



---

# 01.14

## Editorial

---

### Non-Profit-Management

Studie zur Wirkungsorientierung in gemeinnützigen Organisationen  
Die Konjunktur der gGmbH

---

### Arbeitsmarkt

Schaden Mindestlöhne der Beschäftigung?  
Neue Beschäftigungsverhältnisse  
Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Familienarbeitszeit?

---

### Bildung

Sprachförderung – Erfahrungen aus Essener Kindertageseinrichtungen

---

### Pflege

Staatliche Pflegeleistungen in Europa in Zeiten der Wirtschaftskrise

---

### Europa

Kein Abbau des geschlechtsspezifischen Lohngefälles in der EU in Sicht

---

### Materialien

Micael Dahlén: Nextopia. Freu dich auf die Zukunft – du wirst ihr nicht entkommen!

---

### Impressum

---

## Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

seit 2012 die EU-Richtlinie „Ausübung der Patientenrechte in der grenzüberschreitenden Gesundheitsversorgung“ in Kraft getreten ist, hat sich der Medizintourismus in der Europäischen Union stark vereinfacht. In Deutschland wird es immer populärer, medizinische Leistungen im Ausland in Anspruch zu nehmen. Vor allem mittel- und osteuropäische Länder wie Polen und Tschechien nutzen diese Tendenz. Im Zuge ihres EU-Beitritts im Jahr 2004 und der Angleichung der Standards auch im Gesundheitswesen wurden viele ehemals staatliche Gesundheitseinrichtungen privatisiert und modernisiert. Heute bieten diese Länder deutschen Patienten hochmoderne Fachkliniken, umfassende Reha-Maßnahmen und komplette Kuraufenthalte an.

In Polen verzeichnet die Gesundheitsbranche wachsende Patientenzahlen aus Deutschland. Besonders in den Bereichen Zahnprothetik, Onkologie, Kardiochirurgie und Neurochirurgie steigt die Nachfrage von jenseits der Oder. Nach Angaben der deutschen Außenhandelsagentur „Germany Trade & Invest“ erzielte Polen im Jahr 2012 bereits rund 200 Mio. Euro Einnahmen aus dem Medizintourismus.

Mittlerweile existiert in Polen eine staatliche Stelle, die sich nur um die Förderung dieser Branche kümmert: die „Polnische Vereinigung des Gesundheitstourismus“ (PAMT). Sie schätzt, dass sich die Anzahl der ausländischen Patienten, die sich in Polen behandeln lassen, in den nächsten Jahren um 12 bis 15 Prozent pro Jahr erhöhen wird. Auf ihrer Internetseite ([www.pamt.org](http://www.pamt.org)) präsentiert sich die Organisation auf Polnisch, Englisch und Arabisch einem internationalen Publikum.

Darüber hinaus hat die Regierung eine Vermarktungsaktion für polnische Gesundheitsdienstleistungen im Ausland ins Leben gerufen ([www.polskamedical.pl](http://www.polskamedical.pl)). Im Rahmen dieser Exportinitiative findet in Kürze unter anderem eine Delegationsreise von Vertretern medizinischer Einrichtungen, Kur- und Reha-Zentren nach Deutschland statt. Am 13. Februar 2014 sind die Teilnehmer der polnischen Wirtschaftsmission zu Gast bei der Abteilung für Handel und Investitionen des Generalkonsulates der Republik Polen in Köln. Dort präsentieren sie ihr Angebotsspektrum und informieren sich über die Gegebenheiten des deutschen Marktes.

Mehr Nachfrage nach Gesundheitsdienstleistungen durch ausländische Patienten bedeutet für die polnische Gesundheitsbranche auch mehr Einnahmen und höhere Anforderungen, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen. Dies geht mit weiteren Investitionen einher. Nach Angaben von „Germany Trade & Invest“ geht der Verband polnischer Landkreise von einem Investitionsbedarf bei den ca. 850 Krankenhäusern von knapp 58 Mrd. Zloty bis zum Jahr 2030 aus. Dies entspricht nach aktuellem Umrechnungskurs knapp 14 Mrd. Euro. Etwas mehr als die Hälfte der Ausgaben werden für Neu-, Aus-, und Umbaumaßnahmen kalkuliert. Die restliche Summe wird für neue Geräte und Ausstattung benötigt. Um die EU-Vorgaben zu erfüllen, müssen bereits bis Ende 2016 rund 13 Mrd. Zloty, also etwa 3 Mrd. Euro, investiert werden.

Wie in den meisten europäischen Ländern, ist die finanzielle Lage des öffentlichen Sektors auch in Polen schwierig. Daher hoffen die polnischen Gesundheitseinrichtungen auf neue EU-Gelder aus Brüssel. In der letzten EU-Förderperiode 2007-2013 flossen rund 67 Mrd. Euro aus den EU-Strukturfonds nach Polen, davon etwa 950 Mio. Euro in den polnischen Gesundheitssektor. In der

---

neuen Förderphase 2014–2020 wird das Land insgesamt rund 73 Mrd. Euro aus den EU-Strukturfonds erhalten. Obwohl der EU-Haushalt insgesamt kleiner geworden ist, erhält Polen etwa 6 Mrd. Euro mehr als im vorherigen Zeitraum. Es wird erwartet, dass auch die Mittel für die Gesundheitswirtschaft steigen werden. Diese Investitionen werden sich wahrscheinlich wiederum in wachsenden Patientenzahlen aus dem Ausland niederschlagen.

In diesem Sinne wünschen wir unseren Lesern ein gutes und gesundes neues Jahr 2014!

Ihre Redaktion

*Weitere Informationen zum Medizinmarkt in Polen sind erhältlich bei „Germany Trade & Invest“ in der [Broschüre „Branche kompakt – Medizintechnik – Polen, 2013“ vom 19.11.2013](#) (Online-Anmeldung erforderlich).*

## Non-Profit-Management **Studie zur Wirkungsorientierung in gemeinnützigen Organisationen**

Die Frage nach der Wirkung gehört für gemeinnützige Organisationen zu den Kernfragen ihrer Arbeit. Schließlich legitimieren sie sich vorrangig über ihren gesellschaftlichen Nutzen. Die erreichten Wirkungen systematisch zu erfassen und im besten Fall sogar messbar zu machen, gestaltet sich jedoch meist schwierig. So sind z. B. die in der Privatwirtschaft bewährten Indikatoren für die Messung des Erfolgs sozialer Arbeit nur bedingt geeignet. Wie wirkungsorientiert arbeiten gemeinnützige Organisationen? Zu dieser Frage gab es bisher kaum wissenschaftliche Erkenntnisse. Mit der Studie „Wirkungsorientierte Steuerung in Non-Profit-Organisationen (NPO)“ wollen das Institut für den öffentlichen Sektor e. V., die KPMG und die Phineo gAG dazu beitragen, diese Forschungslücke zu schließen und zugleich die Diskussion zum Thema Wirkungsorientierung in NPO voranbringen.

Die Studie geht von der These aus, dass sich wirkungsorientierte Steuerung in den letzten Jahren zu einem zentralen Reformtrend entwickelt hat. Zugleich räumt sie ein, dass es sich dabei nach den bisherigen Erfahrungen um eine anspruchsvolle und schwierig umzusetzende Form der Steuerung handelt. Im Rahmen einer empirischen Erhebung bei Führungskräften von NPO in Deutschland fragte sie u. a. ab, welche Relevanz NPO-Verantwortliche dieser Thematik zuschreiben, ob und wie Wirkungsorientierung im Steuerungssystem der NPOs verankert ist und woran eine hochwertige wirkungsorientierte Steuerung zu erkennen ist.

Das zentrale Ergebnis war, dass sich nach Einschätzung der meisten Befragten eine stärkere Wirkungsorientierung positiv auf die Qualität der Arbeit auswirkt und einen praktischen Mehrwert in Bezug auf Ergebnisqualität, Effizienz und Mittelbeschaffung besitzt. Dennoch erfassen nur 13 Prozent von ihnen Wirkungen ausreichend und problemlos. Häufig sei die Wirkungsorientierung im Rahmen der strategischen Planung stark ausgeprägt, die Erfassung von Wirkungsdaten jedoch bereite oft Schwierigkeiten. Auch bestünden Defizite bei deren Nutzung für Lern- und Steuerungsprozesse. Eine Lösung könnte in der stärkeren Integration und Weiterentwicklung der bereits vorhandenen Steuerungsinstrumente liegen, indem z. B. Wirkungs- und Finanzinformationen verbunden und für eine Steuerung im Sinne der Wirkungsziele genutzt werden.

### **Wirkungsorientierte statt outputorientierte Steuerung**

Die Studie legte die Feststellung zugrunde, dass der deutsche Non-Profit-Sektor einen bedeutenden Beitrag zur Sozialintegration leistet, auf verschiedenen Ebenen in die Politikgestaltung eingebunden ist und in seiner gesamtwirtschaftlichen Bedeutung oft unterschätzt wird. Die seit den 1990ern zunehmende Ökonomisierung habe das Risiko einer schleichenden Zielverschiebung hin zu leicht messbaren und monetarisierbaren Zielen, einen sinkenden Beitrag zur Sozialintegration und eine abnehmende Innovationsfähigkeit des Sektors mit sich gebracht – d. h. eine für den Sektor problematische Entwicklung.

„NPOs existieren, um bestimmte humanitäre, kulturelle, gesellschaftliche oder ökologische Wirkungsziele zu erreichen. Daraus folgt, dass die Steuerung von NPOs eigentlich primär auf die Erreichung ihrer Wirkungsziele ausgerichtet sein müsste.“ (S. 8) Die maximale Wirtschaftlichkeit sollte dagegen nur als Nebenbedingung gesehen werden. Bisher erfolge die Steuerung jedoch vorrangig am Output orientiert – begründet durch die vergleichsweise einfache Steuerung des Outputs gegenüber der Wirkung.

Die Wirkungsanalyse gestaltet sich vor allem wegen des Nachweises gültiger Ursache-Wirkungsbeziehungen problematisch. Die Studie erhebt den Anspruch, „wirkungsorientierte Steuerung“ ganzheitlich zu sehen, d. h. Schnittmengen zum strategischen ebenso wie zum operativen Management mit einzubeziehen.

### **Studiendesign**

Es wurden eine Vorstudie und eine Hauptstudie durchgeführt und dabei eine Kombination von quantitativen und qualitativen Forschungselementen eingesetzt. Im Rahmen der Hauptstudie wurden hauptamtliche Geschäftsführer und Vorstände von 83 gemeinnützige NPOs unterschiedlicher Rechtsform und Größe in Form teilstrukturierter Vor-Ort-Interviews befragt. Die Auswahl erfolgte selektiv und legte einen Schwerpunkt auf Organisationen, die soziale Dienstleistungen erbringen und einen Jahresumsatz von mindestens einer Million Euro haben. Die Studie erhebt einen Anspruch auf fundierte Aussagen zum Stand der wirkungsorientierten Steuerung, nicht jedoch auf statistische Repräsentativität.

### **Wirkungsorientierte Steuerung als Wettbewerbsfaktor**

Rund 94 Prozent der Studienteilnehmer gehen davon aus, dass die Bedeutung der wirkungsorientierten Steuerung im gemeinnützigen Sektor langfristig zunehmen wird, knapp 75 Prozent erhoffen sich von der Wirkungsmessung Vorteile im Wettbewerb um Fördermittel. Schon jetzt bestehe bei der Mehrheit eine Nachfrage der externen Mittelgeber nach Wirkungsbelegen, vor allem seitens der öffentlichen Hand.

Dennoch sieht die Mehrzahl der Organisationen die eigene Wirkungsorientierung selbstkritisch. Vielen falle die Entwicklung messbarer und inhaltlich sinnvoller Indikatoren schwer, ebenso eine eindeutige Interpretation der erhobenen Daten. Gleichzeitig geben 79 Prozent der Befragten an, über klare Wirkungsziele und eine übergeordnete Strategie zu verfügen. Gewünscht wurden externe Unterstützung bei der Entwicklung von Know-how und angemessenen Instrumentarien.

Die Analyse der derzeit genutzten Wirkungsindikatoren ergab, dass Kriterien wie Zufriedenheit der Zielgruppe und Qualität der Dienstleistungen die bedeutendste Rolle spielen: 75 Prozent ziehen sie zur Bewertung des Erfolgs heran. Wichtige Erfolgsindikatoren sind aber ebenso (bei 60 Prozent) die „erreichte Veränderung bei den Zielgruppen“ (Outcome) und bei knapp 50 Prozent der Befragten auch die Erreichung gesellschaftlicher Veränderungen (Impact). Dagegen wurden Finanzkennzahlen als Erfolgsparameter seltener genannt als die meisten anderen Indikatoren.

### **Steuerungsinstrumente noch zu wenig qualitativ**

Obwohl das Bewusstsein dafür, dass eine Überprüfung tatsächlich erreichter Erfolge erforderlich ist, sehr ausgeprägt ist und in den Organisationen insgesamt ein breites Repertoire an Steuerungsmöglichkeiten eingesetzt wird, nutzen lediglich 54 Prozent der Befragten neben den quantitativen auch qualitative Erhebungen zur Messung von Veränderungen. „Knapp der Hälfte der Organisationen fehlen damit notwendige Verfahren, um Wirkungen ausreichend zu erfassen und zu analysieren.“ (S. 22) Wenig überraschend ist daher, dass mehr als zwei Drittel der befragten NPOs einen hohen Bedarf an zusätzlichen

Steuerungsinstrumenten und an einer besseren Verknüpfung der vorhandenen Steuerungsinstrumente sieht. Weniger als ein Viertel verfügt über ein klares Konzept dafür, welche Wirkungen wie erhoben werden sollen.

### **Bestimmung des wirkungsorientierten Steuerungsgrads**

Auf der Basis der beschriebenen Ergebnisse stellte die Studie die Frage, ob Faktoren identifizierbar sind, die die Ausprägung der Wirkungsorientierung einer Organisation maßgeblich beeinflussen. Um sie zu beantworten, wurde ein Indikatorenset entwickelt, über das der Grad der wirkungsorientierten Steuerung (stark – ansatzweise – wenig) bestimmt wurde. Anschließend wurden verschiedene Einflussgrößen (z. B. Größe, Tätigkeitsfelder, Finanzierungsstruktur) auf die Ausprägung der Wirkungsorientierung untersucht.

### **Fazit der Studie**

Obwohl die Wirkungsorientierung in großen deutschen NPOs überwiegend als wichtig eingestuft wird, schätzt sich deutlich weniger als die Hälfte der Organisationen selbst insgesamt so wirkungsorientiert ein, dass das Thema sie nicht vor große Anforderungen stellen würde. „Eine besondere Herausforderung besteht auf Organisationsebene darin, die tatsächlich geeigneten Daten zu erheben, sie richtig zu interpretieren und für Entscheidungen zu nutzen. (...) Hinzu kommt die Problematik, dass viele zentrale Wirkungen erst langfristig auftreten, sehr schwer zu messen sind und sich daher einer zeitnahen Steuerung entziehen. (...) Das zentrale Element von wirkungsorientierter NPO-Steuerung ist ein klares und reflektiertes Zielsystem auf der Ebene sowohl der Gesamtorganisation als auch der einzelnen Programme bzw. Angebote. Denn nur wer festgelegt hat, was er erreichen möchte, kann zielgerichtete Maßnahmen planen, die Zielerreichung überprüfen und gegebenenfalls Strategiekorrekturen vornehmen.“ (S. 39) Die große Bedeutung dieses Planungsaspekts hätten die meisten Organisationen bereits erkannt.

Die gemeinsame Orientierung am Aspekt des gesellschaftlichen Mehrwerts sollte zudem dazu führen, „dass sich NPOs und öffentliche Hand partnerschaftlich auf den Weg zu einer noch wirkungsvolleren Steuerung begeben.“ (S. 41)

*Die 42-seitige Studie „Wirkungsorientierte Steuerung in Non-Profit-Organisationen steht unter [www.phineo.org/publikationen/besser-wirken-transparenter-arbeiten](http://www.phineo.org/publikationen/besser-wirken-transparenter-arbeiten) zum kostenlosen Download zur Verfügung.*

## Die Konjunktur der gGmbH

Die gGmbH hat sich seit den 1990er Jahren als Gesellschaftsform etabliert. Empirische Untersuchungen zur gGmbH sind jedoch bisher selten. Vor diesem Hintergrund widmeten sich Patrick Droß und Franziska Paul vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung im November 2013 im WZBrief Zivil-Engagement mit dem Titel „Gemeinwohl mit beschränkter Haftung“ dem Boom der gemeinnützigen GmbH im Dritten Sektor. In der WZB-Befragung „Organisationen heute – 2011/2012“ wurde neben Vereinen, Stiftungen und Genossenschaften besonders auf die gGmbHs geschaut. Mehr als 600 gemeinnützige GmbHs beteiligten sich an der Befragung. Um Aussagen zum gegenwärtigen Entwicklungstrend treffen zu können, wurden auch die Handelsregister 2011, 2012 und 2013 durchforstet.

### Untersuchungsergebnisse

Die Untersuchungsergebnisse zeigen: Die Organisationsform der gGmbH boomt. Während es im Jahr 2011 etwa 9.500 gGmbHs gab, waren es 2012 ca. 10.100. Bis zum 1. Juli 2013 stieg die Anzahl bereits auf 10.650. Im Zeitraum 2011 bis 2013 betrug der Zuwachs im Bundesdurchschnitt 12 Prozent. Vielfach entstanden diese GmbHs auf Grund des wirtschaftlichen Drucks, der auf Vereinen und Stiftungen lastet. „Grund für den Boom der gGmbHs ist die stärkere Marktorientierung des gemeinnützigen Sektors“, sagt Patrick Droß aus der WZB-Projektgruppe Zivilengagement. Immer mehr gehe es darum, professionelle Dienstleistungen auch im sozialen Bereich im Wettbewerb mit anderen Anbietern kostengünstig und effizient zu erbringen.

Einen geringen Teil machen direkte Neugründungen aus. Die Mehrzahl der gGmbHs entstand durch Umwandlung oder Ausgründung. Sie sind vorwiegend in den Dienstleistungsbereichen der Freien Wohlfahrtspflege, wie z. B. Soziales, Bildung, Gesundheitswesen, Kultur, Forschung, Umwelt und Naturschutz aktiv. Sehr selten sind gGmbHs im Sport oder bei der Vertretung von Bürger- und Verbraucherinteressen zu finden.

Die gGmbH als innovative Mischform aus privatwirtschaftlichem Unternehmen und Dritter-Sektor-Organisation gilt gegenüber dem Verein als flexiblere und schlankere Alternative. „In ehrenamtlichen Geschäftsführungen und der Mitbestimmung durch die Mitgliederversammlung sehen die professionellen Dienstleister also immer häufiger eine Art Ballast“, macht der WZB-Forscher deutlich.

Jeder dritte Beschäftigte der 2,6 Millionen Hauptamtlichen im Dritten Sektor Deutschlands sei in einer gGmbH tätig. Überdurchschnittlich hoch ist der Frauenanteil (67 Prozent). Beachtenswert sei auch, dass in jeder zweiten gGmbH neben den hauptamtlich Beschäftigten auch freiwillig Engagierte tätig sind. Das ist zwar weit weniger als in den Vereinen (89 Prozent), aber für eine unternehmerische Organisationsform ein überraschend hohes Ergebnis.

Im regionalen Vergleich zeigen die Großstädte Berlin und Hamburg die höchsten Zuwachsraten an gGmbHs. Allein in Berlin gab es im Zeitraum von 2011 bis 2013 einen Anstieg um 29 Prozent. Die Forscher erklären sich diese hohe Zahl mit der hohen Organisationsdichte und dem daraus folgenden erhöhten Konkurrenzdruck. Die regionale Verteilung auf die Bundesländer scheint

---

mit der jeweiligen Einwohnerzahl zusammenzuhängen. Die Bundesländer Nordrhein-Westfalen, Bayern und Baden-Württemberg sind diejenigen mit der höchsten Bevölkerungszahl und gleichzeitig sind dort die meisten gGmbHs zuhause.

### Der Geheimtipp – die gUGs

Im Kontext des Booms der unternehmerischen Dritte-Sektor-Organisationen in Deutschland etablieren sich ganz rasant die gUGs – die gemeinnützigen Unternehmergesellschaften. Bei der gUGs handelt es sich um die im Jahre 2008 eingeführte und umgangssprachlich als Mini-GmbH bezeichnete Sonderform der Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Während die Forscher 2011 insgesamt 175 dieser Mini-GmbHs im Handelsregister als gemeinnützig identifiziert haben, waren es 2013 schon etwa 500. Vermutlich sei die Beliebtheit dieser Gesellschaftsform in dem rechtlich festgelegten niedrigen Mindeststammkapital von einem Euro begründet.

### Resümee

Die steigende Zahl der gGmbHs könne als Antwort des Dritten Sektors in Deutschland auf die zunehmende Ökonomisierung verstanden werden. Mit einer unternehmerischen Organisationsform sei man schneller und effektiver auch in der Bewerbung um Fördermittel. Die Forscher warnen vor einer Rationalisierungsfalle. Sie sehen es als sehr schwierigen Spagat an, Gemeinnützigkeit und bürgerschaftliches Engagement mit Effizienz und Professionalität immer in Einklang zu bringen.

*Den WZBrief Zivil-Engagement mit dem Titel „Gemeinwohl mit beschränkter Haftung. Der Boom der gemeinnützigen GmbH im Dritten Sektor“ finden Sie [hier](#).*



## Arbeitsmarkt

### Schaden Mindestlöhne der Beschäftigung?

Zwei Wissenschaftler des Instituts „Arbeit und Qualifikation“ der Universität Duisburg Essen haben die neuere Forschung zur Wirkung von Mindestlöhnen auf die Beschäftigung im In- und Ausland untersucht. Dabei haben sie festgestellt, dass die Einführung von Mindestlöhnen nicht zwangsläufig zum Verlust von Arbeitsplätzen führen muss, wie es in der Volkswirtschaftslehre gängige Meinung ist. Vielmehr hätten neuere internationale Studien gezeigt, dass Mindestlöhne der Beschäftigung nicht unbedingt schaden müssen und teilweise auch positive Effekte auf den Arbeitsmarkt haben können. Die Autoren Gerhard Bosch und Claudia Weinkopf widersprechen im aktuellen IAQ-Report der Meinung des deutschen Sachverständigenrates, „dass die Wirkungen von Mindestlöhnen tendenziell negativ sind“ und finden, dies „gibt den Stand der Forschung nicht angemessen wieder“.

Ausschlaggebend für den Erfolg von Mindestlöhnen sei die Art und Weise seiner Einführung und Umsetzung. Wenn die Unternehmen sich rechtzeitig vorbereiten könnten, hätten sie die Chance, ihr Geschäftsmodell so umzustrukturieren, dass es nicht mehr „auf schlecht bezahlter Arbeit aufbauen“ müsse. Firmen sollten beizeiten die Frage angehen können: „Was muss im Betrieb verändert werden, um den Beschäftigten künftig mindestens den gesetzlichen Mindestlohn bezahlen zu können?“

### Der Mindestlohn als politisches Steuerungsinstrument

Ein festgesetzter Mindestlohn kann ganz unterschiedliche Wirkungen haben, so die Beobachtung der Studie. In innovationsschwachen Betrieben und Branchen mit geringqualifizierten Mitarbeitern werde der Wettbewerb vorrangig über den Preis und damit auch über die Lohnkosten geführt. Je geringer die Ausgaben für das Personal seien, umso niedriger könne der Preis für ein Produkt oder einer Dienstleistung ausfallen. Dieses Lohndumping sei jedoch politisch gar nicht beabsichtigt. Vielmehr sind postindustrielle Gesellschaften auf Innovationen und gute Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten angewiesen, um langfristig ihren Wohlstand halten zu können. „Geschäftsmodelle, die bislang im Wesentlichen auf Lohndumping setzten, werden mit der Einführung eines Mindestlohns nicht mehr funktionieren“, stellt die Studie fest. „Und das ist auch ausdrücklich so gewollt.“ Um dennoch wettbewerbsfähig zu bleiben, müssten Unternehmen in diesem Umfeld mehr auf Innovationen und Mitarbeiterqualifizierung setzen.

In einem innovationsfreudigen Umfeld, wo der Wettbewerb vielmehr über die Qualität als über den Preis geführt werde, wirke der Mindestlohn dagegen förderlich. Unternehmen könnten ihr Angebot variieren, sich auf neue Kundengruppen ausrichten, die Preise erhöhen oder auch ihre Mitarbeiter weiterbilden, um weiterhin erfolgreich am Markt zu bestehen. Als Beispiel nennen die Autoren Dänemark. Dort gebe es einen tariflichen Mindestlohn von 14 Euro pro Stunde und dennoch weniger Arbeitslose im erwerbsfähigen Alter als in den USA oder Deutschland. Allerdings lasse sich dies nicht unmittelbar auf andere Länder übertragen. „In Ländern mit weniger innovativen Unternehmen und einem schlechteren Bildungsniveau könnte ein so hoher Mindestlohn hingegen zu Beschäftigungsverlusten führen“, räumen die Wissenschaftler ein.

## Auswirkungen von Branchenmindestlöhnen in Deutschland

Das Bundesarbeitsministerium hat 2011 die Auswirkungen der gesetzlichen Mindestlöhne in acht Branchen in Deutschland untersuchen lassen, zu denen auch die Pflege gehört. Zu diesem Zweck gab es sechs verschiedene Studien bei unterschiedlichen renommierten Forschungsinstituten in Auftrag. Keine der sechs Evaluierungen konnte negative Auswirkungen auf die Beschäftigung in den relevanten Wirtschaftszweigen feststellen. Die Studien seien jedoch nicht absolut aussagekräftig, weil die angewandte Methodik teilweise als problematisch einzustufen sei. Für den Pflegesektor stellte die entsprechende Analyse beispielsweise eine überwiegend steigende Beschäftigung fest, die allerdings nicht eindeutig auf die Einführung des Mindestlohns zurückgeführt werden konnte.

Das arbeitgebernahe Institut der deutschen Wirtschaft habe anschließend als Ergebnis verbreitet, dass der Mindestlohn in fast 50 Prozent der Fälle negative Effekte auf die Beschäftigung gehabt hätte. Diese Aussage sei, so die Autoren der Studie, „schlicht irreführend und ein grober Verstoß gegen den Ethikkodex des Vereins für Sozialpolitik“.

## Kluge Unternehmen haben einen „Plan B“

Bei der Einführung eines flächendeckenden Mindestlohns in Deutschland sei die Wirtschaft gefordert, individuell passende Lösungen für „alle betroffenen Branchen und Betriebe“ zu entwickeln. Alle gesellschaftlichen Akteure in Deutschland sollten gemeinsam dazu beitragen, dass das „Projekt Mindestlohneinführung“ erfolgreich verlaufe. „Letztlich geht es darum, für mehr Fairness auf dem deutschen Arbeitsmarkt zu sorgen, ohne die Beschäftigung zu verringern“, so das Fazit der Autoren.

*Der IAQ-Report 04/2013 mit dem Titel „Gut gemachte Mindestlöhne schaden der Beschäftigung nicht“ von Gerhard Bosch und Claudia Weinkopf ist [hier](#) abrufbar.*

## Neue Beschäftigungsverhältnisse

Unter dem Begriff der Normalarbeitszeit verstand man in Deutschland traditionell die Arbeitszeit, die nötig war, um mit einem verdienten Arbeitslohn eine Familie ernähren zu können. Doch diese Normierung ist aus verschiedenen Gründen zunehmend aufgebrochen worden. Neben den wirtschaftlichen Strukturen haben sich etwa personelle Verfügbarkeiten geändert. Frauen sind heute stärker in der Arbeitswelt vertreten, sodass eine Neuaufteilung der familiären Aufgaben nötig geworden ist. Zudem erforderten das Wachstum des Dienstleistungssektors und die steigende Konkurrenz auf dem Weltmarkt ein Umdenken.

Die Konrad-Adenauer-Stiftung hat kürzlich eine Untersuchung veröffentlicht, die es sich zum Ziel gesetzt hat, anhand der Zahlen- und Faktenlage die neuen Beschäftigungsverhältnisse zu analysieren. Dabei kommen arbeitsmarkt- und sozialpolitische sowie wirtschaftspolitische Perspektiven zum Tragen, die nachfolgend dargestellt werden.

Neue Formen der Beschäftigung sind darauf ausgerichtet, mehr Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt zu erzeugen. Die

Normalarbeitszeit beträgt per definitionem 32 Wochenstunden oder mehr. Daneben gibt es befristete und geringfügige Beschäftigungsmodelle sowie Teilzeit- und Zeitarbeitsverhältnisse. Um 24 Prozent ist die Zahl der Erwerbstätigen in den Jahren 2001 bis 2011 in diesen neuen Beschäftigungsformen gestiegen und hat damit einen Anteil von 41 Prozent an der Erwerbsbevölkerung erreicht. In demselben Zeitraum hat der Anteil der inaktiven Bevölkerung um 18 Prozent abgenommen. Dies ist vor dem Hintergrund, dass jede neue Beschäftigungsform das Risiko einer Armutgefährdung im Vergleich zur Erwerbslosigkeit erheblich reduzieren kann, eine Errungenschaft.

### **Flexibel einsetzbares Personal**

Befristete Arbeitsverhältnisse bringen Unternehmen den Vorteil, auf personelle Engpässe frühzeitig reagieren zu können. Aus verschiedenen Gründen können feste Mitarbeiter eine Zeit lang ausfallen, wie etwa während Eltern- oder Pflegezeiten. Über befristete Arbeitsverträge können Arbeitgeber diese Personallücke kurzfristig schließen. Gleichzeitig können sie, so die Einschätzung der Konrad-Adenauer-Stiftung, Mitarbeiter über einen längeren Zeitraum kennenlernen und sich später entscheiden, ob sie sie an sich binden wollen. Die gesetzlich auf zwei Jahre befristeten Arbeitsverhältnisse nahmen 2011 einen Anteil von 10,6 Prozent an allen Erwerbstätigen ein, der sich seit 1998 kaum verändert hat. 39 Prozent der Befristungen führen im Anschluss zu unbefristeten Arbeitsverträgen. Rund ein Drittel der so Beschäftigten ist unter 25 Jahre alt. Etwa die Hälfte der befristet Beschäftigten befinden sich in schulischer oder beruflicher Ausbildung und findet auf diese Weise den Einstieg in das Berufsleben.

Bei der Vertragsform der Zeitarbeit sind Arbeitgeber noch flexibler. Insbesondere exportorientierte Großunternehmen und Zulieferer greifen gerne auf diese Form der Beschäftigung zurück, um zeitnah auf Auftragsschwankungen reagieren zu können. Die Zeitarbeit betrifft zwar nur 2,4 Prozent der Beschäftigten insgesamt, hat sich jedoch seit 2003 fast verdreifacht und damit die höchste Zuwachsrate von den neuen Beschäftigungsformen zu verzeichnen. Viele Menschen würden die Zeitarbeit als Wiedereinstieg in das Berufsleben nutzen. Rund zwei Drittel der Zeitarbeitnehmer waren vorher nicht erwerbstätig. In guten Konjunkturphasen steige die Wahrscheinlichkeit, in dem Unternehmen fest eingestellt zu werden. Allerdings bedeute die starke Konjunkturabhängigkeit auch, dass die Arbeitnehmer in Schwächephasen schneller den Job verlieren können und einer Planungsunsicherheit ausgesetzt sind.

### **Wiedereinstieg in das Berufsleben leicht gemacht**

Die Teilzeitarbeit ist die wichtigste der neuen Beschäftigungsformen. Rund ein Viertel aller Erwerbstätigen ist teilzeitbeschäftigt. Seit 2005 ist die vollzeitnahe Teilzeitarbeit (20 bis 31 Stunden) um rund 18 Prozent, die mit mittlerer Stundenzahl um 15 Prozent (unter 20 Stunden) gestiegen. Der Anstieg der Teilzeitarbeit ist mit einem Rückgang der Erwerbslosigkeit von Frauen einhergegangen. In dem Zeitraum 2001 bis 2011 ist die Erwerbsbeteiligung von Frauen um 17 Prozent gestiegen, davon sind 70 Prozent in die Teilzeitarbeit gegangen. Im Jahr 2011 lag der Anteil der Frauen in Teilzeitbeschäftigung bei 29 Prozent und in Vollzeitbeschäftigung bei 34 Prozent. Insbesondere Frauen mit Kindern wünschen sich nach einer erwerbslosen Phase eine Teilzeitstelle (52 Prozent). Auch bei Männern ist die Teilzeit zunehmend beliebt. Von 2001 bis 2011 ist ihr Anteil an allen Teilzeitbeschäftigten von 5,2 auf 9,7 Prozent gestiegen. Rechtlich sind Teilzeitverhältnisse den Vollzeitverhältnissen

gleichgestellt.

Auch geringfügige Beschäftigungsformen werden größtenteils durch Frauen genutzt (65 Prozent). Die sogenannten Minijobber sind von den Sozialversicherungsbeiträgen und der Einkommenssteuer befreit, müssen aber seit Anfang 2013 Rentenversicherungsbeiträge zahlen, was mit einer Anhebung der Lohnobergrenze kompensiert wurde. 42 Prozent der Minijobber sind Rentner, Schüler und Studenten, sodass sie bereits über andere Wege sozialversichert sind. Die Anzahl ausschließlich geringfügig Beschäftigter ist seit 2005 weitestgehend konstant bei circa fünf Millionen geblieben, jedoch ist die Zahl der im Nebenerwerb geringfügig Arbeitenden in Folge der Hartz IV-Reformen im gleichen Zeitraum um 50 Prozent gestiegen und macht heute 35 der geringfügig Beschäftigten aus. Vor allem im Handel und im Gastgewerbe werden Minijobs gerne vergeben und sind eher in kleineren Betrieben vertreten.

### **Gewährleisten von Lohn- und Schutzansprüchen**

Die neuen Beschäftigungsverhältnisse ermöglichen, so das Fazit der Publikation, Erwerbslosen einen leichteren Einstieg in das Berufsleben. Jungen Familien bieten sie die Möglichkeit, den Beruf und die Familie in Einklang zu bringen. Ein Drittel der neuen Beschäftigungsverhältnisse dient allerdings nicht als Haupteinnahmequelle. Eine bessere Planungssicherheit, gerade für junge Familien, biete noch immer die Vollzeitarbeit. Sie könne aber sinnvoll durch Teilzeitbeschäftigung und Co. ergänzt werden. In Teilzeit oder auf befristeter Basis arbeiten viele gut Qualifizierte, sodass die Durchschnittslöhne entsprechend höher sind als bei den Minijobs und der Zeitarbeit, die überdurchschnittlich viele Jobs für weniger qualifizierte bereithalten. Im Durchschnitt sind die Bruttostundenlöhne der neuen Beschäftigungsformen im Vergleich zu Normalarbeitsverhältnissen jedoch geringer.

Insbesondere Unternehmen können von flexiblen Beschäftigungsformen profitieren, meint die Autorin der Studie, Eva Rindfleisch. Allerdings bestehe ein Nachholbedarf vor allem bezüglich der rechtlichen Ausgestaltung der Zeitarbeit. Lohnunterschiede, die durch eine branchenunabhängige Lohngestaltung entstehen, lassen einen durchschnittlichen Lohnunterschied von 40 Prozent durchblicken. Eine Anpassung der Löhne an die branchenübliche Vergütung müsse daher auf die politische Agenda gesetzt werden.

*Die Broschüre „Neue Beschäftigungsverhältnisse“ der Konrad-Adenauer-Stiftung (Autorin: Eva Rindfleisch) stellt die neuen Beschäftigungsformen vor. Sie ist [hier](#) abrufbar.*

## Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Familienarbeitszeit?

Für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wurden in Deutschland von Seiten der Unternehmen sowie der Politik in den letzten Jahren einige Maßnahmen umgesetzt (z. B. Ausbau der Kinderbetreuung). Trotzdem zeigen aktuelle Umfragen, dass sich Familie und Beruf nur schlecht oder sogar gar nicht vereinbaren lassen. Unter Familien mit Kindern im Vorschulalter sind das klassische Ein-Verdiener-Modell und das 1,5-Verdiener-Modell nach wie vor vorherrschend. Begründet ist dies insbesondere durch die finanziellen Vorteile der beiden Modelle u. a. in Form des Ehegattensplittings und der beitragsfreien Mitversicherung zur gesetzlichen Krankenversicherung.

### Lohnersatzleistung bei Familienarbeitszeit als Lösung?

Wunsch vieler Eltern ist, dass beide Partner in gleichem Umfang erwerbstätig sind und sich gleichermaßen um Haushalt und Familie kümmern. In diesem Zusammenhang hat das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung die Wirkungen und Kosten einer Lohnersatzleistung bei Familienarbeitszeit untersucht. Im Fokus der Studie steht die Frage, ob hierdurch eine stärkere partnerschaftliche Teilung von Erwerbs- und Familienarbeit und folglich eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf erreicht werden kann. Das untersuchte Modell sieht vor, dass die Lohnersatzleistung an Eltern von Kindern im Alter zwischen ein und drei Jahren im Anschluss an das Elterngeld bezahlt wird, wenn beide Elternteile ihre Arbeitszeit auf 80 Prozent einer Vollzeitstelle anpassen. Die Höhe der monetären Leistung ist abhängig vom Nettoeinkommen der Eltern.

### Partnerschaftliche Arbeitsteilung würde sich durch Familienarbeitszeit deutlich erhöhen

Derzeit liegt der Anteil der Paare mit Kindern im Alter von ein bis drei Jahren, bei der sowohl Väter als auch Mütter einer 80-Prozent-Vollzeittätigkeit nachgehen, bei rund ein Prozent. Demgegenüber entfallen auf das Ein-Verdiener-Modell und das 1,5-Verdiener-Modell insgesamt etwa 74 Prozent der Eltern. Nach den Berechnungen der Forscher würde sich, bedingt durch die Einführung einer Lohnersatzleistung, der Anteil der Paare mit Familienarbeitszeit relativ betrachtet um bis zu 70 Prozent erhöhen. Jedoch beruhen die enormen Zuwächse auf einer geringen Ausgangsbasis, sodass der Gesamtanteil dann bei ca. 1,7 Prozent läge. Der finanzielle Vorteil für die Eltern würde sich abhängig von der Ausgestaltung im Durchschnitt auf bis zu 350 Euro pro Monat belaufen.

### Kurzfristige Kosten wären vergleichsweise gering

Die fiskalischen Kosten für das untersuchte Modell der Familienarbeitszeit beziffern die Autoren der Studie in der Anfangsphase auf höchstens 140 Millionen Euro pro Jahr. Im Vergleich mit anderen familienbezogenen Leistungen, z. B. dem Elterngeld, welches den Staat etwa 4,6 Milliarden Euro pro Jahr kostet, wären die Aufwendungen für diese Maßnahme somit vergleichsweise gering. Hierbei ist aber zu beachten, dass die Präferenzen von Eltern bezüglich Arbeitszeit, Einkommen und Freizeit bei der Berechnung als konstant angenommen wurden. Bei einer mittel- bis langfristigen Betrachtung kann jedoch davon ausgegangen werden, dass sich die sozialen Normen bezüglich der Arbeitszeit von Eltern ändern und folglich mehr Familien die Arbeitszeitkombination

---

wählen. Somit sind die berechneten Werte nach Ansicht der Forscher nur als Kostenuntergrenze bzw. kurzfristige Reformeffekte anzusehen.

### Fazit

Wie die Ergebnisse der Studie zeigen, hat die Familienarbeitszeit das Potential, die traditionelle Rollenverteilung in Familien aufzubrechen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern. Umgesetzt wird die Lohnersatzleistung bei Familienarbeitszeit in den nächsten Jahren aber sehr wahrscheinlich nicht. Obwohl sie sowohl von der SPD als auch von der Union positiv bewertet wird, wurde sie nicht in den Koalitionsvertrag aufgenommen.

*Die Studie „Familienarbeitszeit – Wirkungen und Kosten einer Lohnersatzleistung bei reduzierter Vollzeitbeschäftigung“ (65 S; Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung) steht [hier zum Download](#) bereit.*

## Bildung

### Sprachförderung – Erfahrungen aus Essener Kindertageseinrichtungen

Eltern wissen, dass es für Ihre Kinder von elementarer Bedeutung ist, sich artikulieren zu können. Das erste Wort eines Kindes ist ein wichtiges Familienereignis. Oft wird im Lauf des Lebens den Kindern davon erzählt, und sie merken am Stolz ihrer Eltern, dass sie eine große Leistung vollbracht haben.

Die Startbedingungen von Kindern ins Leben sind aber sehr unterschiedlich. Sozialstatus, Migrationshintergrund und Familiensprache spielen dabei eine wichtige Rolle. Deshalb ist Sprachförderung im Elementarbereich in den letzten Jahren zu einem wichtigen Thema der Bildungs- und Jugendhilfepolitik geworden. Die Kindertageseinrichtungen und ihre Träger sind bemüht, Kindern einen guten Start zu ermöglichen. Bund, Länder und Kommunen stellen dafür erhebliche Ressourcen bereit.

#### Evaluationsstudie in Nordrhein-Westfalen

Wie sieht Sprachförderung praktisch aus? Welche Faktoren sind für den Erfolg ausschlaggebend? Diese Fragen versucht die Evaluationsstudie „Sprachförderung im Elementarbereich“ der Universität Duisburg-Essen zu beantworten. Die Studie bezieht sich auf das Bundesland Nordrhein-Westfalen. Gefördert wurde die Untersuchung vom Jugendamt der Stadt Essen, dem RAA (Büro für interkulturelle Arbeit) und dem RAA Verein NRW e. V. Wie bedeutend diese Fragen sind, wird deutlich, wenn man bedenkt, dass in NRW gut ein Drittel der Kinder in Tageseinrichtungen einen Migrationshintergrund hat, ein Fünftel der Kinder aus Familien kommt, in denen vorrangig eine andere Sprache als Deutsch gesprochen wird und viele Kinder mit der Muttersprache Deutsch Schwierigkeiten bei der Sprachentwicklung haben.

Im Schulgesetz von NRW ist seit 2007 festgeschrieben, die Sprachkompetenz aller Kinder zwei Jahre vor Schulbeginn zu überprüfen, um rechtzeitig Fördermaßnahmen einzuleiten. Diese Überprüfung erfolgt durch den „Delfin-4-Test“, bei dem Erzieher und Erzieherinnen von Kindertageseinrichtungen zusammen mit Lehrern und Lehrerinnen den Sprachstand feststellen und gegebenenfalls Sprachförderbedarf signalisieren. Für jedes Kind mit Sprachförderbedarf werden vom zuständigen Jugendamt pro Jahr 340 Euro zur Verfügung gestellt. Wie mit diesen Mitteln umgegangen wird, ist Sache der einzelnen Tageseinrichtung bzw. ihres Trägers. Die Studie versucht zu erhellen, wie diese Mittel genutzt werden und welche Effekte damit erzielt werden.

#### Vorgehensweise

Die Bestandsaufnahme zur Sprachförderungsstudie erfolgte über eine schriftliche standardisierte Befragung aller Einrichtungsleitungen. Dabei wurden Angaben über Konzept und Aktivitäten der Einrichtung erfragt. Die kindbezogenen Sekundärdaten resultieren aus den Ergebnissen der Delfin-4-Tests sowie auf Beobachtungen, die zu Beginn und zum Ende der Kindergartenzeit erhoben wurden. Als kontrollierende Variable dienten die jeweiligen Sozialprofile. Insgesamt haben sich 241 Essener Kindertageseinrichtungen an der Untersuchung beteiligt. Bei der Gesamtauswertung ging es den Wissenschaftlerinnen nicht darum Aussagen zu treffen, welche Einrichtung die beste Sprachförderung betreibt, sondern darum, welche Konzepte und Aktivitäten die größten Effekte bei den Kindern haben.

---

## Erste Ergebnisse

Etwa jedes vierte Kita-Kind im Vorschulalter benötigt zusätzliche Förderung beim Sprechen. Diese Zahlen sind bereits seit der Auswertung der ersten Sprachtests bekannt. Überraschendes Hauptergebnis ist jedoch, dass das soziale Umfeld eines Kindes die Sprachkompetenz mehr beeinflusst als ein Migrationshintergrund oder eine nicht-deutsche Familiensprache. „Eine schwierige soziale Situation stellt für die Beherrschung der deutschen Sprache einen höheren Risikofaktor dar als die Herkunft aus dem Ausland“, meint Studienleiterin Sybille Stöbe-Blossey, Leiterin der Forschungsabteilung „Bildung und Erziehung im Strukturwandel“ am Institut Arbeit und Qualifikation der Universität Duisburg-Essen.

Die Studie zeigt zudem, dass Kinder mit sprachlichen Defiziten die Unterschiede während der Kindergartenzeit nicht aufholen können. Entscheidend für den Erfolg der Kinder sei, so Stöbe-Blossey, die Mitarbeit der Eltern. „Viele Kitas stellen fest, dass Eltern mit Migrationshintergrund leichter zu erreichen seien als Eltern aus bildungsfernen Schichten. Die sehen häufig das Problem mit der Sprache nicht so sehr.“

## Kein Patentrezept

Einen pädagogischen Königsweg gebe es nicht, dennoch erzielten einige Kitas deutlich bessere Ergebnisse als andere, selbst in „schwierigen“ Stadtvierteln. Es komme auf das Engagement der Erzieherinnen an, stellt Brigitte Micheel, Mitautorin der Studie, fest. Wenn das Team seine Vorbildfunktion ernst nehme und auch untereinander Wert auf die Sprache lege, wirke sich dies positiv auf die Sprachentwicklung der Kinder aus. Ebenso vorteilhaft sei es, die Sprachförderung in den Kita-Alltag zu integrieren. Bei den Fragen nach den Perspektiven der Sprachförderung wird häufig die Forderung nach mehr Personal erhoben. Dabei gehe es nicht nur um den Personal-Kind-Schlüssel im Allgemeinen, sondern auch um die Aufteilung der Gruppen. Wichtig seien kleinere Gruppen und eine ruhige Atmosphäre (z. B. mehr Nebenräume), um gezielt mit den Kindern arbeiten zu können. Die vielfach geäußerte Vermutung, dass sich lange Betreuungszeiten günstig auf die Sprachentwicklung auswirken, ließ sich nicht nachweisen.

Weiteren Forschungsbedarf sehen die Wissenschaftlerinnen z. B. darin, wie die Eltern gezielter in die Sprachförderung einbezogen werden können. Ebenso sei bei der Weiterentwicklung der Verfahren zur Sprachstandfeststellung zu berücksichtigen, dass die Sprachförderung schon bei den Unter-Dreijährigen beginnt. Ein Sprachtest im Alter von vier Jahren sei dann ein ungeeignetes Instrument, um die Höhe der Finanzmittel für die jeweilige Einrichtung zu bestimmen.

[Unter diesem Link](#) können Sie weitere Informationen über das Projekt beziehen und sowohl die Evaluationsstudie „Sprachförderung im Elementarbereich“ als auch die Abschlusspräsentation herunterladen.



## Pflege

### Staatliche Pflegeleistungen in Europa in Zeiten der Wirtschaftskrise

Die „Beobachtungsstelle für gesellschaftspolitische Entwicklungen in Europa“ hat eine neue Studie mit dem Titel „Pflege in der Krise? Leistungen der Langzeitpflege in Zeiten von Wirtschafts- und Finanzkrise in Europa“ herausgegeben. Die Autorin Anna Waldhausen beleuchtet darin die aktuelle Ausgabensituation im Bereich der Pflege in verschiedenen EU-Mitgliedstaaten. In den Jahren 2010, 2011 und 2012 sind wegen der Sparpolitik im Zuge der Wirtschaftskrise in Europa die staatlichen Ausgaben für Sozialleistungen im EU-Durchschnitt gesunken. Vor diesem Hintergrund analysiert Waldhausen, ob sich die Entwicklung auch auf den Bereich der Senioren- und Pflegepolitik auswirkt und es dort zu Leistungskürzungen kommt.

Die Fragestellung wird exemplarisch in drei EU-Mitgliedstaaten (Spanien, Großbritannien und Finnland) untersucht, die von unterschiedlichen wohlfahrtsstaatlichen Systemen („Care Regime“ nach Leitner 2003) geprägt sind. Spanien repräsentiert die Südländer sowie die Niederlande. Großbritannien steht für die meisten mitteleuropäischen Staaten (bis auf die Niederlande, Frankreich inbegriffen), und Finnland vertritt das nordische Modell. Die mittel- und osteuropäischen Länder sowie Malta und Zypern, die erst nach 2004 EU-Mitglieder wurden, sind dabei nicht berücksichtigt. Die Studie stützt sich auf die Auswertung von Veröffentlichungen der Ministerien und von Medienberichten in den drei ausgewählten Ländern.

#### Pflegeleistungen in Spanien drastisch reduziert

Die Krise hat Spanien besonders hart getroffen. Umfangreiche Sparmaßnahmen der öffentlichen Haushalte haben, wie die Studie zeigt, auch Kürzungen bei den Pflegeausgaben zur Folge. Das gesetzliche Pflegesystem besteht in Spanien erst seit 2007 und wird regional sehr unterschiedlich umgesetzt. Dies führt unter anderem zu 17 verschiedenen Ausprägungen der Pflegeleistungen und der privaten Zuzahlungen. Anders als ursprünglich geplant, wurden immer mehr Geldleistungen für familiäre Pflegeleistungen statt Sachleistungen gewährt.

Im Zuge der Krise wurden 2011 die Ausgaben für Pflege in Spanien um 5,2 Prozent (ca. 1,5 Mrd. Euro) gekürzt. 2012 beliefen sich laut „Nationalem Reformprogramm“ der Regierung zur Vorlage bei der Europäischen Kommission die Einsparungen auf knapp 600 Mio. Euro. Für 2013 wurde eine weitere Reduzierung um 1,1 Mrd. Euro angekündigt. Gleichzeitig sollten die privaten Zuzahlungen für Pflegeleistungen in den nächsten drei Jahren sukzessive um 5 Prozent steigen. Im Einzelnen bedeutet dies u. a., dass die Zahlungen an pflegende Angehörige per Gesetz 2012 um 15 Prozent gesenkt und die staatliche Übernahme von Sozialversicherungsbeiträgen für pflegende Familienmitglieder abgeschafft wurde. Außerdem erhalten Personen mit niedrigerem Pflegebedarf erst später als ursprünglich beschlossen staatliche Pflegeleistungen. Diese sollen vorrangig in Form von professionellen Dienstleistungen anstelle von Finanzleistungen erbracht werden. Nicht zuletzt sollen dadurch auch mehr Arbeitsplätze im Pflegesektor entstehen. Viele Leistungsempfänger müssten sich zusätzlich einer „Neubewertung der Pflegebedürftigkeit“ unterziehen, die nicht selten 18 bis 20 Monate dauert und eine Herabstufung der Pflegeleistungen zur Folge hat.

Auch die Altenheime in Spanien spüren die Krise. Sie vermeldeten laut einem Bericht von Radiotelevisión Española von Juni 2012

einen Rückgang der Belegungszahlen. Um die Kosten für den Heimaufenthalt zu sparen und die Rente in der Familie zu halten, würden Angehörige die Pflegebedürftigen zunehmend nach Hause holen und privat betreuen.

Die Sparmaßnahmen in Form von Leistungskürzungen für pflegende Angehörige, Zugangsbeschränkungen [...] zu Pflegeleistungen sowie Gebührenerhöhungen treffen das erst im Jahr 2007 neu eingeführte Pflegesystem hart“, beurteilt die Autorin die Lage in Spanien zusammenfassend.

### **Gewaltige Reformen in Großbritannien**

Von der schlechten Haushaltssituation in Großbritannien sind auch die staatlichen Sozialleistungen betroffen. 2011 verkündete die britische Regierung gewaltige Ausgabenkürzungen, die als „bedeutender und langfristiger“ gelten, als die Reformprogramme von Margaret Thatcher. Bei den Sozialausgaben sollen bis 2017 insgesamt 10 Mrd. Euro eingespart werden. Dies betrifft zu einem großen Teil Rentner, die von Sozialleistungen abhängig sind, da die Altersarmut in Großbritannien im europäischen Vergleich besonders hoch ausfällt.

Bei den Pflegeleistungen ist auf den ersten Blick keine explizite Kürzung erkennbar. Die britische „Social Care“, die alle Pflege- und Betreuungsleistungen für Erwachsene umfasst, die nicht medizinischer Natur sind (dafür ist der „National Health Service“ zuständig), hat ihre Zugangsbedingungen eher gelockert. Bisher hatten nur Pflegebedürftige mit einem Vermögen von weniger als 23.250 britischen Pfund einen Anspruch auf einen Platz in einem Pflegeheim. Die Vermögensgrenze soll voraussichtlich bis April 2014 auf 123.000 Pfund erhöht werden, sodass dann viel mehr Menschen einen Antrag auf Heimunterbringung stellen können. Gleichzeitig wird der Eigenbeitrag an den Pflegekosten erstmals auf 75.000 Pfund gedeckelt. Bisher gab es keine Begrenzung nach oben.

### **Briten erfahren indirekte Leistungskürzungen**

Betrachtet man jedoch die Zugangsvoraussetzungen für staatliche Pflegeleistungen, so stellt die Studie fest, dass sich die Bedingungen in den letzten Jahren verschärft haben. Nach wie vor gibt es keine einheitlichen Kriterien für Pflegebedürftigkeit. Vielmehr entscheiden die 152 Lokalverwaltungen nach eigenen Verfahren, ob jemand eine der vier Pflegestufen („geringe“, „moderate“, „substantielle“ oder „kritische Pflegebedürftigkeit“) erhält. Die staatlichen Leistungen werden dann einkommensabhängig gewährt. In den meisten Kommunen erhalten jedoch nur Personen, die den beiden höheren Pflegestufen zugeordnet wurden, überhaupt staatliche Leistungen. Weniger als 14 Prozent der Gemeinden unterstützen noch Menschen mit „moderatem“ Pflegebedarf. Nach Zeitungsberichten haben in den letzten beiden Jahren über 5.000 ältere Menschen und 2.000 Menschen mit Behinderungen Kürzungen erfahren. Im Haushaltsjahr 2012 schlugen sich die realisierten Einsparungen in Höhe von 4,5 Prozent der Pflegeausgaben im Vergleich zum Vorjahr nieder.

Auch bei den privaten Zuzahlungen zu ambulanten Pflegeleistungen machen sich staatliche Kürzungen bemerkbar. Im Durchschnitt sei der Eigenanteil der Pflegebedürftigen in den letzten zwei Jahren um 10 Prozent gestiegen. Als positiv bewertet die Autorin der Studie einen Gesetzesentwurf, der vorsieht, den Prozess der Vermögenserhebung zu vereinheitlichen und die

Zahlung der Gebühren zu stunden. So solle verhindert werden, dass ältere Menschen ihre selbstgenutzte Immobilie verkaufen müssen, um die Pflegekosten zu bezahlen. Auch der Trend zu persönlichen Budgets für mehr Personalisierung und Selbstbestimmung wird in der Studie positiv aufgenommen.

### **Kosteneinsparungen unvermeidbar**

Unabhängig von der Wirtschaftskrise steht der Pflegesektor in Großbritannien vor dem Problem, dass die öffentlichen Zahlungen der Lokalverwaltungen die Kosten der stationären Pflege nicht decken. Die Qualität der Dienstleistungen leide zunehmend, außerdem drohten Häuserschließungen. Auch Public-Private-Partnerships bei Neubauten und vereinfachte bürokratische Verfahren könnten diesen Trend bisher nicht aufhalten.

Zusammenfassend stellt die Studie fest, dass der Kreis der Pflegeleistungsberechtigten in Großbritannien zwar formal erweitert wurde und eine Höchstgrenze für den Eigenanteil eingeführt wurde. In der Praxis würden aber die Zugangsbedingungen zu Pflegeleistungen erschwert und die Gebühren bei privaten Zuzahlungen angehoben. Auf diese Weise würden die Leistungserweiterungen teilweise wieder aufgehoben.

### **Pflegeleistungen in Finnland kaum von der Krise betroffen**

Finnland war von der Wirtschafts- und Finanzkrise ab 2008 nicht so stark betroffen, weil das Land bereits nach einer Krise Anfang der 1990er Jahre seine Systeme umstrukturiert hatte. So blieben die Steuereinnahmen, aus denen sich die staatlichen Gesundheits- und Pflegeleistungen finanzieren, in den kritischen Jahren konstant. Die Sozialausgaben stiegen im Jahr 2009 an und hielten sich anschließend auf dem höheren Niveau. Unmittelbare Sparprogramme im Bereich der Pflege gab es nicht. Da die Pflegekosten wegen des demografischen Wandels besonders schnell steigen – Finnland ist das Land in Europa mit der am schnellsten alternden Bevölkerung –, steht aber auch Finnland vor der Herausforderung, die Pflegeleistungen langfristig bezahlbar zu halten.

Neue Trends gehen in Finnland in Richtung Marktöffnung für private (frei-gemeinnützige und gewerbliche) Anbieter, da bisher 75 Prozent der Pflegeleistungen von öffentlichen Trägern erbracht wurden. Im Bereich der Pflegeheime sind sogar 90 Prozent in kommunaler Hand. Seit 1993 haben die Gemeinden die Möglichkeit, Leistungen bei privaten Diensten „einzukaufen“, was sie zunehmend mehr nutzen. Außerdem hat die finnische Regierung im Jahr 2009 „Pflegegutscheine“ eingeführt, womit der Wettbewerb zwischen den örtlichen Pflegeanbietern gefördert wurde. Die Gutscheine decken nicht den vollen Bedarf ab, sondern erfordern eine private Zuzahlung durch den Pflegebedürftigen.

### **„Ambulant vor stationär“ gilt auch in Finnland**

Ein anderer Trend weist in Richtung „ambulant vor stationär“. Um die Kosten im Pflegesektor langfristig zu senken, plant die finnische Regierung den Rückbau von Pflegeheimen. Ab 2020 sollen alle Pflegebedürftigen, die rund um die Uhr Betreuung brauchen, in betreuten Wohneinrichtungen untergebracht werden. Diese Form der Pflege sei für den Staat günstiger, da höhere

Eigenanteile der Bewohner fällig werden, wenn die Kosten für Wohnen, Dienstleistungen und Medikamente separat berechnet werden. Außerdem sei ambulant betreutes Wohnen für private Anbieter deutlich attraktiver, so der Studie.

Im Juli 2013 trat in Finnland ein neues Pflegegesetz in Kraft, das den Grundsatz „ambulant vor stationär“ festschreibt, sowie auf eine schnelle Pflegebedarfsermittlung, eine bessere Planung und die Qualitätssicherung im Bereich der Pflege auf kommunaler Ebene abzielt. Soweit wie möglich sollen Pflegebedürftige künftig im häuslichen Umfeld betreut werden. Bereits 2004 wurden sogenannte Pflegebeihilfen eingeführt, die an pflegende Angehörige oder andere nicht-professionelle Pflegekräfte ausbezahlt werden. Falls jemand doch einen Platz im Pflegeheim in Anspruch nehmen muss, hat auch der Partner das Recht, dort mit dem Pflegebedürftigen zusammen zu leben. Jeder Pflegebedürftige muss außerdem von einem persönlichen Berater bei der Auswahl der individuell geeigneten Leistungen unterstützt werden.

### **Kommunalreform soll mehr Klarheit bringen**

Weitere Veränderungen im finnischen Pflegesystem seien zu erwarten, wenn die seit längerem ausstehende Kommunalreform umgesetzt wird. Bisher sind sehr viele kleine Gemeinden mit weniger als 20.000 Einwohnern für das jeweils lokale Pflegesystem verantwortlich. Ein größerer Einzugsbereich und damit verbunden eine stärkere Vereinheitlichung im Bereich der Pflegeleistungen würde die Kosten senken und die Effizienz steigern und somit auf lange Sicht die Finanzierung der Pflege sichern.

Um die demografisch bedingte Zunahme der Pflegeausgaben bewältigen zu können, haben die Kommunen bereits begonnen, indirekte Maßnahmen zu ergreifen. Manche Gemeinden haben die örtlichen Steuern erhöht, andere haben die Kostenerstattung für Dienste im Pflegeumfeld (z. B. für Reinigungsdienste oder die Medikamentenausgabe) reduziert oder die Gebühren für soziale Dienste angehoben. Gemäß der Studie werden diese Erhöhungen „mit der Wirtschafts- und Finanzkrise in Verbindung gebracht“.

Dass in Finnland im Bereich der Pflege gespart werden muss, ist, so das Fazit der Studie, jedoch keine direkte Folge der Wirtschafts- und Finanzkrise, sondern hängt eher mit dem erhöhten Pflegebedarf in einer schnell alternden Gesellschaft zusammen.

### **Ergebnis**

Generell lässt sich feststellen, dass die drei beispielhaft untersuchten Länder ihre Sozialausgaben im Zuge der Wirtschafts- und Finanzkrise unterschiedlich stark gekürzt haben. Die Kürzung der Pflegeausgaben verläuft dabei parallel zur Reduzierung der Sozialausgaben. „Länder, deren Sozialausgaben zurückgehen, sparen auch im Bereich der pflegerischen Leistungen. Einsparungen erfolgen dabei nicht nur in Form von expliziten Kürzungen bei Geld- oder Sachleistungen, sondern auch in impliziter Form, indem z. B. die Zugänge zu sozialen Diensten erschwert werden“, stellt Waldhausen zusammenfassend fest. Auffällig sei, dass die Leistungskürzungen vermehrt indirekt und wenig transparent erfolgten, beispielsweise wenn die Feststellung der Pflegebedürftigkeit erschwert oder private Zuzahlungen erhöht werden.

---

Da die Studie nur einen kurzen Zeitraum in der jüngsten Vergangenheit in einer Krisensituation behandelt, bleibt abzuwarten, „ob es sich bei den beobachteten Kürzungen wirklich nur um kurzfristige Maßnahmen handelt“. Interessant wäre zu untersuchen, so die Autorin, ob die registrierten Kürzungen bei den Pflegeleistungen zurückgenommen werden, wenn sich die wirtschaftliche Situation wieder verbessert.

*Die Studie „Pflege in der Krise? Leistungen der Langzeitpflege in Zeiten von Wirtschafts- und Finanzkrise in Europa“ von Anna Waldhausen ist als Arbeitspapier Nr. 8 der „Beobachtungsstelle für gesellschaftspolitische Entwicklungen in Europa“ im Oktober 2013 erschienen. Sie kann [hier](#) abgerufen werden.*

## Europa

### Kein Abbau des geschlechtsspezifischen Lohngefälles in der EU in Sicht

Nach dem von der Europäische Kommission im Dezember 2013 vorgelegten Bericht „Tackling the gender pay gap in the European Union“ ist der ohnehin nur langsam voranschreitende Rückgang des geschlechtsspezifischen Lohngefälles in der EU zuletzt zum Stillstand gekommen. Der Bericht beleuchtet den Referenzzeitraum von 2008 bis 2011 und nach den jüngsten Zahlen bewegte sich das geschlechtsspezifische Lohngefälle beim durchschnittlichen Stundenlohn von Frauen und Männern in der EU mit 16,2 Prozent im Jahr 2011 auf unverändertem Niveau im Vergleich zum Vorjahr.

Deutschland liegt mit einem Differenzwert von 22,2 Prozent dabei deutlich über dem EU-Durchschnitt und kann auch in dem Referenzzeitraum des Berichts keine nennenswerten Fortschritte verzeichnen. So verringerte sich das geschlechtsspezifische Lohngefälle zwischen 2008 und 2011 in Deutschland lediglich um 0,6 Prozent.

EU-weit zeigt das geschlechtsspezifische Lohngefälle eine Spanne zwischen 27,3 Prozent in Estland und 2,3 Prozent in Slowenien und ist somit nach wie vor Realität in allen EU-Ländern. Insgesamt lassen die Zahlen der vergangenen Jahre mit einem Rückgang um 1,1 Prozent zwischen 2008 und 2011 einen nur schwachen Abwärtstrend erkennen.

#### Umsetzung der Gleichbehandlungsrichtlinie noch nicht abgeschlossen

Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist einer der wesentlichen Grundsätze der Europäischen Union. Der Grundsatz der Lohngleichheit ist seit 1957 in den EU-Verträgen verankert und wurde auch in die Richtlinie zur Verwirklichung des Grundsatzes der Chancengleichheit und Gleichbehandlung von Männern und Frauen in Arbeits- und Beschäftigungsfragen von 2006 (Gleichbehandlungsrichtlinie) aufgenommen.

Die Unterstützung der Mitgliedstaaten durch die Kommission bei der Bekämpfung des geschlechtsspezifischen Lohngefälles ist zudem als wichtige Pflicht und Priorität in der Strategie der Europäischen Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010 bis 2015 verankert.

Das größte Problem bei der Bekämpfung des Lohngefälles besteht nach dem Bericht darin, dass die Vorschriften zur Lohngleichheit unzulänglich umgesetzt werden und Frauen ihre Rechte zu selten vor den nationalen Gerichten einklagen. Die wichtigste Aufgabe der Mitgliedstaaten ist es, in Zukunft die Vorschriften der Gleichbehandlungsrichtlinie aus dem Jahr 2006 ordnungsgemäß anzuwenden und durchzusetzen.

#### Nächste Schritte

In der Vergangenheit hatte die Kommission bereits gegen 23 Mitgliedstaaten Verfahren wegen unzulänglicher Umsetzung dieser Vorschriften eingeleitet. Bislang haben mit Frankreich und den Niederlanden lediglich zwei Mitgliedstaaten die Gleichbehandlungsrichtlinie so klar umgesetzt, dass keine weiteren Angaben von ihnen benötigt werden. Die Kommission verfolgt

---

die Angelegenheit bei den übrigen 26 Mitgliedstaaten weiter, um sicherzustellen, dass die im EU-Recht verankerten Rechte vollständig durchgesetzt werden.

Der Bericht zeigt zudem, dass die wirksame Anwendung des Grundsatzes der Lohngleichheit durch folgende Faktoren behindert wird: die mangelnde Transparenz der Entgeltsysteme, das Fehlen klarer Benchmarks für Lohngleichheit und der Mangel an klaren Informationen für Arbeitnehmer, die unter der Ungleichbehandlung leiden.

Mehr Transparenz bei Löhnen und Gehältern könnte die Lohndiskriminierung verringern, da dadurch bessere Vergleichsmöglichkeiten mit der Lage von Arbeitnehmern des anderen Geschlechts geschaffen würden.

Die Bedeutung der Lohngleichheit wird deutlich, wenn die Langzeitauswirkungen des geschlechtsspezifischen Lohngefälles betrachtet werden. Das Lohngefälle führt über die Lebenszeit zu geringeren Rentenansprüchen und damit zu einer Erhöhung des Risikos von Altersarmut. Im Jahr 2011 waren nach dem Bericht in der Altersgruppe ab 65 Jahren 23 Prozent der Frauen gegenüber 17 Prozent der Männer vom Risiko der Altersarmut betroffen.

*Der Bericht der Europäische Kommission „Tackling the gender pay gap in the European Union“ vom 9. Dezember 2013 ist in englischer Sprache [hier](#) abrufbar.*

## Materialien

### Micael Dahlén: Nextopia. Freu dich auf die Zukunft – du wirst ihr nicht entkommen!

Frankfurt am Main/New York: Campus Verlag, 2013, 247 S., 19,99 Euro, ISBN 978-3-593-39812-9

„Nextopia“, das ist die „Erwartungsgesellschaft“, in der wir alle leben, der perfekte Ort, das gelobte Land in der Zukunft. Jeder gehe davon aus, dass in Zukunft alles besser werde, als es in der Gegenwart ist, meint der junge schwedische Wirtschaftsprofessor Micael Dahlén. Die größten Vergnügen und Erfolge liegen noch vor uns, das Nächste wird das Beste sein, ist das Mantra unserer Zeit. Alles was wir heute schätzen, ist nichts wert im Vergleich zu dem, was wir von der Zukunft erwarten. „Morgen ist der einzige relevante Zeitraum, und unser Alltags-, Geschäfts- und Liebesleben kreist um die Erwartungen an die Zukunft“, so beschreibt der Autor die zentrale Geisteshaltung unserer Zeit.

Weil alles ständig erreichbar sei, was irgendwo auf der Welt angeboten wird, müssten wir immer schneller etwas Neues bekommen, um unsere Gier nach dem Neuesten und Besten zu stillen. Je mehr wir haben und erreichen, desto mehr verlangen wir wiederum. Dabei werden sämtliche Errungenschaften, Anschaffungen und Freuden immer kurzlebiger. Nie sei es schwieriger gewesen als in der heutigen Gesellschaft, mit dem Erreichten glücklich zu sein und zu bleiben, meint Dahlén.

Micael Dahlén wurde mit 34 Jahren Professor an der „Stockholm School of Economics“. Schwerpunkte seiner Forschungstätigkeit sind Konsumentenverhalten, Kreativität und Marketing. Außerhalb der Wissenschaft machte er sich durch seine provokativen Thesen und seine unkonventionelle Art einen Namen in den Medien. „Nextopia“ basiert auf Einträgen auf Micael Dahléns Blog [www.nextopia.info](http://www.nextopia.info). Das Buch ist in neun Kapitel („Episoden“) mit jeweils mehreren kurzen Unterkapiteln aufgeteilt. Das Inhaltsverzeichnis ist in Form eines Stadtplans abgebildet, der Einband in löchriger Stanzoptik mit der Hintergrundfarbe Magenta sehr ungewöhnlich gestaltet.

#### Erfolgreiches Marketing in der „Erwartungsgesellschaft“

In der ersten Episode stellt Dahlén seine Theorie von der Erwartungsgesellschaft anhand einiger einprägsamer Alltagsbeispiele vor. Er zitiert die inszenierten Produktpräsentationen des iPads und des iPhones durch Steve Jobs als Beispiele dafür, wie ein neues und unbekanntes Produkt in rasend schneller Zeit zu einem absoluten „Must Have“ für Millionen Menschen wurde. Obwohl bisher niemand das Gerät getestet hatte, stiegen die Erwartungen ins Unermessliche und bescherten Apple einen Höhenflug an der Börse. Ähnliches lasse sich feststellen, wenn neue Buchveröffentlichungen oder Kinofilmstarts angekündigt werden und die Vorbestellungen unvorstellbare Ausmaße annehmen. „Hervorragendes nextopiansches Marketing“, so Dahléns Urteil.

Die beliebige Verfügbarkeit von Konsumgütern, aber auch von Freunden und Partnern, wie sie die Anwendung „Meine hundert besten Freunde“ auf Facebook illustriert, mache die Menschen gierig nach immer mehr. „Worauf auch wir immer zeigen, wir bekommen es. Alles, was wir anklicken gehört uns.“ (S. 36) Wenn jemand dennoch einmal warten müsse, werde dies als umso schmerzlicher empfunden. Anhand verschiedener wissenschaftlicher Experimente zeigt Dahlén, wie Erwachsene, Kinder und Jugendliche mit Ungeduld reagieren und lieber Einbußen in Kauf nehmen anstatt etwas zu warten.



Dass eine erfolgreiche Vermarktung, die einen Hype in der Erwartungsgesellschaft auslöst, nicht gerade kostengünstig zu haben ist, versteht sich von selbst. Die Produktionskosten des Pilotfilms der Fernsehserie „Lost“ zum Beispiel betragen 14 Millionen US-Dollar. Diese Ausgaben wurden jedoch schnell wieder hereingeholt, weil die Zuschauer aufgrund der aufwendigen Pilotsendung eine fantastische neue Serie erwarteten und hohe Einschaltquoten herbeiführten. Der Nettokapitalwert stieg. Die Produktionsfirma erkannte, „dass es nicht auf die letzte Leistung ankommt, sondern auf die nächste“ (S. 43) und schürte die Erwartungshaltung im Vorfeld einer neuen Staffel. „Vorausschauen statt Rückblenden“, heißt die Devise für erfolgreiches Marketing. „Die Menschen interessieren sich immer weniger für das, woran sie teilnehmen oder was sie tatsächlich konsumieren, und immer mehr für das, woran sie später teilnehmen oder was sie zu konsumieren erwarten“ (S. 41), bringt Dahlén das Konsumverhalten der Erwartungsgesellschaft auf den Punkt.

### **Die Qual der Wahl**

Gelegenheitseinbußen nennt man in den Wirtschaftswissenschaften die Kosten für ausgelassene Gelegenheiten. Diese sind in der Erwartungsgesellschaft jedoch fast unmöglich zu kalkulieren und kaum zu ertragen. Je größer das Angebot ist, desto weniger können sich die Menschen über ihre Auswahl freuen, meint Dahlén, denn es bestehe immer die Gefahr, dass es irgendwo noch etwas Besseres gibt, als bislang in Betracht gezogen wurde. „Je mehr zur Verfügung steht, umso mehr müssen wir verzichten.“ (S. 51). In diesem Kontext ist es fast schon selbstverständlich, dass nach der Wahl all jene Objekte, die wir nicht gewählt haben, besonders attraktiv erscheinen. Verschiedene Experimente zeigten, „dass sich der Wert eines Produkts, wenn es nicht gekauft, oder der einer Chance, wenn sie nicht ergriffen wird, [erhöht]“ (S. 55).

### **„Das Glück ist eine Bodenwelle“**

Die nächsten Episoden des Buches befassen sich mit der Lebenszufriedenheit unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen in verschiedenen Teilen der Welt und kommen zu dem Schluss: „Alle sind glücklich,... aber niemand bleibt glücklich“. Damit meint Dahlén plakativ, dass Zufriedenheit ein natürliches Gefühl ist, das die meisten Menschen als Grundzustand empfinden. Glück dagegen „lässt uns Freude und Erregung verspüren und lenkt unseren Fokus von allem anderen in unserem Leben ab“ (S. 93). Das Glücksgefühl halte aber nie länger als drei Monate an. Danach flache die Spitze in Skala der Lebenszufriedenheit wieder auf das vorherige Niveau ab und der nächste Kick werde angestrebt. Was wir erleben, ist immer nur eine „kleine Bodenwelle bei unserer Fahrt über die Megaschnellstraße des Glücks“ (S. 132).

Obwohl in der Erwartungsgesellschaft die Menschen von der Suche nach dem immer noch Besseren beständig ihr Glück in der Zukunft suchen, können wissenschaftliche Untersuchungen jedoch keine stetig ansteigende Lebenszufriedenheit feststellen. Im Gegenteil: Bei Befragungen zur erinnerten und erwarteten Lebenszufriedenheit gaben die Meisten an, zum aktuellen Zeitpunkt weniger zufrieden zu sein als sie es drei Jahre früher waren und erwarteten für die nächsten drei Jahre eine zunehmende Steigerung. Die gleichen Angaben wurden später erneut gemacht. In der individuellen Wahrnehmung verändert der Zeitverlauf also nichts, sondern die Zukunft erscheint immer rosiger als die Gegenwart und auch als die gewöhnlich ebenfalls glorifizierte Vergangenheit. „In der Zukunft zu leben wäre viel besser als das Leben in der Gegenwart“, ist die Grundannahme in der von Dahlén beschriebenen Erwartungsgesellschaft.

## Niemals ankommen nährt den Reiz

In der Erwartungsgesellschaft, wie Dahlén sie beschreibt, liegt der Schwerpunkt „auf dem Vorwärtsgehen, nicht darin, das vor einem liegende Ziel erreicht zu haben“ (S. 120). Indem angekündigte neue Produkte noch nicht auf dem Markt sind und mögliche künftige Partner noch nicht getroffen wurden, gelten sie als unerreichbar und somit als interessant. Das Unerreichbare übt in unserer Gesellschaft, in der alles Bestehende jederzeit verfügbar ist und somit rapide an Wert verliert, den letzten, ultimativen Reiz aus. Das, was noch kommt, stellt alles Verfügbare in den Schatten. Wie es denn tatsächlich sein wird, wenn die Zukunft Gegenwart geworden ist, zieht niemand in Betracht. Das Glück liegt „in der Zukunft, im gelobten Land von Nextopia, wo Rosen das Unkraut überdecken“ (S. 119). Nextopia, die Zukunft, ist somit „die Droge der Natur“. Sie hält uns am Leben und lässt uns vorwärts streben. Alle Hoffnungen setzen wir auf künftige Ereignisse, künftige Anschaffungen, künftige Erlebnisse und künftige Partner, so Dahlén.

## „Objekte sind vergänglich, Erwartungen sind für die Ewigkeit.“

Forschungen über die Entscheidungsfindung haben nachgewiesen, dass Menschen glücklicher sind, wenn sie sich ihre Hoffnungen in der Fantasie ausmalen als wenn sie aktiv werden, um sie in die Tat umzusetzen. Solange man nicht tätig geworden ist, bleibt die schöne Erwartung bestehen, „ein Genuss, der intensiver und länger anhaltend sein kann als das tatsächliche Verhalten oder der tatsächliche Konsum“ (S. 145), vermutet Dahlén.

Wenn ein Produkt oder eine Firma sich erfolgreich vermarktet, dann besteht meistens ein Zusammenhang mit positiven Zukunftsaussichten. „In der Erwartungsgesellschaft sind Errungenschaften nicht mehr mit der Vergangenheit, sondern mit der Zukunft verknüpft.“ (S. 151) Hierbei zählt es nicht, was jemand früher einmal geleistet hat, sondern nur, welche Erwartungen er weckt, in Zukunft zu leisten. Als Beispiel nennt der Autor unter anderem Barack Obamas Friedensnobelpreis. Außerdem führt er verschiedene Studien zur Wirksamkeit von Werbung an. Werbekampagnen, die auf die Zukunft abzielen, bescherten den Unternehmen danach eine überdurchschnittliche Wertsteigerung an der Börse. Ein direkter Zusammenhang mit dem Absatz von Produkten oder Dienstleistungen ließ sich nicht erkennen. „Was das Unternehmen tatsächlich verkauft hat, sind Erwartungen an seine Zukunft“, fasst Dahlén die Studienergebnisse zusammen.

Auf diese Weise lasse sich auch das zunehmende Phänomen der Trilogien erklären, meint Dahlén. Die Ankündigung von Mehrteilern kurbelt die Nachfrage über einen längeren Zeitraum an. Alle Folgen bleiben interessant und werden wiederholt konsumiert, bis das Ende des letzten Kapitels erreicht ist. So können Firmen in der Erwartungsgesellschaft, in der der traditionelle Produktlebenszyklus stark verkürzt ist, wieder mehr Umsatz mit einem Produkt erwirtschaften. „Statt sich dem Verbraucher zu nähern, indem man für eine bessere Produktverfügbarkeit sorgt, geht es darum, sich von ihm zu entfernen, in dem man die Produkte nextpandiert.“ (S. 185) Denn „ist das Produkt erst einmal auf dem Markt, veraltet es schnell und ist bald wieder vergessen“ (S. 187).

Um im Gespräch und damit interessant zu bleiben, müssen Unternehmen immer wieder neue Ankündigungen für zukünftige Leistungen veröffentlichen. Vorstände und Mitarbeiter müssten heute bloggen, Reden halten und Videos posten und würden so „zu ihren eigenen Paparazzi“, stellt Dahlén fest.

### **Die Zukunft ist endlos**

Wo soll das alles hinführen, fragt Dahlén im Prolog des Buches. „Wird die Natur der Globalisierung Einhalt gebieten?“ Seine Antwort lautet: Nein. Das Streben nach Glück liegt in der Natur des Menschen und diese Entwicklung wird sich fortsetzen, solange es Menschen gibt. „Es gibt kein Ende. Es gibt immer eine Zukunft. Und die Zukunft wird großartig sein, weil wir das erwarten!“ (S. 205)

In Anhang des Buches (S. 209-237) sind Einträge aus Dahléns Blog [nextopia.info](http://nextopia.info) abgedruckt. Es handelt sich um Beobachtungen von Medienphänomenen und Gedankenskizzen, die die provokativen Thesen des Autors untermauern.

### **Fazit**

Mit „Nextopia“ erschafft Dahlén eine Dystopie, die Vision einer schönen neuen Welt mit unterschwelliger negativer Tendenz. Das Buch basiert auf Forschungsergebnissen aus Konsumforschung und Marketing. Es zeigt anhand verblüffender wissenschaftlicher Experimente das Kauf- und Sozialverhalten der heutigen Generation und die Erfolge eines Marketings, das ganz auf die Motivation der Menschen in der Erwartungsgesellschaft ausgerichtet ist.

Dass Dahlén das (Selbst-)Marketing in der Erwartungsgesellschaft persönlich ebenfalls gut beherrscht, wird mit seinen Erfolgen als Wissenschaftler, Autor und Redner sichtbar. Die Buchgestaltung und die Fortführung des Buches als Blog ist ungewöhnlich und den Bedürfnissen der Kunden angepasst, die immer wieder etwas Neues, noch nicht Dagewesenes einfordern.

*Wer mehr von und über Micael Dahlén lesen möchte, kann auch seinen Blog [www.nextopia.info](http://www.nextopia.info) verfolgen.*

---

## Impressum

Verlag/Herausgeber:

BANK FÜR SOZIALWIRTSCHAFT AG  
Wörthstraße 15-17, 50668 Köln  
Telefon 0221 / 97356-210  
Telefax 0221 / 97356-479

Redaktion:

Stephanie Rüth (v. i. S. d. P.), [s.rueth@sozialbank.de](mailto:s.rueth@sozialbank.de)  
Susanne Bauer, [s.bauer@sozialbank.de](mailto:s.bauer@sozialbank.de)

Henning Braem, [h.braem@eufis.eu](mailto:h.braem@eufis.eu) (Europa)  
Jens Hayer, [j.hayer@sozialbank.de](mailto:j.hayer@sozialbank.de) (Arbeitsmarkt)  
Nurcan Karapolat, [n.karapolat@sozialbank.de](mailto:n.karapolat@sozialbank.de) (Arbeitsmarkt)  
Hella Krauß, [h.krauss@sozialbank.de](mailto:h.krauss@sozialbank.de) (Non-Profit Management, Bildung)

ISSN: 1869-7631  
Erscheinungsweise: monatlich