

Der Erfolg der Sozialen Marktwirtschaft kann auf neuen Wegen fortgeschrieben werden

# Die Arbeitswelt der Zukunft gestalten

Ursula von der Leyen

Die Soziale Marktwirtschaft hat sich auch in der aktuellen Wirtschaftskrise bewährt. Um ihr Aufstiegsversprechen in die Zukunft zu übersetzen, muss die Arbeitswelt der nächsten Jahre vorausschauend gestaltet werden. Wer künftig Spitzenplätze erreichen will, muss überholte Vorstellungen überwinden und frische Ideen fördern. Denn schon heute zeichnet sich ein doppelter Wandel ab, der uns Gestaltungschancen gibt, wenn wir klug mit ihm umgehen.

Der demografische Wandel wird die Zusammensetzung unserer Gesellschaft in den nächsten Jahrzehnten stark prägen. Es wird weniger junge Menschen geben, und der Anteil der Älteren an der Bevölkerung wird steigen. Berechnungen beziffern den Bevölkerungsrückgang von 2008 bis 2060 auf fünfzehn Prozent – das sind zwölf Millionen Menschen weniger in 52 Jahren.

Gleichzeitig sorgt die steigende Lebenserwartung dafür, dass die Bevölkerung älter sein wird. 2008 war jeder fünfte Mensch in Deutschland 65 Jahre oder älter, 2060 wird jeder dritte dieser Altersgruppe angehören. Für unser System der sozialen Sicherung ist der Altenquotient besonders aussagekräftig: 2008 kamen in Deutschland auf hundert Menschen zwischen zwanzig und 64 Jahren 34 Menschen über 65 Jahre. Dieser Quotient wird sich bis 2060 nahezu verdoppeln. Dann kommen auf hundert 20- bis 64-Jährige über 63 Ältere (diese Zahlen basieren im Wesentlichen auf den Daten der 12. *Koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung*

*des Statistischen Bundesamtes vom November 2009).*

Diese Entwicklungen sind keine Zukunftsmusik, sie finden heute schon statt. 2009 sank die Bevölkerung in Deutschland mit 81,7 Millionen Menschen auf den tiefsten Stand seit 1995. Allein zwischen 2002 und 2009 hat die Zahl um 800 000 Menschen abgenommen. Das sind mehr als die Stadt Frankfurt zusammen. Oder über hunderttausend Deutsche pro Jahr weniger.

## Dienstleistungen von Mensch zu Mensch boomen

Auch ein zweiter Trend zeichnet sich bereits heute deutlich ab: der Strukturwandel unserer Arbeitswelt. Wir werden in den kommenden Jahrzehnten einen starken Abbau an Stellen in der produzierenden Industrie erleben. Die Produktivität steigt, die Zahl der Arbeitsplätze geht zurück. Zugleich nehmen offene Stellen insbesondere bei den Unternehmensdienstleistungen, in der forschungsintensiven Produktion und im Gesundheitswesen zu. Die Prognose für 2030 lautet: 1,7 Millionen Jobs zusätzlich in den Dienstleistungsbranchen. Schon heute boomen unter anderem Umwelttechnik, der Erziehungs- sowie der Pflegesektor. Vielfach geht es dabei um Dienstleistungen von Mensch zu Mensch, die Maschinen und Technik nicht ersetzen können.

Aus diesen beiden Entwicklungen erwächst die Frage: Wer soll in Zukunft arbeiten? Die demografischen Veränderungen reißen eine Lücke in den Arbeits-

markt. Wenn wir so weitermachen wie bisher, werden schon 2015 drei Millionen Arbeitskräfte fehlen (*Prognos-Studie Deutschland Report 2035*, 2010). Vor allem Arbeitsplätze für Fachkräfte und Akademiker können dann nicht mehr besetzt werden. Das Wirtschaftswachstum in Deutschland wäre erheblich gebremst. Schon heute reagieren deutsche Unternehmen auf diese Bedrohung. Ihre neue Strategie hat sich in der Krise deutlich gezeigt: Es dominiert nicht mehr die Vorstellung „hire and fire“ erlaube es Betrieben, zu atmen und anpassungsfähig zu sein. Sie haben ihre Fachkräfte gehalten und sich damit hinter ihre eingespielten Teams gestellt.

Flexibilität wird heute innerhalb der Betriebe erreicht. Symptomatisch für diese neue Haltung ist, dass in der Krise die Kurzarbeit genutzt wurde, statt Mitarbeiter zu entlassen. Das Bündnis der Vernunft hat funktioniert: Im Jahr 2009 haben Arbeitgeber Haltekosten von 4,8 Milliarden Euro bezahlt für Arbeit, die nicht getan wurde, der Staat hat rund 5,4 Milliarden Euro in das Kurzarbeitergeld investiert, und die Beschäftigten haben rund 2,6 Milliarden Euro an Gehaltseinbußen akzeptiert.

Gemeinsam haben wir es geschafft, die kurzfristigen Herausforderungen zu meistern. Vereint müssen wir auch an Strategien für die langfristigen Veränderungen arbeiten. Sie lassen sich nicht per Gesetz verbieten, aber ihre Auswirkungen lassen sich gestalten. Dafür müssen wir zunächst unsere eingefahrenen Muster und Haltungen überprüfen. Noch immer haben wir ein klassisches Bild im Kopf: „Arbeit“ ist überwiegend männlich, beginnt mit einer Ausbildung, geht über eine Vollzeitstelle, von der vermutlich eine Familie ernährt wird, und mündet nach einer Karriere in ein und demselben Unternehmen in die Rente.

Arbeitsverhältnisse, die vom unbefristeten Vollzeitjob abweichen, werden als „atypisch“ bezeichnet. Vor allem Frauen

arbeiten in solchen „atypischen“ Arbeitsverhältnissen. Doch so atypisch sind Teilzeitstellen, Minijobs, befristete Anstellungen und Zeitarbeit nicht. Die Arbeitswelt ist in Bewegung geraten. Mal mehr, mal weniger zu arbeiten entspricht vielfach dem Wunsch der Menschen, ihre Arbeit nach ihrer Lebenslage auszurichten. Zeiten für Kindererziehung, Pflege oder Weiterbildung müssen wir künftig stärker berücksichtigen.

### **Die Arbeitswelt von morgen ist weiblicher, internationaler, älter**

Unser Bild von der Arbeitswelt müssen wir grundlegend verändern. Immer mehr Frauen wollen arbeiten – und wir können gar nicht auf sie verzichten. Eine höhere Erwerbsbeteiligung von Frauen ist nicht zuletzt das Mittel gegen Altersarmut. Unsere Arbeitswelt wird in Zukunft aber nicht nur weiblicher, sondern auch internationaler werden: Schon heute hat jedes dritte Kind im Vorschulalter einen Migrationshintergrund. In zwanzig Jahren sind das dreißig Prozent der Nachwuchskräfte.

Und schließlich wird Arbeit älter werden. Es wird der Normalfall sein, dass wir bei guter Gesundheit immer älter werden. Noch nie sind die Älteren so fit, so gesund und so einsatzfreudig gewesen wie heute. Trotzdem haben wir es bisher versäumt, uns mit der Frage auseinanderzusetzen, wie wir die gewonnenen Jahre nutzen, wie wir Arbeit für ältere Menschen so organisieren, dass sie sich möglichst lange produktiv beteiligen können. Die weitverbreitete Annahme, dass die geistige Leistungsfähigkeit im Alter abnehme, ist von der Wissenschaft längst als Mythos entlarvt. Die Grundfrage lautet deshalb: Wie können wir die Arbeit bis 67 mit Leben füllen? Weiterbildungen und lebenslanges Lernen sind ein Teil der Antwort. Alternsgerechte Arbeitsplätze und -abläufe ein anderer.

Flexibles Denken, frische Ideen und Gestaltungswille sind gefragt, um zu-

kunftsweisende Rahmenbedingungen zu schaffen. Das ist vielleicht anstrengender, als auf ausgetrampten Pfaden zu gehen, aber es zahlt sich aus.

## Hürden für Alleinerziehende beseitigen

Jetzt müssen die Menschen in den Mittelpunkt gerückt werden, die vom letzten Aufschwung nicht profitieren konnten. Der deutsche Arbeitsmarkt ist erstaunlich robust durch die tiefe Wirtschaftskrise gekommen. Die Stimmung in den Unternehmen wird von Monat zu Monat besser, parallel wächst der Optimismus in der Bevölkerung. Der befürchtete sprunghafte Anstieg der Arbeitslosenzahlen ist ausgeblieben, und mit einer Prognose für den Arbeitsmarkt 2010 von 3,4 Millionen Arbeitslosen stehen wir auch im nächsten Jahr gut da. Diese gute Ausgangsposition müssen wir nutzen, um die drängenden Zukunftsfragen anzugehen.

Wo steckt also das Potenzial? Wo sind Menschen, die bisher weit unter ihren Möglichkeiten geblieben sind? Ein Blick auf die Arbeitslosenzahlen zeigt: Im April sank die Arbeitslosigkeit im Rechtskreis SGB III (in der Arbeitslosenversicherung) um 146 000. Im Rechtskreis SGB II (bei den Langzeitarbeitslosen) hingegen nahm sie gerade einmal um 16 000 ab. Bei dieser Gruppe bewegt sich also bisher wenig, und genau hier müssen wir ansetzen. Es geht um eine neue Grundhaltung: Wir wollen ein System, das niemanden verwahrt, verwaltet und in eine zunehmend passive Situation drängt, wie das früher in der Sozialhilfe der Fall war. Wir wollen die Menschen aktivieren und insbesondere drei Gruppen für den Arbeitsmarkt gewinnen: Alleinerziehende, Ältere und Jugendliche.

Alleinerziehende sind jünger und qualifizierter als der Durchschnitt der Langzeitarbeitslosen. Trotzdem bleiben sie am längsten arbeitslos. Aus einem einzigen Grund: Sie haben ein Kind. 42 Prozent

von ihnen wollen mehr arbeiten, aber es fehlen die Kinderbetreuung und der familienbewusste Arbeitsplatz. Die Ausrede, für die Kinderbetreuung seien die Kommunen zuständig, also können wir daran nichts ändern, ist nach der Jobcenterreform nicht mehr akzeptabel. Durch die Zusammenarbeit der Akteure vor Ort liegen alle notwendigen Instrumente in einer Hand.

## Älteren Menschen Arbeit ermöglichen

Ein weiteres riesiges Reservoir an Wissen, Kompetenz und Erfahrung liegt anderswo brach:

Mehr als 1,2 Millionen Menschen über fünfzig sind derzeit auf Grundsicherungsleistungen angewiesen. Viele sind viel zu früh aus dem Arbeitsleben ausgeschieden und würden gern weiter mitmischen. Ein Umdenken hat auch hier bereits begonnen: Statt ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer massenhaft zu entlassen oder in Frührente zu schicken, haben Unternehmen sich dieses Potenzial über die Krise hinweg gesichert. An dieser Stelle muss man einhaken und den Arbeitsmarkt für ältere Menschen erschließen, die längere Zeit arbeitslos waren. Dass das geht, zeigen die Erfolge der Beschäftigungspakte der „Perspektive 50plus“. Allein 2009 konnten über 31 000 Menschen in sozialversicherungspflichtige Jobs oder in die Selbstständigkeit begleitet werden. 2010 peilen wir weitere 45 000 Integrationen an. Das Konzept des fachlichen Austausches und der Vernetzung vor Ort geht auf. Es muss Signalwirkung haben für weitere Regionen.

## Jungen Menschen Startchancen geben

Bei Menschen unter 25 Jahren stehen wir im internationalen Vergleich recht gut da. Die Arbeitslosigkeit lag 2009 bei 7,8 Prozent. Auch können Jugendliche ihre Arbeitslosigkeit schneller überwinden als

der Durchschnitt der Langzeitarbeitslosen (unter 25-Jährige: 3,3 Monate, Durchschnitt: 7,8 Monate). Dennoch: Hinter den meisten der 190 000 jungen Menschen, die konkret Arbeit suchen, steht eine Kette des Scheiterns und der Enttäuschungen. Die wenigsten haben jemals Selbstwirksamkeit erlebt. Wenn sie im Elternhaus nie erfahren haben, dass Verlässlichkeit und Pflichtgefühl im Arbeitsleben dazu gehören, woher sollen sie es dann wissen? Wenn Väter und Mütter nicht in der Lage sind, diesen Jugendlichen Selbstvertrauen mitzugeben, dann muss das an anderer Stelle passieren. Wir können es uns nicht leisten, diese jungen Menschen am Anfang ihres Berufslebens orientierungslos zurückzulassen.

An der Schnittstelle zwischen der Jugendhilfe und der Arbeitsvermittlung gibt es viele Querverbindungen zu regionalen Aktivitäten von Schulen, Unternehmen und Kammern. Das geht von der Berufsberatung in der Schule oder der zweiten Chance auf einen Schulabschluss über die Ausbildungsvermittlung bis tief in die Berufsvorbereitung hinein. Nach der Jobcenter-Reform stellt die Bundesagentur für Arbeit sicher, dass die zahlreichen Aktivitäten vor Ort aufeinander abgestimmt werden.

## Frühe Förderung und gute Bildung als Basis

Gerade die Erfahrungen in jungen Jahren prägen: Erfahren Jugendliche Scheitern und Hilflosigkeit, dann führt die staatliche Fürsorge zu sozialer Ausgrenzung. Lernen sie aber, für sich selbst Ziele zu definieren, Ausdauer zu entwickeln, dann ist der Übergang von Schule ins Berufsleben eine Treppe, auf der sie wiederholt die Erfahrung machen: „Ich stenge mich an, denn es lohnt sich.“ Das ist das Erfolgsgeheimnis der Sozialen Marktwirtschaft, die jetzt das Credo der Durchlässigkeit und der Aufstiegsmobilität in einer globalisierten Welt beweisen

muss. Gute Bildung und frühe Förderung sind die Basis dafür. Jedes Kind muss diese Basis bekommen, egal wie dick oder dünn das Portemonnaie der Eltern ist.

## Von Kindesbeinen an teilhaben

Dass teilhaben an unserer Gesellschaft kein Luxus, sondern selbstverständlich sein sollte, hat das Bundesverfassungsgericht im Februar klar bestätigt. Das Urteil zu den Regelsätzen der Kinder, die von Hartz IV leben, ist für uns kein Abschluss eines Verfahrens. Es ist ein Auftakt, Kinder und ihre Bedürfnisse in den Mittelpunkt zu rücken. Das Solidaritätsprinzip ist ein Grundpfeiler unserer Gesellschaft. Besonders denen, die mit weniger Chancen aufwachsen, müssen wir als Gesellschaft Möglichkeiten geben, in der Schule mitzukommen und in der Freizeit ihre Talente und Fähigkeiten mit Gleichaltrigen bei Sport, Musik oder Spiel zu entwickeln. Dabei geht es um mehr: Wer als Nachwuchskicker erlebt, dass seine ganze Mannschaft auf ihn baut, der weiß, was Teamgeist ist. Wer erfährt, dass sein Auftritt wichtig ist für das gesamte Konzert, der lernt, dass Zusammenhalt alle stärker macht, als es jeder allein wäre.

Das Urteil des Bundesverfassungsgerichts eröffnet uns bewusst Gestaltungsspielraum, den wir nutzen werden. Das Gericht hat weder eine Mindesthöhe der Regelsätze noch die genauen Posten festgelegt. Auch sind verschiedene Unterstützungsarten möglich: Geld-, Sach- oder Dienstleistungen. Das Gericht hat uns darüber die freie Entscheidung gelassen. Mein Ministerium arbeitet derzeit eine Lösung aus. Fest steht schon jetzt unser gemeinsames Ziel: Wir wollen die Kinder stärken.

Dafür brauchen wir Netzwerke vor Ort, an denen sich weitere Akteure beteiligen müssen. Wer sich wie einbringen kann, muss diskutiert werden. Der Bund übernimmt ein großes Stück Verantwor-

tung für die Kinder, deren Eltern ihren Lebensunterhalt nicht allein bestreiten können. Dabei dürfen wir die Kinder aus Familien mit geringen Einkommen nicht aus den Augen verlieren. Auch hier muss sich die Solidarität unserer Gesellschaft beweisen.

Schon kurz nach dem Urteil wurden Forderungen laut, die Regelsätze – je nach Absender – deutlich zu erhöhen oder weiter zu senken. Doch genau so eine Herangehensweise hat das Bundesverfassungsgericht kritisiert. Die Richter haben bemängelt, dass es Schätzungen „ins Blaue hinein“ gab. Wer jetzt vorschnell die Höhe der Regelsätze zu kennen glaubt, missachtet die Vorgaben des Gerichts. Es wird Ausgaben geben, die mit guter Begründung wegfallen können. Es werden neue Posten hinzukommen, und es wird einige geben, die bisher zu wenig berücksichtigt wurden. Dazu gehören etwa Bildungsausgaben für Kinder. Welche Beträge unter dem Strich genau stehen werden, kann jetzt noch niemand seriös sagen.

Basis ist nach wie vor die Einkommens- und Verbrauchsstichprobe des Statistischen Bundesamtes. Dabei wurde und wird nur das untere Fünftel der Einkommen berücksichtigt. Die Haushalte, die ganz oder teilweise von Sozialhilfe leben, werden nicht einbezogen, damit es keine Zirkelschlüsse gibt.

Das Bundesverfassungsgericht hat betont, dass nicht jede Abweichung bezahlt werden muss. Es bleibt also dabei: Notwendige, überraschende, aber doch vorhersehbare Ausgaben müssen weiterhin aus den pauschalen Regelsätzen bezahlt werden. Dazu gehört auch der Ersatz für die defekte Waschmaschine. Die Härtefallregelung gilt aus Sicht der Verfassungsrichter nur für seltene Ausnahmefälle.

Wir haben nach dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts eine wichtige Reform vor uns, für die wir nicht viel

Zeit haben. Gerade deshalb müssen wir jetzt mit exakter Arbeit überzeugen. Das Urteil ist aber vor allem eine große Chance: Den Bedürftigen, vor allem den Kindern, können wir künftig besser helfen. Das wird mehr Geld kosten. Doch die Investition in die frühe Bildung benachteiligter Kinder, die Investition in ihre Herzens- und Charakterbildung über die Teilhabe in Vereinen und Verbänden, zahlt sich um ein Vielfaches aus. Jedes Kind, jeder Jugendliche, der nicht die Schule oder die Lehre schmeißt, sondern den Anschluss an einen Beruf schafft, ist später ein Erwachsener mehr, der Eigenverantwortung tatsächlich leben kann. Dies zahlt sich aus in Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen – so weit die trockene fiskalische Seite. Noch wichtiger für den Einzelnen und unsere Gesellschaft ist aber die Erfahrung, sein Leben selbst in die Hand nehmen zu können und dadurch auch wieder Verantwortung für andere Menschen, seine Kinder oder seine Eltern tragen zu können.

### **Wandel nutzen, Chancen ergreifen**

Demografischer Wandel, Strukturwandel, Fachkräftemangel: Richtig angepackt, erwächst daraus eine einzigartige Chance, die wir nutzen wollen. Jede und jeder wird gebraucht. Wenn wir es gut machen, können wir jetzt die Arbeitswelt der Zukunft so gestalten, dass sie sich nach den Bedürfnissen der Menschen richtet. Wir stehen an einem Wendepunkt, und unsere Aufgaben waren selten so groß und so zahlreich. Aber die Möglichkeiten, die sich uns im Moment bieten, sind ebenso vielfältig. Wir müssen es gemeinsam anpacken, denn wir alle werden etwas davon haben. Der französische Dramatiker Jean Anouilh hat zu Recht gesagt: „Die Dinge sind nicht nur so, wie sie sind. Sie sind auch immer das, was wir aus ihnen machen.“