualifizierten Beschäftigten ausgeführt wird. Veränderungen von Dienstleistungsarbeit können ebenso in Bereichen, in denen zunächst weniger qualifizierte Beschäftigte tätig sind, gravierend sein und sozusagen „über Nacht“ eintreten. Selbst die Standardisierung von Produkten und Prozessen muss nicht immer eine Verringerung von Kompetenz- und Qualifizierungsanforderungen bedeuten. Wenn allerdings die Standardisierung zur beabsichtigten Routinisierung führt, dann stellt sich die Frage nach Kompetenz- und Wissenswahrung. Diese Frage stellt sich unter anderem, weil nicht nur Effizienz- und Produktivitätssteigerungen durch Standardisierung für ein Unternehmen wünschenswert und notwendig sind, sondern ebenso eine Weiterentwicklung durch (teuer) erworbene Kompetenzen und bewahrtes Wissen.

#### 4. Literaturhinweise

- Dostal, W.; Reinberg, A. *Ungebrochener Trend in die Wissensgesellschaft. Entwicklung der Tätigkeiten und Qualifikationen*. Nürnberg: IAB, 1999. (Kurzbericht, Ausgabe Nr. 10). Im Internet verfügbar unter: <http://www.iab.de/ftp/root/kb1099.pdf> (Stand: 4.2.2004).
- Hermann, S. Wissensarbeit erkennen und unterstützen. In Hermann, S. (Hrsg.). *Wissensintegration und -koordination. Schlüsselkompetenzen wissensintensiver Dienstleistungsunternehmen*, Stuttgart: IRB-Verlag, 2002, S. 37-46.
- Quinn, J. B.; Anderson, P.; Finkelstein, S. Das Potential in den Köpfen gewinnbringend nutzen. *Harvard Business Manager*, 1996, Nr. 3, S. 95-104.

# Ausarbeitung eines Verfahrens zur Ermittlung der Qualifikationserfordernisse in Griechenland

**Olympia Kaminioti**

*Employment Observatory Research (Nationale Beobachtungsstelle für Beschäftigung) – Informatics SA (PAEP), Griechenland*

Die Ermittlung der Qualifikationserfordernisse macht in Griechenland nur langsame Fortschritte. Auf regionaler oder beruflicher Ebene wurden einige Versuche ad hoc unternommen, wobei das Hauptaugenmerk auf das Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt gerichtet wurde und weniger auf die Berufsinhalte und spezifische Qualifikationen und Kompetenzen. Der dringende Bedarf an verlässlichen Daten zur Bewertung und Verbesserung der arbeitsmarkt- und bildungspolitischen Maßnahmen führte jüngst zu einigen Ergebnissen, zumindest zur Entwicklung eines Überwachungssystems für Angebot und Nachfrage von Qualifikationen und Kompetenzen. Die Beobachtungsstelle für Beschäftigung hat die Ausarbeitung eines geeigneten Verfahrens übernommen. Das Projekt stützt sich auf die Erfahrung anderer Länder, wobei die Vor- und Nachteile verschiedener Ansätze bewertet und der Situation in Griechenland angepasst wurden. Ziel dieses Verfahrens ist es, das kurzfristige Arbeitskräfteangebot und die -nachfrage in verschiedenen Berufsgruppen und Sektoren auf regionaler Ebene sowie das Arbeitskräfteangebot und die Nachfrage nach Qualifikationen und Kompetenzen entsprechend der bisherigen Struktur abzuschätzen. Es ist ein ehrgeiziges Projekt, das die Analyse quantitativer und qualitativer Informationen erfordert. Es verwendet Zeitreihendaten über die Wirtschaft und den Arbeitsmarkt, die das Nationale Statistikamt und die Griechische Anstalt für Arbeit zur Verfügung stellen, sowie Rohdaten, die mit Hilfe von Firmenumfragen und ausführlichen Gesprächen erhoben werden.

## 1. Einleitung

Die Ermittlung des Ausbildungs- und Qualifikationsbedarfs ist für Entscheidungsträger in unterschiedlichen Bereichen wie allgemeine und berufliche Bildung, Arbeitsmarkt und lokale Verwaltung unerlässlich. Eine höhere Übereinstimmung zwischen Arbeitskräfteangebot und -nachfrage in Bezug auf Qualifikationen, Fertigkeiten und Kompetenzen ist auch für Erwerbstätige und Arbeitslose, für künftige Arbeitskräfte sowie für die Unternehmen, die Wirtschaft und die Gesellschaft von Nutzen. Informationen über zukünftige Qualifikationserfordernisse dienen dazu, die Berufsbildung den realen gegenwärtigen und zukünftigen Bedürfnissen des Marktes anzupassen und erleichtern eine erfolgreiche Vermittlung auf dem Arbeitsmarkt. Die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen kann dazu beitragen, die Zeitspanne zwischen dem Erkennen von Qualifikationsbedarf und dem Ergreifen geeigneter Maßnahmen zu verkürzen. Sie verbessert darüber hinaus die Beschäftigungsfähigkeit sowohl Erwerbstätiger als auch Arbeitsloser und vermindert dadurch das Ungleichgewicht auf dem Arbeitsmarkt, das durch mangelnde Übereinstimmung zwischen Arbeits- und Bildungsmarkt erzeugt wird. Unternehmen können leichter jene Arbeitnehmer finden, die am besten für ihren Betrieb geeignet sind, und werden dadurch wettbewerbsfähiger. Eine verbesserte, dem neuesten Stand entsprechende Ausbildung der Arbeitnehmer ist ein erheblicher Wettbewerbsvorteil für die gesamte Volkswirtschaft. Eine bessere Abstimmung zwischen allgemeiner und beruflicher Bildung und dem Arbeitsmarkt trägt dazu bei, die Arbeitslosigkeit und somit für viele Menschen auch das Risiko sozialer Ausgrenzung zu verringern, was wiederum ein Vorteil für die Gesellschaft als Ganzes ist.

Im Vergleich zu vielen anderen europäischen Ländern befindet sich Griechenland noch im Anfangsstadium der systematischen Bewertung und Früherkennung von Qualifikationserfordernissen. Bis vor kurzem war die Bewertung von Qualifikationserfordernissen in Griechenland Gegenstand von Ad-hoc-Studien, deren Wert sich als gering herausstellte. Gründe hierfür waren unter anderem die Anforderung, innerhalb kürzester Zeit Ergebnisse zu liefern, Mangel an Daten sowie zu geringe Mittel für die Erhebung und Analyse von Daten, usw. Ein weiterer möglicher Grund für die verspätete Einführung eines Erkennungssystems für Qualifikationserfordernisse liegt darin, dass diese Systeme für gewöhnlich enger mit der beruflichen als mit der allgemeinen Bildung verbunden sind, während in Griechenland sowohl auf institutioneller Ebene als auch auf Mikroebene ursprünglich mehr Wert auf die Schulbildung als auf berufliche Bildung gelegt wurde. Der anfängliche Widerstand wich jedoch der zunehmenden Erkenntnis vieler Akteure, wie wichtig es ist, Quali-

fikationserfordernisse frühzeitig zu identifizieren. Dies trug zur Überwindung verschiedener Hindernisse bei und mündete in ein Projekt zur Überwachung von Ausbildungs- und Qualifikationserfordernissen. Dieses Projekt wird von der Beobachtungsstelle für Beschäftigung erarbeitet und durchgeführt. Der vorliegende Beitrag informiert über die wichtigsten Verfahren, die von der Beobachtungsstelle für Beschäftigung zur Bewertung von Ausbildungs- und Qualifikationserfordernissen in Griechenland verwendet werden.

## 2. Projektbeschreibung

Die langjährigen oder auch jüngeren Erfahrungen anderer Länder mit Ausbildungs- und Qualifikationserfordernissen sind für unser Projekt von großem Nutzen. Eine der ersten Aufgaben dieses Projekts bestand darin, die in anderen Ländern angewandten Verfahren zu bewerten und die Möglichkeit ihrer Anpassung an die griechische Situation zu prüfen. Im Laufe der Auswahl des geeignetsten Verfahrens zur Ermittlung von Ausbildungs- und Qualifikationserfordernissen auf dem griechischen Arbeitsmarkt wurden verschiedene Faktoren berücksichtigt. Hierzu zählen das bisherige Fehlen genauer Erhebungen, methodische Fragen einschließlich der Bewertung verschiedener Verfahren anderer Länder, die zur Verfügung stehenden Mittel sowie das Bestreben, möglichst schnell Ergebnisse zu liefern.

Unter Berücksichtigung dieser Faktoren entschieden wir uns für einen kombinierten Ansatz, bei dem wir das Projekt als eine Reihe von Unterprojekten konzipierten, die einzeln erarbeitet, jedoch als Teile eines Ganzen betrachtet werden. In den Unterprojekten werden verschiedene Verfahrensweisen und Datenquellen genutzt. Darüber hinaus haben sie je nach Finanzierung und weiteren Faktoren unterschiedliche Ausgangspunkte.

Die Unterprojekte bestehen aus:

- (a) der Ermittlung des sektoralen und beruflichen Arbeitskräfteangebots und der -nachfrage mit Hilfe eines ökonometrischen Modells, das nach Bildungsstufe, nach nationaler und nach regionaler Ebene differenziert;
- (b) der Bewertung von Kompetenz- und Qualifikationserfordernissen mittels umfangreicher Unternehmenserhebungen und ausführlicher Befragungen;
- (c) der Analyse von Sekundärdaten aus anderen Quellen sowie der Auswertung bereits vorhandener Studien über Ausbildungs- und Qualifikationserfordernisse auf sektoraler, beruflicher oder geografischer Ebene;
- (d) der Erstellung von Berufsprofilen für verschiedene Berufe.

Die Projektstruktur und die Kombination verschiedene Datenquellen und Ansätze sollen die sämtlichen einzelnen Datenquellen und Verfahren anhaf-

tenden Mängel minimieren; auf diesem Wege dürfte ein umfassenderes Bild der heutigen und der sich abzeichnenden Qualifikationsstruktur entstehen.

Die Vorteile des ganzheitlichen Ansatzes werden deutlich, wenn man die einzelnen Verfahren bewertet. So wurden etwa Projektionsmodelle kritisiert, da sie nur vage oder relativ ungenaue Schätzungen liefern. Ihr Nutzen hängt ab von ihrer Planung, der Datenqualität und den zugrunde gelegten Annahmen. Für unser Projekt verwenden wir ein Projektionsmodell, um nach Bildungsstufen aufgeschlüsselte kurzfristige Schätzungen über Angebot und Nachfrage in verschiedenen Berufsgruppen und Sektoren zu erstellen. Die ursprünglichen Schätzungen werden ausgewertet, und das Modell wird entsprechend umgestaltet.

Das erste Unterprojekt konzentriert sich auf die Arbeitsmarktstruktur, wohingegen sich das zweite Unterprojekt mit Qualifikationserfordernissen befasst. Es richtet sich eher auf den privaten als auf den öffentlichen Wirtschaftssektor. Für dieses Projekt wurde eine umfassende Unternehmenserhebung ausgearbeitet; sie ist sowohl hinsichtlich der Stichprobengröße als auch der gesammelten Informationen umfangreich. Die Stichprobengröße beträgt 7 000 Unternehmen. Als Auswahlkriterien für die Stichprobe gelten die Größe des Unternehmens sowie die sektorale und geografische Verteilung der Unternehmen in Griechenland. Die quantitativen Daten der Erhebung werden durch qualitative Daten ergänzt, die in 80 ausführlichen Befragungen von Vertretern der Wirtschaft sowie anderen relevanten Akteuren gesammelt wurden. Auch Unternehmenserhebungen sind als untauglich für die Bestimmung des Ausbildungs- und Qualifikationsbedarfs bezeichnet worden. Die diesbezüglichen Kritikpunkte wurden bei der Erstellung des Fragebogens sehr ernst genommen und werden auch bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden. Die ausführlichen Befragungen wurden hinzugefügt, um einige dieser Einwände zu entkräften und reichhaltigere Informationen über Qualifikationserfordernisse zu gewährleisten.

Es wurde auch als nützlich erachtet, andere Quellen wie etwa Statistiken über offene Stellen sowie sektorale, berufsbezogene oder bildungsspezifische Daten zu analysieren, die in keinem anderen Teil der Studie verwendet wurden. Bei der Verwendung von Statistiken über offene Stellen ist jedoch Vorsicht geboten. Bestimmte Vakanzen bestehen über einen sehr langen Zeitraum. Bedeutet dies nun, dass die erforderlichen Qualifikationen für diese Berufe auf dem Markt nicht einfach zu finden sind? Es bedeutet wohl eher, dass Angebot und Nachfrage nicht zueinander passen. Es ist möglich, dass Bezahlung und Arbeitsbedingungen in einigen Berufen nicht zufriedenstellend sind; es besteht eine hohe Personalfluktuationsrate, weshalb diese Berufe öfter in Statistiken über offene Stellen erscheinen. Die Erwähnung dieser

Probleme soll unterstreichen, mit welcher Vorsicht diese Statistiken interpretiert werden sollten. Abgesehen von diesen Schwierigkeiten können Statistiken über offene Stellen sowie andere Datenquellen und Fachstudien nützliche Zusatzinformationen über Qualifikationserfordernisse in bestimmten Branchen und Berufen liefern.

Das letzte Unterprojekt beschäftigt sich mit der Erstellung von Berufsprofilen. Solche formalen Berufsprofile gibt es in Griechenland für die meisten Berufe nicht. Hauptziel dieses Unterprojekts ist es, ein einheitliches Verfahren zur Erstellung von Berufsprofilen zu entwickeln und anschließend für eine Reihe von Berufen solche Profile zu schaffen. Vorgesehene Inhalte dieser Profile sind Informationen über schulische und berufliche Ausbildungswege für den jeweiligen Beruf sowie Tätigkeitsbeschreibungen und Aufgabenbereiche, benötigte Qualifikationen und Kompetenzen, Fluktuationshäufigkeit und vertragliche Regelungen. Erhebungen bei Kleinunternehmen sollen ausgewählte Daten liefern, die bereits bestehende, für die Profilerstellung notwendige Sekundärdaten über das Bildungswesen und den Arbeitsmarkt ergänzen. Das Erstellen bestimmter Berufsprofile und das spätere Aktualisieren relevanter Informationen wird dem gesamten Projekt zugute kommen.

### 3. Schlussbemerkung

Die Identifikation von Qualifikationserfordernissen ist nicht einfach. Noch schwieriger ist die Früherkennung. Die Befunde sind für viele Akteure von großem Nutzen. Am allerschwierigsten ist jedoch die Umsetzung der Erkenntnisse in geeignete Maßnahmen. Zuerst müssen die richtigen Schritte festgelegt werden, wobei die Ergebnisse der Analyse sowie andere relevante Faktoren (institutionelle und organisatorische Gegebenheiten, verfügbare Mittel für ihre Umgestaltung usw.) zu berücksichtigen sind. Danach sind die angezeigten Änderungen vorzunehmen. Die Phase der Umsetzung der Erkenntnisse würde den Rahmen dieses Beitrags sprengen, ihre Erwähnung soll lediglich verdeutlichen, wie schwierig es ist, einen erkannten Änderungsbedarf zu implementieren.

Die Bedeutung der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen wurde schon oft betont. Zweifelsohne kann die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen und die Anpassung allgemeiner und beruflicher Bildungssysteme an diese Erfordernisse dazu beitragen, gewisse Ungleichgewichte zu minimieren, und auf diese Weise ein besseres Funktionieren des Arbeitsmarktes ermöglichen. Sie kann Ungleichgewichte jedoch nicht verhindern, da deren Ursprung an anderer Stelle sowie im Ausbildungssystem zu suchen ist.



Und mögen wir noch so gute Erkennungs- und Ausbildungssysteme entwickeln – ohne eine hinreichende Anzahl Arbeitsplätze kann das Lissabonner Ziel, der „wettbewerbsfähigste und dynamischste wissensbasierte Wirtschaftsraum der Welt“ zu werden, der die Fähigkeit zu nachhaltigem Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einer stärkeren sozialen Kohäsion verbindet, nicht erreicht werden.

# Entwickeln sich junge Branchen evolutionär? Ausgewählte Ergebnisse der Kfz-Branche

**Norbert Bromberger, Friedrich Hubert Esser**

*Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk  
an der Universität zu Köln (FBH), Deutschland*

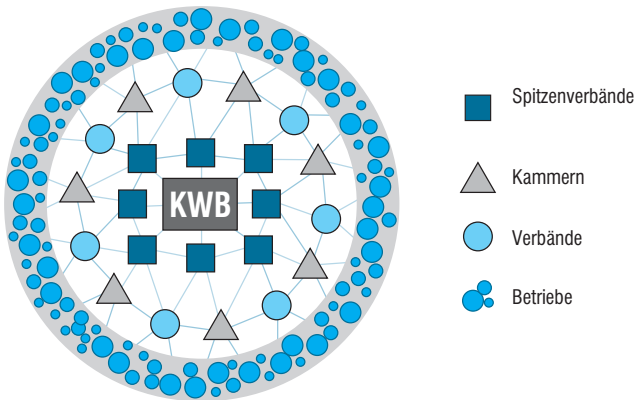
Technologische Innovationen sind nicht nur Merkmale des Strukturwandels, sondern dokumentieren gerade in KMU auch die Realität der modernen Wirtschaft und Gesellschaft. Der Bedeutungsanstieg der Wissensökonomie in KMU vollzieht sich vor allem evolutionär. Das heißt, es sind weniger wirklich neue Branchen, die in der Wirtschaft entstehen. Vielmehr verändern sich viele traditionelle Strukturen, indem die Arbeitsplätze, gerade in den gewerblich-technischen Bereichen, um wissensrelevante Faktoren erweitert werden. Die Früherkennungsforschung des Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KWB) und des Forschungsinstituts für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln (FBH) hat dazu bspw. im deutschen Kraftfahrzeughandwerk folgende Entwicklungen festgestellt: Von den zehn für das Kfz-Handwerk wichtigsten zukünftigen Qualifikationsthemen hatten acht Themen einen technikübergreifenden Bezug. Messen, Regeln, Analysieren, Recherchieren, Diagnostizieren und Kommunizieren treten in den Vordergrund der Kompetenzerwartungen. Neue Informationstechniken, wie das Internet, werden zum Informationsmedium für die Wartung, Reparatur und Instandsetzung von Fahrzeugen. Telediagnose und Werkstattvernetzung werden zu innovativen Dienstleistungen des Kfz-Handwerks mit direktem Bezug zu technologischen Innovationen in den Werkstätten und Betrieben.

## 1. **Einleitung**

Der dynamische Wandel betrieblicher Anforderungen, das Sinken der Halbwertszeit von Wissen und der zunehmende Fachkräftemangel sind nur drei Trends, die den Bedarf an Indikatoren für den betrieblichen Qualifikationsbedarf sowohl in etablierten als auch in sog. jungen, aufstrebenden Branchen steigen lassen. Das im Mai 2002 gestartete Projekt „Branchenspezifisches

Informationssystem zur betrieblichen Qualifikationsentwicklung unter Nutzung der Netzwerke der Wirtschaft“ hat zum Ziel, die existierenden Expertennetzwerke der Wirtschaft systematisch für die zukünftige inhaltliche Ausgestaltung von Qualifikationsprogrammen der Wirtschaft zu nutzen <sup>(1)</sup>.

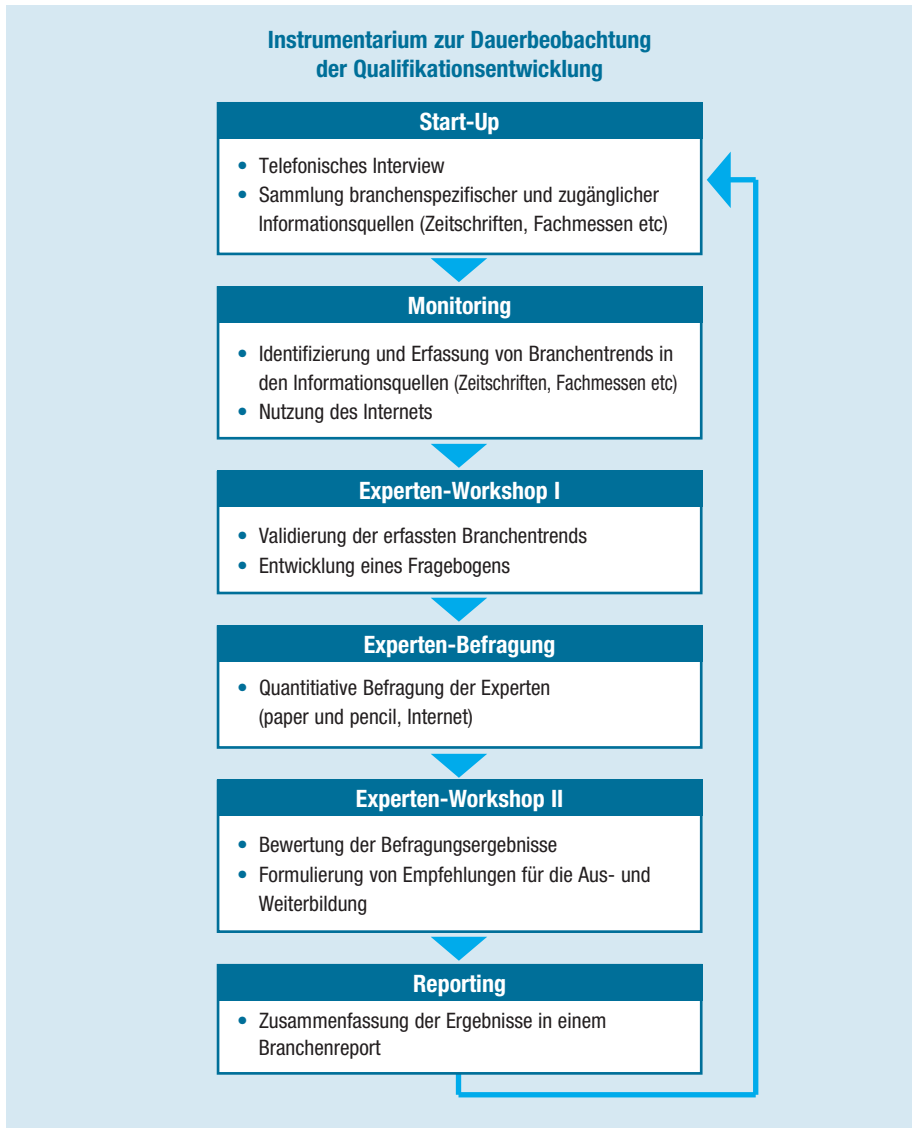
Abbildung 1. **Netzwerk Berufliche Bildung in der Wirtschaft**



Die Früherkennung der betrieblichen Qualifikationsentwicklung ist für die Wirtschaft von zentraler Bedeutung, um sich langfristig im internationalen Wettbewerb behaupten zu können. Ziel des in diesem Beitrag vorgestellten Vorgehens ist die systematische Nutzung der umfassenden Expertennetzwerke der Wirtschaft zur Verbesserung der Daten über den Qualifikationsbedarf. In den Kammern und Verbänden stehen mehrere tausend Experten in ständigem unmittelbaren Kontakt mit den Betrieben. Über dieses dichte Netzwerk ist es mit begrenztem zusätzlichem Aufwand möglich, nicht nur Großbetriebe, sondern auch Klein- und Mittelbetriebe regelmäßig zu erreichen. Das Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KWB), als Koordinierungseinrichtung der Spitzenorganisationen der Wirtschaft für alle Neuordnungen in der Aus- und Weiterbildung und neue Berufe, arbeitet mit Experten der Kammern, Verbände, Betriebe und Bildungseinrichtungen regelmäßig eng zusammen. Weitere Netzwerke der Wirtschaft sind die Ausbildungsleiter-Arbeitsgemeinschaften des KWB sowie die Berufsbildungs-gremien der Spitzen-

<sup>(1)</sup> Das angeführte KWB-Projekt ist ein Nachfolgeprojekt des im Zeitraum 1998 bis 2001 durchgeführten Projektes Dauerbeobachtung der betrieblichen Qualifikationsentwicklung. Beide KWB-Projekte sind dem Forschungsschwerpunkt „FreQueNz“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, dem Forschungsnetz zur Früherkennung des Qualifikationsbedarfs zuzuordnen. Zu den Ergebnissen des ersten KWB-Projektes vgl. Diedrich-Fuhs u. a., 2001; Bromberger und Diedrich-Fuhs, 2003 oder Esser/Bromberger, 2002.

Abbildung 2. IDQ-Prozess



und Fachverbände und ihre Bildungseinrichtungen. Dies sind die Ansatzpunkte der Projekte, mit denen sich das KWB in Zusammenarbeit mit dem Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln (FBH) im Forschungsschwerpunkt Früherkennung von Qualifikationserfordernissen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung beteiligt.

Im folgenden Beitrag wird das Instrumentarium zur Dauerbeobachtung der Qualifikationsentwicklung (IDQ) als methodisches Verfahren zur Früherkennung dargestellt. Am Beispiel der Kfz-Branche wird ein Überblick über die erzielten Ergebnisse gegeben und Konsequenzen für die Entstehung neuer Branchen abgeleitet.

## 2. Projektkonzeption

Ausgangspunkt der Projektkonzeption war die Überlegung, dass sich die Unternehmen ihres Qualifizierungsbedarfs weitgehend bewusst sind, es allerdings an Instrumenten zur systematischen und effizienten Beschaffung und Verarbeitung dieses betrieblichen Wissen mangelt, um es für die zeitnahe Entwicklung von entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen zu nutzen. Auf der Grundlage dieser Ausgangsüberlegung wurde im KWB-Projekt das Instrumentarium zur Dauerbeobachtung der Qualifikationsentwicklung (IDQ) entwickelt. Mit diesem mehrstufigen Erhebungsverfahren werden die Branchenexperten in das Netzwerk zur Erfassung qualifikationsrelevanter Trends aktiv eingebunden. Der von der wissenschaftlichen Begleitung in Kooperation mit dem KWB entwickelte IDQ – Prozess kann als Phasenmodell wie folgt dargestellt werden <sup>(2)</sup>.

Mit Hilfe des Instrumentariums wurden im Rahmen der durchgeführten Projekte bereits einige etablierte Branchen untersucht (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3. **Untersuchungsbranchen**

KWB-Projekt I (2000-2001)	KWB-Projekt II (seit Mai 2002)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bau (Industrie und Handwerk)</li> <li>• Druck/Medien</li> <li>• Elektrohandwerk</li> <li>• Kfz-Branche</li> <li>• Einzelhandel</li> <li>• Versicherungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konditorenhandwerk</li> <li>• Bäckerhandwerk</li> <li>• Fleischer (Industrie und Handwerk)</li> <li>• Automatenwirtschaft</li> <li>• Chemie (Start 05/2003)</li> <li>• Facility Management</li> </ul>

Ausgewählte Ergebnisse der Kfz-Branche werden im Folgenden dargestellt.

<sup>(2)</sup> Zur ausführlichen Erläuterung der einzelnen Schritte vgl. u. a. Diedrich-Fuhs et al., 2001, Bromberger und Diedrich-Fuhs, 2003 oder Esser und Bromberger, 2002.

### 3. Ausgewählte Resultate im Bereich Kfz

Im Rahmen der schriftlichen Befragung bewerteten die Experten die im ersten Workshop generierten Themen hinsichtlich ihrer Wichtigkeit für die Qualifikationsentwicklung mit einer fünfstufigen äquidistanten Skala, mit „gar nicht wichtig“ als niedrigstem Wert (Wert 1) und „außerordentlich wichtig“ als höchstmöglichem Wert (Wert 5) <sup>(3)</sup>. Exemplarisch werden an dieser Stelle die zehn bedeutsamsten Themen aufgeführt (vgl. die ersten vier Spalten in Abbildung 4).

Abbildung 4. Top Ten Kfz-Branche

Lfd. Nr.	Items zur Qualifikationsentwicklung Kfz-Branche	Mittelwert	Standardabweichung	Hinweise auf:				
				Ausbildung	Zusatzqualifizierung	Geregelte Weiterbildung	Ungeregelte Weiterbildung	Sonst. Weiterbildung
1	Die passive Sicherheit von Fahrzeugen	4,45	0,69	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Kundenkontakte	4,45	0,83	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Neue Dieselmotortechnik	4,40	0,68	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Weiterbildung permanent	4,30	0,86	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5	Zunahme des Verdrängungswettbewerbes	4,25	0,91	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Zugang zu technischen Daten	4,25	0,97	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7	Was der Autofahrer vom Service erwartet	4,25	0,79	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
8	After Sales Markt	4,20	0,83	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Effektive Personalauswahl	4,20	1,06	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
10	Benzindirekteinspritzung	4,20	0,95	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Im zweiten Expertenworkshop wurden die Ergebnisse der schriftlichen Befragung hinsichtlich ihrer Relevanz für die Berücksichtigung in Berufsbildungsmaßnahmen beurteilt. Dabei wurde z. B. geprüft, in welcher Weise auf die bestehenden Qualifizierungsbedürfnisse seitens der Bildungsträger reagiert werden könnte (vgl. die fünf rechten Spalten in Abbildung 4).

- (a) Zuordnungen zu den Rubriken „Ausbildung“ sowie „Geregelte Weiterbildung (Kammerregelung, Fortbildungsordnung)“ verweisen auf die Notwendigkeit einer Regelung durch eine Rechtsverordnung auf Bundesebene im Aus- bzw. Weiterbildungsbereich.

<sup>(3)</sup> Äquidistante Skalen gehen davon aus, dass die Abstände zwischen den Merkmalsausprägungen identisch sind, wodurch, trotz der prinzipiell ordinalen Ausprägungen der Kategorien, Mittelwerte und Standardabweichungen berechnet werden können (vgl. Bortz/Döring, 1995, S. 164).

- (b) Zuordnungen zu den Rubriken „Zusatzqualifikationen“ sowie „Ungeregelte Weiterbildung“ können nach Ansicht der Experten nicht einer strengen Regelung durch Rechtsverordnung bedürfen und damit im Rahmen einer ordentlichen Bildungsmaßnahme eines Maßnahmenträgers der Wirtschaft verankert werden.
- (c) Die Rubrik „Sonstige informelle Weiterbildung“ stellt alle „weichen Formen“ von Weiterbildung dar, mit denen auf das Qualifizierungsdefizit reagiert werden könnte. Zu diesen zählen z. B. Herstellermaßnahmen, Fachbücher oder der Besuch von Messeveranstaltungen.

Es ist zu erkennen, dass acht von den zehn wichtigsten Themen einen technikübergreifenden Bezug haben. Aus den gesamten Ergebnissen werden im Folgenden drei ausgewählte Trends näher skizziert:

- (a) Dienstleistungsorientierung;
- (b) Informationsorientierung;
- (c) Moderne Fahrzeugtechnik.

Abbildung 5 ist zu entnehmen, dass in der Kfz-Branche der Servicegedanke von elementarer Bedeutung ist. So wird z. B. der Kontakt der Mitarbeiter zum Kunden mit einem Mittelwert von 4,45 als ein herausragender Aspekt für die zukünftige Qualifikationsentwicklung angesehen. Die Kundenbindung nach der Auftragsdurchführung (Themen: After Sales Service, Service-Hotline) wurden von den Experten ebenfalls als überdurchschnittlich relevant bewertet, wie die Vermittlung von Versicherungen während des Automobilkaufes.

Abbildung 5. **Dienstleistungsorientierung**

Items zur Qualifikationsentwicklung	Mittelwert	Standard abweichung	Hinweise auf:
Kundenkontakte	4,45	0,83	Ausbildung, Weiterbildung
After Sales-Markt	4,20	0,83	Weiterbildung
Service-Hotlines	3,85	0,99	Ausbildung, Weiterbildung
Unfallschadenmanagement	3,65	0,81	Weiterbildung
Vertrieb und Service	3,60	0,94	Weiterbildung
Vermittlung von Versicherungen	3,55	1,15	Weiterbildung

Der zunehmende Einsatz der Informationstechnik verändert auch die Tätigkeiten im Kfz-Bereich. Mitarbeiter in der Werkstatt benötigen heute vielfach einen Zugang zu technischen Daten und müssen in der Lage sein, Informationen zur Wartung, Reparatur und Instandsetzung von Fahrzeugen zu finden und diese zu nutzen. Telediagnose und Werkstattvernetzung werden zu innovativen Dienstleistungen des Kfz-Handwerks mit direktem Bezug zu technologischen Innovationen in den Werkstätten und Betrieben (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 6. Informationsorientierung

Items zur Qualifikationsentwicklung	Mittelwert	Standard abweichung	Hinweise auf:
Zugang zu technischen Daten	4,25	0,97	Ausbildung, Weiterbildung
Informationen im Internet zur Wartung, Reparatur und Instandsetzung von Fahrzeugen	4,00	1,12	Ausbildung, Weiterbildung
Elektronische Schadenkommunikation	3,95	0,94	Ausbildung, Weiterbildung
Vertriebsnetz-Entwicklung	3,80	1,06	Weiterbildung
Werkstattvernetzung	3,50	0,89	Ausbildung, Weiterbildung

Neben den oben angeführten Themen bleibt die moderne Fahrzeugtechnik weiterhin ein wichtiger Bestandteil der beruflichen Aufgaben im Kfz-Bereich (vgl. Abbildung 7). Themen wie die passive Sicherheit von Fahrzeugen (Airbag etc.) werden von den Experten weiterhin als qualifikationsrelevanter Aspekt verstanden. Darüber hinaus müssen sich die gewerblich Beschäftigten der Branche mit den neuesten Entwicklungen in der Technikentwicklung vertraut machen.

Für die Beschäftigten im Karosseriebau wird das Schweißen auch zukünftig ein wichtiger Bestandteil der beruflichen Tätigkeiten bleiben. Neue Anforderungen ergeben sich allerdings durch die Nutzung von Aluminium (Aspekte: Leichtkarosserie, neue Karosserie-Werkstoffe), durch die die Tätigkeiten auf einem qualitativ höherem Niveau ausgeführt werden.

Abbildung 7. Moderne Fahrzeugtechnik

Items zur Qualifikationsentwicklung	Mittelwert	Standard abweichung	Hinweise auf:
Die passive Sicherheit von Fahrzeugen	4,45	0,69	Ausbildung, Weiterbildung
Neue Dieselmotortechnik	4,40	0,68	Ausbildung, Weiterbildung
Onboard-Diagnose	4,15	0,59	Ausbildung, Weiterbildung
Leichtkarosserie	3,90	1,17	Ausbildung, Weiterbildung
Neue Karosserie- Werkstoffe, neue Reparaturtechniken	3,85	0,99	Ausbildung, Weiterbildung
Achsmess-Systeme	3,65	1,09	Ausbildung, Weiterbildung
Klebetechniken	3,55	0,76	Ausbildung, Weiterbildung



#### 4. Fazit: Branchen entwickeln sich evolutionär

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Messen, Regeln, Analysieren, Recherchieren, Diagnostizieren und Kommunizieren in den Vordergrund der Kompetenzerwartungen an die Mitarbeiter treten.

Die oben skizzierten Ergebnisse belegen, dass technologische Innovationen in der Kfz- Branche nicht automatisch zur Etablierung einer neuen Branche führen. Vielmehr kann festgestellt werden, dass sich die Bedeutung des Arbeitsfaktors Wissen evolutionär entwickelt. Mit anderen Worten, das berufliche Tätigkeitsfeld der Beschäftigten in der Kfz- Branche wird zunehmend durch wissensrelevante Aspekte angereichert, für die die Beschäftigten entsprechend qualifiziert werden müssen.

Die im KWB-Projekt erzielten Ergebnisse können helfen, den branchenspezifischen Qualifikationsbedarf frühzeitig zu identifizieren, um dadurch frühzeitig bedarfsgerechte Qualifizierungsprogramme bereitstellen zu können.

#### 5. Literaturhinweise

- Bortz, J.; Döring, N. *Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler*. Berlin: Springer, 1995.
- Bromberger, N.; Diedrich-Fuhs, H. Branchenspezifisches Informationssystem zur Früherkennung am Beispiel der Baubranche. In Bullinger, H.-J. et al. (Hrsg.). *Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa*. Bielefeld: Bertelsmann, 2003.
- Bromberger, N.; Diedrich-Fuhs, H. Information system for early recognition of sectoral trends – results obtained for the construction industry. In Schmidt, S. L.; Schömann, K.; Tessaring, M. (Hrsg.). *Early identification of skill needs in Europe*. Luxemburg, 2003a, S. 151-161.
- Diedrich-Fuhs, H. et al. *Abschlussbericht des Projektes Dauerbeobachtung der betrieblichen Qualifikationsentwicklung*. Bonn: Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung, 2001. Im Internet verfügbar unter: <http://www.kwb-berufsbildung.de/pdf/doc10.pdf> [Stand: 4.2.2004].
- Esser, F. H.; Bromberger, N. Dauerbeobachtung der Qualifikationsentwicklung mit System: Ergebnisse und Erfahrungen aus dem KWB-Projekt. *Kölner Zeitschrift für Wirtschaft und Pädagogik*, 17. Jg. (2002), H. 1, S. 73-98.

# Qualifikationsfrüherkennung in ausgewählten Sektoren

## Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

**Ralf Mytzek**

*Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB),  
Deutschland*

Die Erforschung von Qualifikationserfordernissen in Wirtschaftssektoren ist besonders vielversprechend, weil sie im Vergleich zu gesamtwirtschaftlichen Analysen einen detaillierteren Einblick in das Ausmaß, die Gründe und die Folgen von Veränderungen im Bedarf an bestimmten Qualifikationen ermöglicht. Zudem sind die Hauptnutzer von Qualifikationsbedarfsanalysen und die wichtigsten gesellschaftlichen Akteure häufig entsprechend den Sektoren und Industrien organisiert. Darüber hinaus kann in den letzten Jahren die Entstehung von sektoralen Weiterbildungssystemen in verschiedenen Ländern Europas betrachtet werden, die bestehende Berufsausbildungssysteme ergänzen (Warmerdam, 1997). Unternehmen, die zu einem bestimmten Sektor gehören, zeigen eine relativ homogene Verteilung von Tätigkeiten – ein Umstand, der es leichter machen sollte, gemeinsame Trends zu finden, die eine große Anzahl von Tätigkeiten im untersuchten Sektor abdecken (vgl. Hilbert und Mytzek, 2002; Neugart und Schömann, 2002).

Workshop II beschäftigte sich mit der Identifikation von Qualifikationserfordernissen in ausgewählten Wirtschaftssektoren Europas <sup>(1)</sup>. Die behandelten Sektoren (Tourismus, Hotels, Maschinenbau, Recycling-Industrie und Kraftfahrzeuggewerbe) qualifizieren sich durch Größe, wirtschaftliche Wichtigkeit, positive Beschäftigungsentwicklung und/oder innovative Produktionsmodelle für tiefer gehende Qualifikationsbedarfsstudien. Abhängig von den unterschiedlichen Forschungszielen der vorgestellten Projekte wurden statistische Primär- oder Sekundäranalysen, Fallstudien mit Arbeitsplatzbeobachtungen und Interviews und andere holistische oder kombinierte Methoden verwendet. Die Beiträge und Diskussionen im Workshop wurden durch zwei Grundfragen vorstrukturiert: In welcher Form wirken sich beobachtbare Trends

---

<sup>(1)</sup> Siehe die in diesem Band veröffentlichten Workshop-Beiträge von Abicht und Freikamp, Hermann, Kaminioti, Bromberger und Esser.

auf die Qualifikationserfordernisse der im mittleren Anspruchsniveau Beschäftigten aus? Handelt es sich bei den ermittelten neuen Qualifikationen um Ergänzungen bestehender Tätigkeitsanforderungen oder fallen dafür andere Qualifikationen weg?

Im Verlauf des Workshops stellten sich Fragen zur Vergleichbarkeit und Übertragbarkeit der Ergebnisse eines Sektors in einem Land. Zumindest im Tourismussektor förderte die Diskussion gemeinsame Muster im Bedarf an neuen Qualifikationen in verschiedenen Ländern zu Tage. Hier wurden zugrunde liegende gemeinsame Strukturveränderungen in Richtung spezialisierter Produkte gefunden, z. B. Reisen für behinderte Personen oder Wellness, die zur Entwicklung von vergleichbaren neuen Qualifikationen führten. Wegen Unterschieden zwischen den Reisemärkten in den europäischen Ländern, im Entwicklungsniveau der nationalen Tourismussektoren sowie in der Zusammensetzung der benötigten Qualifikationen (Sprache, Reiseland, Spezialisierungen) können neue Qualifikationserfordernisse zwischen den Ländern auch unterschiedlich sein. Der Vergleich von ähnlichen Entwicklungen im Bedarf an Qualifikationen zwischen Ländern mit unterschiedlichem Entwicklungsstand kann als Beispiel dienen, wie internationaler Vergleich als Instrument zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen genutzt werden kann. Während Änderungen im Qualifikationsbedarf in der Weiterbildung schnell sichtbar werden, ist es unklar, ob die neu identifizierten Qualifikationen zu neuen Berufen führen können oder ob bestehende Ausbildungsgänge durch neue Lehrinhalte ergänzt werden. Die Klärung dieser Frage ist abhängig vom Berufsbildungssystem im jeweiligen Land.

Es zeigte sich, dass ein entscheidendes Element im Design von Fallstudien die Identifikation von Trendsettern ist. Explizit oder implizit repräsentieren Fallstudien Gruppen von ähnlichen Unternehmen oder Organisationen. Ein Ziel ist es, Einsichten und Ergebnisse zu finden, die übertragbar sind auf andere Unternehmen mit ähnlichen Aktivitäten und Bedingungen. Ideal wäre der Einbezug von Kontrollgruppen in das Untersuchungsdesign, um nachweisen zu können, dass in den Trendsetter-Unternehmen die Qualifikationsanforderungen sich tatsächlich auf einem überdurchschnittlichen Niveau befinden und dass die Entwicklung in der Kontrollgruppe in eine ähnliche Richtung verläuft.

Das Beispiel einer großen Hotelkette in Deutschland mit ihren hoch standardisierten Arbeitsprozessen zeigt, dass Standardisierung im Dienstleistungssektor nicht zur Vereinfachung von Tätigkeiten führen muss. Die Implementation eines weltweiten Reservierungssystems hat einen besonders starken Anstieg des Qualifikationsbedarfs an der Hotelrezeption zur Folge, wo jeder Mitarbeiter alle weltweiten Reiseprodukte der Hotelgruppe verkauft. Der Qualifikationsbedarf der Hotelkette wird durch technologische und arbeits-

organisatorische Veränderungen induziert, wobei die Auswirkungen dieser Veränderungen auf den Qualifikationsbedarf der verschiedenen Berufsgruppen sehr komplex sind und sich in den unterschiedlichen Implementationsphasen erheblich unterscheiden.

Ein anderes wichtiges aber auch kontroverses Thema waren Geschwindigkeit und Dynamik der beobachteten Veränderungen in den Qualifikationserfordernissen und den zugrunde liegenden Strukturveränderungen. Auf Basis von Ergebnissen aus Großbritannien und Europa (Pearson et al., 2001) und Deutschland (Bromberger und Diedrich-Fuhs, 2003) wurde argumentiert, dass die meisten Veränderungen, die durch die „New Economy“ erwartet wurden, sich als Mythen herausgestellt haben und dass Veränderungen der Qualifikationserfordernisse eher in einer evolutionären als in einer revolutionären Weise stattfinden. Mit Fokus auf besonders dynamische Sektoren und Branchen wurde dieser Sichtweise von anderen Teilnehmern widersprochen.

Im Gesamteindruck der Beiträge des Workshops wurde deutlich, dass die detaillierte quantitative Vorhersage des zukünftigen Bedarfs an beruflichen Qualifikationen eine schwierige Aufgabe darstellt, weil technischer und arbeitsorganisatorischer Fortschritt sehr dynamisch sind und die Abhängigkeit von konjunkturellen Einflüssen erheblich ist. Auf der anderen Seite scheinen Nachfrage Trends nach überfachlichen Qualifikationen und Kompetenzen konstanter zu sein. Fast alle Beiträge unterstrichen die Wichtigkeit von personalen Kompetenzen und Basisqualifikationen zur Unterstützung des technologischen und organisatorischen Wandels in den verschiedenen Sektoren. Sprachkenntnisse, Kommunikationsfähigkeit und die Fähigkeit zum Lernen erscheinen oft als genau so wichtig wie die berufsfachlichen Qualifikationen. Ein guter Weg zur Erlangung dieser Qualifikationen scheint der Arbeitsprozess selbst zu sein, bspw. durch berufliche Ausbildung wie duale Ausbildungswege, die schulische und betriebliche Ausbildungszeiten kombinieren.

## Literaturhinweise

- Bromberger, N.; Diedrich-Fuhs, H. Information system for early recognition of sectoral trends: results obtained for the construction industry. In Schmidt, S. L.; Schömann, K.; Tessaring, M. (Hrsg.). *Early identification of skill needs in Europe*, Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2003, S. 179-192.
- Hilbert, C.; Mytze, R. *Strategische und methodische Ansatzpunkte zur Ermittlung des regionalen Qualifikationsbedarfs*. Berlin: WZB, 2002. (WZB-Diskussionspapier FS I 02-211).
- Neugart, M.; Schömann, K. (Hrsg.). *Forecasting labour markets in OECD countries: measuring and tackling mismatches*. Cheltenham: Edward Elgar, 2002.
- Pearson, R. et al. *Assessing the supply and demand for scientists and technologists in Europe*. Brighton: Institute for Employment Studies, 2001. (IES report, 377).
- Warmerdam, J. *Sectoral training systems in a knowledge economy*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 1997 (CEDEFOP Panorama, 68).



## TEIL V

# Identifikation transversaler Kompetenzen und Qualifikationen

Dieser Teil basiert auf den Präsentationen und Diskussionen des von Werner Peter Herrmann (Europäische Kommission/Cedefop) geleiteten Workshops. Thema dieses Workshops waren berufs- und sektorenübergreifende Qualifikationsanforderungen. Der erste Teil des Workshops behandelte neue Qualifikationsanforderungen, die für den Umgang mit Informations- und Kommunikationstechnologien und DV-Systemen erforderlich sind. Während in der Vergangenheit der Bedarf an hoch qualifizierten Arbeitskräften und Berufsgruppen nur bestimmte Wirtschaftszweige betraf, erfordert der universelle Einsatz von IKT heutzutage überall höhere Qualifikationen. Im Mittelpunkt des zweiten Teils des Workshops standen sich ändernde Qualifikationsanforderungen, der Rückgang der Tätigkeiten mit geringem Qualifikationsniveau und die Herausforderungen, die sich daraus für gering Qualifizierte zum Erhalt ihrer Beschäftigungsfähigkeit ergeben. Teil V schließt mit einem Beitrag der Berichterstatterin des Workshops, Tiina Annus (PRAXIS Zentrum für Politikstudien), die die im Rahmen des Workshops geführten Diskussionen zusammenfasst und Schlussfolgerungen zieht.

## Beiträge in Teil V

*Veli-Pekka Niitamo*

Grundsatzreferat: **Berufs- und Qualifikationsanforderungen  
im IKT-Bereich in Europa erkennen und messen**

*Peter Bott*

**Qualifikationsanforderungen der Betriebe in Zeiten strukturellen Wandels  
am Beispiel der IT-Branche in Deutschland**

*Hilary Steedman*

Grundsatzreferat: **Neue Herausforderungen für die „Risikogruppe“ am Arbeitsmarkt**

*Teresa Oliveira*

**Neue Herausforderungen für gering Qualifizierte: Theoretischer Rahmen**

*Géry Coomans*

**Verknüpfung von quantitativen und qualitativen Perspektiven  
für „gering qualifizierte“ Tätigkeiten**

*Tiina Annus*

**Identifikation transversaler Kompetenzen und Qualifikationen.  
Zusammenfassung und Schlussfolgerungen**

# Berufs- und Qualifikationsanforderungen im IKT-Bereich in Europa erkennen und messen

**Veli-Pekka Niitamo**

*Global Strategic Resourcing, Nokia, Finnland,  
und Supply-Demand Task-Force, Career Space*

Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) führen zu großen Veränderungen in Wirtschaftsprozessen und Unternehmensfunktionen. Die Auswirkungen der IKT auf die Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens sowie auf die Wirtschaft sind nicht zu übersehen. Es sollte jedoch berücksichtigt werden, dass die IKT nicht nur eine Chance, sondern auch eine Herausforderung darstellen, da nur ausreichend qualifizierte Arbeitnehmer zum Fortschritt der IKT in Europa beitragen können. Entsprechende Maßnahmen zur Ermittlung des Qualifikationsbedarfs sind nicht nur für den IKT-Sektor von Bedeutung, sondern auch für andere IKT-Anwendersektoren und letzten Endes für die gesamte Bevölkerung, das heißt für derzeitige und potenzielle IKT-Nutzer. Die IKT-Qualifikationsanforderungen an Experten und Nutzer sind einem ständigen Wandel unterworfen und stellen ein bewegliches Ziel für politische Entscheidungsträger und Praktiker dar. Qualifikationsdefizite, -lücken und -ungleichgewichte wirken sich ungünstig auf die Produktivität und die europäische Wettbewerbsfähigkeit aus. In diesem Beitrag werden eine gemeinsame Terminologie und eine Reihe von Aktionen vorgeschlagen, um den künftigen Anforderungen im IKT-Bereich gerecht zu werden.

## 1. Einleitung

Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) verändern die Art und Weise der Kommunikation, den Datentransfer und die Managementprozesse in Industrie und Wirtschaft. Ursache dieser Veränderungen sind die zunehmende Automatisierung und Intelligenz der Produkte sowie die Art ihres Transports und Recyclings. Genau wie in der Industriellen Revolution geht diesen



Veränderungen eine erste Welle von IKT-Pionieren und Unternehmen voraus, die allerdings die Schranken und Barrieren des Marktes und der Gesellschaft noch nicht durchbrechen können.

Ein effektiver Einsatz der IKT kann die Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens erhöhen, jedoch erfordert dies Veränderungen im Personalmanagement, die Unterstützung durch die Regierungspolitik und eine entsprechende Unternehmenskultur. Diese Aspekte bedürfen besonderer Aufmerksamkeit. Traditionsgebundene und sich nur langsam auf Veränderungen einstellende Unternehmen werden wahrscheinlich kaum einen Nutzen aus den IKT ziehen. Versuche, IKT in einer wenig förderlichen Umgebung einzuführen, sind in den seltensten Fällen erfolgreich und können sich sogar als Fehlinvestition erweisen.

Wissenschaftliche Studien belegen, dass die Auswirkungen der IKT auf die Produktivität auf Makro- und Mikroebene in Europa geringer waren als in den USA, wo ein überaus großes Produktivitätswachstum in den Sektoren zu verzeichnen war, die IKT anwenden. Studien auf Unternehmensebene weisen darauf hin, dass die IKT zu einer Erhöhung der Produktivität und Verbesserung der Unternehmensleistung beitragen können. Die IKT sind eng mit Innovationen verbunden. Es wurde eine verstärkte Konzentration der Innovationen auf IKT-bezogene Produktion, Forschung und Entwicklung beobachtet.

Die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft hängt in hohem Maße vom effektiven Einsatz der IKT in Wirtschafts- und Unternehmensprozessen sowie von den Fähigkeiten der vorhandenen und neuen Mitarbeiter ab. Den Kampf um globale Marktanteile werden die Unternehmen gewinnen, die sich schnell anpassen und offen sind für Innovationen. Das langsame Tempo bei der Umgestaltung der Gesellschaft und ihrer Institutionen ist derzeit ein großes Hindernis für den Schritt in das neue Informationszeitalter.

Die Qualifikations- und Kompetenzanforderungen der neuen Arbeitsumgebung sind offenbar bislang falsch interpretiert worden. Dem Bedarf an neuen, fachübergreifenden Kompetenzen und sogar an fachlichen Qualifikationen wird möglicherweise nicht genügend Aufmerksamkeit beigemessen, da diese mit grundlegenden Veränderungen einhergehen, als die Bildungseinrichtungen bereit sind zu akzeptieren.

## 2. Das Ausmaß des Problems

Im Jahr 2000 beschloss der Europäische Rat in Lissabon, die EU zum „wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum in der Welt“ zu machen. Angesichts des Übergangs zu einem neuen Informationszeitalter waren die Maßnahmen der Europäischen Union und der Mitglied-

staaten bisher nicht weitreichend genug. Auf lange Sicht wird bei allen Produkten und alltäglichen Dienstleistungen die Notwendigkeit der Informationsbearbeitung und „Intelligenz“ zunehmen. Der Bedarf an IKT-Kenntnissen steigt sowohl innerhalb des IKT-Sektors als auch bei den Nutzern, und aktuellen Berichten zufolge erhöhen sich auch die Erwartungen der Arbeitgeber an das Qualifikationsniveau ihrer Mitarbeiter.

Eine kosteneffektive Entwicklung von E-Government und E-Dienstleistungen setzt voraus, dass die gesamte Bevölkerung der Mitgliedstaaten über die erforderlichen Kenntnisse verfügt und Zugang zu diesen Dienstleistungen hat. Die Kosten, die damit verbunden sind, parallele Systeme über einen längeren Zeitraum zu unterhalten, würden sich negativ im Vergleich zu den neuen wachsenden Wirtschaftszweigen und der Situation in den USA auf die Wettbewerbsfähigkeit der EU auswirken.

Der Einsatz des Internets ist in den EU-Haushalten von 18,3 % im Jahr 2000 auf 40,4 % im Jahr 2002 gestiegen, wobei jedoch lediglich 21 % der über 55-Jährigen das Internet nutzen. Trotz hoher Wachstumsrate ist es sehr schwierig, den verbleibenden Teil dieser Gruppe zu erreichen.

Der ausgeprägte zyklische Charakter des IKT-Sektors und seine derzeitige wirtschaftliche Stagnation haben verständlicherweise das Vertrauen in die High-Tech-Entwicklung erheblich geschwächt. Die Entlassungen von IKT-Spezialisten waren ein „Signal“ des Arbeitsmarktes an junge Menschen, über ihre Karriere nachzudenken. In einigen Mitgliedstaaten hatte dies einen Rückgang der Einschreibungen für Informatikstudiengänge an Hochschulen und in anderen Mitgliedstaaten finanzielle Kürzungen an diesen Institutionen zur Folge.

Die gemeinsame langfristige Perspektive für die IKT und ihr Potenzial für die Entwicklung Europas sollten gestärkt werden. Um weitere Schritte auf dem Weg zur Informationsgesellschaft unternehmen zu können, müssen alle an dieser Entwicklung beteiligten Bereiche – Technologie, Märkte und die Gesellschaft – als Motor dieses Prozesses fungieren. Grundlage dafür sind nach wie vor die IKT und „e-skills“.

Öffentlich-private Partnerschaften sind entscheidende Faktoren für die Bewältigung der Herausforderungen des Qualifikations- und Kompetenzbedarfs im IKT-Sektor. Auf europäischer Ebene gibt es derzeit nur wenige solcher Partnerschaften. Career Space ist ein Beispiel für ein von der Wirtschaft ins Leben gerufenes Konsortium führender europäischer IKT-Unternehmen, die mit Bildungsinstitutionen und Berufsverbänden Partnerschaften eingegangen sind. Career Space konzentrierte sich dabei auf die Ebene von Hochschulabsolventen und ermittelte anfänglich Qualifikationen/Kompetenzen, Tätigkeitsprofile und Berufsfelder in fast allen entscheidenden IKT-Bereichen. Später wurden Methoden der Prognose von Angebot und Nachfrage vorgestellt und Leitlinien

für die Curriculumentwicklung an Hochschulen und technischen Ausbildungseinrichtungen erarbeitet, unter Berücksichtigung des sektoralen Bedarfs und einer möglichen Reduzierung der IKT-Qualifikationsinadäquanz <sup>(1)</sup>.

### 3. IKT und Beschäftigung

Aufgrund der angespannten Weltwirtschaftslage, die sich auch auf die Anwenderindustrie auswirkt, kann die Beschäftigungsquote in IKT-Unternehmen derzeit keinen Zuwachs verzeichnen. Die IKT-Branche ist besonders stark betroffen, da sowohl einzelne IKT-Nutzer als auch Wirtschafts- und Dienstleistungssektoren zu ihren Abnehmern zählen. Dennoch ist ihr Wachstumspotenzial aus genau diesem Grund sehr hoch.

Die Statistiken der Mitgliedstaaten bestätigen, dass die freigesetzten Mitarbeiter der IKT-Unternehmen in anderen Sektoren (IKT-Anwender) und in KMU Beschäftigung gefunden haben.

In Finnland war der Einstieg neuer Absolventen in den Arbeitsmarkt größer als die Zunahme der Arbeitslosigkeit. Die Arbeitslosigkeit unter Absolventen mit Bachelor- und Masterabschluss in den Fachrichtungen Elektronik, Automatisierung, Telekommunikation und Informationsverarbeitung ist in den zwei Jahren von Mai 2001 bis Mai 2003 von 647 auf 1 242 gestiegen. Gleichzeitig hat die Zahl der Absolventen dieser Fachrichtungen mit 3 300 im Jahr 2002 um nahezu 40 % zugenommen.

Der Einsatz von IKT in den Wirtschafts- und Dienstleistungssektoren hat rapide zugenommen. Im Jahr 2001 nutzten 81 % der größeren Unternehmen und 67 % der KMU das Internet. Im Jahr 2002 waren es 97 % bzw. 79 %. Der Einsatz des Internets für E-Commerce-Zwecke ist weniger stark ausgeprägt und verzeichnete sogar einen Rückgang.

### 4. Vorschlag für eine gemeinsame Terminologie

E-Business sowie andere neue Techniken der Informationsgesellschaft können sich nicht losgelöst von den Fähigkeiten der Nutzer entwickeln. Kompetenzbedarf besteht auch auf Expertenebene im Bereich der IKT-Entwicklung und bei den Nutzeranwendungen in anderen Sektoren.

Kompetente Praktiker sollten über umfassende Kenntnisse und Erfahrung in Bezug auf Aspekte der IKT und ihre Anwendung verfügen.

---

<sup>(1)</sup> Die Ergebnisse können unter [www.career-space.com](http://www.career-space.com) eingesehen werden.

Abbildung 1. **Matrix der strategischen IKT-Kompetenz**

	Strategische Ebene/ Innovation	Systemebene level/ integration	Arbeitsebene
IKT-Fachkräfte	Kompetente Praktiker		
Sektorspezifische IKT-Nutzer		Anwendungen und prozessorientierte Nutzer	
Allgemeine IKT-Nutzer		Allgemeine Anwender	

Sektorale Anwender sind kompetente Nutzer von IKT-Tools, die für einen speziellen Sektor entwickelt wurden, und verfügen über ein breites Wissen in diesem Sektor.

Generische Anwender sind kompetente Nutzer generischer Tools (z. B. Word, Excel, Outlook und Power Point).

Der Bedarf an IKT-Kompetenzen ist sowohl auf Experten- als auch auf Anwenderebene schnellen Veränderungen unterworfen. Obwohl es einigen Mitgliedstaaten zum großen Teil gelungen ist, den quantitativen Bedarf zu decken, können die qualitativen Defizite zunehmen. Die Defizite wurden folgendermaßen definiert:

- (a) Fachkräftedefizit als quantitativer Mangel an ausreichend qualifizierten Arbeitskräften am Arbeitsmarkt;
- (b) Qualifikationsdefizit als Defizit zwischen dem vorhandenen und dem benötigten Kompetenzniveau der Mitarbeiter von Unternehmen und Organisationen;
- (c) Qualifikationsinadäquanz als Mismatch zwischen den Kompetenzen der Auszubildenden bzw. Hochschulabsolventen und den vom Arbeitgeber erwarteten Kompetenzen.

Die ständige Weiterentwicklung der IKT stellt für politische Entscheidungsträger und Bildungsanbieter ein „bewegliches Ziel“ dar. Einer szenariobasierten langfristigen Prognose zufolge wird das quantitative und qualitative Kompetenzdefizit weiter zunehmen, wenn die notwendigen Maßnahmen nicht unternommen werden.

Fachkräftemangel, Qualifikationsdefizite und -ungleichgewichte hemmen die Produktivität in der IKT-Branche, im Anwendersektor und in kleinen und mittleren Unternehmen. Zusammen hat dies erhebliche Auswirkungen auf die europäische Wettbewerbsfähigkeit. Des Weiteren hängt die Entwicklung eines neuen E-Marktes von der „E-Literacy“ und den Nutzerfähigkeiten der Bürger ab.

Die Ergebnisse der vom Cedefop in Auftrag gegebenen BIAT-Studie zu IKT-Kenntnissen und Curricula (Petersen und Wehmeyer, Hrsg., 2003) ermöglichen einige quantitative und qualitative Aussagen zum Thema Angebot und

Nachfrage. Darüber hinaus wurden aufgrund der Analyse 14 generische arbeitsplatzbezogene IKT-Anforderungsprofile erarbeitet, einschließlich allgemeiner Berufsbezeichnungen, Tätigkeits- und Aufgabenbeschreibungen, verwandter Technologiebereiche und aggregierter Kompetenzprofile. In jedem der Kompetenzprofile werden die Qualifikationsanforderungen unterhalb der Hochschulebene ausführlich beschrieben. Ferner wird auf die bestehenden Qualifikationsungleichgewichte, unter Berücksichtigung der gegenwärtigen IKT-Ausbildungsprofile, hingewiesen.

## 5. Mobilitätshindernisse

Der EU-Binnenmarkt und die Anerkennung von beruflichen Befähigungsnachweisen sind eine Voraussetzung für Mobilität. Dennoch berichten einige Mitgliedstaaten über regionalen Fachkräftemangel. Es gibt offensichtlich immer noch Gründe, die gegen Mobilität bei der Suche nach IKT-Arbeitsplätzen sprechen. Befähigungsnachweise der Unternehmen erleichtern grenzüberschreitende Tätigkeiten im IKT-Sektor. Es sollte jedoch nach weiteren, nicht unternehmensspezifischen Möglichkeiten der Zertifizierung, Bewertung und Anerkennung von Kenntnissen und Fähigkeiten gesucht werden. Der Europäische Computerführerschein (ECDL), die Europäischen Zertifikate für IT-Experten (EUCIP) und die Aktivitäten des Verbandes der IT-Industrie (CompTIA) sind erste positive Beispiele.

Die Transparenz und die Anerkennung von Qualifikationen stellen entscheidende Mobilitätsfaktoren dar. Daher sollten Prozesse gefördert werden, die zu einer größeren Offenheit und Übersichtlichkeit von Bildungssystemen in Übereinstimmung mit den Bologna- und Kopenhagen-Prozessen führen.

Soziale Fragen wie die Übertragbarkeit von Renten, die gegenseitige Anerkennung des Bildungsgangs, Beschäftigungsmöglichkeiten für Ehepartner und Unterschiede in den Steuersystemen sind von essenzieller Bedeutung. Mobilitätshindernisse sind vor allem auf die mangelnde Mobilität der Familien und nicht so sehr auf die fehlende individuelle Bereitschaft zur beruflichen Mobilität zurückzuführen. Ein Teil dieser Probleme lässt sich durch entsprechende Maßnahmen der Unternehmen lösen. Die Aufgabe der Kommission ist es, mit wohlfahrtsbezogenen und ähnlichen politischen Maßnahmen verbundene europäische Lösungen zu erarbeiten.

Die Beitrittsländer stehen vor ganz anderen Problemen. Die Diskrepanz zwischen den IKT-Kenntnissen der älteren und jüngeren Generation ist erheblich. Obwohl die neuen Wirtschaftszweige ein großes Potenzial in den Beitrittsländern haben, zieht es die IKT-Experten wegen des höheren Gehalts in andere europäische Länder.

## 6. Künftiger Bedarf an IKT-Kenntnissen und erforderliche Maßnahmen

Die IKT wirken sich in allen Sektoren auf die Produktivität aus, wenn sie mit Organisations- und Kompetenzentwicklung einhergehen. Des Weiteren schaffen sie die Grundlage für künftige Innovationen und für eine Wissenswirtschaft. Angesichts der erheblichen Auswirkungen des wirtschaftlichen Klimas auf IKT-bezogene Wirtschaftszweige und Dienstleistungen empfiehlt die Gruppe zur Beobachtung der IKT-Kenntnisse folgende Maßnahmen:

In allen Mitgliedsstaaten und Beitrittsländern sollte der Arbeitsmarkt für IKT-Fachkräfte überwacht und ein mehrfacher, szenariobasierter Ansatz zur Einschätzung des künftigen Bedarfs zugrunde gelegt werden. Die Szenarien sollten anhand eines Vergleichs mit früheren Projektionen und der tatsächlich eingetretenen Beschäftigungssituation regelmäßig aktualisiert und robuster gemacht werden. Schätzungen auf EU-Ebene müssen auf nationalen Zahlen beruhen, die mit den Daten der offiziellen Arbeitskräfteerhebungen der Mitgliedstaaten und den aktuellsten Analysen der nationalen Wirtschaft abgestimmt werden.

Hochschulen und Bildungsinstitutionen sollten Zugang zu szenariobasierten Bedarfszahlen erhalten, damit sie sich an langfristigen Perspektiven der europäischen Entwicklung anstatt an kurzfristigen wirtschaftlichen Trends orientieren können. Alle Interessengruppen, einschließlich der Kommission, Mitgliedstaaten und Wirtschaftspartner, sollten die ausgewählten politischen Maßnahmen unterstützen.

Die Mitgliedstaaten sollten weiterhin die Beschäftigungszahlen im IKT-Sektor und den Qualifikationswandel sorgfältig dokumentieren. Indikatoren wie Arbeitslosenzahlen sind leicht zugänglich. Es wird empfohlen, die Zahl der IKT-Fachkräfte und Veränderungen in ihrer beruflichen Entwicklung innerhalb des IKT- und Anwendersektors zu verfolgen. Die monatlichen Stellenanzeigen im IKT-Sektor könnten dabei als Anhaltspunkt dienen.

Die Nutzung des Internets sowie die IKT-Ausstattung und IKT-Dienste sollten in Unternehmen gefördert werden.

Arbeitgeber müssen erkennen, dass Investitionen in die IKT von anderen Methoden der Humanvermögensentwicklung begleitet und evaluiert werden sollten. Dazu gehört die Vermittlung von IKT-Kenntnissen im Rahmen der Bildungssysteme und Curricula. Der Bedarf an neuen, überfachlichen Qualifikationen ist zu berücksichtigen.

Der Bedarf an E-Qualifikationen stellt ein „bewegliches Ziel“ dar, da sich zusammen mit der Technologie auch die Kompetenzanforderungen rasant entwickeln. Dies erfordert eine neue institutionelle Form und Flexibilität. Öffent-

lich-private Partnerschaften sowie die Zusammenarbeit auf allen Ebenen des Bildungssystems können dabei eine Rolle spielen. Besondere Aufmerksamkeit sollte der Entwicklung der Ausbildung auf nicht-universitärer und beruflicher bzw. nicht-akademischer Ebenen geschenkt werden.

Programme und Maßnahmen der europäischen Zusammenarbeit sollten verstärkt werden und für öffentliche und private Ausbildungsanbieter von größerer Nachhaltigkeit sein. Die Zusammenarbeit ist zur Festlegung von Standards für die gegenseitige Anerkennung von Ausbildungsmodulen und Ausbildungsleistungen, die Ausarbeitung einer von Herstellern oder Plattformen unabhängigen Zertifizierung und Kompetenzeinschätzung notwendig. Es müssen neue Formen der Zertifizierung, Akkreditierung und Einschätzung von Qualifikationen entwickelt werden.

Der Generationsunterschied in Bezug auf E-Qualifikationen muss verringert werden, damit sich E-Government und ähnliche Dienstleistungen herausbilden können. Insbesondere in den Beitrittsländern ist der Planungshorizont für eine solche Entwicklung zu berücksichtigen.

Da Forschung und Entwicklung Innovationen hervorbringt, Arbeitsplätze schafft und somit einen technologischen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Regionen ermöglicht, sollte der Schwerpunkt auf dem oberen Ende des IKT-Qualifikationsdefizits liegen. Es besteht die Gefahr, die Forschung und Entwicklung (z. B. Produktentwicklung) aufgrund der vorhandenen Kompetenzen und Talente und des staatlichen Zuschusses für Investitionen in Forschung und Entwicklung an die neue wachsende Wirtschaft des Ostens zu verlieren. Die Arbeitskräftemobilität in Richtung Europa muss zunehmen, um das wachsende Ungleichgewicht bei der Verlagerung neuer Arbeitsmöglichkeiten von Europa nach Asien auszugleichen.

Wie die demografische Entwicklung in Europa zeigt, wird der Anteil der Erwerbsbevölkerung abnehmen, wenn keine entsprechenden Maßnahmen ergriffen werden. Eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit und eine größere Flexibilität des Arbeitsmarktes sollten angestrebt werden.

## 7. Literaturhinweise

Manninen, A. *Supply and demand aspects of e-skills: draft policy paper*. Brüssel: EICTA, 2003.

Petersen, A.W.; Wehmeyer, C. *ICT practitioner skills and training solutions at sub-degree vocational level in Europe: framework and guidelines for new ICT training profiles and curriculum development: final report*. Flensburg: BIAT, 2003.

# Qualifikationsanforderungen der Betriebe in Zeiten strukturellen Wandels am Beispiel der IT-Branche in Deutschland

**Peter Bott**

*Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Deutschland*

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) führt im Rahmen der Initiative „Früherkennung von Qualifikationserfordernissen“ des Bundesministeriums für Forschung und Bildung (BMBF) neben anderen Forschungsaktivitäten Stellenanzeigenanalysen durch. Die vorgestellten Ergebnisse beziehen sich auf eine repräsentative Stellenanzeigenanalyse sowie eine anschließende Inserentennachbefragung in der IT-Branche.

Die Qualifikationsanforderungen an neue Mitarbeiter in der IT-Branche, einem Tätigkeitsfeld mit großer Innovationsdynamik, sind hoch. Die einstellenden Betriebe suchen in erster Linie hoch spezialisierte Fachkräfte. Obwohl die zu besetzenden Stellen meistens für Hoch- oder Fachhochschüler ausgeschrieben werden, sind für die Unternehmen spezifisches Fachwissen wichtiger als formale Abschlüsse. Neben dem fachlichen Know-how sind Soft Skills wie z. B. Team- und Kooperationsfähigkeit sowie Kommunikationsfähigkeit für eine erfolgreiche Stellenbesetzung unverzichtbar. Der Innovationsdruck in der IT-Branche führt dazu, dass von neuen Mitarbeitern eine große Bereitschaft zu ständiger Weiterbildung verlangt wird. Wie schwierig es für die Betriebe der IT-Branche ist, hinreichend qualifizierte Fachkräfte einzustellen, zeigt die Tatsache, dass rund 20 % der zu vergebenden Stellen auch ein halbes Jahr nach Ausschreibung nicht besetzt werden konnten. Das Fehlen der Kombination von fachlichem Spezialwissen und ausgeprägten Soft Skills wird von den einstellenden Betrieben als wesentliches Qualifikationsdefizit der Bewerber kritisiert.



## 1. Einleitung

Laut Reinberg und Hummel (2003) wird „der Bedarf an gut qualifiziertem Personal relativ, aber auch absolut weiter wachsen. ... Bei 4,5 Mio. Arbeitslosen sieht sich Deutschland gleichzeitig mit einer lahrenden Konjunktur, prozyklischer Investitionszurückhaltung der Wirtschaft und leeren staatlichen Kassen konfrontiert. Der aktuelle politische Handlungsbedarf ist so groß wie schon lange nicht mehr.“ Während sich die Forschungsaktivitäten der Projekte im Rahmen der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) der Bundesrepublik Deutschland geförderten Initiative „Früherkennung von Qualifikationserfordernissen im Netz“ (FreQueNz) nicht mittel- oder längerfristigen Prognosen widmen, sondern sich vielmehr den zeitnahen aktuellen Qualifikationsanforderungen verschrieben haben, heben Reinberg und Hummel (2003) auf mittelfristige Entwicklungen im Sinne von Prognosen ab. Gerade durch die unterschiedlichen Betrachtungsweisen und divergierenden methodischen Vorgehensweisen in Bezug auf die Erforschung von Qualifikationsentwicklungen ergeben sich wertvolle Hinweise auf sich deutlich abzeichnende berufsbildungspolitische Herausforderungen und Handlungsnotwendigkeiten für Berufseinsteiger in der IKT-Branche wie auch für Personen, die ihre Beschäftigungsfähigkeit am Arbeitsmarkt erhalten wollen. Vor dem Hintergrund des akuten Fachkräftemangels im IT-Bereich führte die Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland im Jahr 2000 die sogenannte „Green-Card-Regelung“ zur Anwerbung ausländischer IT-Experten ein. Bis zum 31. Juli 2003 sollten maximal 20 000 Personen in einem unbürokratischen Verfahren für längstens fünf Jahre einen Arbeitsvertrag in Deutschland erhalten. Die konjunkturelle Entwicklung in Deutschland bis zum Jahr 2003 hat allerdings dazu geführt, dass sich der drastische Anstieg an neuen Arbeitsplätzen im IT-Bereich nicht so fortsetzte, wie es sich zum Ende der 90er Jahre abzeichnete. Dennoch werden in Deutschland weiterhin ausgewiesene IT-Spezialisten gesucht, die besondere Qualifikationsprofile aufweisen müssen. Sollte es so sein, dass die Unternehmen der IT-Branche seit Einführung der Green-Card-Regelung immer noch unzufrieden sind mit der Anzahl geeigneter Bewerber um freie Stellen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik? Der Bundesverband Informationstechnik, Telekommunikation und neue Medien e.V. (BITKOM) fordert jedenfalls in seiner „Stellungnahme für eine Verlängerung der Green Card – IT-Arbeitsmarkt flexibel gestalten – Wettbewerbsfähigkeit erhalten“ vom 23. Juli 2003 bis zum Inkrafttreten eines Zuwanderungsgesetzes die Verlängerung der im Jahr 2000 eingeführten Regelung.

Um herauszufinden, welche Qualifizierungserfordernisse die Betriebe an

neue Mitarbeiter im IT-Bereich in Zeiten des strukturellen Wandels stellen, führte das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) in Bonn im Jahr 2002 repräsentative Stellenanzeigenanalysen mit anschließenden Inserentennachbefragungen durch. Ziel dieses zweigestuften Vorgehens war es, einen Abgleich vorzunehmen zwischen den in Stellenanzeigen idealtypisch formulierten Vorstellungen seitens der Betriebe an die gewünschten Qualifikationen der neuen Mitarbeiter zur Besetzung einer Stelle (Wunsch) und den Realisierungsmöglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt (Wirklichkeit).

Analysiert wurden 5 000 Stellenanzeigen aus regionalen und überregionalen Zeitungen sowie Online-Medien. In einem zeitlichen Abstand von einem halben Jahr wurden die neue Mitarbeiter suchenden Unternehmen angeschrieben und um die Beantwortung eines Fragebogens gebeten, der Fragen zur Stellenausschreibung, zu den geforderten Qualifikationsanforderungen und zur Stellenbesetzung sowie zum Stelleninhaber beinhaltete. Der Fragebögen sollten einzeln für jede vakante Position ausgefüllt werden. Betriebe, die mehr als drei Stellen ausgeschrieben hatten, wurden in die „Mahnaktion“ nicht mehr einbezogen, da es kaum zumutbar erschien, den gleichen Fragebogen für mehr als drei Stellen auszufüllen. Die Bruttostichprobe von 5 000 Stellenanzeigen musste daher sowohl um diese Betriebe als auch um die Firmen bereinigt werden, bei denen aus unterschiedlichen Gründen eine postalische Zustellung unmöglich war. In die Inserentennachbefragung konnten schließlich 4 409 Stellenanzeigen einbezogen werden. Die befragten Betriebe gaben Auskunft zu 977 Stellen; dies entspricht einer Rücklaufquote von 22,2 %.

Die 5 000 analysierten Stellenanzeigen beziehen sich auf IT-Kernberufe wie Anwendungsprogrammierer (22,4 %), Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute (14,6 %) und Vertriebsfachleute (13,1 %) sowie auf IT-Mischberufe (36,3 %) und eine Restgruppe von 13,3 %, die der Klassifikation der Berufe der *Bundesanstalt für Arbeit* (BA) nicht eindeutig zuzuordnen sind. Eine ähnliche Verteilung der Tätigkeitsfelder ergibt sich bei der Inserentennachbefragung, so dass diese in Bezug auf die Berufe ebenfalls als repräsentativ angesehen werden kann.

## 2. Zur Stellenausschreibung

Knapp 60 % der ausgeschriebenen Stellenanzeigen beziehen sich auf neu geschaffene Stellen, wobei am häufigsten neue Positionen für Vertriebsfachleute mit 75 % gesucht werden, gefolgt von Programmierern mit 65,5 % und Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleuten mit 55,8 %. Die zu erledigenden Arbeitsaufgaben sind meist branchenüblich. Neue Qualifikationsanforderungen

werden in erster Linie an Programmierer (14,3 %) und Vertriebsfachleute (13,4 %) gestellt. In Bezug auf die geforderten Qualifikationen schätzen die befragten Unternehmen die Fachkräftesituation auf dem Arbeitsmarkt schlecht ein. Die Betriebe gaben an, dass zu 78,4 % keine geeigneten Fachkräfte für Vertriebsfachleute auf dem Arbeitsmarkt zu finden seien. Bei ausgeschriebenen Tätigkeiten für Programmierer stellt sich die Situation mit 76,7 % ähnlich dar. Vor der externen Ausschreibung in einer regionalen oder überregionalen Zeitung wurden 52,2 % der zu vergebenden Positionen betriebsintern ausgeschrieben. Es muss davon ausgegangen werden, dass eine Personalrekrutierung aus den „eigenen Reihen“ für die Betriebe nur schwer realisierbar ist. Als wichtigste Möglichkeit zur Deckung des zukünftigen Fachkräftebedarfs werden für alle Tätigkeitsfelder in der IT-Branche Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiter angesehen (> 80 %). Eine eigene betriebliche Ausbildung zur Deckung des zukünftigen Personalbedarfs wird lediglich für 38,6 % der ausgeschriebenen Stellen als wichtig und sinnvoll angesehen. Danach befragt, warum für die angebotenen Stellen keine Bewerber mit einer betrieblichen Ausbildung in Frage kommen, antworteten die Betriebe in Bezug auf 78,6 % der zu vergebenden Positionen, es gäbe keine geeignete betriebliche Ausbildung. Weiterhin äußerten die befragten Unternehmen, dass für 66,9 % der Stellen das notwendige Fachwissen nicht in einer betrieblichen Ausbildung zu vermitteln sei. Eine ähnliche Einschätzung gaben die Betriebe hinsichtlich der sehr häufig erwarteten Soft Skills ab. Bei 62,8 % der Stellen könnten die notwendigen Schlüsselkompetenzen nicht in einer betrieblichen Ausbildung vermittelt werden.

### 3. Zu den Qualifikationsanforderungen

In der IT-Branche werden Stellen in erster Linie für Spezialisten ausgeschrieben; dies gilt insbesondere für Programmierer (rd. 75 %). Die Anforderungen an die formalen Qualifikationen der Bewerber um freie Stellen im IT-Bereich können allerdings durchaus als heterogen angesehen werden. Einerseits werden zu rd. 40 % Fachhochschul- bzw. Hochschulabschlüsse verlangt, andererseits wird in deutlich über 40 % der zu vergebenden Positionen ein formaler Abschluss explizit nicht genannt. Die folgende Tabelle 1 gibt Auskunft über die prozentualen Verteilungen der Angaben in den Stellenanzeigen zu den formalen Qualifikationen für die einzelnen Berufsbereiche.

Im Rahmen der Inserentennachbefragung wurden die Betriebe gefragt, ob für die ausgeschriebene Stelle ausschließlich Bewerber mit einer akademischen Ausbildung in Frage kommen. Dies wurde bei 36,3 % der Stellen für

Anwendungsprogrammierer, bei 16,1 % für Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute und bei 25,7 % der Stellen für Vertriebsfachleute bejaht. Für die Mehrheit der im IT-Bereich zu besetzenden Stellen haben also auch Nichtakademiker gute Chancen. Tatsächlich besitzen aber die eingestellten Bewerber einen Hochschul- bzw. Fachhochschulabschluss mit durchschnittlich über 50 %.

**Tabelle 1. Anforderungen an die formale Qualifikation in Stellenanzeigen (Angaben in %)**

Art der Qualifikation	Anwendungs-programmierer	Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute	Vertriebsfachleute
Lehrabschluss	10,0	16,7	14,8
Fachschulabschluss	2,7	2,5	1,9
Fachhochschulabschluss	42,0	42,6	38,0
Hochschulabschluss	40,2	33,3	39,8
Weiterbildungsabschluss	0,5	1,2	1,9
Kein formaler Abschluss	51,1	43,2	52,8
Vergleichbare Kenntnisse	17,8	32,1	21,3

NB: Mehrfachnennungen möglich.

Danach befragt, welche Ausbildungen üblicherweise auf die ausgeschriebenen Tätigkeiten vorbereiten, machten die Betriebe folgende Angaben (Tabelle 2):

**Tabelle 2. Welche Ausbildungen bereiten üblicherweise auf die ausgeschriebene Tätigkeit vor? (Angaben in %)**

Art der Qualifikation	Anwendungs-programmierer	Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute	Vertriebsfachleute
Fachhochschule / Uni	84,4	58,8	61,9
Berufsakademie	44,6	42,4	33,6
Fortbildungsabschluss	39,7	50,3	39,8
Lehrabschluss	25,9	39,4	38,1
Weiterbildungsabschluss	25,9	46,1	32,7
Sonstiger Abschluss	4,9	7,3	8,0
Keine Ausbildung	3,1	3,6	5,3

NB: Mehrfachnennungen möglich.

Quelle: Inserentennachbefragung.

Mit durchschnittlich knapp 62 % werden die Tätigkeiten im IT-Bereich über fachhochschulische bzw. hochschulische Abschlüsse abgedeckt. Insbesondere bei Tätigkeiten für Programmierer überwiegen Fachhochschul- bzw. Hochschulausbildungen.

Während Weiterbildungsabschlüsse als Formalqualifikation bei den Stellenausschreibungen mit unter 2 % keine Rolle spielen, so zeigt sich, dass für die ausgeschriebenen Tätigkeiten Weiterbildungsabschlüsse durchaus eine nicht zu vernachlässigende Größe darstellen und die eingestellten Fachkräfte mit durchschnittlich knapp 10 % tatsächlich einen speziellen Weiterbildungsabschluss vorweisen können (Tabelle 3). Die Rolle der Weiterbildung bekommt im IT-Bereich eine immer größere Bedeutung, wie es sich auch bei den Anforderungen an die überfachlichen Qualifikationen noch zeigen wird.

**Tabelle 3. Formale Qualifikation der eingestellten Fachkräfte  
(Angaben in %)**

Art der Qualifikation	Anwendungs- programmierer	Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute	Vertriebsfachleute
Lehrabschluss	8,7	16,2	15,7
Fachhochschule / Uni	67,1	39,4	61,8
Berufsakademie	6,4	5,6	2,2
Anerkannter Fortbildungsabschluss	8,7	18,3	12,4
Weiterbildungsabschluss	5,8	15,5	7,9
Sonstiger Abschluss	3,5	4,9	—

Quelle: Inserentennachbefragung

Insgesamt kann festgestellt werden, dass ein formaler Abschluss häufig keine zwingende Voraussetzung für eine erfolgreiche Stellenbesetzung ist; die fachinhaltliche Qualifikation ist ausschlaggebend. So gaben die befragten Unternehmen an, dass bei 62,8 % der Positionen für Anwendungsprogrammierer, bei 56,9 % der Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute und bei 68,2 % der Stellen für Vertriebsfachleute keine Formalqualifikation vorausgesetzt würde. Es reiche aus, wenn das notwendige, meist sehr spezifische Fachwissen vorhanden sei.

Spezifische Fachkenntnisse werden in über 80 % der Stellenanzeigen verlangt. Um herauszufinden, welche fachinhaltlichen Qualifikationen für die Unternehmen von besonderer Wichtigkeit sind, wurden die inserierenden Betriebe in der Nachbefragung gebeten, vorgegebene Fachkenntnisse auf

einer siebenstufigen Skala, die von völlig unwichtig bis sehr wichtig reichte, zu bewerten. Als wichtigste fachinhaltliche Qualifikationen zur Besetzung der Stellen werden von den befragten Unternehmen für die Programmierer genannt: Konzipieren und Implementieren von IT-Lösungen (77,5 %), C++ (58,4 %) und JAVA (50,7 %). Bei den Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleuten sind die wichtigsten Qualifikationen: Administration (Netzwerke, IT-Systeme, Webserver) (81,4 %), IT-Support (73 %) und Konzipieren und Implementieren von IT-Lösungen (69,6 %). Für die Vertriebsfachleute zeigt sich folgendes Bild bezüglich der wichtigsten fachinhaltlichen Qualifikationen: IT-Beratung (70,9 %), Konzipieren und Implementieren von IT-Lösungen (69 %) und Management, Koordination und Organisation (65,5 %). Die Betriebe wurden gebeten, Angaben darüber zu machen, in welchem Maße die eingestellten Bewerber die geforderten Qualifikationen erfüllen. Hier zeigt sich, dass die eingestellten Personen für Programmierertätigkeiten den Qualifikationsanforderungen zu rd. 75 % entsprechen. Die eingestellten Fachkräfte, die als Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute tätig wurden, erfüllen die an sie gestellten Anforderungen zu mehr als 80 %. Zu knapp 80 % erfüllten die als Vertriebsfachleute beschäftigten Personen die gewünschten Qualifikationen.

Neben den fachinhaltlichen Qualifikationen spielen die so genannten Schlüsselqualifikationen nach wie vor eine außerordentlich große Rolle für die erfolgreiche Besetzung einer im IT-Bereich ausgeschriebenen Stelle (Tabelle 4). So werden in den Stellenanzeigen der Printmedien für Programmierer in erster Linie unternehmerisches Denken und Handeln (99,1 %), Mitwirkungs- und Gestaltungskompetenzen (93,8 %) sowie eine ausgeprägte Kunden- und Dienstleistungsorientierung (90,2 %) gefordert. Für die Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute wie für die Vertriebsfachleute ergibt sich ein ähnliches Bild. Eine deutliche Verschiebung in der Wichtigkeit der erwarteten Schlüsselqualifikationen zeigt sich bei der Nachbefragung der Betriebe. Die Unternehmen wurden gebeten, ein vorgegebenes Set an Schlüsselqualifikationen auf einer siebenstufigen Skala in der Weise zu bewerten, wie wichtig diese Soft Skills bei der Besetzung der Stelle waren. Unternehmerisches Denken und Handeln verliert für Tätigkeiten von Programmierern und für Rechenzentrums- bzw. Vertriebsfachleute bei der Stellenbesetzung an Bedeutung. Für rd. die Hälfte aller Positionen in diesen Tätigkeitsfeldern galt unternehmerisches Denken und Handeln als wichtig. Andere Schlüsselqualifikationen treten gegenüber den Formulierungen in den Inseraten der Zeitungen in den Vordergrund. Hier sind in erster Linie zu nennen (Tabelle 4):

Tabelle 4. **Geforderte Schlüsselqualifikationen (Angaben in %)**

Geforderte Qualifikation	Anwendungs-programmierer	Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute	Vertriebsfachleute
Team- und Kooperationsfähigkeit	93,5	97,2	97,7
Selbständige Lern- und Arbeitstechniken	89,7	90,0	80,7
Kommunikationsfähigkeit	89,3	95,8	98,9
Kognitiv/Problem-lösungskompetenz	86,1	89,1	89,5
Weiterbildungsbereitschaft	89,2	90,8	93,3
Kunden- und Dienst-leistungsorientierung	51,8	51,1	94,3

Quelle: Inserentennachbefragung

In den Tätigkeitsfeldern für Programmierer, für Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute sowie für Vertriebsfachleute muss ständig mit internen bzw. externen Kunden verhandelt und zusammengearbeitet werden, um maßgeschneiderte Lösungen zu konzipieren, zu entwickeln und zu implementieren. Von daher wird verständlich, dass in den Stellenanzeigen Kunden- und Dienstleistungsorientierung eine der häufigsten geforderten Schlüsselqualifikationen sind. In Stellenanzeigen formulierte Qualifikationsanforderungen haben für die einstellenden Betriebe eine Filterwirkung, die es den Unternehmen ermöglicht, die eingehenden Bewerbungen leichter zu selektieren. Erst wenn die Grundvoraussetzungen zur Aufgabenerfüllung gegeben zu sein scheinen, die Bewerber also grundsätzlich für die ausgeschriebene Position in Frage kommen, kommen die entscheidenden Qualifikationsanforderungen zum Tragen. Ist eine Vorauswahl der eingegangenen Bewerbungen getroffen, kann also eine einschlägige Qualifikation in dieser Richtung nachgewiesen werden, so wird im Bewerbungsverfahren, d. h. im Vorstellungsgespräch, das Gewicht stärker auf Soft Skills verlagert. Kommunikationsfähigkeiten so sind beispielsweise in einem Bewerbungsschreiben nicht nachprüfbar darzulegen bzw. für das Unternehmen zu erschließen; in einem Einstellungsgespräch ist dies hingegen möglich. Besonders hervorzuheben ist hier der hohe Stellenwert, den die Betriebe der Weiterbildungsbereitschaft zumessen. Für rd. 90 % der zu besetzenden Stellen ist die Bereitschaft zur Weiterbildung von entscheidender Bedeutung. Dies ist nicht verwunderlich, denn gerade der IT-Bereich ist durch eine rasante Innovationsdynamik gekennzeichnet.

#### 4. Zur Stellenbesetzung und zum Stelleninhaber

Auf die ausgeschriebenen Stellen im IT-Bereich gingen bei den Unternehmen durchschnittlich je 35 Bewerbungen ein. Hiervon erfüllten rd. 30 Bewerber die von den Betrieben gewünschten Qualifikationen nicht, denn durchschnittlich nur sechs der eine Stelle suchenden Personen kamen grundsätzlich nach der Sichtung der schriftlichen Bewerbungsunterlagen durch die Betriebe für die zu besetzende Position in Frage. Zu einem Bewerbungsgespräch wurden schließlich durchschnittlich fünf Bewerber eingeladen. Mehr als 30 % der Stellen konnten nach der ersten externen Ausschreibung nicht besetzt werden. Erst eine wiederholte Stellenausschreibung führte zu dem von den Unternehmen gewünschten Erfolg. Am schwierigsten war es für die Betriebe, die gewünschten Qualifikationen für Vertriebsfachleute zu finden. 37 % der Stellen mussten hier erneut ausgeschrieben werden. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei Tätigkeiten für Programmierer: hier mussten immerhin noch 34 % der Stellen mehrfach ausgeschrieben werden.

Wie schwierig es für die Betriebe ist, die gesuchten Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt zu realisieren, zeigt die folgende Tabelle (Tabelle 5):

**Tabelle 5. Stelle ein halbes Jahr nach Ausschreibung unbesetzt  
(Angaben in %)**

Gesamt	Anwendungs- programmierer	Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute	Vertriebsfachleute
19,3	22,5	10,5	22,1

Quelle: Inserentennachbefragung

Auch ein halbes Jahr nach der Ausschreibung konnten rd. 20 % der Stellen nicht mit hinreichend qualifizierten Personen besetzt werden. Wie bereits oben beschrieben, werden hoch spezialisierte Fachkräfte gesucht, die auch innerhalb der vorhandenen Belegschaft nicht gefunden werden können. Bei einer erfolgreichen Stellenbesetzung werden über 90 % der zu vergebenden Positionen mit externen Mitarbeitern besetzt. Um den speziellen Anforderungen des einstellenden Betriebes gerecht werden zu können, werden mehr als die Hälfte der neuen Stelleninhaber weitergebildet. Am häufigsten lassen die Unternehmen den Personen eine gezielte Weiterbildung angedeihen, die sich erfolgreich um Stellen als Vertriebsfachleute im IT-Bereich beworben haben (67,4 %). Programmierer stehen mit 54,9 % an zweiter Stelle. Die gezielte Weiterbildung hilft den neu eingestellten Fachkräften den Einstieg in die neue Position



zu bewältigen. Eine fortdauernde Weiterbildungsbereitschaft wird allerdings, wie berichtet, in den meisten Fällen vorausgesetzt.

Die einstellenden Betriebe des IT-Bereichs haben ein großes Interesse an einer raschen Stellenbesetzung. Sind hinreichend qualifizierte Bewerber gefunden, so liegt die durchschnittliche Zeit zwischen erster Ausschreibung und der Stellenbesetzung bei 11 Wochen. Hier kann durchaus von einem zügigen Einstellungsverfahren gesprochen werden, das auch als Indiz für die Dringlichkeit zur Besetzung der Stelle und damit zur Notwendigkeit für die unverzügliche Aufgabenerfüllung gewertet werden kann.

In Bezug auf die Mitarbeiterstruktur im IT-Bereich kann festgestellt werden, dass die Tätigkeitsfelder von Männern dominiert werden. Mehr als 80 % der ausgeschriebenen Stellen wurden mit männlichen Bewerbern besetzt. Insbesondere bei Positionen für Rechenzentrums- bzw. Netzwerkfachleute werden mit 93,7 % Männer eingestellt. Am häufigsten wurden Frauen bei Tätigkeiten für Vertriebsfachleute mit 28,2 % eingestellt. Aus diesen Daten kann allerdings keine Prognose für die Arbeitsmarktchancen von Frauen im IT-Bereich abgeleitet werden, da differenzierte Fragen zu den Frauenanteilen bei den Bewerbungen nicht gestellt wurden. Eine geschlechtsspezifische Tätigkeits- bzw. Berufsbezeichnung wird in den Stellenanzeigen kaum verwendet. In knapp 96 % der Ausschreibungen werden geschlechtsneutrale Tätigkeits- bzw. Berufsbezeichnungen gewählt. Weibliche Bezeichnungen für auszuübende Tätigkeiten werden nur zu unter 1 % genannt.

## 5. Zusammenfassung und Fazit

Es ist festzustellen, dass Quereinsteiger bis Ende der 90er Jahre in Deutschland noch gute Chancen hatten, in der IT-Branche einen Arbeitsplatz zu finden. Inzwischen werden überwiegend Spezialisten gesucht, deren Qualifikationen sehr passgenau auf die ausgeschriebene Stelle zugeschnitten sein müssen. Auffällig ist weiterhin, dass die Anforderungen an die formalen Qualifikationen der Bewerber um freie Stellen in Stellenanzeigen im IT-Bereich recht hoch sind: rd. 40 % der zu vergebenden Positionen werden für Fachhochschul- bzw. Hochschulabsolventen ausgeschrieben. Diese Anforderungen an die formalen Qualifikationen haben aber offenbar lediglich die Funktion eines Auswahlfilters in Bezug auf mögliche Bewerber. Denn, bei den inserierenden Betrieben nachgefragt, ob die formalen Abschlüsse wirklich von so großer Wichtigkeit sind, geben immerhin rd. 60 % der Unternehmen an, dass fachinhaltliche Kenntnisse für eine erfolgreiche Stellenbesetzung ausschlaggebend sind.

Wer im IT-Bereich auf dem Stellenmarkt erfolgreich sein will, für den sind „Soft Skills“ unverzichtbar. In mehr als 90 % der analysierten Stellenanzeigen im IT-Bereich wurden Schlüsselqualifikationen wie Team- und Kooperationsfähigkeit sowie Kommunikationsfähigkeit gefordert. Gleiches gilt für die Weiterbildungsbereitschaft, was für die durch eine enorme Innovationsdynamik geprägte IT-Branche nicht verwunderlich ist. Auffällig ist weiterhin, dass kaum eine betriebsinterne Personalrekrutierung im IT-Bereich erfolgt. Mehr als 90 % der zu vergebenden Positionen werden mit externen Bewerbern besetzt.

Die Unternehmen der IT-Branche sind mit der gegenwärtigen Fachkräftesituation auf dem Arbeitsmarkt unzufrieden, da knapp 20 % der ausgeschriebenen Stellen auch ein halbes Jahr nach Stellenausschreibung nicht besetzt werden konnten. Die Innovationsdynamik der IT-Branche verlangt einen hohen Grad an fachlicher Spezialisierung, ausgewiesene Berufs- und Projekterfahrung, die Bereitschaft zu ständiger Weiterbildung sowie ausgeprägte Schlüsselqualifikationen. Insbesondere bemängeln die einstellenden Unternehmen das Fehlen der Kombination von fachlichem Spezialwissen und ausgeprägten Soft Skills.

Gerade in Zeiten des strukturellen Wandels und konjunktureller Einbrüche mit den entsprechenden Auswirkungen auf dem Arbeitsmarkt besteht weiterhin ein großer Bedarf an gut ausgebildeten Fachkräften. Dies belegen nicht nur längerfristig angelegte Prognosen, sondern auch die aktuellen Analysen des Stellenmarktes. Die Regierung der Bundesrepublik Deutschland hat für die IT-Branche entsprechend reagiert, denn sie hat kurz vor dem Auslaufen die bis zum 31. Juli 2003 geltende Green-Card-Regelung bis zum Ende des Jahres 2004 verlängert.

## 6. Literaturhinweise

Reinberg, A.; Hummel, M. *Bildungspolitik: Steuert Deutschland langfristig auf einen Fachkräftemangel hin?*. Nürnberg: IAB, 2003. (IAB Kurzbericht, 09/2003). Im Internet verfügbar unter: <http://doku.iab.de/kurzber/2003/kb0903.pdf> [Stand vom 4.02.2004].

# Neue Herausforderungen für die „Risikogruppe“ am Arbeitsmarkt

**Hilary Steedman**

*Centre for Economic Performance, London School of Economics,  
Vereinigtes Königreich*

Mit „Risikogruppe“ <sup>(1)</sup> werden die Personen am europäischen Arbeitsmarkt bezeichnet, die nach der Pflichtschule keine weiterführende Bildung oder Ausbildung erhalten haben. Der prozentuale Anteil der Risikogruppe am Arbeitsmarkt variiert zwischen den europäischen Ländern; in den nächsten Jahren werden jedoch mindestens 20 % in diese Kategorie fallen. Der Bedarf an gering qualifizierten Arbeitnehmern ist jedoch schneller gesunken als die Zahl dieser Personen. Die sinkenden Zahlen sind in erster Linie auf jüngere, besser qualifizierte Berufseinsteiger zurückzuführen. Die Schulen in Europa müssen größere Anstrengungen unternehmen, damit ihre Absolventen über die für die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit und weiterführenden Bildung erforderlichen Mindestqualifikationen verfügen. Es wurde eine „Mindestlernplattform“ vorgeschlagen und definiert. Des Weiteren müssen Wege gefunden werden, um Arbeitgeber zur Bereitstellung von Ausbildungsmöglichkeiten für die „Risikogruppe“ zu veranlassen und diese zu ermutigen, Zeit und Geld in eine berufsbegleitende Fortbildung zu investieren.

---

<sup>(1)</sup> Der Begriff „gering Qualifizierte“ bereitete uns bei unserer Arbeit am Newskills-Bericht viel Kopfzerbrechen. Er wurde als abwertend, unzutreffend (nicht alle so genannten „gering Qualifizierten“ haben geringe Qualifikationen) und als negative, sich selbst verstärkende Wahrnehmung eines Defizits empfunden. Im Newskills-Bericht verwendeten wir den Begriff ISCED-Gruppe 0-2. Auf der Cedefop-Konferenz wurden ähnliche Einwände erhoben. Um keinen allzu fachlichen Begriff zu verwenden, wurde der Begriff „Risikogruppe“ eingeführt, der die Personengruppe bezeichnet, deren Bildung nicht über die Pflichtschule hinaus reicht. Risiko bedeutete in diesem Zusammenhang, von Arbeitslosigkeit und sozialer Ausgrenzung bedroht zu sein, da diese Personen lediglich über einen Pflichtschulabschluss, d. h. über eine geringere Qualifikation als einen Abschluss der Sekundarstufe II verfügen.

## 1. Einleitung

Zu Beginn der 90er Jahre ist in allen fortgeschrittenen Industrieländern eine beispiellose Entwicklung eingetreten, die sich auf die „Risikogruppe“ <sup>(2)</sup> auswirkte. Verglichen mit der Situation in den 70er Jahren hatte sich der Abstand zwischen den Löhnen der „Risikogruppe“ und den Löhnen und Gehältern der höher qualifizierten Arbeitskräfte in den meisten Ländern der EU sowie in Kanada und in den USA vergrößert. Dies war das Ergebnis erheblicher Steigerungen der Reallöhne am oberen Ende der Einkommensskala und stagnierender Reallöhne am unteren Ende der Verteilung. In den Vereinigten Staaten, wo der Arbeitsmarkt weniger stark gesetzlich geregelt und die Sozialhilfe weniger großzügig ist als in Europa, erlebte die „Risikogruppe“ einen Rückgang der Reallöhne.

In sämtlichen in der Newskills-Untersuchung erfassten europäischen Ländern, mit Ausnahme von Deutschland, vergrößerten sich die Lohnunterschiede in der Zeitspanne 1980-1995 <sup>(3)</sup>. In Frankreich, den Niederlanden und Schweden war die Veränderung nur geringfügig, in Portugal und im Vereinigten Königreich hingegen relativ groß. Seit Ende der 70er Jahre hat sich in allen Industrieländern die Gefahr, arbeitslos – insbesondere langzeitarbeitslos – zu werden, für die „Risikogruppe“ erhöht. In der flexiblen Wirtschaft der USA spiegelte sich die sinkende Nachfrage in einem Rückgang der Reallöhne wider. In den gesetzlich stärker geregelten europäischen Volkswirtschaften wurden die Löhne der „Risikogruppe“ künstlich hochgehalten, um den Preis, dass die Nachfrage nach diesen Arbeitskräften zurückging und die Arbeitslosigkeit zunahm.

In den sechs untersuchten Ländern nahm die Zahl der Angehörigen der „Risikogruppe“ (definiert als ISCED 0-2, das heißt die Personen, die nur über einen Pflichtschulabschluss verfügen) in den 90er Jahren rapide ab. Dieser Rückgang ist jedoch hauptsächlich auf den Eintritt höher qualifizierter Jugendlicher in den Arbeitsmarkt zurückzuführen und nicht auf eine Anhebung des Qualifikationsniveaus der älteren Erwerbstätigen. Da die Zahlen zum Bezugszeitraum von 1985 zwischen den Ländern stark variierten, führten die unterschiedlichen Verän-

<sup>(2)</sup> siehe vorherige Fußnote.

<sup>(3)</sup> Das Newskills-Projekt (Vertrag ERB-SOE2-CT-95-2006) wurde im Rahmen des TSER-Programms der Europäischen Kommission durchgeführt. Insgesamt nahmen sechs Länder (Frankreich, Deutschland, die Niederlande, Portugal, Schweden und das Vereinigte Königreich) an diesem Projekt teil. Der Schlussbericht (2000) ist verfügbar unter <http://cep.lse.ac.uk/homepage/tser>. Die wichtigsten Ergebnisse wurden in einer Sonderausgabe des von Roberto Carneiro und Hilary Steedman herausgegebenen *European Journal of Education* Bd. 37, Nr. 3, September 2002, aktualisiert und veröffentlicht.

derungen lediglich zu einer begrenzten Angleichung der europäischen Länder in Bezug auf den Anteil der gering Qualifizierten. Selbst bei den derzeitigen Wachstumsraten werden in den meisten europäischen Ländern innerhalb des nächsten Jahrzehnts mindestens 20 % der Bevölkerung in diese Kategorie fallen. Es ist davon auszugehen, dass die Beschäftigungsaussichten für die „Risikogruppe“ und die damit verbundenen sozialen Ungleichgewichte in den kommenden Jahren ein großes Problem für Europa darstellen werden.

## 2. Die Auswirkungen des technologischen Wandels

Der Rückgang in der Nachfrage nach gering qualifizierten Arbeitskräften ist in erster Linie auf den technologischen Wandel zurückzuführen. Der Großteil der verarbeitenden Industrie, in der die „Risikogruppe“ überrepräsentiert ist, gehört zu den Low-Tech-Sektoren, von denen die meisten Arbeitsplätze abbauen. Dies unterstützt die These eines qualifikationsbezogenen technologischen Wandels, in dessen Verlauf die zunehmende technologische Komplexität zu einer wachsenden Arbeitslosigkeit der „Risikogruppe“ im verarbeitenden Gewerbe führt.

Im Dienstleistungsgewerbe sind die Beschäftigungsaussichten für die „Risikogruppe“ besser als im verarbeitenden Gewerbe. Bestimmte Dienstleistungssektoren, in denen die Gruppe überrepräsentiert ist, verzeichnen in allen fünf untersuchten EU-Ländern einen Zuwachs (insbesondere im Hotel- und Gaststättengewerbe und im Einzelhandel) <sup>(4)</sup>. Anekdotische Belege unserer Betriebsfallstudien weisen darauf hin, dass in einigen Dienstleistungssektoren anhaltender Bedarf nach gering qualifizierten Arbeitnehmern besteht.

In den High-Tech-Sektoren der Wirtschaft – mit Ausnahme von Portugal – konnte die „Risikogruppe“ ihren Anteil an der Beschäftigung nicht aufrechterhalten. Diese negativen Beschäftigungstrends wurden zu einem Zeitpunkt beobachtet, als die Zahl der Angehörigen der „Risikogruppe“ in diesen fünf EU-Ländern stark abnahm, da ältere Arbeitskräfte dieser Gruppe in den Ruhestand traten und jüngere Arbeitskräfte mit einem höheren Qualifikationsniveau deren Platz einnahmen. Dies bedeutet, dass der „natürliche“ Rückgang der „Risikogruppe“ in Europa nicht ausreicht, um den sinkenden Bedarf an Arbeitskräften dieser Gruppe auszugleichen.

Aus dem Newskills-Projekt ging hervor, dass auch die qualifizierten (mittleren) Gruppen aufgrund des anhaltenden technologischen Wandels von

---

<sup>(4)</sup> Frankreich, die Niederlande, Schweden und das Vereinigte Königreich.

Arbeitslosigkeit betroffen sein werden. Wir kamen zu dem Ergebnis, dass der aus dem technologischen Wandel resultierende Qualifikationsbedarf vermutlich weiterhin wachsen wird und sowohl die „Risikogruppe“ als auch Arbeitskräfte mit mittlerem Qualifikationsniveau im Laufe ihres Arbeitslebens zunehmend an Qualifikationsmaßnahmen teilnehmen müssen.

In Zukunft wird daher ein Großteil der allgemeinen und beruflichen Qualifikationen im Erwachsenenalter erworben und das Bildungsniveau nicht nur durch die Erstausbildung geprägt.

Unsere Forschung hat jedoch auch ergeben, dass das Niveau der Grundbildung (z. B. in Mathematik) der Pflichtschulabgänger als Ausgangsbasis für Qualifikationsmaßnahmen völlig unzureichend ist. Wir kamen zu dem Ergebnis, dass das Niveau derjenigen angehoben werden muss, die in der Pflichtschule am schlechtesten abgeschnitten haben. Nur dann verfügt die Bevölkerung insgesamt über eine ausreichende Basis zum Ausbau ihrer Bildung.

Wir müssen uns vor allem mit dem Scheitern der Politik in einem wichtigen Bereich auseinandersetzen: Nach wie vor bereiten die Schulen in allen europäischen Ländern die Jugendlichen nur unzureichend auf die Weiterbildung vor, eine Tatsache, die von der PISA-Studie der OECD bestätigt wurde. Noch besorgniserregender ist, dass einige der Pflichtschulabgänger aufgrund ihrer Erfahrungen mit der Schule eine Aversion gegen das Lernen entwickelt haben, was sich darin zeigt, dass sie nicht ohne weiteres bereit sind, später erneut „die Schulbank zu drücken“, um sich weiterzubilden.

### 3. Eine Mindestbildungsplattform

Während der Pflichtschulzeit sollte es nicht vorrangig darum gehen, geeignete Schüler für ein höheres Bildungsniveau auszuwählen. Schulen sollten sich verstärkt darum bemühen, allen Schülern während der Pflichtschulzeit ein Mindestmaß an Bildung (Mindestplattform) und ein hohes Selbstwertgefühl zu vermitteln.

Da zwischen den europäischen Ländern erhebliche Unterschiede in Bezug auf die Größe, die Alterszusammensetzung und das Bildungsniveau der „Risikogruppe“ bestehen, kann es keine allgemeingültige Empfehlung für eine Mindestplattform oder deren Umsetzung geben.

Die Länder haben unterschiedliche Herangehensweisen entwickelt, um einem geringen Bildungsniveau entgegenzuwirken und gering Qualifizierte zu fördern. Schweden beispielsweise verfügt zwar über eine gute Präventionspolitik, doch die Förderung muss noch verbessert werden. In Frankreich und im Vereinigten Königreich stellt sich die Situation umgekehrt dar. Wir kommen

daher zu dem Schluss, dass es flexibler Maßnahmen bedarf, damit die einzelnen europäischen Länder maßgeschneiderte Lösungen für die Bewältigung ihrer Probleme und Herausforderungen finden.

Welche Merkmale sollte also eine Mindestplattform aufweisen und welche Strategien sind effektiven Maßnahmen zugrunde zu legen?

Eine Mindestplattform ist nicht lediglich ein technisches Ziel, bei dem es in erster Linie um die „Beschäftigungsfähigkeit“ geht. Robert Carneiro stellt in seinem vom Cedefop im Oktober 1998 veranstalteten Agora-IV-Seminar fest, dass eine Mindestlernplattform alle Aspekte der *conditio humana* berührt. Eine Mindestlernplattform ist jenes Schwellenniveau – in Wissen und in ein grundsätzliches Verständnis des Menschen übersetzt –, das eine persönliche Sinnsuche ermöglicht <sup>(5)</sup>. Des Weiteren sollte eine Mindestplattform nach den Werten ausgerichtet sein, die Individuen in allen Ländern aufgrund ihrer europäischen Staatsbürgerschaft teilen, insbesondere was die Achtung der Menschenrechte, die Rechtsstaatlichkeit und den demokratischen Entscheidungsprozess betrifft.

Die Politik muss ferner den sich gegenwärtig vollziehenden Übergang der europäischen Gesellschaften von der industriellen Produktionsweise zur wissensbasierten Gesellschaft und die damit einhergehenden neuen Qualifikationsanforderungen und neuen Lern- und Informationsinfrastrukturen berücksichtigen. Unternehmensfallstudien ergaben, dass sich das Fehlen bestimmter persönlicher und sozialer Kompetenzen negativ auf die Beschäftigungsfähigkeit und die Bewältigung des Alltags auswirken kann.

Darüber hinaus sollte eine Mindestplattform integrativ, das heißt offen für alle sein. Vor allem in diesem Punkt ist die Politik neu zu überdenken, da der traditionelle Bildungsansatz in einer Reihe von Ländern durch eine Aussiebung der Schüler auf den nachfolgenden Bildungsstufen und eine Auswahl aufgrund der Leistung geprägt ist.

Die politischen Maßnahmen sollten allen Bürgern Zugang zum Lernen ermöglichen und die Voraussetzungen für eine Mindestplattform schaffen, unabhängig von konventionellen institutionellen Beschränkungen. Das bedeutet, dass das Lernen nicht nur in den frühen Lebensjahren, sondern das ganze Leben über – und zwar nicht nur in schulischen Einrichtungen, sondern auch außerhalb des herkömmlichen Rahmens, etwa am Arbeitsplatz, zu Hause oder im Einkaufszentrum – ermöglicht und gefördert werden sollte.

Die traditionelle Lehrer-Schüler-Beziehung sollte durch Nutzung der neuen

---

<sup>(5)</sup> Carneiro, R. *Die Schaffung einer Mindestlernplattform – Kritische Fragen mit Auswirkungen auf Strategien und politische Optionen: Agora IV, Gering qualifizierte Personen am Arbeitsmarkt: Ausblick und politische Optionen – auf dem Weg zu einer allgemeinen Mindestlernplattform.*

Informations- und Präsentationstechnologien ergänzt werden. Durch diese Technologien können Zeit und Entfernung überwunden und flexible Lernmöglichkeiten geschaffen werden. Private Aktivitäten und Initiativen sind zu unterstützen, um individuelle Lernbedürfnisse zu befriedigen. Die neuen Lernstrukturen und Anreize sollten dann die Basis für einen permanenten Paradigmenwechsel hin zu einem neuen Sozialvertrag bilden, in dem das Recht auf Bildung durch eine neue staatsbürgerliche und gesellschaftliche Pflicht zum lebenslangen Lernen und zur Selbstentwicklung ergänzt wird.

In einigen Ländern besteht bereits ein deutliches Interesse an einem „Mindestniveau“. Es wird dabei nicht immer dieser Begriff verwendet, doch sind auffällige Ähnlichkeiten zwischen den Ländern zu beobachten. In den Niederlanden wurde in den letzten fünf Jahren eine politische Diskussion über die sogenannte „Mindestanfängerqualifikation“ geführt. In Schweden zielt der Lehrplan der Pflichtschule traditionell darauf ab, den Schülern eher die für das Alltagsleben als die für das Arbeitsleben erforderlichen Kompetenzen zu vermitteln.

Die Ermittlung der Bedeutung der persönlichen und sozialen Kompetenzen oder der „weicheren Kompetenzen“ für die Effizienz am Arbeitsplatz war in den letzten 10 Jahren ein wichtiger Punkt in der Diskussion über die Mindestlernplattform. Ein angemessenes Niveau hinsichtlich der Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeit gilt heutzutage als Voraussetzung für die Beschäftigungsfähigkeit, wird jedoch nur dann als wirklich effizient angesehen, wenn gleichzeitig eine Reihe „weicherer Kompetenzen“ vorhanden ist.

Im Vereinigten Königreich sind es vor allem die Arbeitgeberverbände, die die Bedeutung dieser Kompetenzen betonen. Seit September 2000 werden alle über 16-jährigen Schüler, die sich in einer „akademischen“ bzw. einer berufsbezogenen Ausbildung befinden, ermutigt, eine Qualifikation in spezifischen Schlüsselkompetenzen zu erwerben.

In Portugal haben Forscher in Zusammenarbeit mit dem Bildungsministerium das gewünschte Profil definiert, über das Jugendliche nach 12 Jahren Schulbildung verfügen sollten. Dieses Profil umfasst insbesondere staatsbürgerliches Bewusstsein, soziale Kompetenzen sowie Allgemeinwissen und diente als Orientierung für die Lehrplanentwicklung. In Frankreich besteht das Ziel darin, dass alle jungen Menschen nach der Pflichtschule Zusatzqualifikationen erwerben sollten.

Zwischen den hier betrachteten Ländern werden bereits einige Gemeinsamkeiten sichtbar:

- (a) Kommunikation in all ihren Formen, einschließlich quantitativer Lese- und Schreibfähigkeit und der Fähigkeit zur Selbstdarstellung, gelten heute als Voraussetzung für die Beschäftigungsfähigkeit. Dies erfordert eine solide Basis aus Sprachkompetenz und mathematischen Grundkenntnissen.



- (b) In nicht-englischsprachigen Ländern wird zunehmend von den meisten Arbeitnehmern in gewissem Umfang die Fähigkeit verlangt, in einer Fremdsprache, im Regelfall Englisch, zu arbeiten – und diese Anforderung wird auch von den meisten Arbeitnehmern erfüllt.
- (c) In allen Ländern wird Wert gelegt auf Vertrautheit mit der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) und auf ein Grundverständnis dieser Technologie.

Persönliche und soziale Kompetenzen gewinnen zunehmend an Bedeutung. Hierzu gehören:

- (a) die Fähigkeit zu selbstständigem Lernen;
- (b) die Fähigkeit, auf ungewisse und unvorhergesehene Situationen in der Arbeitsumgebung zu reagieren und diese zu bewältigen;
- (c) Fähigkeit zu einem erfolgreichen Umgang mit Menschen;
- (d) Fähigkeit zu eigenständiger Zeit- und Arbeitseinteilung.

Das Qualifikationsniveau der „Risikogruppe“ wird nicht nur durch die verbesserte Qualität oder einen größeren Umfang der Erstausbildung angehoben, sondern auch durch Qualifikationsmaßnahmen am Arbeitsplatz oder, bei arbeitslosen oder nicht erwerbstätigen Personen, durch staatlich oder privat finanzierte individuelle Lerninitiativen. Auch informelles Lernen am Arbeitsplatz kann zu einem höheren Qualifikationsniveau führen.

Das Newskills-Projekt untersuchte, inwieweit Arbeitnehmern in den europäischen Ländern Weiterbildung am Arbeitsplatz angeboten wird. Dabei bestätigte sich die allgemeine Feststellung, dass die am geringsten qualifizierten Arbeitnehmer in den seltensten Fällen in den Genuss einer vom Arbeitgeber finanzierten Weiterbildung kommen. Eine Ausnahme stellt Deutschland dar, wo 70 % der Weiterbildungsmaßnahmen auf diese Gruppe entfallen. Diese Maßnahmen betreffen vor allem junge Auszubildende, während älteren Beschäftigten seltener Weiterbildung angeboten wurde, mit Ausnahme von Schweden. Vollzeitbeschäftigte nahmen insgesamt häufiger an Weiterbildungsprogrammen teil als Teilzeitbeschäftigte.

Eine Studie, die auf Daten der Internationalen Untersuchung der Lese- und Rechtschreibfähigkeit von Erwachsenen (IALS) zu Weiterbildungsentscheidungen von Arbeitnehmern und Unternehmen beruht, lieferte zum Teil eine Erklärung dafür, warum die am geringsten qualifizierten Arbeitnehmer nicht so häufig an betrieblichen Weiterbildungsprogrammen teilnahmen wie andere Gruppen. Danach stehen Beschäftigte mit niedrigerem Bildungsniveau Weiterbildungsangeboten ablehnender gegenüber als andere Gruppen. Aufgrund unserer im Rahmen des Newskills-Projektes und weiterer Fallstudien gesammelten Erfahrungen lassen sich für diese ablehnende Haltung einige mögliche Erklärungen anführen. Eine Ursache könnte darin liegen, dass sich die „Risi-

kogruppe“ von der Weiterbildung keinen größeren Nutzen verspricht, d. h. sie rechnet nicht damit, aufgrund der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen höhere Löhne oder bessere Arbeitsplätze zu erhalten.

Dies wurde durch die Fallstudien bestätigt, wonach weniger gebildete Arbeitskräfte nach einer betrieblichen Weiterbildung in der Regel keinen höheren Lohn erhalten. Das Vereinigte Königreich war das einzige der in den News-kills-Fallstudien untersuchten Länder, in dem ein Unternehmen Arbeitskräften mit niedrigerem Bildungsniveau nach der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen höhere Löhne zahlte. Arbeitskräfte mit niedrigerem Bildungsniveau können daher vielleicht zu Recht misstrauisch sein, wenn sie sowohl Zeit als auch einen Teil ihres Lohnes in Weiterbildung investieren sollen.

Eine weitere Erklärung ist, dass viele gering qualifizierte Arbeitskräfte keine guten Erfahrungen mit der Schule gemacht und eine negative Einstellung zum Lernen entwickelt haben. Vom Arbeitgeber finanzierte Weiterbildungsmaßnahmen oder staatliche Bildungsprogramme wecken Assoziationen an die Schule, und die daraus resultierenden „psychologischen Kosten“ der Überwindung einer negativen Einstellung sind höher als bei Gruppen, die während der Erstausbildung eine positive Lerneinstellung entwickelt haben.

#### 4. Gründe für den längeren Verbleib von Jugendlichen im Bildungssystem

Die höheren Löhne und die größere Beschäftigungswahrscheinlichkeit, die in der Regel mit einem höheren Bildungsniveau einhergehen, sind zum Teil eine Erklärung für die zunehmende Teilnahme Jugendlicher an der beruflichen Erstausbildung. Eine Analyse des Verbleibs der 16- bis 19-Jährigen im Bildungssystem in den sechs EU-Ländern unserer Studie ergab jedoch, dass bessere schulische Leistungen am Ende der Sekundarstufe I eine Schlüsselvariable darstellen, die mit der zunehmenden Beteiligung in Zusammenhang gebracht wird.

In Schweden hatten nahezu alle Schulabbrecher, die ihre Ausbildung nach der Sekundarstufe I nicht fortgesetzt haben, schlechte Zensuren bzw. ihre Leistungen wurden nicht bewertet. Im Vergleich zu Schülern, die trotz schlechter Zensuren im Bildungssystem verblieben, lebten Schulabbrecher häufiger in schwierigen häuslichen Verhältnissen. Die meisten anderen in der Studie erfassten europäischen Länder wiesen ein ähnliches Muster auf. In Portugal waren jedoch Familienarmut und die Notwendigkeit, dass auch die jungen Familienmitglieder zum Einkommen der Familie beitragen, wesentliche Gründe für das vorzeitige Ausscheiden aus der Schule.

Die Förderung der sozialen Integration, die auf einem hohen Beschäftigungsniveau in Wirtschaftszweigen mit hoher Produktivität beruht, ist ein wesentlicher Bestandteil der Europäischen Sozialagenda. Soziale Integration lässt sich nur erreichen, wenn verstärkt Maßnahmen unternommen werden, damit immer mehr Bürger über Qualifikationen entsprechend den Anforderungen des Arbeitsmarktes verfügen. Gegenstand staatlicher Maßnahmen muss sein, die schulischen Ziele und Werte, die die Bedürfnisse einer Minderheit von Schülern vernachlässigen, einer Prüfung zu unterziehen. Anreize für Investitionen in die Bildung sollten transparenter werden. Die Arbeitgeber können durch Innovation und den kreativen Einsatz der Kenntnisse und Fähigkeiten der Arbeitnehmer neue Lernmöglichkeiten schaffen. Gewerkschaften können die betriebliche Weiterbildung vorantreiben und unterstützen. Am meisten kommt es jedoch darauf an, dass jeder einzelne Bürger die angebotenen Lernmöglichkeiten in vollem Umfang nutzt.

# Neue Herausforderungen für gering Qualifizierte: Theoretischer Rahmen

**Teresa Oliveira**

*Naturwissenschaftliche Fakultät, Universität Lissabon, Portugal*

Die Jugendarbeitslosigkeit ist nach wie vor eines der größten Probleme in den Mitgliedstaaten und betrifft insbesondere Jugendliche, die in der Schule mit Schwierigkeiten zu kämpfen hatten. Daraus ergeben sich Implikationen für die politische, wirtschaftliche, soziale und bildungspolitische Ebene, was dazu führte, dass Qualifikationen größere Bedeutung beigemessen wird. Im Gegensatz zu Grund- und fachspezifischen Qualifikationen zielen Schlüsselkompetenzen auf die ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung ab, um gering Qualifizierte auf künftige Herausforderungen vorzubereiten.

Situationsbezogenes Lernen betont den sozialen Kontext einer Lernsituation und baut auf dem zentralen Element einer „Community of Practice“ auf. Mit der Anerkennung des individuellen Wissens und der Erfahrung gering Qualifizierter erhöht sich die Bedeutung von Aus- und Weiterbildungsprogrammen, die die Bedürfnisse, Wertvorstellungen, Kulturen und Lebensweisen der unterschiedlichen Zielgruppen berücksichtigen. Die Gestaltung und Entwicklung solcher innovativen Programme erfordert eine speziell auf die Bedürfnisse gering Qualifizierter zugeschnittene Herangehensweise an den Lernprozess. Für Lehrer, Ausbilder und Bildungseinrichtungen ist dies Herausforderung und Innovation zugleich.

Hauptziel unserer Diskussion ist die Förderung einer kritischen Betrachtungsweise von Aus- und Weiterbildungsansätzen für gering qualifizierte Jugendliche in Europa. Der konzeptionelle Rahmen für die Analyse ist die Bildung, da die Arbeit auf diesem Gebiet zukunftsorientiert ist und künftige Ungleichgewichte am Arbeitsmarkt verhindern kann. Bildung ist zwar kein Erfolgsgarant, spielt jedoch bei der Integration junger Menschen eine bedeutende Rolle und kann als Sprungbrett in die Zukunft dienen.

## 1. Wer gehört zur Gruppe der gering Qualifizierten?

Gering qualifizierte Jugendliche werden in relativer und situativer Hinsicht betrachtet. Viele leiden unter zahlreichen persönlichen und sozialen Problemen wie zerrütteten Familienverhältnissen, traumatischen Erfahrungen und Persönlichkeits- und Verhaltensstörungen (Stone et al., 2000). Die Wahrscheinlichkeit, dass diese Jugendlichen für Drogen und Verbrechen anfällig werden, ist höher als bei ihren Altersgenossen (SEU, 1999). Die politische Aufmerksamkeit, die ihnen zuteil wird, ergibt sich einerseits aus der Sorge um ihr Wohlergehen und andererseits aus der sozialen Bedrohung, als die sie empfunden werden.

Viele dieser Jugendlichen befinden sich in Arbeitsverhältnissen, allerdings nicht immer in der offiziellen Wirtschaft, sondern in mindestens einer der drei Schattenwirtschaften:

- (a) der Haushaltswirtschaft, die die Herstellung von Gütern und die Erbringung von Dienstleistungen für den internen, häuslichen Konsum oder Gebrauch, die sonst für Geld erworben werden, umfasst;
- (b) der Wirtschaft einer Gemeinschaft, die die Herstellung von Gütern und die Erbringung von Dienstleistungen einschließt, die von Dritten konsumiert oder in Anspruch genommen werden, jedoch nicht gegen Geld;
- (c) dem Bereich der „Schwarzmarkts“; d. h. die Arbeitsleistung wird ausschließlich oder zum Teil gegen Geld unter Umgehung der Besteuerung verrichtet.

Diese Jugendlichen verfolgen keinen geradlinigen Berufsweg, sie unterbrechen häufig ihre Ausbildung an Schulen, weiterführenden Bildungseinrichtungen, im Rahmen von Weiterbildungsprogrammen und pendeln zwischen Beschäftigung und Arbeitslosigkeit (Hodkinson et al., 1996).

## 2. Bildung und soziale Integration

Gering Qualifizierte haben in der Regel ein geringes Bildungsniveau, was zu sozialer Ausgrenzung führen kann. Der Begriff „soziale Ausgrenzung“ steht für die traditionellen Hauptthemen der Linken: Armut, Ungleichheit und Benachteiligung. Er wird von Room (1995) definiert als Loslösung von Organisationen und Gemeinschaften der Gesellschaft und von den Rechten und Pflichten, die diese verkörpern (S. 243). Die Definition geht auf Durkheim zurück, der sich mit der Durchsetzung von sozialer Integration, Solidarität und sozialer Kohäsion in modernen Industriegesellschaften beschäftigte (Levitas, 1998). Das Thema der sozialen Ausgrenzung hat auch die Sozial- und Wirtschafts-

politik der Europäischen Union in erheblichem Maße beeinflusst. Heutzutage spricht man jedoch eher von sozialer Integration als von sozialer Ausgrenzung.

### 2.1. Soziale Integration

Soziale Integration ist kein Zustand, sondern ein Prozess, der durch Vielfalt gekennzeichnet ist. Jeder Aspekt der Integration – Definition, Motive, Ziele und Ebene – weist in der Praxis eine große Vielfalt auf. Staatsbürgerschaft ist eng mit sozialer Integration verbunden, die als Einstieg in das Arbeitsleben und als kontinuierliche Teilnahme an der Bildung verstanden werden kann. Multikulturelle Vielfalt, das Staatsbürgerschaftskonzept in einer globalen Gesellschaft, Menschenrechte sowie die Wechselbeziehungen und die Integration in einer Gesellschaft sind Themen, für die im formalen und nicht-formalen Kontext Forschungsbedarf besteht. Damit die Forschung beginnen kann, muss jedoch ein Rahmen zur genauen Definition von Integration vereinbart werden, ansonsten führt Vielfalt zum Chaos.

Da die europäischen Initiativen die Möglichkeiten der Eingliederung ehemals ausgegrenzter Gruppen in die Gesellschaft erweitern (Meijer et al., 1994), ist genau zu klären, welche Vorteile Randgruppen durch die Integration erhalten und welche Ergebnisse mit den verschiedenen Integrationsverfahren erzielt werden. Derzeit herrscht Übereinstimmung darin, dass die Integration den humanistischen Grundsatz der Chancengleichheit für alle unterstützt. Es handelt sich hierbei um ein Recht und kein Privileg, und Randgruppen wird zunehmend die Möglichkeit der gesellschaftlichen Teilhabe geboten. Diese Betrachtungsweise wird durch den unterschiedlichen Status der gering Qualifizierten verzerrt. Wenn wir uns auf die Ergebnisse konzentrieren, müssen wir uns die Frage stellen, wie wir dieser Gruppe helfen können, damit sie von der Integration profitieren kann. Integration gilt stets als philosophisch gerechtfertigt, doch in der Praxis ist sie nicht immer realisierbar (Rispen, 1994). Damit Integration funktionieren kann, müssen wir uns über ihre Ziele und deren praktische Umsetzung im Klaren sein; hier kann die Forschung die Grundlage für politische Entscheidungen liefern.

Integration bedeutet vor allem Prävention, indem Jugendlichen geholfen wird, eine soziale Ausgrenzung zu vermeiden, und Wiedereingliederung, indem Ausgegrenzte darin unterstützt werden, Zugang zu Bildungsprogrammen und zum Arbeitsmarkt zu erhalten. In ihrer Funktion als Präventionsmaßnahme kann Integration beispielsweise den Zusammenhang zwischen Bildung und Berufsweg deutlich machen und Fehlentscheidungen verhindern, mit denen das Scheitern der Jugendlichen vorprogrammiert ist und eine künftige Bildungsbeteiligung erschwert wird. Als Wiedereingliederungsmaßnahme fördert sie

die Bildungsbeteiligung und die Beschäftigungsfähigkeit des Einzelnen. Des Weiteren besteht eine Zusammenarbeit mit anderen Agenturen bei der Entwicklung ganzheitlicher Ansätze zur Überwindung von Mehrfachbenachteiligungen (Killeen und Watts, 1999). Morgan und Hughes (1999) sehen die Aufgabe der Integration darin, die Jugendlichen wieder der Bildung zuzuführen und sie zur Teilnahme an speziell auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Programmen zu ermutigen (als eine Art Vorbereitung auf die Wiedereingliederung in das reguläre Bildungssystem).

Ferner kann Integration dazu beitragen, dass sich die Einstellung der Gesellschaft gegenüber gering Qualifizierten ändert. Die „Demarginalisierung“ kann entweder durch Assimilation, d. h. Anpassung des Einzelnen an die dominante Gruppe erfolgen, oder indem die Randgruppen von der dominanten Gruppe akzeptiert werden. Diese Sichtweise weist Züge von Paternalismus auf, und es ist fraglich, ob ein solcher Integrationsprozess dazu führen würde, dass die dominante Gruppe ihre Einstellung ändert und die vollständige Partizipation der Minderheit akzeptiert (Meijer et al., 1994).

Der sozial-ethische Ansatz der Integration spricht von „Chancen“ innerhalb eines Rechtsdiskurses, die zu einer Einstellungsänderung führen können. Innerhalb dieses weit gefassten politischen Rahmens gilt die besondere Aufmerksamkeit den Jugendlichen, die ihre schulische oder berufliche Ausbildung abgebrochen bzw. ihre Arbeitsstelle aufgegeben haben. Insbesondere im regulären Schulsystem wird das Versprechen „Wenn du fleißig lernst und die Prüfungen bestehst, wirst du später eine (gute) Stelle bekommen“ als Steuerungsinstrument eingesetzt. Die diesem Versprechen zugrunde liegende Voraussetzung gilt weniger für den unternehmerischen als für den bürokratischen Sektor des Arbeitsmarktes. Das Problem besteht darin, dass gering Qualifizierte im regulären Bildungssystem marginalisiert werden und sie aufgrund des daraus resultierenden Kompetenzdefizits an einer erfolgreichen Schullaufbahn gehindert werden, selbst wenn sie hart arbeiten.

Aus den Forschungsergebnissen geht hervor, dass ein größeres Gewicht auf betriebliche Weiterbildung gelegt werden sollte, um die Teilnehmer durch Bildung zum eigenverantwortlichen Handeln zu befähigen („education for empowerment“). Gering bezahlte Arbeitnehmer können an verschiedenen Bildungsmaßnahmen teilnehmen, die ihnen Qualifikationen zur Bewältigung des Alltags vermitteln und sie in die Lage versetzen, ihre gegenwärtige Situation besser einzuschätzen. Des Weiteren werden sie befähigt, in größerem Maße als bisher am Leben der Gemeinschaft sowie an politischen Aktivitäten und Bildungsmaßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes teilzunehmen.

## 2.2. Bildung

In den 90er Jahren konzentrierten sich die lernerzentrierten Lernumgebungen wie die IKT und die computergestützte Kommunikation (CMC) und didaktische Ansätze wie problembezogenes, projektbezogenes und kognitives Lernen, konstruktivistische Lernumgebungen, zielgerichtete Szenarien und situationsbezogenes Lernen vor allem auf Hilfestellungen für die Lernenden zur Verbesserung ihrer Lern- und Denkweise und nicht so sehr auf die Weitergabe von Informationen vom Lehrer an den Schüler (Land und Hannafin, 2001).

Das lernerzentrierte Lernen wird theoretisch von verschiedenen, sich überschneidenden pädagogischen Konzepten unterstützt, wie selbstgesteuertes Lernen, auf den Schüler bezogenes Unterrichten oder Lernen, aktives Lernen, indirektes Lernen, kooperatives Lernen und Lernen im Kontext der tatsächlichen Arbeitssituation. Selbstgesteuertes Lernen beispielsweise umfasst Dimensionen, die auf den Prozess und das Produkt ausgerichtet sind und sich auf vier miteinander in Zusammenhang stehende Aspekte beziehen: persönliche Autonomie, Selbstmanagement, Kontrolle des Lernenden und Autodidaktik. Diese Dimensionen spielen auch beim lernerzentrierten Lernen eine Rolle, wobei sich die Steuerung vom Lehrer auf den Schüler verlagert hat.

Das lernerzentrierte Lernen basiert auf Methoden wie aktive Lernerfahrungen statt Vorträge, Studium von nicht ausdrücklich im Unterricht behandeltem Lernstoff, das Lösen von „open-ended“ und realen Problemen, die kritisches und kreatives Denken erfordern, sowie selbstbestimmtes Lerntempo und/oder kooperatives Lernen. Die Forschungsergebnisse der Bildungsliteratur untermauern, dass erfolgreiches lernerzentriertes Lernen die intrinsische Motivation und die Entwicklung von Kompetenzen fördert, die Lernanstrengungen verstärkt, ein größeres Verständnis des Lernstoffs sowie wertvolle praxisorientierte Qualifikationen vermittelt (Felder und Brent, 2001). Sowohl affektive als auch kognitive Faktoren spielen eine bedeutende Rolle, insbesondere in Bezug auf gering Qualifizierte.

Ein zentraler Gedanke des lernerzentrierten Modells ist das situationsbezogene Lernen, bei dem das Lernen im Kontext aller bisher gemachten Erfahrungen steht. Dieses Konzept des ganzheitlichen Lernens bezieht den gesamten Menschen ein, seinen Verstand, seine Gefühle, Empfindungen und sein Handeln (Lave und Wenger, 1991). Der Verstand muss in einer Lernsituation angesprochen werden, damit Lernen „effektiv“ ist. Dies umfasst die Einbeziehung der kognitiven, affektiven, somatischen und intuitiven Elemente in den Lernprozess (Evans und Hoffman, 2000). Die Aktivitäten des Lernenden und seine Umwelt treten miteinander in eine Wechselbeziehung; individuelles Lernen wird mit sozialem Lernen verknüpft. Soziales Lernen ist Lernen im Kontext einer „Community of Practice“, die persönliches und soziales Lernen ermög-



licht und fördert (Wenger, 1999). Einer der Vorteile des situationsbezogenen Lernens für gering Qualifizierte besteht darin, dass der Erwerb von Wissen und Qualifikationen innerhalb eines Kontexts stattfindet, der eine reale Situation, und zwar die des Lernenden, widerspiegelt. Situationsbezogenes Lernen ermöglicht die Betrachtung der Welt aus unterschiedlichen Perspektiven sowie wechselnde Rollen und Funktionen.

Das lernerzentrierte Lernen basiert auf der individuellen Wissenskonstruktion, bei dem jedes „neue“ Wissen in zuvor erworbenes Wissen eingebettet wird. Über die spezielle Form der konstruktivistischen Theorie wird ständig diskutiert, doch die Wissenschaftler sind sich darin einig, dass sie folgende Merkmale aufweist: Bedeutungskonstruktion durch den Lernenden (von Glasersfeld, 1995); soziale Interaktion als Lernhilfe (Vygotsky, 1978) und Problemlösung durch den Lernenden in realen Arbeitssituationen. Neben vielen anderen Autoren vertreten auch Bonk und Cunningham (1998) den Standpunkt, dass wir in der Lage sind, Fragen der Motivation, wie Zweck des Studiums und der Selbststeuerung des Lernens, detaillierter aus konstruktivistischer Sicht zu untersuchen. Diese These wird auch von Leflore (2000) unterstützt, der der Ansicht ist, dass der konstruktivistische Ansatz eine geeignete theoretische Grundlage für das Lernen darstellt. Für gering Qualifizierte ist die konstruktivistische Perspektive von entscheidender Bedeutung, da das bisher erworbene Wissen und die Erfahrungen nicht ignoriert werden, sondern daran angeknüpft wird.

### 3. Kompetenzen

In der modernen Gesellschaft ist die Berufstätigkeit der wichtigste Motor für die soziale und berufliche Integration. Die wachsende Zahl der Jugendlichen, die die Schule vor Beendigung der Schulpflicht verlassen und keine beruflichen Qualifikationen aufweisen, stellt die Gesellschaft vor ein großes Problem. Für Jugendliche mit einem geringen Bildungsstand ist es schwierig, eine berufliche Qualifikation zu erlangen, und so werden aus den meisten von ihnen gering qualifizierte Arbeitskräfte.

Diese Situation führte dazu, dass den Kompetenzen größere Bedeutung beigemessen wird. Der Diskurs über Schlüsselkompetenzen ist im Allgemeinen sehr stark wirtschaftsbezogen. Schlüsselkompetenzen erleichtern den beruflichen Einstieg, das heißt sie verbessern die Beschäftigungsfähigkeit des Einzelnen und ermöglichen es ihm, flexibler auf Anforderungen am Arbeitsmarkt zu reagieren. Ihre Bedeutung steht jedoch nicht so sehr mit einer größeren oder geringeren Beschäftigungsfähigkeit in Zusammenhang, sondern mit der

Frage der sozialen Integration oder Ausgrenzung. Im Gegensatz zu Grund- und fachspezifischen Qualifikationen zielen Schlüsselkompetenzen auf die ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung ab, um gering Qualifizierte auf künftige Herausforderungen vorzubereiten.

Zur Steigerung der Effektivität und Effizienz der Investitionen in die Integration gering Qualifizierter müssen diese bei der Entwicklung ihres Lebensentwurfs unterstützt werden. Die Flexibilität der Ausbildungsmodelle könnte der Ausgangspunkt sein, um sie zu lebenslangem Lernen zu befähigen und bei der Entwicklung von Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit, interpersonelle Kompetenzen, Sozialisierungsfähigkeit, Teamfähigkeit, Problemlösungsfähigkeit und Lern- und Denkfähigkeit zu unterstützen (Oliveira und Frazão, 2002).

Es wurden zwar entsprechende politische Maßnahmen und Programme auf den Weg gebracht, doch diese haben sich bisher kaum auf die Zahl der Schulabbrecher ausgewirkt und noch nicht zum gewünschten Ergebnis geführt. Die Erwartungen an diese Programme dürfen jedoch nicht zu hoch geschraubt sein. Ferner ist bei der Planung der Programme darauf zu achten, dass diese die Entfremdung der Jugendlichen nicht als pathologisch, sondern als eine rationale Reaktion auf ihre strukturelle Situation betrachten (Piper und Piper, 1999). Berufliche Bildungsprogramme und ähnliche Maßnahmen im Rahmen einer formalen Ausbildungsorganisation sowie die Annahme, dass jeder Einzelne lernwillig ist, gehen an den gering Qualifizierten vorbei. Sie halten Jugendliche nicht davon ab, aus dem System auszusteigen, und führen nicht zu effektiven Maßnahmen zur Entwicklung von Schlüsselkompetenzen (Niemeyer, 2000).

Zertifikatskurse werden im Rahmen des formalen Systems angeboten und erhalten in der Regel Fördermittel und kontinuierliche Unterstützung. Eine formale Ausbildung ist jedoch für gering Qualifizierte ungeeignet. Daher muss eine neue Dimension der Ausbildung mit „neuen“ Lehrern und Ausbildern und eine effektive Beratung in einer informellen Umgebung eingeführt werden. Forschungsprojekte und die Verbreitung ihrer Ergebnisse sollten gefördert und gering Qualifizierte über Programme und Aktivitäten informiert werden.

#### 4. Ausbildung der Lehrer und Ausbilder

Die Ausbildung steht nicht nur mit wichtigen politischen und ethischen Fragen in Zusammenhang, sondern umfasst auch praktische Aspekte. Um Jugendlichen helfen zu können, die aus dem formalen Bildungssystem ausgeschieden sind oder bei denen die Gefahr besteht, dass sie ihre Ausbildung abbrechen, müssen Lehrer, Ausbilder und Berufsberater den subjektiven Bezugsrahmen der Jugendlichen verstehen und innerhalb dieses Rahmens in Aktion treten (Niemeyer, 2000). Laut Coles (1995) müssen sie nicht nur Experten in Fragen der Ausbildung oder des lokalen Arbeitsmarktes sein, sondern sich auch in der lokalen Jugendkultur auskennen (S. 83).

Diese Herausforderung verlangt von den Lehrern und Ausbildungsinstitutionen, dass sie eine neue Rolle übernehmen. Dazu gehören neue Methoden der Ausbildung von Lehrern und Ausbildern, die akzeptieren müssen, dass die „Anderen“ Menschen mit unterschiedlichen Kulturen und Wertvorstellungen sind. Diese Vielfalt sollte als Bereicherung unserer Kultur und nicht einfach als Toleranzproblem verstanden werden.

Wir sind der Ansicht, dass die Ausbildung der Lehrer und Ausbilder für gering Qualifizierte innerhalb eines konstruktivistischen Rahmens den Kontext des situationsbezogenen Lernens in „Communities of Practice“ erfordert, wobei sich die Lehrer und Ausbilder aktiv für ihre eigene Ausbildung engagieren (interaktives soziales Lernen) (Oliveira und Frazão, 2002).

Lehrer oder Ausbilder von Jugendlichen, die aus dem formalen Bildungssystem ausgeschieden sind oder ihre Arbeit aufgegeben haben bzw. bei denen eine solche Gefahr besteht, können nur den gewünschten Erfolg erzielen, wenn sie sich mit der Lebensweise der Jugendlichen auseinandersetzen, und zwar aus deren Perspektive. Ausbildung im Kontext bedeutet, dass Lehrer und Ausbilder in Situationen der Kontexterfahrung handeln und auf Vorstellungen, Bedeutungen, Ansichten, Einstellungen und Werte eingehen müssen. Die Ausbildung in „Communities of Practice“ ermöglicht eine nach verschiedenen Elementen der Bildungsgesellschaft strukturierte Teamarbeit, die auf der gegenseitigen Anerkennung und dem Austausch von Wissen basiert. Die folgenden Punkte sind von entscheidender Bedeutung:

- (a) reflexive Ausbildung (In-Frage-Stellen, Recherche, Begründungen und Neuformulierungen);
- (b) differenzierte Ausbildung für die unterschiedlichen Aufgaben von Lehrern und Ausbildern und Entwicklung ihrer neuen Kompetenzen und Rollen als Tutoren, Berater, Vermittler usw.;
- (c) flexiblere, nicht-akademische Ausbildung in mehreren Stufen, in deren Rahmen Lehrer und Ausbilder eine reflexive Einstellung gegenüber dem

Beitrag erwerben, den die Gesellschaft möglicherweise von ihnen erwartet; curriculare Gestaltung der Ausbildungslehrpläne in Form von Modul- und Projektarbeit;

- (d) Ausbildung in der Praxis und im Rahmen von sozialen Aktivitäten, damit Lehrer und Ausbilder verstehen, welche Erwartungen gering qualifizierte Jugendliche an Wiedereinstiegsmaßnahmen stellen;
- (e) Entwicklung nationaler Netzwerke und transnationaler Projekte (Oliveira, Frazão, 2001).

Bricker (1978) begründet diese Lehrerausbildung unter drei Gesichtspunkten. Der erste betrifft die Ausbildungsvermittler und -berater, die der Zielgruppe Zugang zu formaler Ausbildung ermöglichen. Der zweite bezieht sich auf die Reichweite: die formalen Ausbildungsdienste müssen neue Methoden der Zusammenarbeit mit den Ausbildungsvermittlern und mit der Zielgruppe entwickeln. Der dritte betrifft die Kompetenzentwicklung: Ausbildungsvermittler sollen der Zielgruppe von Anfang an zur Verfügung stehen. Dies kann durch Schulungsmaßnahmen für Ausbildungsvermittler erfolgen (Watts und McCarthy, 1998).

Die traditionellen Lehrer- und Ausbildermodelle sollten aufgrund von Forschungsergebnissen überarbeitet werden. Die Verwirklichung von innovativen Maßnahmen für eine institutionelle Neuordnung der Ausbildung von Lehrern und Ausbildern ist kein leichtes Unterfangen. Es handelt sich um einen Entwicklungs- und Lernprozess, der Beharrlichkeit, Motivation und finanzielle Unterstützung erfordert. Die Institutionen müssen sich daher entscheiden, ob sie Veränderungen vornehmen wollen, um den speziellen Bedürfnissen der Lehrer und Ausbilder von gering Qualifizierten Rechnung zu tragen.

Das Grundproblem scheint mit dem institutionellen Ethos, der Motivation und den Evaluierungspraktiken zusammenzuhängen. Ferner müssen sich die Institutionen eine Kultur des Wandels zu Eigen gemacht haben, wenn neue Modelle und Lernumgebungen wie situationsbezogenes Lernen eingeführt werden sollen. Die Herausforderung besteht darin, die Institutionen auf verschiedenen Ebenen davon zu überzeugen, dass die Arbeit in diesem Bereich nicht nebensächlich, sondern von entscheidender Bedeutung ist. Es müssen politische Maßnahmen eingeleitet, Verfahren entwickelt und die erforderlichen Infrastrukturen geschaffen werden, um Status, Zeit und Ressourcen zur Verfügung zu stellen, damit das Lehrmaterial für die von Marginalisierung und sozialer und wirtschaftlicher Ausgrenzung bedrohten Gruppen entwickelt werden kann.

## 5. Schlussbemerkung

Für die persönliche Entwicklung, die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen und die Anpassung an künftige Veränderungen im Berufsleben und in der Welt der Arbeit ist ein breit gefächertes Bildungsangebot unerlässlich. Den Schlüsselqualifikationen kommt dabei eine große Bedeutung zu, doch sollten individuelles Lernen und Lernen in der Gruppe weit darüber hinaus gehen. Die Lernziele sollten auf einem breiteren Rahmen basieren und Lernende befähigen, ihre Erfahrungen auszuwerten und in einem größeren sozialen Umfeld zu agieren, mit dem Wissen um seine Vielfalt und Differenzierung (Evans, 1998).

Es müssen geeignete Lösungen für die Probleme gering qualifizierter Jugendlicher gefunden werden. Zeugnisse und Unterricht im Klassenzimmer sind häufig die Ursache für die negative Lerneinstellung der gering Qualifizierten. Die Spirale des Misserfolgs beim Lernen kann nur durch eine völlig neue Lernumgebung durchbrochen werden (Niemeyer, 2000). Der Rückzug der gering qualifizierten Jugendlichen ist sowohl auf externe Faktoren außerhalb des Bildungssystems (schwierige Familiensituation, Migration usw.) als auch auf Faktoren innerhalb des Bildungssystems zurückzuführen. Die Lösung des Problems muss folgende Aspekte umfassen: Neugestaltung des Curriculums (Definition bestimmter Ziele, Reihenfolge, Methodik, Bewertung im Rahmen einer flexiblen und interdisziplinären Lehrplanorganisation); Strukturierung der Lernumgebung (verschiedene Formen der Unterstützung, Ausstattung, Zeitpläne, Zusammenarbeit mit anderen Schulen, Unternehmen und sozialen Einrichtungen); zielgruppenspezifische Ausbildung der Lehrer und Ausbilder; theoretische und praktische Ausbildung der Tutoren sowie effektive Beratungs- und Unterstützungssysteme (formal und nicht formal).

Eine situationsbezogene Lernumgebung fördert die Reflexions- und Abstraktionsfähigkeit sowie die Selbstbestimmung. Die Reflexionsfähigkeit ermöglicht die Analyse und Evaluierung der persönlichen Situation und Umstände, um deren Sinn zu erkennen und zu verstehen. Die Lernenden werden „gezwungen“, sich auf ihren Denkprozess zu konzentrieren und zu reflektieren. Reflexion ist ein sehr wichtiger Aspekt der Lernumgebung, da sie die Artikulation, Aushandlung und Durchsetzung bestimmter Fragen, Standpunkte und Kenntnisse ermöglicht.

Eine situationsbezogene Lernumgebung liefert einen „authentischen“ Kontext, der die Situation des Lernenden widerspiegelt. Umgebung bedeutet dabei nicht nur das Arbeitsumfeld oder die Lebensumstände, sondern auch Situationen, Überzeugungen und Wertvorstellungen. Der „authentische“ Kontext umfasst die ganze Komplexität der Situation ohne Fragmentierung; er ist allum-

fassend. Der große Vorteil dieses Ansatzes besteht darin, dass die Lernumgebung nicht konstruiert werden muss, um Prinzipien und Elemente des situationsbezogenen Lernansatzes anzuwenden, sondern bereits innerhalb der „Community of Practice“ vorhanden ist, in der sie geformt und entdeckt wird. Die „Community of Practice“ stellt den Kontext dar und schafft die Lernumgebung. Gleichzeitig entsteht „Raum“ und damit die Möglichkeit, die Teilnehmer in die „Community of Practice“ mit einzubeziehen.

Situationsbezogenes Lernen für gering Qualifizierte scheint eher für informelle Umgebungen geeignet zu sein, da die notwendigen Maßnahmen und Aktivitäten zur Eingliederung der Jugendlichen in das Bildungssystem und den Arbeitsmarkt durch die Zusammenarbeit von interdisziplinären Teams innerhalb und außerhalb von Schulen (Ausbilder, Tutoren, Berater, Sozialarbeiter, Beauftragte für die Wiedereingliederung, Beschäftigungszentren usw.) weniger Beschränkungen unterliegen.

Die Ausbildungsergebnisse sollten in einzelnen Stufen festgehalten werden, damit gering Qualifizierte einen akzeptablen und sozial legitimen Lebensstil außerhalb des formalen Systems finden und in die Lage versetzt werden, am formalen System teilzunehmen, wann immer sie dazu bereit sind (Watts und McCarthy, 1998).

## 6. Literaturhinweise

- Bentley, T.; Gurusurthy, R. *Destination unknown: engaging with the problems of marginalised youth*. London: Demos, 1999.
- Bloom, M. et al. *The economic benefits of improving literacy skills in the workplace*. Ottawa, The Conference Board of Canada, 1997.
- Bonk, C.; Cunningham, D. Searching for constructivist: learner-centered and sociocultural components for collaborative educational learning tools. In Bonk, C.; King, K. (Hrsg.). *Electronic collaborators: learner centered technologies for literacy, apprenticeship, and discourse*, NJ: Erlbaum, 1998, S. 25-50.
- Boreham, N.; Samurçay, R.; Fischer, M. *Work process knowledge*. London: Routledge, 2002.
- Bricker, D. *Early intervention and the inclusion of handicapped and non-handicapped children*. Baltimore: University Park Press, 1978.
- Byrne, D. *Social exclusion*. Buckingham: Open University Press, 1999.
- Cobb, P.; Bowers, J. Cognitive and situated learning perspectives in theory and practice. *Educational researcher*, 1999, Bd. 28, Nr. 2, S. 4-15.

- Coles, B. *Youth and social policy: youth citizenship and young careers*. London: UCL Press, 1995.
- Craine, S. The 'Black Magic Roundabout': cyclical transitions, social exclusion and alternative careers. In MacDonald, R. (Hrsg.). *Youth, the 'underclass' and social exclusion*, London: Routledge, 1997, S. 130-152.
- Dyson, A. Towards a collaborative learning model for responding to student diversity. *Support for Learning*, 1994, Bd. 9, Nr. 2, S. 53-60.
- Evans, K.; Hodkinson, P.; Unwin, L. *Working to learn: transforming learning in the workplace*. London: Kogan Page, 2002.
- Evans, K. *Shaping Futures: learning for competence and citizenship*. Aldershot: Ashgate Publishing Company, 1998.
- Evans, K.; Hoffmann, B. *Situated learning? How far can the concepts be used in work re-entry programmes?* Vortrag im Rahmen des Seminars Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa. Lisbon, 2000.
- Felder, R.; Brent, R. Effective strategies for cooperative learning. *Journal of Cooperation and Collaboration in College Teaching*, 2001, Bd. 10, Nr. 2, S. 69-75.
- Giddens, A. *New rules of sociological method*. 2. erw. Aufl. Cambridge: Polity Press, 1993.
- Hodgson, A. Analysing education and training policies for tackling social exclusion. In Hayton, A. (Hrsg.). *Tackling disaffection and social exclusion: education perspectives and policies*, London: Kogan Page, 1999, S. 11-32.
- Hodkinson, P.; Sparkes, A. C.; Hodkinson, H. *Triumphs and tears: young people, markets and the transition from school to work*. London: Fulton, 1996.
- Hoffmann, B. *Examples of good practice: what do we mean by good?* Vortrag im Rahmen des Re-Enter Workshop. Guilford, 2000.
- Kelly, P. The dangerousness of youth-at-risk: the possibilities of surveillance and intervention in uncertain times. *Journal of Adolescence*, 2000, Bd. 23, Nr. 4, S. 463-476.
- Killeen, J.; Watts, T.; Kidd, J. *Social benefits of career guidance*. Cambridge: Careers Research and Advisory Centre, 1999. (NICEC Briefing).
- Land, S.; Hannafin, M. Students-centered learning environment. In Johnassen, D.; Land, S. (Hrsg.). *Theoretical foundations of learning environment*, Mahwah, NJ: Erlbaum, 2001, S. 1-23.
- Lave, J.; Wenger, L. *Situated learning: legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press, 1991.
- Law, B. As Peter was saying before he was so rudely interrupted. *Career Research and Development*, 2000, Bd. 1, S. 25-27.



- Leflore, D. Theory support design guidelines for web-based instruction. In Abbey, B. (Hrsg.). *Instructional and cognitive impact of web-based instruction educational*, Hershey: Idea Group Publishing, 2000, S. 102-117.
- Levitas, R. *The inclusive society? Social exclusion and new labour*. Basingstoke: Macmillan, 1998.
- Meijer, C.; Pijl, S.; Hegarty, S. (Hrsg.). *New perspectives in special education: a six country study of integration*. London: Routledge, 1994.
- Morgan, S; Hughes, D. *New start: Paving the way for the learning gateway. An evaluation of second round projects*. London, DfEE, 1999.
- Niemeyer, B. *Interim re-enter report*. Flensburg: BIAT, 2000.
- Niet, S. *Affirming diversity: the socio political context of multicultural education*, 3. Auflage. New York: Longman, 2000.
- Nijhof, W. J.; Bransdema, J. (Hrsg.). *Bridging the skills gap between work and education*. Dordrecht: Kluwer, 1999.
- Nijhof, W. J.; Streumer, J. N. (Hrsg.). *Key qualification in work and education*. Dordrecht: Kluwer, 1998.
- Oliveira, T.; Frazão, L. *Situated learning as a challenge for the teachers and trainers*. Vortrag im Rahmen der Europäischen Bildungsforschungskonferenz (ECER), Lille, 2001.
- Oliveira, T.; Frazão, L. *Training and key competencies for placement into the labour market*. Vortrag im Rahmen der Europäischen Bildungsforschungskonferenz (ECER), Lissabon, 2002.
- Oliveira, T.; Pires, A. L.; Alves, M. G. Dimension of work process knowledge. In Boreham, N.; Samurçay, R.; Fischer, M. *Work process knowledge*, London: Routledge, 2002, S. 106-128.
- Parsons, C. *Education, exclusion and citizenship*. London: Routledge, 1999.
- Payne, J. *Young people not in education, employment or training*. London: DfEE, 2000. (DfEE Research Report, RR201).
- Pearce, N.; Hillman, J. *Wasted youth: raising achievement and tackling social exclusion*. London: Institute for Public Policy Research, 1998.
- Piper, H.; Piper, J. 'Disaffected youth': a wicked issue: a worse label. *Youth and Policy*, 1999, Bd. 62, S. 32-43.
- Rispens, J. Rethinking the course of integration: what can we learn from the past? In Meijer, C.; Pijl, S.; Hegarty, S. (Hrsg.). *New perspectives in special education: a six country study of integration*. London: Routledge, 1994.
- Roberts, K. Cause for optimism. *Careers Guidance Today*, 2000, Bd. 8, Nr. 5, S. 25-27.
- Robinson, P. Education, training and the youth labour market. In Gregg, P.; Wadsworth, J. (Hrsg.). *The state of working Britain*, Manchester: Manchester University Press, 1999, S. 147-167.



- Room, P. Understanding self-regulated learning. In Pintrich, P. R. (Hrsg.). *Understanding self-regulated learning*. San Francisco: Jossey-Bass, 1995.
- Saul, W.; Wallace, K. Centring the margins. *Teaching Education*, 2002, Bd. 13, Nr. 1, S. 41-53.
- Schmidt, S.; Schömann, K.; Manfred, T. (Hrsg.). *Early identification of skill needs in Europe*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2003. (Cedefop-Referenzdokument Nr. 40).
- Seidl, B.; Friend, G. Leaving authority at the door: equal states community-based experiences and the preparation of teachers for diverse classroom. *Teaching and Teacher Education Journal*, 2002, Bd. 18, S. 421-433.
- SEU - Social Exclusion Unit. *Bridging the gap: new opportunities for 16-18 year olds not in education, employment or training*. London: Stationery Office, 1999. Im Internet verfügbar unter: <http://www.asylumsupport.info/publications/socialexclusionunit/thegap.pdf> [Stand vom 4.2.2004].
- Stenström, M. L.; Lasonen, J. (Hrsg.). *Strategies for reforming initial vocational education in Europe*. Jyväskylä: Institute for Educational Research, 2000.
- Stone, V.; Cotton, D.; Thomas, A. *Mapping troubled lives: young people not in education, training or employment*. London: DfEE, 2000. (DfEE Research Report, RR181).
- Von Glasersfeld, E. *Radical constructivism: a way of knowing and learning*. London: Falmer, 1995.
- Vygotsky, L. *Mind in society*. Cambridge: Harvard University Press, 1978.
- Walvaren, G. et al. *Combating social exclusion through education*. Leuven-Apeldoorn: Garant, 2000.
- Watts, A. G. The role of guidance within innovative training structures for young people at risk. In *Career Guidance: Constructing the Future*, 2000, S. 123-138.
- Watts, A. G.; McCarthy, J. *Training in community based guidance*. Dublin. National Centre for Guidance in Education, 1998.
- Weinstock, A. Developing connections. *Careers Guidance Today*, 2000, Bd. 8, Nr. 5, S. 14-16.
- Wenger, E. *Communities of practice: learning, meaning and identity*. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.

# Verknüpfung von quantitativen und qualitativen Perspektiven für „gering qualifizierte“ Tätigkeiten

**Géry Coomans**

*Institut für Mathematik und angewandte*

*Wirtschaftswissenschaften (ISMEA), Frankreich*

Für die nächsten zwei Jahrzehnte liegen Schätzungen des quantitativen Arbeitskräfteangebots innerhalb der erweiterten EU vor, die bis auf die NUTS-II-Regionen aufgeschlüsselt sind. Dabei wurde ein niedriges und ein hohes Szenario zugrunde gelegt. Das niedrige Szenario geht von einem konstanten Verhalten aus, d. h. von konstanten Beschäftigungsquoten nach Geschlecht (zwei Gruppen), Alter (fünf Gruppen) und Bildungsniveau (drei Gruppen). Das hohe Szenario geht davon aus, dass die Beschäftigungsquoten für jede der 30 Gruppen schrittweise auf den höchsten nationalen Stand von 2000 ansteigen und die meisten EU-25-Regionen bis 2010 eine Beschäftigungsquote von nahezu 80 % erreichen werden, wobei das potenzielle Beschäftigungswachstum nach Geschlecht, Alter und Bildung aufgeschlüsselt wird. Die zeitliche und regionale Verteilung des Drucks legt den Schluss nahe, dass in den meisten süd- und osteuropäischen Ländern junge qualifizierte Arbeitskräfte fehlen werden, um sowohl das Beschäftigungswachstum zu stützen als auch die Arbeitsproduktivität auf eine breitere Grundlage zu stellen. Daraus ergibt sich vor allem die politische Notwendigkeit, die Umsetzung der lebenslangen Kompetenzentwicklung als Voraussetzung für ein künftiges Wirtschaftswachstum zu beschleunigen.

Anhand der aus der Arbeitskräfteerhebung 2000 vorliegenden konstanten Erwerbsquoten nach Altersgruppe und Bildungsniveau <sup>(1)</sup>, der aktuellen demografischen Projektionen <sup>(2)</sup> und der Verschiebungen des Bildungsniveaus und der Altersverteilung (im Abstand von 10 Jahren) können „Projektionen des konstanten Verhaltens“ der Arbeitnehmer erstellt werden. Ergebnisse, die als konservativ gelten oder ein „niedriges“ Szenario anzeigen, in dem keine Veränderungen auftreten würden, sind in Tabelle 1 aufgeführt. Sie beinhalten sowohl einen demografischen Effekt als auch einen Bildungseffekt, während die Zunahme der Erwerbsquote bei den einzelnen Alters-/Bildungsgruppen unberücksichtigt bleibt.

**Tabelle 1. Veränderungen in der Größe der Erwerbsbevölkerung nach Bildungsniveau (\*) 2000-2010-2020 (in %), (Altersgruppe der 25- bis 64-Jährigen)**

<b>EU-15</b>	<b>Niedrig</b>	<b>Mittel</b>	<b>Hoch</b>	<b>Gesamt</b>
2000-2010	-15	10	12	3
2010-2020	-17	3	4	-2

<b>8 Beitrittsländer</b> (ohne Zypern und Malta)	<b>Niedrig</b>	<b>Mittel</b>	<b>Hoch</b>	<b>Gesamt</b>
2000-2010	-27	6	9	2
2010-2020	-25	-10	-7	-11

(\*) Annahme: konstante Erwerbsquoten von 2000 nach Geschlecht, Altersgruppen im Abstand von 10 Jahren und Bildungsniveau (niedrig, mittel, hoch).

Datenquelle: Erwerbsquoten aus dem Jahr 2000 wie in Eurostat LFS 2000;

Bevölkerungsprojektionen: für EU-15: Eurostat-Bezugsszenario, 2000;

für die Beitrittsländer: UNO, WPP 2000 Revision., mittlere Variante.

Zitiert nach G. Coomans, Atlas of prospective labour supply, 2003.

<sup>(1)</sup> Die erfassten Altersgruppen sind die 15- bis 24-Jährigen, die 25- bis 34-Jährigen usw. bis zu den 55- bis 64-Jährigen. Die jüngste Altersgruppe der 15- bis 24-Jährigen wurde bei den Daten zum Bildungsstand nicht berücksichtigt. Das Bildungsniveau basiert auf ISCED-Stufen: niedrig = unterhalb einem Abschluss der Sekundarstufe II = ISCED 0-2; mittel = Sekundarstufe II = ISCED 3; hoch = ISCED 5-7 = tertiär, d. h. Sekundarstufe II und mindestens zwei Jahre Hochschulbildung. Veränderungen in der Definition im Vereinigten Königreich Ende der 90er Jahre, nach denen „O-Levels“ der Sekundarstufe II entsprechen, führten zur Herabsetzung des Alters, in dem die Hälfte der Jugendlichen einen Abschluss der Sekundarstufe II erreicht, auf 16,3 Jahre (verglichen mit einem EU-15-Durchschnitt von 19 Jahren) und erschweren somit einen direkten Vergleich.

<sup>(2)</sup> Für die EU-15 beruhen die demografischen Projektionen auf der Bevölkerungsprojektion Eurostat für 2000 (Bezugsszenario) und für alle anderen europäischen Ländern auf den UN World Population Prospects, Revision 2000, mittlere Variante, 2000, und für die subnationale Ebene auf unseren eigenen Projektionen – wie in dem im Winter 2003-2004 erscheinenden *Atlas of Prospective Labour Supply* von G. Coomans –, die auf den zwischen 1995 und 2000 erfolgten Veränderungen nach Geschlecht und Alter basieren, einschließlich einer 5-jährigen interregionalen Mobilität. Die Eurostat Regional Demographic Projections von 1997, die auf den Daten von 1995 basieren, können nicht weiter verwendet werden, da signifikante Verschiebungen zwischen den projizierten und den beobachteten Daten von 2000 auftraten, die in erster Linie auf die fehlende Berücksichtigung der Mobilität nach Alter zurückzuführen sind.

Der Tabelle zufolge wird das Arbeitskräfteangebot in der EU-15 und in den neuen Mitgliedstaaten in diesem Jahrzehnt nahezu stabil bleiben und sich im nächsten Jahrzehnt um 2 % in der EU-15 und um 11 % in den neuen Mitgliedstaaten (mit Ausnahme von Malta und Zypern) verringern. Die größte Veränderung wird jedoch beim Angebot an Arbeitnehmern mit geringem Bildungsniveau eintreten, das noch in diesem Jahrzehnt erheblich zurückgehen wird. Durch eine weitere Aktivierung nicht erwerbstätiger Personen mit niedrigem Bildungsniveau könnte sich das Bild ändern, während die bereits hohen Beschäftigungs- und geringen Arbeitslosenquoten der Personen mit hohem Bildungsniveau kaum noch die Möglichkeit einer Aktivierung über den gegenwärtigen Stand hinaus bieten. Eine Darstellung der Veränderungen auf regionaler Ebene (NUTS-II) macht deutlich, wie sich die demografischen und Bildungseffekte in der gesamten EU verteilen. Es werden beträchtliche regionale Ungleichheiten und eine mögliche Verringerung des Gesamtwachstums durch lokale Engpässe sichtbar.

Auch wenn sonst keine weiteren Veränderungen eintreten, verringert sich das Arbeitskräfteangebot allein schon aufgrund der demografischen Entwicklungen, wobei sich der größte Rückgang auf den Norden und Osten von Bordeaux konzentriert. Lediglich in Litauen, Polen (nur außerhalb der alten Industrieregionen), Rumänien und in der Slowakei ist ein signifikantes Restwachstum zu verzeichnen. In den nordischen Ländern konzentriert sich das Restwachstum in den Hauptstadtgebieten. Neben Irland zählen Südwestgriechenland und Südspanien zu den Wachstumsgebieten.

Die Darstellung der Verschiebung des Bildungsniveaus (dies bedeutet, dass sich mit dem besseren Bildungsniveau einer jeden neuen Generation das Arbeitskräfteangebot erhöht, vorausgesetzt, dass eine bessere Ausbildung zu einer höheren Erwerbsquote führt) ergibt deutliche Zunahmen in Griechenland, Spanien, Irland und Italien und in geringerem Ausmaß in Frankreich. Diese Länder nähern sich den nordeuropäischen Standards, wobei junge Frauen inzwischen merklich besser abschneiden als Männer. Die letzten Entwicklungen, einschließlich günstiger Verschiebungen, sind aufgrund der alternden Erwerbsbevölkerung langsamer verlaufen, wobei die Frauen in Deutschland, Österreich, der Schweiz und in anderen Ländern unterschiedlich stark aufholten. In Osteuropa, wo sich der Zuwachs lange Zeit auf das sehr hohe Bildungsniveau im Bereich der Sekundarstufe II konzentrierte, während das tertiäre Bildungsniveau deutlich zurückblieb (mit Ausnahme von Litauen), sind die positivsten Verschiebungen in den Hauptstadtregionen Bulgariens, Ungarns und Litauens sowie in den westlichen Regionen Polens und der Slowakei festzustellen. Auf dem Gebiet der ehemaligen DDR und in Rumänien waren die Verschiebungen deutlich langsamer.

Eine Darstellung der kombinierten Effekte der demografischen Entwicklungen und der Verschiebungen des Bildungsniveaus verdeutlicht, wie sich der Rückgang des Arbeitskräfteangebots in diesem Jahrzehnt verteilen wird, wobei die Veränderungen zuerst in den zentralen Regionen Europas eintreten werden. Im nächsten Jahrzehnt (2010-2020) werden allmählich auch die anderen Regionen von diesem Rückgang betroffen sein, wobei die negativsten Verschiebungen in Osteuropa sowie in den nördlichen Regionen Spaniens, in Italien, Finnland und Schweden zu beobachten sein werden, während Deutschland aufgrund einer anderen demografischen Entwicklung im zweiten Jahrzehnt einen weniger starken Rückgang aufweisen wird.

Des Weiteren kann ein hohes Szenario zugrunde gelegt werden, indem die besten Ergebnisse in Bezug auf die Beschäftigungsquoten nach Altersgruppe und Bildungsstand untersucht werden <sup>(3)</sup>. Wenn beispielsweise die bewährten Verfahrensweisen in Bezug auf die höchsten Beschäftigungsquoten der EU-15 für die Altersgruppe der 55- bis 64-Jährigen mit mittlerem Bildungsniveau wie in Schweden bis 2010 überall angewandt werden, würde dies zur höchsten Beschäftigungsquote und zu einem maximalen Beschäftigungsniveau sowie zu einem potenziellen Beschäftigungswachstum führen <sup>(4)</sup>. Je nach Altersstruktur und Verteilung nach Bildungsniveau würde dies für alle Regionen eine Gesamtbeschäftigungsquote von nahezu 80 % bedeuten und somit um ca. 10 % über dem Lissabonner Ziel liegen. Dieses Beschäftigungswachstum ist anzustreben, allerdings unter der Voraussetzung, dass in Europa die Beschäftigungsfähigkeit insgesamt steigt.

Wir sollten nicht vergessen, dass die EU-15 in den letzten Jahren (1999-2001) die Beschäftigung jährlich um nahezu 2 % steigern konnten, was einem jährlichen Zuwachs von 4 % für Arbeitnehmer mit tertiärem Bildungsniveau, 2 % für Arbeitnehmer mit mittlerem Niveau und 1 % für Arbeitnehmer mit geringem Bildungsniveau entspricht. Dieses Verhältnis von 1-2-4 sollte berücksichtigt werden, da es den Schluss zulässt, dass ein anhaltendes Wachstum von einem großen Angebot an zusätzlichen Arbeitnehmern mit tertiärem Bildungsniveau und einem geringen (oder überhaupt keinem) Angebot an gering qualifizierten Arbeitnehmern abhängt. Hier könnte der gleiche Fall auftreten wie beim Liebig'schen „Fass vom Minimum“, wo alle Ressourcen, die über die angemessene Nährstoffmischung hinausgehen, verloren gehen. Mit anderen Worten besteht die Gefahr darin, dass ohne eine neue Flexibilität

---

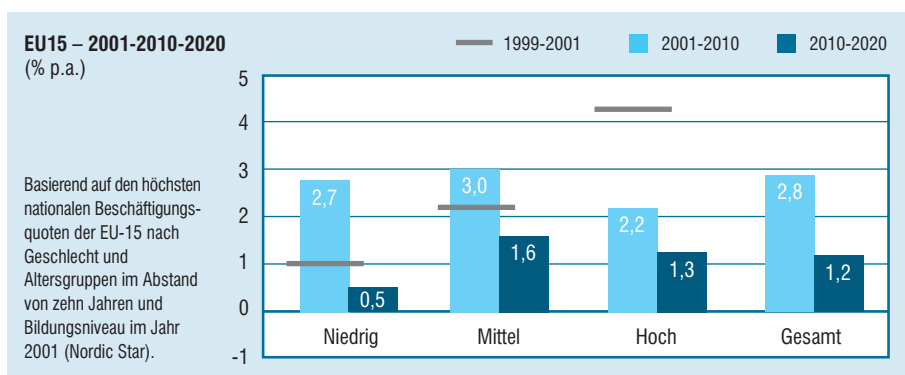
<sup>(3)</sup> Die so genannten „Nordic Star“-Ergebnisse, dabei werden die 30 höchsten nationalen Beschäftigungsquoten (2 Geschlechter x 5 Altersgruppen im Abstand von zehn Jahren x 3 Bildungsniveaus, niedrig, mittel und hoch) auf die entsprechenden Gruppen angewandt, wie es die Projektionen für 2010 und 2020 für jede Region vorsehen.

<sup>(4)</sup> Unter der Voraussetzung, dass die Anzahl der verfügbaren Arbeitsplätze entsprechend steigt.

der schwächste Faktor das allgemeine Wachstum bestimmt.

Für die EU-15 ergeben sich anhand des vorbildlichen „Nordic Star“-Musters, nach dem die Beschäftigungsfähigkeit zunimmt, folgende Aussichten: in diesem Jahrzehnt eine jährliche Zunahme des Arbeitskräfteangebots mit Tertiärbildung von maximal 2,2 % und für den Zeitraum 2001-2020 eine jährliche Zunahme von maximal 1,3 % (Abbildung 1).

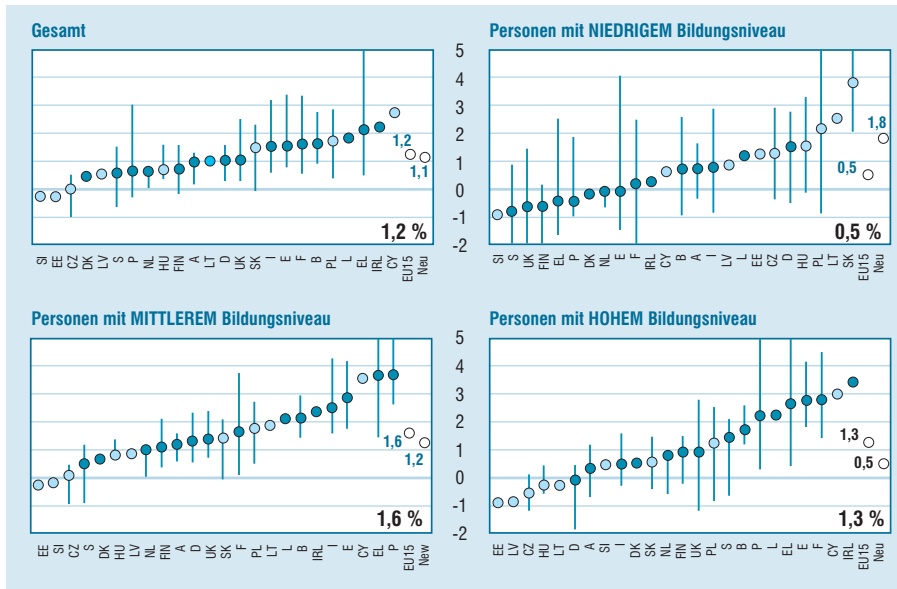
Abbildung 1. **Potenzielles Beschäftigungswachstum**



Quelle: ISMEA-Datenbank

Die nachfolgende Grafik (Abbildung 2) zeigt das potenzielle jährliche Beschäftigungswachstum in Abhängigkeit vom Bildungsniveau in allen EU-25-Mitgliedstaaten. Ferner lässt sich erkennen, dass das Angebot an zusätzlichen Arbeitskräften mit Tertiärabschluss in Zypern, Frankreich, Irland und Spanien auch weiterhin hoch sein wird. Alle dieser Länder verzeichneten in den letzten Jahren ein hohes Beschäftigungswachstum. Im Vergleich dazu befinden sich die meisten neuen Mitgliedstaaten, aber auch Deutschland und Italien, mit einem unzureichenden Angebot an hoch qualifizierten Arbeitskräften am unteren Ende der Skala. Aus der grafischen Darstellung des potenziellen Beschäftigungswachstums für Arbeitnehmer mit geringem Bildungsniveau geht hervor, dass in den meisten Mitgliedstaaten ein Angebotsüberschuss an gering qualifizierten Arbeitnehmer auftreten wird. In allen Regionen, in denen ein Angebotsüberschuss an gering qualifizierten Arbeitnehmern mit einem Mangel an mittel- und hochqualifizierten Fachkräften einhergeht, sollte die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit von gering Qualifizierten Vorrang haben.

Abbildung 2. **Potenzielles jährliches Beschäftigungswachstum nach Bildungsniveau in den EU-25 (2000-2020)**



Quelle: ISMEA-Datenbank (Länderkürzel siehe Anhang)

Des Weiteren ist die altersmäßige Zusammensetzung des Arbeitskräfteangebots nach Bildungsniveau zu berücksichtigen. Im Idealfall sollte der Großteil der Arbeitnehmer mit Tertiärabschluss jung sein, über den neuesten Wissensstand verfügen und Unternehmensinnovationen aufgeschlossen gegenüberstehen, während gering qualifizierte Arbeitnehmer älter sein sollten, so dass sie anstatt in die Arbeitslosigkeit in den Ruhestand gehen. Die zweitbeste Alternative wäre, arbeitsintensive Tätigkeiten dort anzusiedeln, wo Arbeitskräfte mit geringem oder mittlerem Bildungsniveau zur Verfügung stehen und dadurch optimale Trade-offs in Bezug auf den Standort zu erzielen.

Darüber hinaus zeigt die Darstellung der Altersverteilung der Arbeitnehmer mit geringem Qualifikationsniveau, dass bei jüngeren gering qualifizierten Gruppen ein größerer Rückgang zu verzeichnen ist als bei älteren Arbeitnehmer.

Am oberen Ende der Skala wird innerhalb der nächsten zwei Jahrzehnte in den meisten EU-Ländern – mit Ausnahme von Griechenland, Spanien, Frankreich, Irland und einigen vereinzelt Regionen – ein Rückgang des Angebots an jüngeren Arbeitnehmern (im Alter von 25 bis 44 Jahren) mit tertiärem Bildungsniveau zu beobachten sein. In den letztgenannten Ländern ist nach wie vor mit einem anhaltenden Wachstum zu rechnen.

## Schlussbemerkung

Angesichts des Rückgangs und des Alterns der Erwerbsbevölkerung wird der allgemeine und lokale Fachkräftemangel zu einem permanenten Problem, mit dem bereits viele Arbeitgeber konfrontiert sind. Obwohl demografische Entwicklungen nicht darauf hindeuten, dass die USA von diesem Problem in naher Zukunft betroffen sein werden, scheinen die USA diesem Thema mehr Aufmerksamkeit als die EU zu widmen; in ihren Analysen sind sie den europäischen Ländern voraus <sup>(5)</sup>.

In diesem Stadium bewirkten offenbar vor allem zwei Verhaltensmuster ein hohes Maß an Sensibilität für die bevorstehenden demografischen Veränderungen. Erstens führte die Stop-and-Go-Einstellungspolitik zu einer ungleichmäßigen Altersverteilung, was sich negativ auf künftige Einstellungen auswirkt. Zweitens sind Tätigkeitsprofile für gering Qualifizierte, die gleichbedeutend sind mit schlechten Arbeitsbedingungen, niedrigem Einkommen bzw. fehlenden beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten, immer weniger attraktiv. Kann eine solche Einstellungspolitik aus finanziellen Gründen nicht vermieden werden, sollte das Hauptaugenmerk auf der allmählichen Verbesserung des Tätigkeitsprofils liegen. Damit beginnt eine neue Ära nach zwei Jahrhunderten, die von einem ausreichenden Angebot an jungen Arbeitskräften geprägt waren.

In diesem Rahmen erfordert die Rekrutierung und Bindung von Arbeitnehmern ein flexibles und innovatives Personalmanagement, das die an die Arbeitnehmer gestellten Anforderungen und die Bewertung der Arbeitsleistung verändert. Eine der größten Veränderungen ergibt sich vermutlich aus der Notwendigkeit, sich nicht so sehr auf zertifizierte Fähigkeiten zu verlassen, sondern auch kodifiziertes und implizites Wissen sowie die Problemlösungs- und Lernfähigkeit innerhalb der „lernenden Organisation“ anzuerkennen, die entscheidende Voraussetzungen für eine produktive Effizienz sind. Das Konzept der geringen Qualifikationen wird zunehmend hinterfragt, da es fast ausschließlich für überholte Organisationsformen Gültigkeit hat, die auf der Tätigkeits-einstufung nach fordistischen Prinzipien basieren <sup>(6)</sup>. In dieser Hinsicht hat die lebenslange Kompetenzentwicklung vermutlich keinen geeigneteren Verbündeten als die Notwendigkeit, in einer Phase der aus demografischen Gründen sinkenden Beschäftigungszahlen und der Alterung der Erwerbsbevölkerung wettbewerbsfähig zu bleiben. Auch auf internationaler Ebene scheint dieser

<sup>(5)</sup> Siehe auch die interessante Analyse in „Electronic Recruiting News in E-Mail“ (ERNIE) unter: <http://www.interbiznet.com>, insbesondere ERNIE vom 25. Mai und 28. Juli 2003.

<sup>(6)</sup> Siehe insbesondere Paul Sandelmann: *Qualification ou compétence. Pour en finir avec la notion de travail non-qualifié*, Editions de l'Organisation, 2002.



Trend unumkehrbar zu sein, so dass die Unternehmen höchstwahrscheinlich von sich aus schrittweise die Internalisierung des lebenslangen Lernens in die Wege leiten werden. Allmähliche Veränderungen können sich jedoch über einen längeren Zeitraum erstrecken und sind kostspielig. Die Kosten entstehen durch lokale und sektorale Engpässe, wodurch die wirtschaftliche Entwicklung unter ihren Möglichkeiten bleibt.

# Identifikation transversaler Kompetenzen und Qualifikationen:

## Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

**Tiina Annus**

*PRAXIS Center for Policy Studies, Estland*

Die Fragen zu Beginn der Workshop-Diskussionen <sup>(1)</sup> konzentrierten sich auf zwei Hauptbereiche:

- (a) Welche Qualifikationen werden angesichts der schnellen Verbreitung der Informations- und Kommunikationstechnologien und der zunehmend computergestützten Arbeitsumgebungen benötigt?
- (b) Welche Folgen ergeben sich aus den sozialen, strukturellen, technologischen und demografischen Veränderungen in unserer Gesellschaft und den damit verbundenen Veränderungen der Qualifikationsanforderungen und des Qualifikationsbedarfs, insbesondere für gering qualifizierte Arbeitnehmer?

Die erste Frage beschäftigte sich mit Möglichkeiten zur Bereicherung und Erleichterung der Arbeit durch die IKT und mit den damit verbundenen sozialen und wirtschaftlichen Herausforderungen. Die Frage steht in engem Zusammenhang mit der unterschiedlichen Qualifikationsverteilung unter den Arbeitnehmern und mit der Umgestaltung und Anpassung der Berufsbildungssysteme aufgrund der sich wandelnden Qualifikationsanforderungen.

In einer sich rasch ändernden Arbeitswelt, in der Unternehmen Arbeitnehmer mit Erfahrung und einem hohen Niveau an praktischem Fachwissen benötigen, ist das lebenslange Lernen Teil unseres täglichen Lebens geworden. Ohne hoch qualifizierte Erwerbstätige können die ehrgeizigen Ziele der Europäischen Union und wirtschaftlicher Wohlstand nur sehr schwer erreicht werden. In einer Zeit, in der mit der raschen Entwicklung der IKT und dem Einsatz computergestützter Systeme Kommunikation und Vernetzung immer mehr zum festen Bestandteil der täglichen Arbeit werden, bedeutet Bildung und Ausbildung nicht nur die Aneignung von Fachwissen.

---

<sup>(1)</sup> Siehe die in diesem Band veröffentlichten Workshop-Beiträge von Niitamo, Steedman, Oliveira, Coomans und Bott.

Das Beispiel der Analyse von Stellenanzeigen im IT-Sektor in Deutschland zeigte, dass die einstellenden Unternehmen das Fehlen der Kombination von fachlichem Spezialwissen und ausgeprägten „weichen“ Qualifikationen als wesentliches Qualifikationsdefizit der Bewerber bemängelten. Heutzutage wird von den Arbeitnehmern quer durch alle Wirtschaftszweige und Berufsgruppen erwartet, dass sie über eine Kombination aus „weichen“ Qualifikationen und fachlichem Spezialwissen verfügen. Diese übertragbaren oder generischen Qualifikationen beinhalten Kreativität, Anwender- und Nutzerfähigkeiten sowie Kooperations-, Team-, Kommunikations- und Lernfähigkeit.

Der technologische Wandel, insbesondere die sich rasant entwickelnde Informations- und Kommunikationsbranche, bietet allen Wirtschaftszweigen neue Möglichkeiten. Gleichzeitig werden jedoch immer mehr Arbeitskräfte mit sektorspezifischem Fachwissen benötigt. Auf europäischer Ebene wurde mit dem Career-Space-Programm ein Projekt ins Leben gerufen, das den Studenten, Bildungseinrichtungen und Regierungen ein Bild von den in der europäischen IKT-Branche benötigten Leistungen, Kenntnissen und Fertigkeiten vermitteln soll. Dreizehn der für diesen Sektor relevanten IKT-Berufsprofile sowie Leitlinien für neue IKT-Curricula wurden in Zusammenarbeit mit über zwanzig Hochschulen und Fachinstituten in ganz Europa erarbeitet, um sie bei der Anpassung ihrer Studiengänge an die Anforderungsprofile und Bedürfnisse der IKT-Branche zu unterstützen. Des Weiteren wurde eine Website ([www.career-space.com](http://www.career-space.com)) eingerichtet, um mehr Informationen über die IKT-Branche und deren Qualifikationsanforderungen zur Verfügung zu stellen.

Der Fachkräftemangel ist eine Messgröße für Quantität (Angebot und Nachfrage, Gleichgewicht und Ausgewogenheit) und das Qualifikationsdefizit eine Messgröße für Qualität (Qualität der Qualifikationen, der Bildung und Ausbildung sowie des lebenslangen Lernens). Von der Angebotsseite betrachtet sollte der Erwerb von IKT-Qualifikationen schon in einem frühen Alter beginnen. Künftige hoch qualifizierte Fachkräfte müssen ausgeprägte Fähigkeiten in Mathematik, Naturwissenschaften und Informatik erkennen lassen. Auf der Nachfrageseite stellen die Beobachtung der Entwicklungen von IKT-Arbeitsplätzen und die Evaluierung des Bildungsangebots die notwendigen ersten Schritte dar, die auf einem multilateralen partnerschaftlichen Ansatz basieren, an dem sowohl Einzelpersonen als auch öffentliche und private Organisationen beteiligt sind. Es gibt jedoch kein allgemein gültiges Partnerschaftsmodell. Die einzelnen Unternehmenskulturen, Wirtschaftszweige und sogar Länder entwickeln unterschiedliche Partnerschaftsmodelle. Sie alle verfolgen jedoch ein gemeinsames Ziel: Vermittlung der künftig benötigten IKT-Qualifikationen.

Der zweite Diskussionspunkt beschäftigte sich mit der immer schwierigeren Situation der gering Qualifizierten auf dem Arbeitsmarkt. Es wurde erörtert,

wie dieser Personengruppe zukunftsorientierte Qualifikationen und Grundfertigkeiten vermittelt werden können, um sie beschäftigungsfähig zu machen und ihnen bei der Bewältigung der sich ändernden Anforderungen zu helfen.

Die Newskills-Gruppe<sup>(2)</sup> kam zu dem Ergebnis, dass die europäische Arbeitsmarktsituation für gering qualifizierte Personen (d. h. mit einem Bildungsniveau unter der Sekundarstufe II – ISCED-Stufe 0-2) nach wie vor schwierig ist und die Gefahr der sozialen Ausgrenzung beinhaltet. Der Bedarf an gering qualifizierten Arbeitskräften ist rückläufig und ihre traditionellen Beschäftigungsfelder brechen immer mehr weg. Selbst bei einer Verbesserung des Bildungs- und Ausbildungsniveau werden weiterhin ca. 20 % der Bevölkerung in die Kategorie der gering Qualifizierten fallen.

Forschungen in diesem Bereich machen deutlich, dass die Politik in den letzten Jahren in einigen Bereichen versagt hat, insbesondere was die europäischen Schulen betrifft, die Jugendlichen weiterhin nicht verwertbare Qualifikationen vermitteln. Es besteht ein Mangel an Kern- (Schlüssel-)Kompetenzen; Jugendliche haben das Lernen nicht gelernt, und einige von ihnen haben während der Erstausbildung eine Abneigung gegen das Lernen entwickelt. Die katastrophalen Folgen werden darin deutlich, dass Jugendliche nicht ohne weiteres bereit sind, „wieder die Schulbank zu drücken“, um ihre Ausbildung fortzusetzen. Da diese negativen Auswirkungen in erster Linie Jugendliche betreffen, sollte bereits zu einem frühen Zeitpunkt eingegriffen werden. Zahlreiche politische Initiativen sind denkbar, beispielsweise Schaffung von Arbeitspartnerschaften mit Bildungsanbietern außerhalb der Schule, individuelle Beratung und Unterstützung in den kritischen Schuljahren und flexiblere Gestaltung der Bildungswege.

Gering qualifizierte Personen können sich durch Erschließung von Lernmöglichkeiten, durch Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und gute interpersonelle Kompetenzen, die aus einer Kombination von formalem und nicht formalem praxisorientiertem und situationsbezogenem Lernen hervorgehen, weiter qualifizieren. „Communities of Practice“ und die Jugendkultur spielen dabei eine entscheidende Rolle und sollten bei den Weiterbildungsangeboten für gering qualifizierte Jugendliche berücksichtigt werden.

Gering qualifizierte berufstätige Erwachsene stellen nicht so sehr für die Regierung, sondern in erster Linie für die Arbeitgeber ein Problem dar. Dies kann sich jedoch schnell ändern, wenn Angehörige der „Risikogruppe“ aus dem Beschäftigungsverhältnis aussteigen und arbeitslos werden. Präventive

---

<sup>(2)</sup> Das Newskills-Projekt wurde in sechs Ländern (Deutschland, Frankreich, die Niederlande, Portugal, Schweden und das Vereinigte Königreich) durchgeführt, der Abschlussbericht ist verfügbar unter: <http://158.143.98.51/homepage/tser/>.

Maßnahmen erfordern zusätzliche Mittel, um bestehende Qualifikationen anzuheben und eine Veränderung der Einstellung zu bewirken. Ferner sollten Anreize geschaffen werden, damit die vom Arbeitgeber angebotenen Lernmöglichkeiten genutzt werden und ein Arbeitsumfeld geschaffen wird, in dem das Lernen am Arbeitsplatz fester Bestandteil des Arbeitslebens ist. Die Sozialpartner und Interessengruppen können gering qualifizierte erwachsene Arbeitnehmer bei der Verbesserung ihrer Qualifikationen unterstützen, indem sie Beschäftigung und Lernen am Arbeitsplatz verbinden, neue Lernmöglichkeiten schaffen und finanzielle Unterstützung bieten.

Die allgemeine Schlussfolgerung der Workshop-Diskussionen lautet, dass zwar die Zahl derjenigen, die bereits über ausgeprägte IKT-Kenntnisse verfügen, ständig wächst, jedoch der Anteil der Jugendlichen, die die Schule mit geringem Selbstwertgefühl verlassen und Weiterbildungsmaßnahmen ablehnend gegenüberstehen, noch immer sehr hoch ist. Die große Herausforderung besteht darin, allgemeine und berufliche Bildung für Erwachsene weiterhin attraktiv zu machen und die Bereitschaft junger Schulabgänger zur Teilnahme an Weiterbildungsprogrammen zu unterstützen und zu fördern.



TEIL VI

# Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa: Schlussfolgerungen und Perspektiven

## Beiträge in Teil VI

*Ulrich Mittag*

**Notwendigkeit und Gestaltung eines europäischen Netzwerks  
der Aktivitäten zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf**

*Ginette Manderscheid*

**Auswertung der Antworten auf den Fragebogen  
zur Einrichtung eines Netzwerks zur Früherkennung  
von Qualifikationserfordernissen**

*Manfred Tessaring*

**Früherkennung von Qualifikationserfordernissen:  
europäische Aktivitäten und Perspektiven**

# Notwendigkeit und Gestaltung eines europäischen Netzwerks der Aktivitäten zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf

**Ulrich Mittag**

*Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Deutschland*

Vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion zu Netzwerken werden in diesem Beitrag Überlegungen zum Aufbau eines europäischen Netzwerks zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf angestellt. Dabei werden die potenziellen Ziele eines solchen Netzwerks dargestellt und Ableitungen darüber getroffen, welche Rahmenbedingungen bei der Formulierung von Feinzielen mitberücksichtigt werden müssen.

In einem weiteren Schritt wird für eine Ist-Analyse der bereits existierenden Initiativen und Aktivitäten zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf in Europa plädiert. Diese Ist-Analyse bildet die Basis für die Netzwerkentwicklung, in deren Zusammenhang drei unterschiedliche Netzwerkmodelle vorgestellt werden: das Steuerungsmodell, das Koordinationsmodell und das Informationsaustausch-Modell. Alle Modelle werden auf ihre Einsetzbarkeit im Bereich der Früherkennung von Qualifikationsbedarf hin überprüft. Um eine kontinuierliche Entwicklung bzw. Verbesserung des Netzwerks vor dem Hintergrund der gestellten Anforderungen an das Netzwerk zu erreichen, wird eine Evaluation des Netzwerks als notwendige Bedingung empfohlen. Dazu werden Evaluationskriterien vorgestellt. Zusammenfassend zeigt dieser Beitrag Wege auf, mit denen das angestrebte Ziel „Aufbau eines europäischen Netzwerks zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf“ erreicht werden kann.



Die bisherigen Diskussionen im Rahmen dieser Fachtagung verdeutlichten das umfangreiche Spektrum aller Früherkennungsinitiativen in Europa incl. der neuen Beitrittsländer. Neben methodischen Fragestellungen stand besonders auch der Transfer von Ergebnissen im Mittelpunkt des geführten Erfahrungsaustausches.

Damit knüpft diese Veranstaltung an die Zielsetzung der im Mai 2002 stattgefundenen internationalen Expertentagung in Berlin an. Beide Konferenzen hatten zum Ziel, den Aufbau eines europäischen Netzwerks zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf zu unterstützen. Damit greifen diese beiden Veranstaltungen einen Trend auf, der nicht nur in der Bildungs- und Forschungslandschaft, sondern auch in technischen, ökonomischen und sozialen Bereichen immer mehr Befürworter und Beteiligte findet. Der Aufbau von wissensbasierten Netzwerken verbreitet sich zusehends. Aufgrund der unterschiedlichen Anwendungsgebiete von Netzwerken werde ich vor der Präsentation meiner Überlegungen zur Gestaltung eines europäischen Netzwerks zuerst kurz den Begriff „Netzwerk“ skizzieren, wie er meinen Ausführungen zu Grunde liegt.

## 1. Beschreibung von Netzwerken

Der Netzwerkbegriff beschreibt eine offene, dezentrale, soziale, symmetrische Interaktion, die auf Vertrauen, Durchlässigkeit und verteilten Kompetenzen und Ressourcen beruht (Faulstich, 2002, S. 21). Wenn der Satz: „Netzwerke sind Ausdruck sozialer Integration“ stimmt, bedarf es – wie für jede Integration – einer gemeinsamen Zielsetzung und weniger eines Gebotes oder hierarchischen Diktats (Trier et al., 2003, S. 100 ff). Das Bestehen von gemeinsamen Zielsetzungen, gemeinsamen Interessen, Vertrauen und gegenseitiger Anerkennung ermöglicht den Aufbau von Netzwerken. Dabei setzen Netzwerke auf die Festigung der kommunikativen Beziehungen der Netzakteure untereinander.

Netzwerke können sowohl internationalen Charakter besitzen als auch nur nationale Akteure umfassen oder gar in Form eines „Closed-Shop“ funktionieren. Eine breite Vielfalt von Gestaltungsmöglichkeiten ist gegeben. Daher ist es notwendig, bereits im Vorfeld eines jeden Netzwerkaufbaus gemeinsame Interessen, Ziele und Organisationsstrukturen zwischen den Netzwerksakteuren zu diskutieren.

Worin unterscheiden sich solche Netzwerke von den in der Forschungslandschaft bekannten Kooperationen? Unter Kooperation verstehe ich – um den Unterschied zu Netzwerken zu verdeutlichen – eine verbindliche Zusammenarbeit der Kooperierenden. Formalisiert wird eine Kooperation durch vertragliche, bindende Regelungen, die die Rechte und Pflichten der Beteiligten,

Dauer der Kooperation etc. beinhalten (Faulstich, 2002, S. 23 f.).

Hierzu im Unterschied ist der Aufbau eines Netzwerks gekennzeichnet von einer kontinuierlichen Interaktion zwischen Akteuren auf freiwilliger und informeller Basis, wobei Koordinationsstellen eine hilfreiche Unterstützung darstellen (Weyer, 2000, S. 122).

Vor dem Hintergrund der von uns thematisch verfolgten Ziele und der Möglichkeiten, die die Einrichtung eines Netzwerks bietet, sehe ich eine gute Chance für den erfolgreichen Aufbau eines Früherkennungsnetzwerks auf europäischer Ebene.

### 1.1. Zielsetzungen von Netzwerken

Da (lernende) Netzwerke durch einen hohen Informationsstand, den Wunsch nach Erfahrungsaustausch und die Reduktion von Unsicherheiten gekennzeichnet sind, soll mit dem Aufbau eines Netzwerks erstens die Grundlage für eine kontinuierliche Kommunikation geschaffen werden, die es erlaubt, gemeinsam Probleme zu analysieren und zu lösen.

Zweitens sollen durch die gemeinsame Zusammenarbeit Synergien realisiert, Best-Practice-Beispiele ausgetauscht und mögliche Doppelarbeiten bzw. Redundanzen bei der Forschungsförderung vermieden werden.

Drittens sollte ein Netzwerk umfangreiche Möglichkeiten zur kritischen Reflexion und zur Evaluation der Ergebnisse bieten.

Die Konkretisierung dieser Zielsetzungen und die Gestaltung des Netzwerks ist jedoch abhängig davon, wer Akteur in diesem Netzwerk ist und wer davon Nutzen ziehen soll.

### 1.2. Akteure im Früherkennungsnetzwerk

Potenzielle Akteure in diesem Früherkennungsnetzwerk sind einerseits die Forscher und andererseits die für die Qualifikationsentwicklung verantwortlichen Vertreter der Wirtschaft, die Informationen eruierten und präsentieren.

Zu den Wirtschaftsvertretern in diesem Sinne zählen auch Arbeitnehmervertreter, soweit sie sich dieses Aktionsfeld der Früherkennung von Qualifizierungsbedarf erschlossen haben.

Demgegenüber sind Nutznießer neben Forschern und Sozialpartnern die Bildungspolitik, Bildungsträger, die Wirtschaft allgemein sowie gegebenenfalls auch individuelle Bildungsnachfrager bei ihren Bildungsentscheidungen. Sie alle können von den Informationen, die ein solches Früherkennungsnetzwerk zu liefern vermag, profitieren.

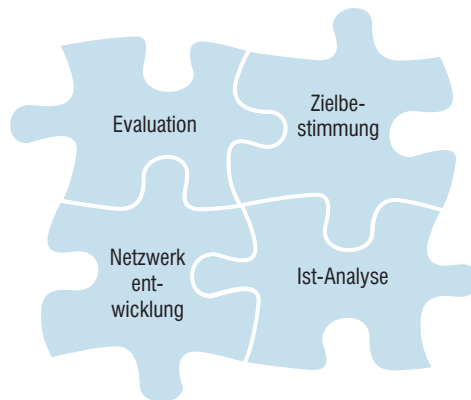
Die hier aufgelisteten unterschiedlichen Akteure und Nutznießer in einem solchen Netzwerk können unterschiedliche Interessen verfolgen, so dass sich je nach Schwerpunktsetzung die Netzwerkstruktur verändern kann.

## 2. Europäisches Früherkennungsnetzwerk – Überlegungen zum Aufbau

Am Beginn jeder strategischen Überlegung steht die Zielbestimmung. Welche Ziele soll ein zukünftiges europäisches Früherkennungsnetzwerk verfolgen? Zur Konkretisierung bedarf es einer Ist-Analyse bereits bestehender Projekte und Kooperationen, die u. U. in das aufzubauende Früherkennungsnetzwerk einzubeziehen sind.

An den Aufbau des Netzwerks sollte letztlich eine Evaluation gekoppelt werden. Diese muss sich in das Gesamtkonzept einpassen und zur kontinuierlichen Verbesserung des Netzwerks beitragen.

Abbildung 1. **Netzwerkprozesse**



Anhand dieser grafischen Darstellung (Abbildung 1) wird einerseits der Prozesscharakter deutlich, andererseits spiegelt diese Grafik wider, dass dieses Netzwerk nicht als „Closed-Shop“ zu verstehen ist, sondern Anknüpfungspunkte zu bestehenden Netzwerken bieten soll.

### 2.1. Zielbestimmung des Früherkennungsnetzwerks

Ein Früherkennungsnetzwerk soll aus meiner Sicht erstens gekennzeichnet sein durch den offenen Dialog und einen Best-Practice-Austausch über die Methoden zur Früherkennung. Dieses Ziel ist aufgrund der zum Teil national begrenzten methodischen Möglichkeiten von Früherkennung bedeutsam. Hierbei spiele ich besonders auch auf die in Deutschland sehr heftig geführte Diskussion um die Möglichkeit bzw. Unmöglichkeit der Ermittlung von quantitativen Arbeitsmarktbearufen an.

Für den qualitativen Bereich hat das BMBF hingegen mit der deutschen Früherkennungsinitiative die Grundlage geschaffen, sich über unterschiedliche Methoden zur Früherkennung auszutauschen. Den bereits mit der ersten Tagung begonnenen Dialog mit anderen europäischen Forschern möchte das BMBF weiterführen.

Für prioritär halte ich jedoch zweitens das folgende Ziel: Förderung der Transparenz über die in den verschiedenen Ländern gewonnenen Ergebnisse. Ähnliche bzw. identische Ergebnisse, die in verschiedenen Ländern gewonnen wurden, können als relativ gesichert gelten. Eine europäische Vernetzung erleichtert es, ähnliche bzw. identische Qualifikationsentwicklungen zu erkennen und diese auf nationaler bzw. regionaler Ebene zu berücksichtigen.

Die Aufbereitung und Transparenz der erhobenen Daten sind jedoch abhängig davon, nach welchen Kriterien die Informationen strukturiert werden. Hier bieten sich beispielsweise eine länderspezifische, zielgruppenspezifische (z. B. je nach Nutzer) oder branchen- bzw. tätigkeitsspezifische Differenzierung an.

Während bei dem ersten Ziel überwiegend die Forscher sowohl aktive Akteure als auch Nutzer des Netzwerks sind, fokussiert das zweite Ziel auf die Informationsempfänger, als da wären: Wirtschaft, Sozialpartner, bildungspolitische Akteure, Bildungseinrichtung und Individuen.

Letztlich sehe ich auch vor dem Hintergrund der Evaluation von Früherkennung die Notwendigkeit zum offenen Austausch über die Früherkennungsaktivitäten. Daher kann als drittes Ziel der offene Austausch über die Zielsetzung der Früherkennung formuliert werden.

Nicht zuletzt sollte das Netzwerk viertens eine leichte Kontaktaufnahme ermöglichen und so aufgebaut sein, dass es die Entscheidung über die eigene Beteiligung erleichtert.

Während Ziel eins und zwei konkrete Vorgehensweisen beim Aufbau des Netzes implizieren, sind Ziel 3 und 4 noch unbestimmt in der Gestaltung des offenen Austausches und der Kontaktaufnahme. Alle Ziele sind jedoch mit Blick auf diese Rahmenbedingungen zu bestimmen. Konkret bedeutet dies, dass beispielsweise all jene Informationen, die im Netzwerk gebündelt werden, zielführend gestaltet sein müssen, zum Beispiel für eine individuelle Bildungsentscheidung oder für eine bildungspolitische Entscheidung.

Dazu müssen alle Informationen des Netzwerks hinreichend zuverlässig und dergestalt aufbereitet sein, dass sie den Adressaten, zum Beispiel den Bildungsentscheidern als Grundlage dienen können.

Diese Gestaltung kann wesentlich von einer (zu schaffenden) Koordinierungsstelle unterstützt werden.

## 2.2. Ist-Analyse

Diese als auch vorherige Veranstaltungen haben deutlich gemacht, dass in Europa und den OECD-Ländern bereits zahlreiche Initiativen und Aktivitäten zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf existieren. Tessaring skizziert diese u. a. ausführlich in seinem Artikel zur letzten Tagung (Tessaring, 2003, S. 347 ff).

Anhand seiner Ausführungen wird deutlich, dass sich die Früherkennung nicht mehr auf einer „grünen Wiese“ befindet.

Vielmehr gilt es, bestehende Aktivitäten zu bündeln und miteinander zu vernetzen.

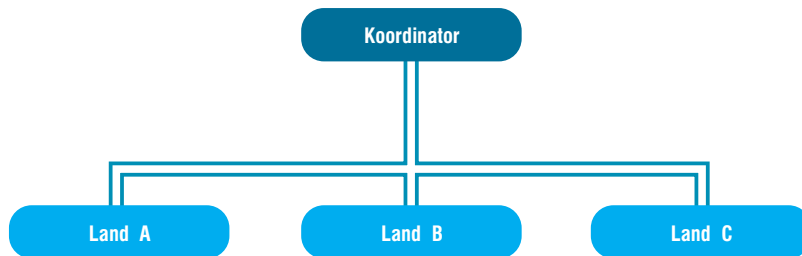
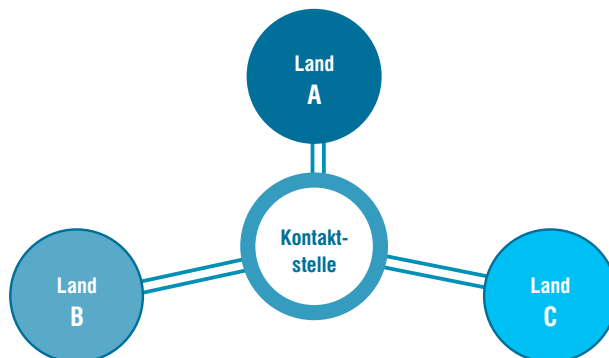
Als Beispiel sei hier u. a. auf die Kooperation von ETF (Europäische Stiftung für Berufsbildung) und Cedefop hingewiesen, deren Ziel es ist, gemeinsam mit einigen EU-Ländern mittels einer Delphi-Befragung Szenarien zur Entwicklung der Berufsbildungssysteme zu erstellen. Im Rahmen dieser Untersuchung wurden mehrere hundert Bildungsexperten pro Land über ihre Einschätzung befragt.

Das Institut für technologische Zusammenarbeit (IPTS) hat ferner 1998 das „Futures Projekt“ gestartet. Das Projekt soll Aufschluss über Tendenzen im demografischen, sozialen, wirtschaftlichen, Qualifikations- und Technologiebereich geben, sowie auf deren Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung bis 2010 hinweisen. Dazu wurde ein Stamm an Experten und Entscheidungsträgern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik aufgebaut. Dieses Projekt war der Ausgangspunkt für eine Kooperation zwischen IPTS und ESTO (European Science and Technology Observatory), in dessen Zusammenhang Auswirkungen von Technologien auf die Wirtschaft und Beschäftigung in der EU untersucht werden.

Ein eher branchenbezogenes Netzwerk stellt FISTERA (Foresight in Information Society Technologies in the EU Research Area) dar. Ziel ist die Darstellung von technologischen Trends und der sich entwickelnden Nachfrage nach neuen Informations- und Kommunikationstechnologien in einer Informationsgesellschaft.

LABOURatory basiert auf einem Leonardo-da-Vinci-Projekt. Im Rahmen dieses Netzwerks von verschiedenen internationalen Experten wurden Prognosemethoden erarbeitet, die auch für die Länder Mitteleuropas anwendbar sind.

Zuletzt möchte ich auf das Netzwerk FreQueNz hinweisen, welches wir auf Basis einer gemeinsamen Vereinbarung mit den Sozialpartnern ins Leben gerufen haben. In diesem Netzwerk geht es bisher um die Ermittlung qualitativen Bedarfs und um die konkrete Umsetzung der Ergebnisse in die Praxis.

Abbildung 2. **Steuerungsmodell**Abbildung 3. **Koordinationsmodell**

Nach Durchführung der Ist-Analyse, wobei besonders auch auf die Arbeiten von Tessaring (2003) und Gülker (2000) zurückgegriffen werden kann, gilt es nun, für das Netzwerk eine Gestalt vorzuschlagen.

### 2.3. **Netzwerkbildung**

In Anlehnung an Faulstich, Vespermann und Zeuner (2000) möchte ich hier auf drei Modelle eingehen.

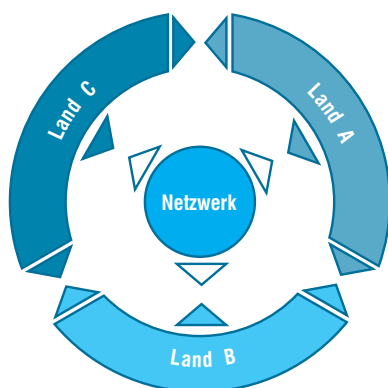
Im Rahmen dieses Modells (Abbildung 2) erfolgt eine eher leitende Steuerung des Netzwerks durch einen Koordinator, der seinerseits Zielvorgaben macht bzw. Aufträge erteilt. Vor dem Hintergrund der pluralistisch organisierten Zusammenarbeit in Europa erscheint mir dieses Modell zu dirigistisch.

Das Koordinationsmodell (Abbildung 3) basiert hingegen auf einem Austausch von Ergebnissen und Erfahrungen in einer vereinbarten Struktur und Form. Dieser Austausch muss durch eine zentrale Einheit koordiniert werden, in der

die Informationen zusammenfließen. Die Kontaktstelle hat in diesem Modell die Aufgabe, die Informationen zu sammeln und allen zur Verfügung zu stellen. Sie kann aber auch Hinweise auf noch fehlende Ergebnisse und Forschungsbedarfe geben, so dass gemeinsame Entscheidungen und Richtungsänderungen vorbereitet werden können. Daher sollte diese Stelle eher einen überregionalen, am besten internationalen Charakter haben, die über eine bestimmte Infrastruktur mit den notwendigen Ressourcen verfügt.

Die demgegenüber einfachste Form der Netzerkennung ist das Informationsaustauschmodell (Abbildung 4). Dieses Netzwerk beruht auf der Organisation des Informationsflusses und einer Option, selbständig Informationen zu hinterlegen. Erforderlich wäre dafür nur eine Informationsplattform, beispielsweise via Internet, die bereits bestehende Plattformen und Datenbanken miteinander verbindet. In diesem Sinne könnte auch die vom BMBF finanzierte Homepage des FreQueNz-Netzwerks mit der europäischen Früherkennungsplattform vernetzt bzw. verlinkt werden. Zur Sicherung eines hohen Transfers erscheint es sinnvoll, dass die Akteure ihre Informationen nur in ausgewählten Sprachen in das System einspeisen.

Abbildung 4. **Informationsaustauschmodell**



Die Ergebnisse von Früherkennungsuntersuchungen könnten gesammelt und nach bestimmten Kriterien wie beispielsweise Branchen und Regionen differenziert dargestellt werden.

Unter Betrachtung der momentanen Bedingungen schlage ich vor, zuerst auf das zuletzt genannte Informationsaustauschmodell zurückzugreifen. Nach Evaluation des Gesamtsystems und gegebenenfalls festgestelltem Interesse der Akteure kann anschließend die Reorganisation hin zu einem Koordinationsmodell eingeleitet werden.

#### 2.4. Netzwerk-Evaluation

Die genannte Netzwerk-Evaluation sollte nach den folgenden Kriterien durchgeführt werden:

- (a) Netzwerkquote, als die Darstellung der Häufigkeit der Frequentierung dieses Netzwerks;
- (b) Kooperationsspektrum, als die Analyse des Umfangs aller Kooperationsformen;
- (c) Leistungsspektrum, als Darstellung der Menge an Leistungsoptionen, die dieses Netzwerk bietet;
- (d) Leistungsniveau, die Untersuchung der Leistungsfähigkeit dieses Netzwerks;
- (e) und letztlich Trendbezogenheit, inwiefern dieses Netzwerk in der Lage ist, neue Trends in der Früherkennung zu erkennen und aufzugreifen.

### 3. Schlussbemerkung

Die FreQueNz-Plattform steht bereit, erste Schritte hin zu einem europäischen Netzwerk in Zusammenarbeit mit dem Cedefop zu unterstützen. Ich lade Sie alle ein, mitzuwirken, um den Grundstein eines uns allen Nutzen bringenden Unternehmens zu legen. Vor dem Hintergrund der sich intensivierenden Diskussion in der EU um die Entwicklung gemeinsamer Standards von Qualifikationen gewinnt die gemeinsame Interaktion immer mehr an Bedeutung. Ein europäisches Netzwerk schafft nicht nur Transparenz über sich abzeichnende wirtschaftliche Entwicklungen, sondern trägt damit auch zur Qualitätssicherung der beruflichen Bildung bei.



#### 4. Literaturhinweise

- Faulstich, P.; Vespermann, P.; Zeuner, C. *Bestandsaufnahme regionaler und überregionaler Kooperationsverbünde / Netzwerke im Bereich lebensbegleitenden Lernens in Deutschland: Abschlussbericht*. Hamburg, 2000. Im Internet verfügbar unter: <http://www.blk-III.de/LLL/LIT/BestNetzwerke.zip> [Stand vom 4.2.2004].
- Faulstich, P. Attraktive Wissensnetze. In Faulstich, P.; Wilbers, K. (Hrsg.). *Wissensnetzwerke: Netzwerke als Impuls der Weiterentwicklung der Aus- und Weiterbildung in der Region*, Bielefeld, 2002, S. 21-40.
- Gülker, S. et al. *Lernen von den Nachbarn: Qualifikationsbedarf in Ländern der OECD*. Bielefeld: Bertelsmann, 2000.
- Tessaring, M. Die Identifizierung künftiger Qualifikationserfordernisse. Aktivitäten und Ansätze für eine europäische Zusammenarbeit. In Bullinger, H.-J.; Schmidt, S. L.; Schömann, K.; Tessaring, M. (Hrsg.). *Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa*, Bielefeld, 2003, S. 347-370.
- Trier, M. et al. *Lernen im sozialen Umfeld: Organisationen, Netzwerke, Intermediäre Kompetenzentwicklung beim Aufbau regionaler Infrastrukturen*. Berlin: QUEM, 2003. (QUEM-Report, 77).
- Weyer J. Zum Stand der Netzwerkforschung in den Sozialwissenschaften. In Weyer, J. *Soziale Netzwerke: Konzepte und Methoden der sozialwissenschaftlichen Netzwerkforschung*, München, 2000.

# Auswertung der Antworten auf den Fragebogen zur Einrichtung eines Netzwerks zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen

**Ginette Manderscheid**

*Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (Cedefop)*

Den Abschluss der Konferenz zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa bildete eine Diskussion am Runden Tisch über die europäische Zusammenarbeit in diesem Bereich. Dabei standen die speziellen Anforderungen und Auswirkungen für Politik, Praxis und Forschung im Mittelpunkt. Im Anschluss daran wurden die Teilnehmer gebeten, einen Fragebogen auszufüllen. Anhand des Fragebogens sollte eingeschätzt werden, wie hoch die Erwartungen an ein Netzwerk zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa sind und inwieweit mit Unterstützung gerechnet werden kann.

Zu den Diskussionsteilnehmern, die den Fragebogen beantworteten, gehörten:

- Herr Sergio Corti von der Europäischen Kommission (DG EAC);
- Frau Diedrich-Fuhs vom Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KWB);
- Herr Christoph Ehrenberg vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF);
- Herr Hans Heijke von der Universität Maastricht (ROA);
- Herr Jochen Laux vom Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB);
- Herr Rupert Maclean von der UNESCO/UNEVOC;
- Herr Veli-Pekka Niitamo von NOKIA;
- Herr Claude Sauvageot vom französischen Bildungsministerium.

Die Diskussion bestätigte das Interesse an einem europäischen oder sogar internationalen Netzwerk zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen, das eine Brücke zwischen Forschung, Politik und Praxis darstellen würde. Die Antworten spiegelten zwar eine Vielzahl institutioneller und organisationaler Standpunkte wider (Forscher, politische Entscheidungsträger, Sozialpartner

und die Wirtschaft), in einigen Schlüsselfragen war jedoch eine Annäherung der Standpunkte erkennbar.

Erstens sollte das Netzwerk die Forschung fördern, indem es ein Forum für Diskussionen und für den Erfahrungsaustausch über Ansätze, Forschungsmethoden und -ergebnisse bietet, wobei durch die europäische Dimension ein Mehrwert in Form einer vergleichenden Analyse entsteht. Das Netzwerk könnte allerdings über die europäischen Grenzen hinausgehen, um das Niveau und die Qualität der Forschung in Europa zu verbessern und Erfahrungen und Beispiele bewährter Verfahrensweisen an andere Länder weiterzugeben.

Zweitens hängt der Erfolg eines solchen Netzwerks in hohem Maße von der politischen und praktischen Umsetzung der Forschungsergebnisse ab. Daher sollte das Netzwerk eine Strategie entwickeln und umsetzen, die darauf abzielt, wichtigen Interessengruppen, d. h. Akteuren, die das Qualifikationsangebot nutzen oder an dessen Entwicklung beteiligt sind (Sozialpartner, Politiker, Aus- und Weiterbildungsanbieter, Unternehmen und Einzelpersonen), Zugang zu den Ergebnissen von Projekten und Initiativen zur Früherkennung zu verschaffen. Die Ergebnisse sollten mit den Interessengruppen diskutiert werden, um zu gewährleisten, dass deren Bedürfnisse in der Forschungsagenda Berücksichtigung finden. Darüber hinaus könnte und sollte das Netzwerk zu einer besseren Zusammenarbeit zwischen Forschung, Politik und Praxis beitragen, indem es den Interessengruppen auf den entsprechenden Ebenen zielgerichtete Beratung anbietet und qualitativ hochwertige Informationen zur Verfügung stellt.

Drittens sollte das Netzwerk ein Forum für den Austausch von Informationen, bewährten Verfahrensweisen und Innovationen sein und auch auf weniger erfolgreiche Maßnahmen eingehen. Ferner sollte es zu einer besseren Transparenz der Qualifikationserfordernisse in den unterschiedlichen Wirtschaftszweigen und Berufsfeldern der verschiedenen Länder beitragen.

Es herrschte weitgehend Übereinstimmung darüber, dass dieses neue Netzwerk auf bereits vorhandenen Strukturen dieses Bereichs aufbauen sollte und die Ressourcen optimal zu bündeln sind. Das Cedefop sollte beim Aufbau des Netzwerks, der Einführung und Erleichterung von Netzwerkaktivitäten, der Förderung von Projekten und Partnerschaften, der Verbindung mit anderen Netzwerken und der strukturierten Verteilung der Ergebnisse eine führende Rolle spielen. Der Schwerpunkt sollte auf thematischen Workshops und Expertentreffen mit einer angemessenen Teilnehmerzahl und größeren, alle zwei Jahre stattfindenden Konferenzen liegen.

Es wurden zahlreiche Vorschläge zum Inhalt der Netzwerkaktivitäten vorgebracht, die den speziellen Hintergrund und die Standpunkte der Interessengruppen widerspiegeln. Entsprechend der europäischen und internationalen

Ausrichtung des Netzwerks könnte wichtigen Sektoren und Branchen (z. B. Tourismus, neue Technologien), unter Einbeziehung der jeweiligen Partner (z. B. ETF, ILO, OECD, UNESCO-IEEP), Priorität eingeräumt werden. Methodische Ansätze könnten einen weiteren Schwerpunkt der Forschung und des Wissensaustauschs unter hoch qualifizierten Experten bilden, die die Entwicklung mittel- oder langfristiger Projektionen und Szenarios als Informationsbasis für nationale und europäische Politiker und andere Netzwerke anstreben.

Des Weiteren sollten die Teilnehmer dieser Gesprächsrunde in dem Fragebogen angeben, wie sie oder ihre Institutionen zur Entwicklung des Netzwerks beitragen können. Dies stellt die Voraussetzung für die endgültige Einrichtung des Netzwerks dar, und alle Teilnehmer verpflichteten sich, einen persönlichen Beitrag zu leisten, der von der Unterstützung des Netzwerkdesigns bis hin zur Bereitstellung von Ergebnissen, Kontakten und bestehender Netzwerke reicht.

# Früherkennung von Qualifikationserfordernissen: europäische Aktivitäten und Perspektiven

**Manfred Tessaring**

*Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (Cedefop)*

In diesem Beitrag werden die Ziele, Abgrenzungen und Ansätze der Aktivitäten zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen auf europäischer Ebene untersucht. Insbesondere wird die Forderung nach einer klaren Abgrenzung zwischen Fertigkeiten (skills), Qualifikationen und Kompetenzen und den Analyseebenen (z. B. Sektoren, Tätigkeitsfelder, Regionen), dem Zeithorizont und den Zielgruppen erhoben. Darüber hinaus müssen die Ergebnisse in Politik und Praxis umgesetzt werden, damit sie Legitimität und Anerkennung erhalten und somit zur künftigen Gestaltung der Berufsbildung beitragen können. Abschließend werden einige Vorschläge für die künftige Zusammenarbeit auf europäischer und internationaler Ebene unterbreitet, beispielsweise wie die konkrete Zusammenarbeit zwischen Forschungsteams und einem eventuell vom Cedefop eingerichteten Netzwerk aussehen soll.

## 1. Ziele der Früherkennungsinitiativen

Hauptziel der Initiativen zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen ist die Modernisierung der Berufsbildung, unter Berücksichtigung des individuellen Qualifikationsbedarfs sowie der Qualifikationsanforderungen der Unternehmen und der Wirtschaft. Offizielle Statistiken und Projektionen sind zwar für die Politik nützlich, jedoch für die Ermittlung neuer Qualifikationserfordernisse am Arbeitsplatz kaum geeignet. Sie müssen durch Bottom-up-Ansätze ergänzt werden, die sich auf bestimmte Sektoren, Regionen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen konzentrieren.

Die Notwendigkeit, neu entstehende Qualifikationen am Arbeitsplatz, in Organisationen oder am lokalen Arbeitsmarkt zu erkennen, ergibt sich aus

dem Bestreben, Unternehmen Arbeitskräfte zur Verfügung zu stellen, die für neue Aufgaben qualifiziert sind, und gleichzeitig Arbeitskräften neue Qualifikationen zu vermitteln, damit sie beschäftigungsfähig werden bzw. bleiben. Ein weiterer Impuls für eine zukunftsorientierte Reform der Bildung und Ausbildung geht von der hohen und anhaltenden Arbeitslosigkeit aus, die mit unbesetzten Stellen und Fachkräftemangel einhergeht. Wie zahlreiche Studien belegen, ist diese strukturelle Arbeitslosigkeit vor allem auf Ungleichgewichte zwischen Qualifikationsangebot und -nachfrage bzw. auf regionale Ungleichgewichte zurückzuführen. Vor diesem Hintergrund versucht die Forschung zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen, die Herausbildung neuer Qualifikationen in Organisationen und am Arbeitsmarkt empirisch zu belegen. Forschungsergebnisse können entsprechende politische Maßnahmen fördern und unterstützen, um Qualifikationen auf breiterer Ebene zu vermitteln, sowohl durch Einführung neuer Qualifikationsprofile in der öffentlichen und privaten Ausbildung als auch durch die Neu- bzw. Umgestaltung bestehender Ausbildungsprofile in der Erstausbildung und Weiterbildung.

Ziel der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen ist es also, allen Beteiligten – Einzelpersonen, Unternehmen und anderen Ausbildungsanbietern – Informationen an die Hand zu geben, die ihnen die Ausbildungswahl und die Entscheidung über Investitionen in die Ausbildung erleichtern. Des Weiteren helfen diese Informationen den Politikern und anderen beteiligten Gruppen – einschließlich der Sozialpartner – Veränderungen hinsichtlich der Organisationsform, der Ausbildungsorte und der Curricula einzuleiten.

Dadurch ließen sich die individuellen und sozialen Kosten der Fehlallokation reduzieren, und Einzelpersonen, Unternehmen und Wirtschaftszweige könnten mit dem rasanten sozialen und wirtschaftlichen Wandel Schritt halten. Gleichzeitig ist dies eine wichtige Methode zur Verringerung der Ungleichgewichte am Arbeitsmarkt und zur Vermeidung künftiger Arbeitslosigkeit aufgrund struktureller Verzerrungen zwischen Qualifikationsprofilen und -erfordernissen. Ferner ist ein solcher Ansatz die Grundlage dafür, Unternehmen „moderne“ Arbeitnehmer zur Verfügung zu stellen, Enttäuschungen und kostspielige Umstrukturierungen zu vermeiden und somit zur Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und der gesamten Wirtschaft beizutragen.

## 2. Bildungsstand in Europa

Ein Vergleich des Bildungsstands der Erwerbsbevölkerung in Europa (siehe Abbildung 1) macht deutlich, dass das Qualifikationsniveau unserer Bevölkerung angehoben werden muss. Obwohl diese Zahlen lediglich ein allgemeines

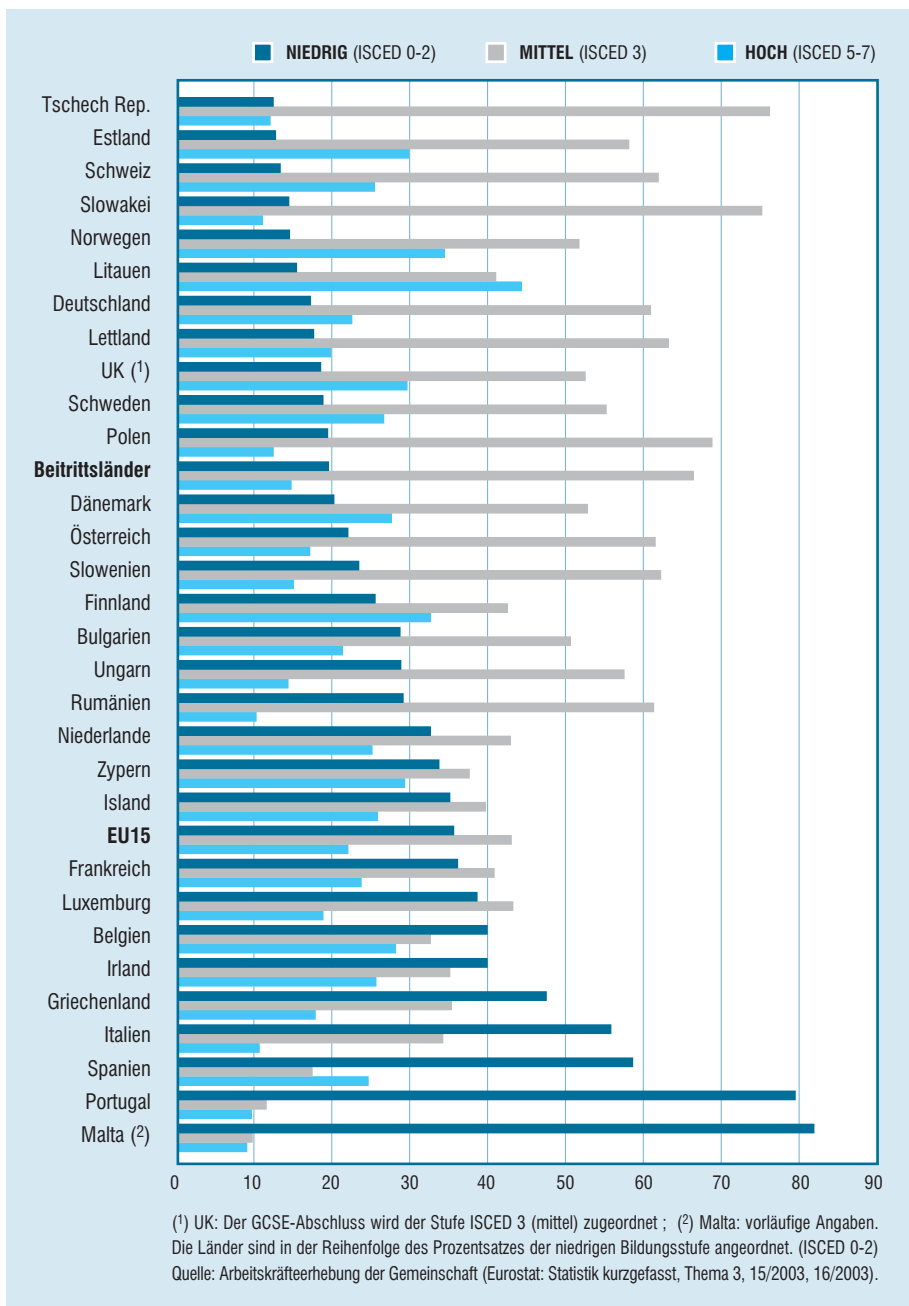
Bild der Qualifikationsstruktur in Europa vermitteln und keine Aussage zu den Qualifikationsinhalten und -erfordernissen enthalten, wird die Dimension der allgemeinen und beruflichen Bildungspolitik und der Qualifikationsanalysen deutlich. Internationale Studien, wie die Arbeitskräfteerhebung von Eurostat und die von der OECD durchgeführte Internationale Untersuchung der Lese- und Schreibfähigkeit von Erwachsenen (IALS), haben ergeben, dass der Abschluss der Sekundarstufe II (ISCED 3) inzwischen die Mindestvoraussetzung für den Zugang zu qualifizierten Tätigkeiten ist. Die Abbildung veranschaulicht die erheblichen Unterschiede im Bildungsniveau in Europa. In den südeuropäischen Ländern liegt der Anteil der gering qualifizierten Personen bei über 50 %. Der im Vergleich zum EU-15-Durchschnitt niedrige Anteil der gering Qualifizierten in nahezu allen Beitritts- und Bewerberländern ist zwar beeindruckend, überrascht jedoch keineswegs.

Die Zahlen vermitteln einen ersten Eindruck von den Anstrengungen, die erforderlich sind, um das Qualifikationsniveau der europäischen Bevölkerung anzuheben. Die allgemeine und berufliche Bildung ist auch Gegenstand europäischer Benchmarks zur Erreichung des vom Europäischen Rat in Lissabon (2000) vorgegebenen Ziels, die Europäische Union bis zum Jahr 2010 zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen. Eine dieser Benchmarks, die die Anhebung des Qualifikationsniveaus betrifft, wurde vom Europäischen Rat im Mai 2003 quantifiziert. Danach sollen bis zum Jahr 2010 mindestens 85 % der 22-Jährigen in der Europäischen Union die Sekundarstufe II abgeschlossen haben. Damit wurde die ursprünglich von der Europäischen Kommission im November 2002 vorgeschlagene Benchmark überarbeitet, die die Mitgliedstaaten aufforderte, bis 2010 dafür zu sorgen, dass der Anteil der 25- bis 64-Jährigen, die zumindest über einen Abschluss der Sekundarstufe II verfügen, im EU-Durchschnitt wenigstens 80 % beträgt.

### 3. Begriffsabgrenzung

Worum geht es bei der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen und worin besteht der Unterschied zu zahlreichen anderen Ansätzen im Zusammenhang mit der Antizipation und Prognose von Qualifikationserfordernissen, Qualifikationsbedarfsanalysen und -einschätzungen? Angesichts der verschiedenen Ansätze in den europäischen Ländern muss der Schwerpunkt dieser Aktivitäten in Bezug auf Thema, Ort, Zeithorizont, Zielgruppe und Art der Maßnahmen genau definiert werden. Mit den folgenden Aspekten soll nicht versucht werden, alle diese Fragen zu beantworten. Vielmehr werden einige

Abbildung 1. **Höchster erreichter Bildungsstand der Bevölkerung im Alter von 25 bis 64 Jahren in %**





Themen angesprochen, die bei der Durchführung dieser Aktivitäten zu berücksichtigen sind.

Gegenstand der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen können die Anpassung und Aktualisierung von Fertigkeiten, Qualifikationen und/oder Kompetenzen sein. Arbeitnehmer sollten mit ständig wechselnden und unvorhersehbaren Anforderungen und Situationen am Arbeitsplatz sowie in anderen relevanten Lebensbereichen umgehen können. Wir müssen uns jedoch darüber im Klaren sein, dass Fertigkeiten, Qualifikationen und Kompetenzen nicht leicht zu definieren sind. Zwischen den einzelnen Ländern bestehen nicht nur hinsichtlich ihres Inhalts, sondern auch in Bezug auf ihre linguistischen und semantischen Definitionen beträchtliche Unterschiede. Im Folgenden werden einige Definitionen der Kompetenzen, Fertigkeiten und Qualifikationen angeführt <sup>(1)</sup>.

„Kompetenz“ wird definiert als die Fähigkeit des Einzelnen, eine Arbeitsaufgabe in einem vorgegebenen Kontext zu lösen. Kompetenz bezeichnet die belegte/„nachgewiesene“ Fähigkeit des Einzelnen, sein Know-how, seine spezifischen bzw. beruflichen Fähigkeiten und/oder Fachkenntnisse, Qualifikationen oder sein Wissen zur Bewältigung üblicher – und neuer – Arbeitszusammenhänge und beruflicher Anforderungen einzusetzen.

Der Kompetenzbegriff kann formale und nicht formale Qualifikationen und Kompetenzen umfassen. Des Weiteren kann er Elemente enthalten wie Innovationsfähigkeit oder die Fähigkeit, Kenntnisse und Fertigkeiten auf eine neue berufliche Situation zu übertragen. Das Niveau oder die Art der Kompetenz kann durch die Bewertung der Fähigkeit des Einzelnen, seine Fertigkeiten einzusetzen, bestimmt werden.

„Fertigkeiten“ (skills) bezeichnen die erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen als auch die Fähigkeit, die zur Ausführung einer bestimmten Aufgabe oder beruflichen Tätigkeit erforderlich ist. Sie können das Produkt aus allgemeiner und beruflicher Bildung und Erfahrung sein, die auf formale oder nicht formale Art erworben wurde. Der englische Begriff „skills“ bezieht sich auf andere Grundbegriffe wie Kompetenz, Qualifikation, Wissen und Fähigkeit und überschneidet sich teilweise mit diesen. Die nicht klar umrissene Bedeutung dieses Begriffs wirft bei der Übersetzung in andere Sprachen erhebliche Schwierigkeiten auf.

---

<sup>(1)</sup> Siehe das Glossar zur Berufsbildung (Tissot, P. *Glossar zu den Themen Anerkennung und Validierung von Qualifikationen und Kompetenzen und Transparenz und Übertragbarkeit von Qualifikationen*) in Bjørnåvold, J. *Lernen sichtbar machen: Ermittlung, Bewertung und Anerkennung nicht formal erworbener Kompetenzen in Europa*, Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2001 (Cedefop-Referenzdokument).

„Qualifikation“ bezeichnet die Anforderungen, denen der Einzelne als Voraussetzung für den Zugang zu einem Beruf bzw. für den Aufstieg in einem bestimmten Beruf genügen muss und/oder ein amtlicher Nachweis (Zeugnis, Zertifikat) der erworbenen Kenntnisse, mit dem der erfolgreiche Abschluss eines allgemeinen oder beruflichen Bildungsgangs bzw. eine zufriedenstellende Leistung bei der Teilnahme an Prüfungen bescheinigt wird.

Die Bedeutung des Begriffs „Qualifikation“ ist in den einzelnen Ländern unterschiedlich. Er kann die in Arbeits- oder Tarifverträgen formal festgelegte Eignung für eine bestimmte berufliche Tätigkeit bzw. einen bestimmten Arbeitsplatz bezeichnen. Eine Qualifikation kann bestimmte Rechte und Befugnisse verleihen, die die Position des Einzelnen in der Hierarchie seines beruflichen Kontexts bestimmen.

Die zweite Frage betrifft den „Einsatzort“ der Fertigkeiten <sup>(2)</sup>. Forschungen im Rahmen der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen können auf nationaler oder europäischer Ebene, in Regionen und lokalen Arbeitsmärkten, in Wirtschaftszweigen oder Branchen, in Unternehmen – Großunternehmen und KMU – und in Berufen oder Berufsfeldern durchgeführt werden. In der Regel überschneiden sich diese Bereiche. Ein Forschungsprojekt könnte sich beispielsweise mit den neuen Qualifikationserfordernissen im Tourismusmanagement auf einer griechischen Insel beschäftigen. Die Frage wäre dann, ob die Ergebnisse auf andere Berufe innerhalb dieses Berufsfelds, auf verwandte Sektoren (z. B. Gastronomie und Gastgewerbe) und auf andere griechische Inseln, das ganze Land oder Regionen in anderen Ländern übertragen werden könnten oder für diese repräsentativ wären.

Des Weiteren ist der Zeithorizont zu berücksichtigen: Sind die ermittelten Qualifikationen nachhaltig? Dies ist eine ganz entscheidende Frage, da nicht kurzfristig verwertbare Fertigkeiten vermittelt werden sollen, die von kurz- oder mittelfristigen Fluktuationen der Konjunkturzyklen abhängen oder einer „Mode“ unterworfen sind. Dies betrifft auch die Merkmale der Fertigkeiten: sind sie spezifisch oder umfassend, auf bestimmte berufliche Tätigkeiten/Unternehmen begrenzt oder übertragbar? Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Zeitabstand zwischen der Ermittlung neuer Qualifikationserfordernisse, der Ausarbeitung von Reformen und ihrer Umsetzung und der Zeit, bis die ersten „Kohorten“ mit diesen neuen Fertigkeiten in den Arbeitsmarkt eintreten. Je nach Land, Ausbildungssystem und Beteiligung der Interessengruppen an der Ausarbeitung von Reformen sowie gesetzlichen und institutionellen Rahmenbedingungen, kann es bis zu 10 Jahre dauern, bis neue Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen.

---

<sup>(2)</sup> Im Nachfolgenden verwenden wir den Begriff „Fertigkeiten“, der Kompetenzen und Qualifikationen einschließt.

Darüber hinaus muss die Zielgruppe genau definiert werden. Sollten alle Personen im erwerbsfähigen Alter, Arbeitnehmer, Arbeitslose und Risikogruppen neue Fertigkeiten erwerben oder ausschließlich jüngere oder ältere Personen? Diese Frage steht in engem Zusammenhang mit den geeigneten Methoden zur Vermittlung neuer Fertigkeiten, beispielsweise eine Reform der Curricula gegenwärtiger Ausbildungsberufe, eine Kombination aus bestehenden Ausbildungsprofilen oder ein völlig neues Ausbildungsprogramm. Je nach Ausbildungssystem des Landes können die Reformen die Erstausbildung, Weiterbildung oder Umschulung betreffen. Sie können sich auf Ausbildungsmodule, nicht formale Ausbildungsmaßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes oder auf die betriebliche Ausbildung beziehen. Schließlich bleibt die Frage der Finanzierung: wer profitiert von diesen neuen Fertigkeiten und wer sollte die Kosten tragen?

#### 4. Ansätze

Die europäischen Länder haben mit ihren unterschiedlichen allgemeinen und beruflichen Bildungssystemen und Kulturen verschiedene Ansätze entwickelt, um einen Einblick in die Zukunft zu erhalten und neue und sich ändernde Qualifikationserfordernisse zu beobachten und zu antizipieren. Ansätze reichen von Fallstudien über Erhebungen in Unternehmen, Expertenbefragungen und Projektionen bis hin zu Szenarien und Beobachtungen auf regionaler, nationaler und supranationaler Ebene. Qualifikationsaudits, Fokusgruppen und Benchmarking sind weitere Aktivitäten auf diesem Gebiet und in benachbarten Bereichen.

Zum Teil ergänzen sich diese Ansätze, zum Teil sind sie austauschbar. Ihnen liegen unterschiedliche Methoden zugrunde, die stärker quantitativ oder stärker qualitativ ausgerichtet sein können. Des Weiteren unterscheiden sie sich in Bezug auf den Zeithorizont und den Grad der Repräsentativität, Verallgemeinerung und Differenzierung. Darüber hinaus ist die Beteiligung der Interessengruppen unterschiedlich groß und reicht von Top-down-Ansätzen bei traditionellen Prognosemethoden mit geringer Beteiligung bis hin zu Bottom-up-Ansätzen mit einer starken Beteiligung der Interessengruppen an Expertenbefragungen oder Qualifikationsaudits.

In jüngster Zeit war eine Tendenz zur Entwicklung „holistischerer“ Ansätze zu beobachten, die quantitative Daten (basierend auf Statistiken, Erhebungen oder Projektionen) mit qualitativen Informationen verbinden, die beispielsweise anhand von Experteneinschätzungen, Delphi-Befragungen oder „Foresight Studies“ gewonnen wurden.

Ferner muss festgestellt werden, ob die „neuen“ Qualifikationen wirklich neu sind oder ob es sich dabei lediglich um ein neues Etikett für traditionelle Qualifikationen und Arbeitsanforderungen handelt. Beispielsweise ergibt sich aus einer Analyse der Stellenanzeigen, dass Unternehmen aus Marketinggründen bei der Erfindung neuer Bezeichnungen für herkömmliche Tätigkeiten ihrer Kreativität freien Lauf lassen. Ferner können Qualifikationen, die in einem Land neu sind, bereits über eine lange Tradition in anderen Ländern verfügen.

Darüber hinaus bedarf es einer gründlichen Beurteilung, um festzustellen, ob die ermittelten neuen oder sich ändernden Qualifikationen voraussichtlich nachhaltig oder nur kurzfristig verwertbar sind und ob sie Beschäftigungsmöglichkeiten auf breiter Basis oder lediglich in Nischen anbieten. Werden diese Anforderungen nicht berücksichtigt, wird ein falscher Kurs eingeschlagen, der – aufgrund des langfristigen Zeithorizonts in der allgemeinen und beruflichen Bildung – zu lang anhaltenden Fehlallokationen führen kann.

Die letzte, jedoch äußerst wichtige Frage bezieht sich auf den Politiktransfer der Ergebnisse. Sobald den Politikern die Ergebnisse vorliegen, müssen sie Entscheidungen über neue Ausbildungsprogramme oder Reformen der Curricula treffen.

Die wichtigste Voraussetzung für die Legitimierung der Qualifikationsanforderungen besteht darin, dass sie von den „Kunden“ anerkannt und geschätzt werden. Daher sollten die Maßnahmen und Analysen theoretisch untermauert werden und die impliziten und expliziten Annahmen offen legen. Dabei sind Kriterien wie Relevanz, Verlässlichkeit und Genauigkeit zugrunde zu legen, um interne und externe Validität zu gewährleisten. Dies betrifft die Auswahl und die Anwendung geeigneter Methoden sowie die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf verwandte Bereiche, Regionen und Sektoren.

Eine soziale und politische Legitimierung kann nur erreicht werden, wenn die für Reformen und Interventionsmaßnahmen Verantwortlichen von der Relevanz und Robustheit der Ansätze und Ergebnisse überzeugt sind. Dies geschieht am besten durch die rechtzeitige Einbindung aller relevanten Interessengruppen in ein Projekt zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen. Damit der Politiktransfer erfolgreich ist, müssen jedoch noch einige Probleme gelöst werden. Qualitätsbewertungen und die Ausbildung der Lehrer und Ausbilder für diese neuen Qualifikationen sind wichtige Themen. Und schließlich ist aufgrund der unsicheren und sich ständig ändernden Informationen über die Zukunft eine regelmäßige Überwachung und Evaluierung zur Verbesserung der Programme und Initiativen und zur Beurteilung ihres Erfolgs notwendig. Dies betrifft die formative Evaluierung während der Umsetzung des Programms und die summative Evaluierung der Auswirkungen und des Nutzens im Vergleich zu den Kosten.

## 5. Situation in Europa und Aspekte der Zusammenarbeit

Einige europäische Länder verfügen über umfassende Erfahrungen bei der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen, während andere Länder eben erst damit begonnen haben. Obwohl viele verschiedene Ansätze angewandt werden, weisen die Methoden und Daten noch immer große Mängel auf. Dies spiegelt nicht nur unterschiedliche Infrastrukturen für die empirische Forschung wider, sondern auch die unterschiedliche finanzielle und organisatorische Unterstützung der Aktivitäten durch die Politik.

Die länderübergreifende Transparenz und Zusammenarbeit sollten verstärkt werden, um einerseits von anderen Ländern zu lernen und andererseits Erfahrungen weiterzugeben. Im Folgenden werden einige Themen angesprochen, die näher betrachtet werden sollten, sobald Vereinbarungen über eine intensivere europäische Zusammenarbeit bei der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen vorliegen.

### 5.1. Informationsaustausch

Vorrangiges Ziel einer engeren europäischen Zusammenarbeit bei der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen ist die größere Transparenz zwischen den Ländern. Dies bezieht sich auf den gegenseitigen Austausch von Informationen über neue Tendenzen und Anforderungen in verschiedenen Sektoren, Regionen und Tätigkeitsfeldern. Transparenz ist nicht nur in den Sektoren und Tätigkeitsfeldern von Bedeutung, die über die Landesgrenzen hinaus ähnliche Veränderungen aufweisen, sondern auch in den Bereichen mit explizit „grenzüberschreitenden“ Aktivitäten. Als Beispiel für den ersten Bereich wären neue Technologien zu nennen wie Brennstoffzellentechnologie, optische Technologie, Biotechnologie und Nanotechnologie und deren Implikationen für künftige Qualifikationsanforderungen. Traditionellere Bereiche wie das verarbeitende Gewerbe, das Handwerk und personenbezogene Dienstleistungen sind jedoch ebenfalls von sich wandelnden Qualifikationsanforderungen betroffen. Zu den Beispielen für den zweiten Bereich der grenzüberschreitenden Aktivitäten gehören Tourismus, Transport und Logistik sowie Umweltschutz. Hier treten zwischen den Ländern kaum größere Unterschiede hinsichtlich der Herausforderungen und Lösungen auf.

### 5.2. Fachkräfteaustausch und Zusammenarbeit

Eine weitere Form der Zusammenarbeit ist der Austausch von Experten, Forschern und Auszubildenden sowie die konkrete Zusammenarbeit bei bestimmten Projekten. Die Organisation dieses Austauschs könnte durch die

entsprechenden Institutionen oder im Rahmen der europäischen Programme, insbesondere der Programme zur Förderung der grenzüberschreitenden Mobilität, und mit deren Unterstützung erfolgen.

Eine ähnliche Form der intensiven Zusammenarbeit und des Austauschs sind Studienbesuche von Interessengruppen – politischen Entscheidungsträgern, Administratoren, Sozialpartnern, Bildungsträgern usw. – in anderen Ländern. Diese Art von Programmen wurde vom Cedefop im Rahmen von Leonardo da Vinci erfolgreich durchgeführt. Der Schwerpunkt der Studienbesuche könnte darauf liegen, die Interessengruppen über ähnliche Aktivitäten im Gastland zu informieren und ihr Bewusstsein für entsprechende Bedürfnisse in ihrem eigenen Land zu erhöhen.

### 5.3. Vernetzung

Mit der Einrichtung eines europäischen Netzwerks, das allen an der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen Beteiligten, d. h. Forschern, Politikern, Praktikern und Sozialpartnern, offen steht, wird ein grundlegendes Werkzeug für einen verstärkten Austausch und eine engere Zusammenarbeit geschaffen (s. NB, S. 274). Die Bedeutung und den Erfolg eines solchen Netzwerks hat das deutsche Netzwerk FreQueNz ([www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)) demonstriert, das Ende der 90er Jahre eingeführt wurde und aus zahlreichen Partnerorganisationen und Institutionen besteht, die an der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen beteiligt sind, einschließlich der Experten anderer Länder.

Ein europäisches oder sogar internationales Netzwerk zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen sollte auf den Erfahrungen anderer Netzwerke aufbauen und mit allen relevanten nationalen und supranationalen Netzwerken verbunden sein. Netzwerkaktivitäten sollten auf persönlichen Kontakten und elektronischen Tools basieren.

Die bei der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen erzielten Fortschritte sowie neue Herausforderungen, Ideen, Ansätze und wichtige Ergebnisse könnten alle zwei Jahre auf größeren Konferenzen vorgestellt und diskutiert werden. Workshops, die von den Netzwerkmitgliedern abwechselnd an verschiedenen Orten organisiert werden, könnten auf Expertenebene spezielle Themen behandeln. Von den Konferenzen und Workshops sollten Dokumentationen erstellt und allen Netzwerkmitgliedern und der breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden. In der Regel bedürfen diese Tagungen jedoch der finanziellen und organisatorischen Unterstützung durch die Politik, beispielsweise in Gestalt der nationalen Ministerien, der Organisationen der Sozialpartner oder EU-Gremien.

Denkbar wäre auch eine regelmäßige Berichtsreihe über neue Tendenzen in der Qualifikations- und Kompetenzentwicklung in Europa, die in enger

Zusammenarbeit mit den Netzwerkmitgliedern entstehen und auf deren Beiträgen basieren sollte. Diese Berichte könnten in gedruckter und elektronischer Form veröffentlicht werden.

Als „virtuelle Gemeinschaft“ sollte eine europäische Internetplattform erstellt werden. Falls die Humanressourcen und finanziellen Mittel zur Verfügung gestellt werden, wäre das Cedefop bereit, diese Aufgabe zu übernehmen. Die Internetplattform sollte allen Netzwerkmitgliedern offen stehen, wobei allgemeinere Informationen der breiten Öffentlichkeit zugänglich sein sollten. Die Website sollte über folgende Eigenschaften verfügen:

- (a) Kontakt- und Informationsdatenbank für Netzwerkmitglieder: Institutionen, Organisationen und Experten;
- (b) Veröffentlichung von Informationen der Netzwerkmitglieder zu Projekten und Aktivitäten, die sowohl die Forschung als auch die Politik betreffen;
- (c) Ankündigung wichtiger Konferenzen und Workshops sowie Bereitstellung von Konferenzmaterialien;
- (d) Dokumentationsdatenbank mit veröffentlichten und nicht veröffentlichten Texten über die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen, die regelmäßig aktualisiert wird;
- (e) Plattform für interaktive Diskussionen, Meinungsaustausch, Fragen der Zusammenarbeit und Vorschläge, einschließlich Informationen über freie Stellen, Praktika, Ausschreibungen usw.;
- (f) regelmäßige Veröffentlichung eines elektronischen und der breiten Öffentlichkeit zur Verfügung stehenden Newsletter.

Die nationalen Konsortien, die vom Cedefop im Rahmen seines Fachwissens- und Referenznetzes (ReferNet) ins Leben gerufen wurden, könnten bei der Ermittlung von Interessengruppen und der Unterstützung von Maßnahmen zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen eine bedeutende Rolle spielen. Ferner werden wichtige Informationen in das Wissensmanagementsystem (KMS) einfließen, das derzeit vom Cedefop aufgebaut wird.

Im Zusammenhang mit der Einführung eines solchen Netzwerks müssen jedoch einige Fragen beantwortet und eine Reihe von Problemen gelöst werden. Dies betrifft unter anderem die Übersetzung der Dokumente und anderer Informationen, die online zur Verfügung stehen sowie die Bereitstellung von Personal und materiellen Ressourcen. Ohne die Zusammenarbeit aller Mitglieder und ohne umfassende und langfristige organisatorische und finanzielle Unterstützung sind jedoch alle diese Netzwerkaktivitäten nicht realisierbar. Wie zu einem erfolgreichen Gelingen beigetragen werden kann, wer dabei einzubeziehen ist und wie dieses Netzwerk organisiert werden soll, darüber muss auf der Konferenz und im Rahmen der Folgemaßnahmen diskutiert werden.

NB: Inzwischen ist dieses Netzwerk beim Cedefop eingerichtet worden. Unter dem Namen SkillsNet steht es sowohl Netzwerkmitgliedern als auch der breiten Öffentlichkeit zur Verfügung. Das Netzwerk ist über das Europäische Berufsbildungsdorf ([www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)) unter der Rubrik „Projekte und Netzwerke“ zugänglich.



# Verzeichnis der Autoren und Teilnehmer am Runden Tisch

## **Lothar Abicht**

Institut für Strukturpolitik und  
Wirtschaftsförderung (isw)  
Halle (Saale), Deutschland  
E-Mail: [abicht@isw-institut.de](mailto:abicht@isw-institut.de)  
[www.isw-institut.de](http://www.isw-institut.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

## **Tiina Annus**

PRAXIS Center for Policy Studies  
Tallinn, Estland  
E-Mail: [tiina@praxis.ee](mailto:tiina@praxis.ee)  
[www.praxis.ee](http://www.praxis.ee)

## **Peter Bott**

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
Bonn, Deutschland  
E-Mail: [bott@bibb.de](mailto:bott@bibb.de)  
[www.bibb.de](http://www.bibb.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

## **Norbert Bromberger**

Forschungsinstitut für Berufsbildung im  
Handwerk an der Universität zu Köln  
(FBH)  
Köln, Deutschland  
E-Mail: [Norbert.Bromberger@uni-koeln.de](mailto:Norbert.Bromberger@uni-koeln.de)  
[www.uni-koeln.de](http://www.uni-koeln.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

## **Mike Coles**

The Qualifications and Curriculum  
Authority (QCA)  
London, Vereinigtes Königreich  
E-Mail: [ColesM@qca.org.uk](mailto:ColesM@qca.org.uk)  
[www.qca.org.uk](http://www.qca.org.uk)

## **Géry Coomans**

Institut des Sciences Mathématiques et  
Economiques Appliquées (ISMEA) / Institut  
für Mathematikwissenschaften und  
Angewandte Wirtschaftswissenschaften  
Paris, Frankreich  
E-Mail: [gery.coomans@easynet.be](mailto:gery.coomans@easynet.be)  
[www.ismea.org](http://www.ismea.org)

## **Sergio Corti**

Europäische Kommission, GD Bildung  
und Kultur  
E-Mail: [sergio.corti@dg22.cec.be](mailto:sergio.corti@dg22.cec.be)  
[www.europa.eu.int/comm](http://www.europa.eu.int/comm)

## **Helen Diedrich-Fuhs**

Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für  
Berufsbildung (KWB)  
Bonn, Deutschland  
E-Mail: [Diedrich-Fuhs@kwb-berufsbildung.de](mailto:Diedrich-Fuhs@kwb-berufsbildung.de)  
[www.kwb-berufsbildung.de](http://www.kwb-berufsbildung.de)

**Bernd Dworschak**

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft  
und Organisation (Fraunhofer IAO)  
Stuttgart, Deutschland

E-Mail:

bernd.dworschak@iao.fraunhofer.de  
www.pm.iao.fhg.de  
www.frequenz.net

**Christoph Ehrenberg**

Bundesministerium für Bildung und  
Forschung (BMBF)  
Bonn, Deutschland

E-Mail:

christoph.ehrenberg@bmbf.bund.de  
www.bmbf.de  
www.frequenz.net

**Friedrich Hubert Esser**

Forschungsinstitut für Berufsbildung im  
Handwerk an der Universität zu Köln  
(FBH)

Köln, Deutschland

E-Mail: f-h.esser@uni-koeln.de  
www.uni-koeln.de  
www.frequenz.net

**Henriette Freikamp**

Institut für Strukturpolitik und  
Wirtschaftsförderung (isw)  
Halle (Saale), Deutschland

E-Mail: freikamp@isw-institut.de  
www.isw-institut.de  
www.frequenz.net

**Mario Gatti**

Istituto per lo Sviluppo della Formazione  
Professionale dei Lavoratori / Institut zur  
Förderung der Berufsbildung von  
Arbeitnehmern (ISFOL)

Rom, Italien

E-Mail: m.gatti@isfol.it  
www.isfol.it

**Hans Heijke**

Dutch Research Centre for Education and  
the Labour Market (ROA)

Universität Maastricht  
Maastricht, Niederlande

E-Mail: h.heijke@roa.unimaas.nl  
www.fdewb.unimaas.nl/roa/home.htm

**Sibylle Hermann**

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft  
und Organisation (Fraunhofer IAO)  
Stuttgart, Deutschland

E-Mail:

sibylle.hermann@iao.fraunhofer.de  
www.pm.iao.fhg.de  
www.frequenz.net

**Christoph Hilbert**

Wissenschaftszentrum Berlin für  
Sozialforschung (WZB)

Berlin, Deutschland

E-Mail: hilbert@wz-berlin.de  
www.wz-berlin.de  
www.frequenz.net

**Olympia Kaminioti**

Employment Observatory Research -  
Informatics S. A. (PAEP)

Athen, Griechenland

E-Mail: okaminioti@paep.org.gr  
www.paep.org.gr

**Ioannis Koukiadis**

Europäisches Parlament  
 E-Mail: [Ikoukiadis@europarl.eu.int](mailto:Ikoukiadis@europarl.eu.int)  
[www.europarl.eu.int](http://www.europarl.eu.int)

**Jochen Laux**

Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)  
 Berlin, Deutschland  
 E-Mail: [jochen.laux@bvv.dgb.de](mailto:jochen.laux@bvv.dgb.de)  
[www.dgb.de](http://www.dgb.de)

**Rupert Maclean**

UNESCO/UNEVOC  
 Bonn, Deutschland  
 E-Mail: [R.Maclean@unevoc.de](mailto:R.Maclean@unevoc.de)  
[www.unevoc.unesco.org](http://www.unevoc.unesco.org)

**Ginette Manderscheid**

Europäisches Zentrum für die Förderung  
 der Berufsbildung (Cedefop)  
 E-Mail: [gma@cedefop.eu.int](mailto:gma@cedefop.eu.int)  
[www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)  
[www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)

**Ulrich Mittag**

Bundesministerium für Bildung und  
 Forschung (BMBF)  
 Bonn, Deutschland  
 E-Mail: [ulrich.mittag@bmbf.bund.de](mailto:ulrich.mittag@bmbf.bund.de)  
[www.bmbf.de](http://www.bmbf.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

**Ralf Mytzek**

Wissenschaftszentrum Berlin für  
 Sozialforschung (WZB)  
 Berlin, Deutschland  
 E-Mail: [mytzek@wz-berlin.de](mailto:mytzek@wz-berlin.de)  
[www.wz-berlin.de](http://www.wz-berlin.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

**Loek F. M. Nieuwenhuis**

Stoas Research  
 Wageningen, Niederlande  
 E-Mail: [Ini@stoas.nl](mailto:Ini@stoas.nl)  
[www.stoas.nl](http://www.stoas.nl)

**Veli-Pekka Niitamo**

Global Strategic Resourcing, Nokia  
 Finnland  
 Supply-Demand Task-Force, Career  
 Space  
 E-Mail: [Veli-pekka.niitamo@nokia.com](mailto:Veli-pekka.niitamo@nokia.com)  
[www.career-space.com](http://www.career-space.com)

**Teresa Oliveira**

Faculdade de Ciências da Universidade de  
 Lisboa / Naturwissenschaftliche Fakultät,  
 Universität Lissabon  
 Lissabon, Portugal  
 E-Mail: [mto@fc.ul.pt](mailto:mto@fc.ul.pt)  
[www.fc.ul.pt](http://www.fc.ul.pt)

**Ioanna Panopoulou**

Ministerium für Arbeit und Soziales  
 Athen, Griechenland  
 E-Mail: [labor-kp@otenet.gr](mailto:labor-kp@otenet.gr)  
[www.labor-ministry.gr](http://www.labor-ministry.gr)

**David Parkes**

European Institute of Education  
 and Social Policy (EIESP)  
 Paris, Frankreich  
 E-Mail: [parkes@wanadoo.fr](mailto:parkes@wanadoo.fr)  
[www.eiesp.org](http://www.eiesp.org)

**Jordi Planas**

Institut de Ciències de l'Educació (ICE) -  
Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)  
/ Institut für Erziehungswissenschaften -  
Autonome Universität Barcelona  
Bellaterra (Barcelona), Spanien  
E-Mail: [jordi.planas@uab.es](mailto:jordi.planas@uab.es)  
[www.ub.es/ice](http://www.ub.es/ice)

**George Psacharopoulos**

Griechisches Parlament  
Athen, Griechenland  
E-Mail: [gpsach@otenet.gr](mailto:gpsach@otenet.gr)  
[www.parliament.gr](http://www.parliament.gr)

**Peter Rigney**

Irish Congress of Trade Unions (ICTU)  
Dublin, Irland  
E-Mail: [peter.rigney@ictu.ie](mailto:peter.rigney@ictu.ie)  
[www.ictu.ie](http://www.ictu.ie)

**Claude Sauvageot**

Französisches Bildungsministerium  
Paris, Frankreich  
E-Mail:  
[claude.sauvageot@education.gouv.fr](mailto:claude.sauvageot@education.gouv.fr)

**Eleonora Waltraud Schmid**

Europäisches Zentrum für die Förderung  
der Berufsbildung (Cedefop)  
E-Mail: [ews@cedefop.eu.int](mailto:ews@cedefop.eu.int)  
[www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)  
[www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)

**Susanne Liane Schmidt**

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft  
und Organisation (Fraunhofer IAO)  
Stuttgart, Deutschland  
E-Mail:  
[Susanne.Schmidt@iao.fraunhofer.de](mailto:Susanne.Schmidt@iao.fraunhofer.de)  
[www.pm.iao.fhg.de](http://www.pm.iao.fhg.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

**Klaus Schömann**

Wissenschaftszentrum Berlin für  
Sozialforschung (WZB)  
Berlin, Deutschland  
E-Mail: [klaus@wz-berlin.de](mailto:klaus@wz-berlin.de)  
[www.wz-berlin.de](http://www.wz-berlin.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

**Hilary Steedman**

Centre for Economic Performance (CEP),  
London School of Economics  
London, Vereinigtes Königreich  
E-Mail: [h.steedman@lse.ac.uk](mailto:h.steedman@lse.ac.uk)  
[www.lse.ac.uk](http://www.lse.ac.uk)

**Gudrun Steeger**

Bundesministerium für Bildung und  
Forschung (BMBF)  
Bonn, Deutschland  
E-Mail: [Gudrun.Steeger@bmbf.bund.de](mailto:Gudrun.Steeger@bmbf.bund.de)  
[www.bmbf.de](http://www.bmbf.de)  
[www.frequenz.net](http://www.frequenz.net)

**Olga Strietska-Ilina**

Nationale Beobachtungsstelle für  
Beschäftigung und Ausbildung, Nationaler  
Ausbildungsfonds

Prag, Tschechische Republik

Seit Oktober 2003: Europäisches Zentrum  
für die Förderung der Berufsbildung  
(Cedefop)

E-Mail: [ost@cedefop.eu.int](mailto:ost@cedefop.eu.int)

[www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)

[www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)

**Heikki Suomalainen**

Union der Industrie- und  
Arbeitgeberverbände Europas (UNICE)

E-Mail: [heikki.suomalainen@tt.fi](mailto:heikki.suomalainen@tt.fi)

[www.unice.org](http://www.unice.org)

**Manfred Tessaring**

Europäisches Zentrum für die Förderung  
der Berufsbildung (Cedefop)

E-Mail: [mt@cedefop.eu.int](mailto:mt@cedefop.eu.int)

[www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)

[www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)

**Johan van Rens**

Europäisches Zentrum für die Förderung  
der Berufsbildung (Cedefop)

E-Mail: [jvr@cedefop.eu.int](mailto:jvr@cedefop.eu.int)

[www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)

[www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)

# Akronyme und Länderkürzel

## Länderkürzel

<b>A</b>	Österreich
<b>AL</b>	Albanien
<b>B</b>	Belgien
<b>BG</b>	Bulgarien
<b>BiH</b>	Bosnien und Herzegowina
<b>BL</b>	Bewerberländer
<b>CH</b>	Schweiz
<b>CY</b>	Zypern
<b>CZ</b>	Tschechische Republik
<b>D</b>	Deutschland
<b>DDR</b>	ehemalige Deutsche Demokratische Republik
<b>DK</b>	Dänemark
<b>E</b>	Spanien
<b>EE</b>	Estland
<b>EL</b>	Griechenland
<b>EU</b>	Europäische Union
<b>F</b>	Frankreich
<b>FIN</b>	Finnland
<b>HU</b>	Ungarn
<b>I</b>	Italien
<b>IRL</b>	Irland

<b>IS</b>	Island
<b>L</b>	Luxemburg
<b>LT</b>	Litauen
<b>LV</b>	Lettland
<b>MOEL</b>	mittel- und osteuropäische Länder
<b>N</b>	Norwegen
<b>NL</b>	Niederlande
<b>P</b>	Portugal
<b>PL</b>	Polen
<b>RO</b>	Rumänien
<b>S</b>	Schweden
<b>SK</b>	Slowakei
<b>SL</b>	Slowenien
<b>UK</b>	Vereinigtes Königreich
<b>US</b>	Vereinigte Staaten
<b>USA</b>	Vereinigte Staaten von Amerika
<b>UZB</b>	Usbekistan

## Institutionen und Organisationen (in Klammern: Land)

\* inoffizielle Übersetzung in

<b>BA</b>	Bundesanstalt für Arbeit (seit 2004: Bundesagentur für Arbeit) (D)
<b>bfw</b>	Berufsbildungswerk Hamburg (D)
<b>b fz</b>	Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (D)
<b>BIAT</b>	Berufsbildungsinstitut Arbeit und Technik der Universität Flensburg (D)
<b>BIBB</b>	Bundesinstitut für Berufsbildung (D)
<b>BITKOM</b>	Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (D)
<b>BMBF</b>	Bundesministerium für Bildung und Forschung (D)
<b>Cedefop</b>	Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung
<b>CEP</b>	Centre for Economic Performance / Zentrum für Wirtschaftsleistung* (UK)
<b>Céreq</b>	Centre d'études et de Recherches sur les Qualifications / Zentrum für Qualifikationsforschung* (F)
<b>DfEE</b>	Department for Education and Employment / Ministerium für Bildung und Beschäftigung* (UK)
<b>DG</b>	Generaldirektion (der Europäischen Kommission)
<b>DGB</b>	Deutscher Gewerkschaftsbund (D)
<b>DG EAC</b>	Generaldirektion Bildung und Kultur (der Europäischen Kommission)
<b>DRV</b>	Deutscher Reisebüro und Reiseveranstalter Verband (D)
<b>DURSI</b>	Department d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació / Ministerium für Hochschulen, Forschung und die Informationsgesellschaft* (E)
<b>EEO</b>	European Employment Observatory / Europäische Beobachtungsstelle für Beschäftigung
<b>EGB</b>	Europäischer Gewerkschaftsbund
<b>EICTA</b>	European Information and Communications Technology Industry Association / Europäischer Verband für Informations- und Kommunikationstechnologie
<b>EIESP</b>	Europäisches Institut für Bildung und Sozialpolitik* (F)

<b>EK</b>	Europäische Kommission
<b>ESTO</b>	European Science and Technology Observatory / Europäisches wissenschaftlich-technisches Observatorium
<b>ETF</b>	European Training Foundation / Europäische Stiftung für Berufsbildung
<b>EUROSTAT</b>	Statistisches Amt der Europäischen Gemeinschaften
<b>FBH</b>	Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln (D)
<b>FORCEM</b>	Fundación para la Formación Continua / Stiftung für Weiterbildung* (E)
<b>Fraunhofer IAO</b>	Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (D)
<b>GRET</b>	Grup de Recerca sobre Educació i Treball / Forschungsgruppe für Bildung und Arbeit* (E)
<b>HK-Forschung</b>	Helmut Kuwan, Sozialwissenschaftliche Forschung und Beratung München (D)
<b>IAA</b>	Internationales Arbeitsamt
<b>IAB</b>	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (D)
<b>ICE-UAB</b>	Instituto de Ciències de l'Educació - Universitat Autònoma de Barcelona / Institut für Erziehungswissenschaften - Autonome Universität Barcelona (E)
<b>IDESCAT</b>	Statistisches Institut von Katalonien (E)
<b>IEEP</b>	UNESCO's International Environmental Education Programme / Internationales Programm der Unesco zur Umwelterziehung*
<b>INEM</b>	Instituto Nacional de Empleo / Nationales Institut für Beschäftigung* (E)
<b>Infratest</b>	Infratest Sozialforschung (D)
<b>IPK International</b>	World Travel Monitor Company
<b>IPTS</b>	Institute for Prospective Technological Studies / Institut für technologische Zukunftsforschung
<b>ISFOL</b>	Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori / Institut zur Förderung der Berufsbildung von Arbeitnehmern*(I)



<b>ISMEA</b>	Institut des Sciences Mathématiques et Economiques Appliquées / Institut für Mathematikwissenschaften und Angewandte Wirtschaftswissenschaften* (F)
<b>ISTAT</b>	Istituto Nazionale di Statistica / Nationales Institut für Statistik* (I)
<b>isw</b>	Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung (D)
<b>KWB</b>	Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (D)
<b>NCVQ</b>	National Council for Vocational Qualifications / Nationaler Rat für Berufsqualifikationen* (UK)
<b>NOET</b>	National Observatory of Employment and Training / Nationale Beobachtungsstelle für Beschäftigung und Ausbildung* (CZ)
<b>NSTF</b>	National Skills Task Force / Nationale Arbeitsgruppe zur Untersuchung des Bildungsstands* (UK)
<b>NTF</b>	National Training Fund / Nationaler Ausbildungsfonds* (CZ)
<b>OAED</b>	Greek Manpower Employment Organisation / Griechische Anstalt für Arbeit* (GR)
<b>OECD</b>	Organisation for Economic Cooperation and Development / Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
<b>PES</b>	Public Employment Services / Öffentliche Arbeitsverwaltung* (CZ)
<b>QCA</b>	The Qualifications and Curriculum Authority / Behörde für Bildungsnachweise und Curricula* (UK)
<b>RILSA</b>	Research Institute of Labour and Social Affairs / Forschungsinstitut für Arbeit und Soziale Angelegenheiten* (CZ)
<b>ROA</b>	Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt / Forschungszentrum für Bildung und Arbeitsmarkt (NL)
<b>SCOTVEC</b>	Scottish Vocational Education Council / Schottischer Rat für Berufsbildung* (Schottland)
<b>SEU</b>	Social Exclusion Unit / Einsatzgruppe zur Verhinderung sozialer Ausgrenzung* (UK)
<b>SSCs</b>	Sector Skills Councils / Sektorale Kompetenzräte* (UK)
<b>SSDA</b>	Sector Skills Development Agency / Behörde für sektorale Kompetenzentwicklung* (UK)

<b>ÚIV</b>	Institute for Information in Education / Institut für Information in der Bildung* (CZ)
<b>UN</b>	United Nations / Vereinte Nationen
<b>Unesco</b>	Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur
<b>Unevoc</b>	UNESCO's International Centre for Technical and Vocational Education and Training / Internationales Zentrum für Berufsbildung der Unesco
<b>UNICE</b>	Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe / Union der Industrie- und Arbeitgeberverbände Europas
<b>WTO</b>	World Trade Organisation / Welthandelsorganisation
<b>WTO</b>	World Tourism Organisation / Welttourismusorganisation
<b>WZB</b>	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (D)

## Begriffe und sonstige Akronyme

<b>Ateco'91</b>	Attività Economica '91 / Klassifikation der Wirtschaftstätigkeiten 1991* (I)
<b>BAT</b>	British American Tobacco (D)
<b>Cedra</b>	Cedefop Research Arena / Cedefop-Forschungsplattform
<b>CIRCA</b>	Communication and Information Resource Centre Administration
<b>CLFS</b>	Community Labour Force Surveys / Arbeitskräfteerhebungen der Gemeinschaft
<b>CMC</b>	Computer-mediated communication / computergestützte Kommunikation
<b>CompTIA</b>	Computing Technology Industry Association / Verband der IT-Industrie*
<b>CPI</b>	Consumer price index / Verbraucherpreisindex
<b>EAGGF</b>	European Agricultural Guidance and Guarantee Fund / Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefonds für die Landwirtschaft
<b>ECDL</b>	European Computer Driving Licence / Europäischer Computerführerschein
<b>ECONLIT</b>	Electronic Bibliography of Economics Literature / Datenbank für wirtschaftswissenschaftliche Veröffentlichungen*
<b>EDP</b>	Electronic data processing / Elektronische Datenverarbeitung

<b>ECTS</b>	European Credit Transfer System / Europäisches System zur Anrechnung von Studienleistungen
<b>EPA</b>	Active Population Survey / Arbeitskräfteerhebung (E)
<b>EPOC</b>	Employer perception of courses / Arbeitgebereinschätzung der Ausbildung*
<b>ERDF</b>	European Regional Development Fund / Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
<b>ERO</b>	European Research Overview / Europäischer Forschungsüberblick* (Cedefop)
<b>ERNIE</b>	Electronic Recruiting News in E-mail
<b>ESF</b>	European Social Fund / Europäischer Sozialfonds
<b>ETV</b>	European Training Village / Europäisches Berufsbildungsdorf (Cedefop)
<b>EUCIP</b>	European Certification of Informatics Professionals / Europäische Zertifikate für IT-Fachkräfte*
<b>FIFG</b>	Financial Instrument for Fisheries Guidance / Finanzinstrument für die Ausrichtung der Fischerei
<b>FISTERA</b>	Foresight on Information Society Technologies in the European Research Area (network) / Vorausschau über Technologien für die Informationsgesellschaft im Europäischen Forschungsraum*
<b>FreQueNz</b>	Netzwerk zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen (D)
<b>FuE</b>	Research and development / Forschung und Entwicklung
<b>F.U.R</b>	Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (D)
<b>GDP</b>	Gross Domestic Product / Bruttoinlandsprodukt
<b>HR</b>	Humanressourcen
<b>HRD</b>	Humanressourcenentwicklung
<b>IALS</b>	International Adult Literacy Survey / Internationale Untersuchung der Lese- und Schreibfähigkeit von Erwachsenen
<b>IKT</b>	Informations- und Kommunikationstechnologie
<b>IDQ©</b>	Instrumentarium zur Dauerbeobachtung der Qualifikationsentwicklung© (D)

<b>ISCED</b>	International Standard Classification of Education / Internationale Standardklassifizierung für das Bildungswesen
<b>ISCO</b>	International Standard Classification of Occupations / Internationale Standardklassifizierung der Berufe
<b>IT</b>	Informationstechnologie
<b>KMS</b>	Knowledge management system / Wissensmanagementsystem (Cedefop)
<b>KMU</b>	Kleine und mittlere Unternehmen
<b>LFS</b>	Labour Force Survey / Arbeitskräfteerhebung
<b>MEDA</b>	Euro-Mediterranean Partnership / Europa-Mittelmeer-Partnerschaft
<b>NOS</b>	National Occupational Standards / Nationale berufliche Standards* (UK)
<b>NPPT</b>	National Programme for Personnel Training / Nationales Weiterbildungsprogramm* (UZB)
<b>NQF</b>	National Qualifications Framework / Nationaler Qualifikationsrahmen* (UK)
<b>NUTS</b>	Nomenclature of Statistical Territorial Units / Systematik der Gebietseinheiten für die Statistik
<b>NVQ</b>	National Vocational Qualifications / Nationale Berufliche Befähigungsnachweise* (UK)
<b>PC</b>	Personal Computer
<b>PISA</b>	Programme for International Student Assessment (OECD) / Internationale Schulleistungstudie
<b>PTU</b>	Berufsschulen (UZB)
<b>POMF</b>	Post Mortem of Manpower Forecasting / Nachwort zur Arbeitskräfteprognose* (GR)
<b>ReferNet</b>	Network of Reference and Expertise / Fachwissen- und Referenznetz (Cedefop)
<b>SkillsNet</b>	Network for Early identification of skill needs / Netzwerk zur Früherkennung von Qualifikationserfordernissen (Cedefop)
<b>SPOC</b>	Student perception of courses / Einschätzung der Ausbildung durch die Teilnehmer*
<b>SSE</b>	Senior Secondary Education / Sekundarstufe II (UZB)
<b>TA</b>	Technical assistance / Technische Unterstützung

<b>TAER</b>	Technical assistance to education reform / Technische Unterstützung der Bildungsreform*
<b>TOR</b>	Terms of reference / Aufgabenbeschreibung
<b>VET</b>	Vocational education and training / Berufliche Bildung



Cedefop (Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung)

# Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse

Forschungstransfer in Politik und Praxis

*Susanne Liane Schmidt,  
Olga Strietska-Iliina,  
Manfred Tessaring,  
Bernd Dworschak (Hrsg.)*

Luxemburg:  
Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften

2005 – VI, S. 287 – 17,5 x 25 cm  
(Cedefop Reference series; 59 – ISSN 1608-7089)  
ISBN 92-896-0269-4  
Kat.-Nr.: TI-57-03-475-DE-C  
Preis in Luxemburg (ohne MwSt.): EUR 25  
Publikationsnummer: 3037 DE



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## Ermittlung künftiger Qualifikationserfordernisse

Forschungstransfer in Politik und Praxis

In einem sich rasch verändernden Umfeld wird die Früherkennung von Qualifikationserfordernissen immer wichtiger. Aufgrund des technologischen Wandels werden am Arbeitsmarkt neue Qualifikationen und Kompetenzen nachgefragt. Zuverlässige und genaue Informationen über Qualifikationsentwicklungen sind eine Voraussetzung, um rechtzeitig auf neue und sich wandelnde Bildungsanforderungen reagieren zu können. In dieser Veröffentlichung werden im Bereich der Früherkennung von Qualifikationserfordernissen Herausforderungen und Lösungen aufgezeigt und die Ergebnisse, ihre Relevanz sowie politische und praktische Umsetzung analysiert. Ferner werden bewährte Verfahren zur Erkennung, Antizipation und Beobachtung sich ändernder und neu entstehender Qualifikationsanforderungen auf nationaler, sektoraler und regionaler Ebene sowie für bestimmte Zielgruppen vorgestellt.

Der vorliegende Band beruht auf dem Tagungsmaterial der von der griechischen Ratspräsidentschaft im Mai 2003 in Thessaloniki veranstalteten internationalen Konferenz. Damit wird die in der ersten Veröffentlichung „Früherkennung von Qualifikationserfordernissen in Europa“ (Cedefop, BMBF, 2003) begonnene Debatte fortgesetzt. Weitere Informationen stehen auf der Website des neu eingerichteten Netzwerks „Skillsnet“ unter [http://www.trainingvillage.gr/etv/Projects\\_Networks/Skillsnet](http://www.trainingvillage.gr/etv/Projects_Networks/Skillsnet) zur Verfügung.

*Susanne Liane Schmidt, Olga Strietska-Ilina  
Manfred Tessaring, Bernd Dworschak*



Europäisches Zentrum für  
die Förderung der Berufsbildung

Europe 123, GR-570 01 Thessaloniki (Pylea)  
Postanschrift: PO Box 22427, GR-551 02 Thessaloniki  
Tel. (30) 23 10 49 01 11, Fax (30) 23 10 49 00 20  
E-mail: [info@cedefop.eu.int](mailto:info@cedefop.eu.int)  
Homepage: [www.cedefop.eu.int](http://www.cedefop.eu.int)  
Interaktive Website: [www.trainingvillage.gr](http://www.trainingvillage.gr)

Preis in Luxemburg (ohne MwSt.): EUR 25

3037 DE



Amt für Veröffentlichungen

[Publications.eu.int](http://Publications.eu.int)

ISBN 92-896-0269-4



9 789289 602693 >