



Erfolgsfaktor Arbeitsmarkt

Zuwanderung. Aufgrund der demografischen Entwicklung ist die deutsche Wirtschaft für künftiges Wachstum auf Zuwanderer angewiesen. Diese müssen sich allerdings möglichst gut in den Arbeitsmarkt integrieren können. Die Voraussetzungen dafür sind in den einzelnen Zuwanderergruppen unterschiedlich.

Deutschland altert und schrumpft schon seit einer Weile. Doch richtig dramatisch wird die Lage, wenn die Babyboomer – also die geburtenstarken Jahrgänge 1955 bis 1969 – demnächst in Rente gehen. Denn derzeit leben in Deutschland beispielsweise rund 1,4 Millionen Men-

schen, die im geburtenstärksten Jahrgang – 1964 – zur Welt kamen. Im Jahr 2014 wurden hierzulande dagegen gerade einmal 715.000 Kinder geboren.

In den kommenden Jahren wird die deutsche Bevölkerung per se folglich auch nicht mehr genügend Fach-

kräftenachwuchs für die Unternehmen stellen können. Ohne ausreichend qualifizierte Mitarbeiter bleiben jedoch Produktions- und Innovationsspielräume ungenutzt, was am Ende Wachstum und Wohlstand kostet.

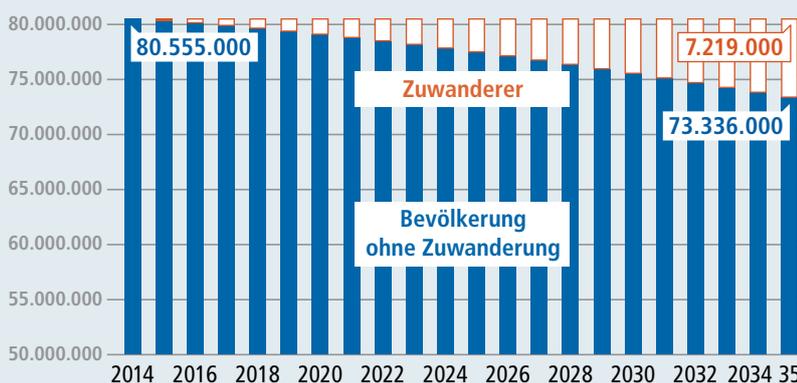
Um dies zu verhindern oder zumindest die Folgen des demografischen Wandels abzumildern, ist Deutschland auf Zuwanderer angewiesen – und zwar in steigendem Maße (Grafik):

Um die Einwohnerzahl in Deutschland auf dem 2014er Stand von knapp 80,6 Millionen zu halten, müssten bis 2035 per saldo mehr als sieben Millionen Menschen zuwandern.

Bereits heute tragen aus anderen Ländern zugezogene Mitbürger dazu bei, die Fachkräftebasis zu stabilisieren. Im Jahr 2011 waren beispielsweise 5,7 Prozent der hierzulande tätigen Ärzte und 3,6 Prozent der Altenpfleger erst nach dem Jahr 2000 eingewandert.

Die Immigranten sind für den deutschen Arbeitsmarkt auch deswegen von Vorteil, weil sie im →

Konstante Bevölkerung: Wie viel Zuwanderung Deutschland bräuchte



Quelle: Statistisches Bundesamt

Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

© 2015 IW Meilen · iwkd 44

Inhalt

Vertragsverletzungsverfahren. Wenn ein Mitgliedsstaat der Europäischen Union gegen Unionsrecht verstößt, drohen ihm im ungünstigsten Fall finanzielle Sanktionen.
Seite 3

Automobilindustrie. Die Pkw-Produktion in Deutschland hat sich nach der Absatzkrise von 2009 relativ schnell erholt. Die deutschen Fahrzeugbauer setzen jedoch gerade bei Kleinwagen verstärkt auf die Fertigung im Ausland.
Seite 4-5

Mentoring. Immer mehr Unternehmen fördern ihren weiblichen Führungsnachwuchs mithilfe von Mentoring-Programmen. Deren Nutzen ist allerdings an einige Voraussetzungen geknüpft.
Seite 6-7

Digitalisierung. Das kleine Estland mit seinen 1,3 Millionen Einwohnern nimmt in Sachen E-Government eine Vorreiterrolle ein.
Seite 8

Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

Präsident:
Arndt Günter Kirchhoff
Direktor:
Professor Dr. Michael Hüther
Mitglieder:
Verbände und Unternehmen
in Deutschland

→ Durchschnitt verhältnismäßig jung sind (Grafik):

Von den im Jahr 2013 nach Deutschland Zugewanderten waren mehr als 77 Prozent zwischen 18 und 49 Jahre alt – in der Gesamtbevölkerung dagegen machte diese Altersgruppe nur knapp 42 Prozent aus.

Jung zu sein, genügt jedoch nicht: Sollen die Zuwanderer einen substanzialen Beitrag zur Wachstums- und Wohlstandssicherung leisten, müssen sie den Einstieg in den Arbeitsmarkt schaffen – möglichst als gut ausgebildete Fachkräfte.

Die Chancen dafür sind allerdings in den einzelnen Zuwanderergruppen unterschiedlich gut:

- **Zuwanderer aus der Europäischen Union.** Wer aus einem der 27 anderen EU-Länder nach Deutschland kommt, schafft meist den Sprung auf den deutschen Arbeitsmarktzug:

Im Jahr 2014 waren etwas mehr als 76 Prozent der in Deutschland lebenden EU-Ausländer im Alter von 20 bis 64 Jahren erwerbstätig – von den Zuwanderern aus Drittstaaten dagegen nur knapp 58 Prozent.

Dies liegt nicht zuletzt daran, dass die Bildungsabschlüsse, die die EU-Zuwanderer mitbringen, den deut-

schen oft ähnlich sind – auch infolge der EU-Harmonisierungsmaßnahmen. Daher werden viele der im EU-Ausland erworbenen Qualifikationen hierzulande anerkannt. Zudem schließen die Regelungen zur Arbeitnehmerfreizügigkeit innerhalb der EU aus, dass Zuwanderer gezielt nach Deutschland kommen, um Sozialleistungen zu beziehen.

Dennoch dürften Arbeitnehmer aus der EU die deutsche Fachkräftelücke nur begrenzt schließen können, da die anderen EU-Länder ebenfalls stark vom demografischen Wandel betroffen sind.

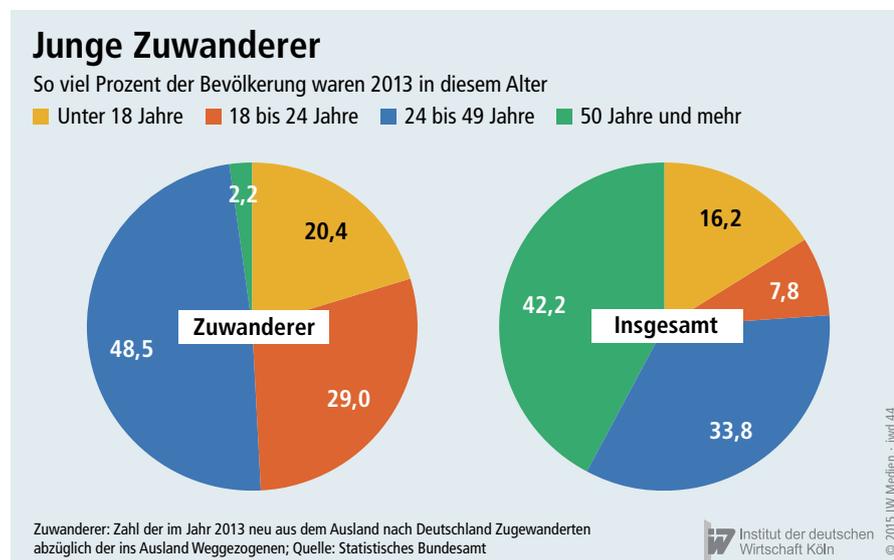
- **Erwerbsmigranten.** Wer aus Drittstaaten nach Deutschland kommen will, um hier zu arbeiten, muss in der Regel schon ein Stellenangebot für eine gehobene Tätigkeit in der Tasche haben. Zu dieser Gruppe gehören etwa Hochschulabsolventen, die die Bedingungen für eine Blue Card der EU erfüllen. Folglich haben Erwerbsmigranten kaum Probleme, sich in den deutschen Arbeitsmarkt zu integrieren. Allerdings ist ihre Zahl bislang gering: 2014 kamen nur 27.100 Nicht-EU-Fachkräfte und -Hochqualifizierte mit einem entsprechenden Aufenthaltstitel nach

Deutschland. Das waren lediglich 3,4 Prozent aller Zugewanderten.

- **Bildungsmigranten.** Im Jahr 2014 nahmen knapp 48.000 junge Leute aus Drittstaaten ein Studium in Deutschland auf. Bleiben diese Zuwanderer hier, sind ihre beruflichen Chancen sehr gut – diese Gruppe ist daher ebenso wie die der Erwerbsmigranten besonders wichtig für die künftige Fachkräftesicherung.

- **Flüchtlinge.** Für sie ist die Arbeitsmarktlage besser, als man vermuten könnte, aber eben auch nicht ganz so rosig. So waren 2013 nur 63 Prozent der nach 1985 als Flüchtlinge zugewanderten 25- bis 64-Jährigen erwerbstätig – verglichen mit 74 Prozent aller anderen Zuwanderer. Ein Grund ist das geringere Bildungsniveau der Flüchtlinge – was auch für die derzeit Einreisenden gilt. Zwar sind wohl nicht wenige der syrischen Flüchtlinge relativ gut qualifiziert (vgl. iwD 38/2015). Insgesamt aber hatten im Juni 2015 nur 8 Prozent der aus den aktuellen Kriegs- und Krisenländern stammenden 25- bis 64-Jährigen einen Hochschulabschluss und 8 Prozent eine berufliche Qualifikation. Entsprechend sind noch erhebliche Anstrengungen erforderlich, damit möglichst viele Flüchtlinge eine Ausbildung absolvieren und in den Arbeitsmarkt integriert werden können.

- **Nachziehende Familienmitglieder.** Zu dieser Gruppe von Zuwanderern zählten allein im Jahr 2014 fast 64.000 Personen, vor allem nachziehende Ehefrauen und Kinder. Sie streben allerdings oft nicht unmittelbar selbst eine Erwerbstätigkeit an, sodass ihr Integrationserfolg maßgeblich vom Arbeitsmarkteinstieg desjenigen Familienmitglieds abhängt, das zuerst nach Deutschland gekommen ist.



Staaten vor Gericht

Vertragsverletzungsverfahren. Wenn ein Mitgliedsstaat der Europäischen Union gegen Unionsrecht verstößt, ist die Kommission berechtigt, ein Vertragsverletzungsverfahren einzuleiten, das bis zum Gerichtshof der EU führen kann. Im ungünstigsten Fall verhängt dieser finanzielle Sanktionen.

In vielen Lehrbüchern zum Europarecht wird die Europäische Union als Rechtsgemeinschaft bezeichnet. Dazu trägt auch die Europäische Kommission als Hüterin der Verträge bei. Sie wacht darüber, dass die vom Europäischen Parlament und dem Ministerrat beschlossenen Richtlinien in nationales Recht umgesetzt werden.

Die Kommission prüft außerdem, ob nationale Rechtsvorschriften mit dem EU-Recht vereinbar sind. Ist das nicht der Fall, kann sie gegen den betreffenden Mitgliedsstaat ein Vertragsverletzungsverfahren eröffnen (Grafik).

Ende 2014 waren insgesamt 1.347 Verfahren gegen die 28 EU-Staaten anhängig – Deutschland rangierte dabei mit 68 Verfahren im oberen Mittelfeld.

Gleichwohl sind die Mitgliedsstaaten aber vertragstreuer geworden: Am Jahresende 2010 waren noch 2.100 Verfahren anhängig.

Von Januar bis Anfang Oktober 2015 wurden zehn Verfahren gegen Deutschland abgeschlossen, aber fast 40 neu eröffnet oder verschärft:

- Am 24. September beispielsweise hat die Kommission beschlossen, Deutschland vor dem Gerichtshof der Europäischen Union (EuGH) zu verklagen, weil Nordrhein-Westfalen

in seinen Häfen eine Richtlinie nicht vollständig anwendet.

- Kürzlich wurden gegen Deutschland und 18 weitere EU-Länder insgesamt 40 Verfahren eingeleitet, weil sie mehrere Richtlinien zur Asylpolitik nicht vollständig in nationales Recht umgesetzt haben – so die Kommission in ihrer Pressemitteilung vom 23. September.

- Für großes Aufsehen in Deutschland sorgte die Kommission im Juni, als sie ein Verfahren gegen die geplante Pkw-Maut mit einem Mahnschreiben eröffnete. Dieses steht am Anfang eines Vertragsverletzungsverfahrens, das aus mehreren Schritten besteht:

Im **Mahnschreiben** fordert die Kommission zunächst den betreffenden Staat auf, innerhalb von zwei Monaten Stellung zu beziehen.

Falls dieser nicht oder nicht zufriedenstellend antwortet, erlässt die Kommission eine **mit Gründen versehene Stellungnahme**, in der sie ausführt, warum sie von einem Verstoß gegen EU-Recht überzeugt ist. Nun haben die nationalen Behörden in der Regel zwei Monate Zeit, den Rechtsverstoß abzustellen.

Schritt Nummer drei ist die **Klage der Kommission vor dem Gerichtshof**, der durchschnittlich nach zwei Jahren entscheidet. Allerdings wurden in den letzten Jahren über 85 Prozent aller Verfahren erledigt, bevor es zu einer Klage kam.

Wenn der Gerichtshof der EU-Kommission recht gibt, muss der betroffene Staat seine Gesetze entsprechend anpassen.

Tut er das nicht, kann die Kommission vor dem Gerichtshof eine

EU-Recht: Das Sünder-Ranking

Zum 31. Dezember 2014 gab es in der EU insgesamt 1.347 Vertragsverletzungsverfahren, die die EU-Kommission gegen Mitgliedsstaaten eingeleitet hatte. Davon entfielen so viele auf diese Länder



Quelle: EU-Kommission

Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

© 2015 IW-Medien - iwd 44 - Foto: Zenbar - Fotolia.com

Strafzahlung oder ein Zwangsgeld beantragen. Im vergangenen Jahr hat der Gerichtshof Zwangsgelder gegen Italien, Griechenland, Portugal, Spanien und Schweden verhängt. Deutschland wurde bislang finanziell noch nicht belangt. Sollte es allerdings doch einmal so weit kommen, könnten unter Umständen auch die Bundesländer haftbar gemacht werden.

Die deutsche Automobilindustrie

Traditionelle Automobilstandorte wie Frankreich und Italien leiden bis heute unter der Absatzkrise des Jahres 2009. Dagegen hat sich die Produktion von Personenkraftwagen in Deutschland relativ schnell erholt. Anders sieht es bei den Nutzfahrzeugen aus. Dort ist der Höchststand aus dem Jahr 2008 längst nicht erreicht. Offenbar hat sich die Investitionslaune der Käufer noch nicht wesentlich verbessert.

Während größere Pkw deutscher Konzernmarken zumeist in Deutschland vom Band laufen, werden bereits die Kompaktwagen überwiegend im Ausland gefertigt. Zum einen ist das auf die Produktion der VW-Konzernmarken wie Skoda in Tschechien und Seat in Spanien zu-

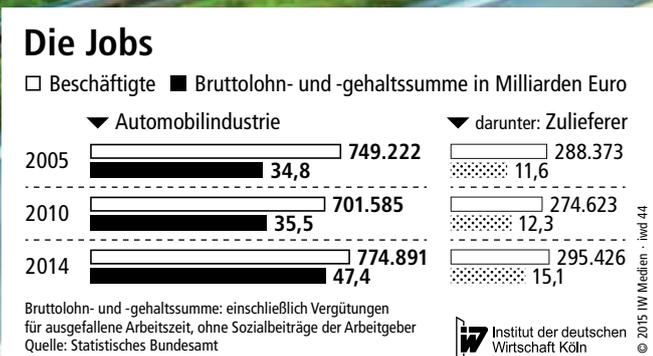
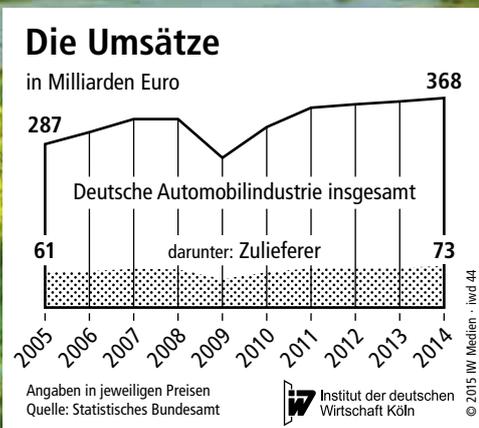
rückzuführen. Zum anderen fertigen die Wolfsburger zahlreiche Fahrzeuge vor Ort in China, statt sie auf den weiten Weg dorthin zu schicken.

Die Strategie, Kraftwagen dort herzustellen, wo sie gekauft werden, spiegelt sich auch in den Exportzahlen der deutschen Autoschmieden wider. Großbritannien ist demnach als Exportmarkt wichtiger als China, weil die Engländer direkt aus Deutschland auf dem kurzen Seeweg beliefert werden und die Chinesen eben nicht.

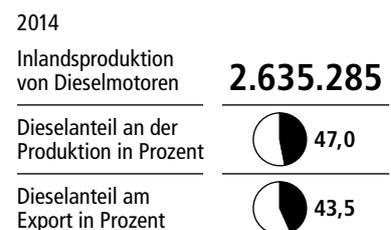
Deutschland ist heute auch Dieselland, denn der Selbstzünder ist für Vielfahrer wegen der geringeren Treibstoffkosten interessanter als der Benziner. Allerdings haben die Franzosen eine noch größere

Affinität zum Diesel – dort entfallen fast zwei Drittel der Neuzulassungen auf Diesel-Pkw. Hierzulande sind es nur 48 Prozent. Der Diesel dominiert jedoch in Deutschland die großen Fahrzeugklassen. In der oberen Mittelklasse beträgt sein Marktanteil knapp 90 Prozent, bei Kleinwagen nur etwas mehr als 10 Prozent.

Die Zulieferer sind ein elementarer Bestandteil der deutschen Automobilindustrie. Sie erwirtschaften mittlerweile mehr als 70 Milliarden Euro Umsatz pro Jahr, das sind 20 Prozent der Gesamtumsätze der Branche. Gleichzeitig sind sogar rund 40 Prozent aller Automobiljobs bei den Zulieferern angesiedelt. Das hängt mit der mittelständischen Struktur dieser Branche zusammen.



Der Dieselanteil

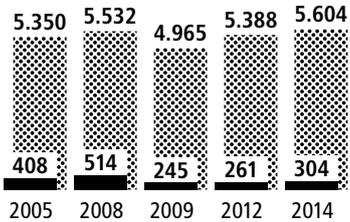


Quelle: Verband der Automobilindustrie
© 2015 IW Medien - iwv4 44

Die Produktion

Fahrzeugproduktion in Deutschland in 1.000

▨ Pkw ■ Nutzfahrzeuge



Quelle: Verband der Automobilindustrie

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2015 IW Medien · Iwd 44

Die Typen

Pkw-Produktion deutscher Konzernmarken 2014 nach Typen

	▼ Inlandsproduktion	▽ Auslandsproduktion
Mini	■ 58.693	□ 514.613
Kleinwagen	■ 409.594	□ 1.394.233
Kompaktklasse	■ 1.632.216	□ 3.723.353
Mittelklasse	■ 1.274.655	□ 1.243.033
Obere Mittelklasse	■ 617.991	□ 362.377
Oberklasse	■ 255.939	□ 15.140
Geländewagen	■ 835.173	□ 1.600.740
Sportwagen	■ 147.408	□ 20.304
Utility wie Pickups	■ 84.561	□ 209.643
Minivans	■ 100.154	□ 87.757
Großraumvans	■ 181.914	□ 167.395
Insgesamt	5.604.026	9.338.528

Abweichung zu insgesamt: sonstige Typen beziehungsweise Doppelzählungen
Quelle: Verband der Automobilindustrie

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2015 IW Medien · Iwd 44

Der Forschungsaufwand

FuE-Investitionen in Milliarden Euro

	2013	2014
Verarbeitendes Gewerbe intern	53,6	56,1
darunter: Automobilindustrie	16,6	17,6
Verarbeitendes Gewerbe extern	14,9	k. A.
darunter: Automobilindustrie	8,2	k. A.

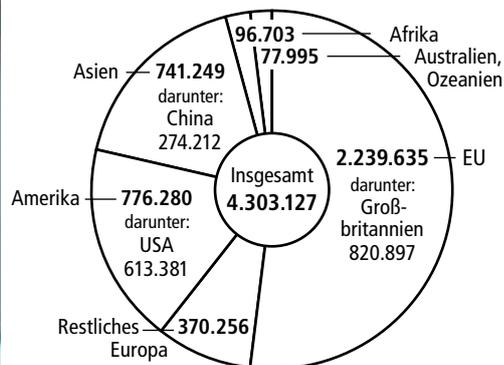
Extern: Auftragsforschung
Quelle: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2015 IW Medien · Iwd 44

Die Exporte

Pkw-Exporte aus Deutschland 2014



Rest zu insgesamt: nicht zurechenbar
Quelle: Verband der Automobilindustrie

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2015 IW Medien · Iwd 44

Standstreifen oder Überholspur?

Mentoring. Immer mehr Unternehmen fördern ihren weiblichen Führungsnachwuchs mithilfe von Mentoring-Programmen. Doch der Nutzen für die Betriebe und die beteiligten Frauen wird von vielen Wissenschaftlern hinterfragt.

Indra Nooyi, die Vorstandsvorsitzende von PepsiCo, bekannte vor einigen Jahren: „Wenn ich keinen Mentor gehabt hätte, wäre ich heute nicht auf dieser Position.“ Auch Virginia Rometty, seit 2012 erste IBM-Vorstandsvorsitzende, hatte von Beginn an Mentoren, die sie förderten. Sogar kurz vor dem Wechsel in den Vorstand wurde Rometty noch durch eine Mentorin auf ihren neuen Job vorbereitet.

Drei Viertel der größten amerikanischen Unternehmen betreiben Mentoring-Programme. Eine Untersuchung unter 4.000 amerikanischen Führungskräften ergab, dass zwei Drittel von ihnen während des frühen Erwachsenenalters über persönliche Mentoren verfügten. Diese zeigten den Nachwuchskräften, wie man höhere Gehälter verhandelt,

systematisch konkrete Karrierepläne auf höheren Hierarchieebenen verfolgt und mit seinen beruflichen Aktivitäten zufriedener wird.

Inzwischen ist das in den USA entwickelte Instrument zur Förderung des Fach- und Führungskräfte nachwuchses auch in Deutschland verbreitet (Grafik):

Jedes vierte Unternehmen praktiziert Mentoring-Programme, von den großen Firmen mit 250 und mehr Beschäftigten sogar jedes zweite.

Häufig wird dieses Instrument speziell für Frauen angeboten. Nicht immer fördert dies deren Karriere. So kommen die Unternehmensberaterinnen Petra Seisl und Andrea Gutmann in ihrer „Womenizing-Studie“ aus dem Jahr 2014 zu dem Schluss: „Während die Frauen sich im Mentoring-Prozess befinden, ei-

len die Männer an ihnen vorbei und besetzen die Führungspositionen.“ Vor allem vermeintlich frauenfreundliche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder auch Teilzeitangebote stellten sich mitunter als Karrierekiller heraus.

Ernüchternd sind auch die Ergebnisse der Unternehmensberatung Bain & Company. Demnach streben in Amerika Frauen zu Beginn ihres Berufslebens noch deutlich häufiger eine Topposition an als Männer. Nach zwei oder mehr Jahren im Beruf dreht sich dieses Verhältnis jedoch komplett um (Grafik Seite 7): Während die erfahreneren Männer genauso oft einen Spitzenjob anvisieren wie die männlichen Berufsanfänger, nämlich 34 Prozent, hat sich der Anteil der karriereorientierten Frauen von 43 auf 16 Prozent mehr als halbiert.

Doch warum begraben Frauen ihren Karrierewunsch eher als Männer? Das sagt die Forschung dazu:

1. Frauen entsprechen oft nicht dem Ideal eines Topmanagers, der sich ständig auf der Überholspur befindet und morgens der Erste und abends der Letzte im Büro ist.

2. Den Frauen fehlt es an Unterstützung durch den Vorgesetzten – vor allem in puncto Karriereaufbau.

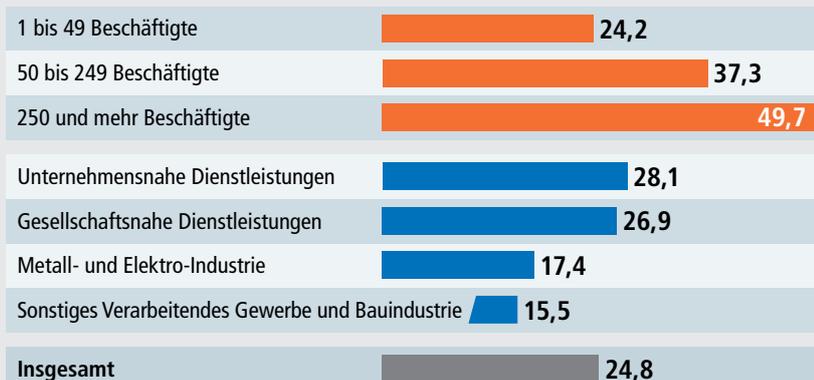
3. Frauen haben kaum weibliche Vorbilder im Topmanagement.

Dennoch können Mentoring-Programme Frauen nützen. Mareike Steingröver, Partnerin bei Bain & Company, spricht sich sogar dafür aus, dass Unternehmen – insbesondere deutsche – deutlich mehr Zeit als bisher in das Mentoring ihrer einzelnen Mitarbeiterinnen investie-

Mentoring: Ein Viertel aller Betriebe macht es

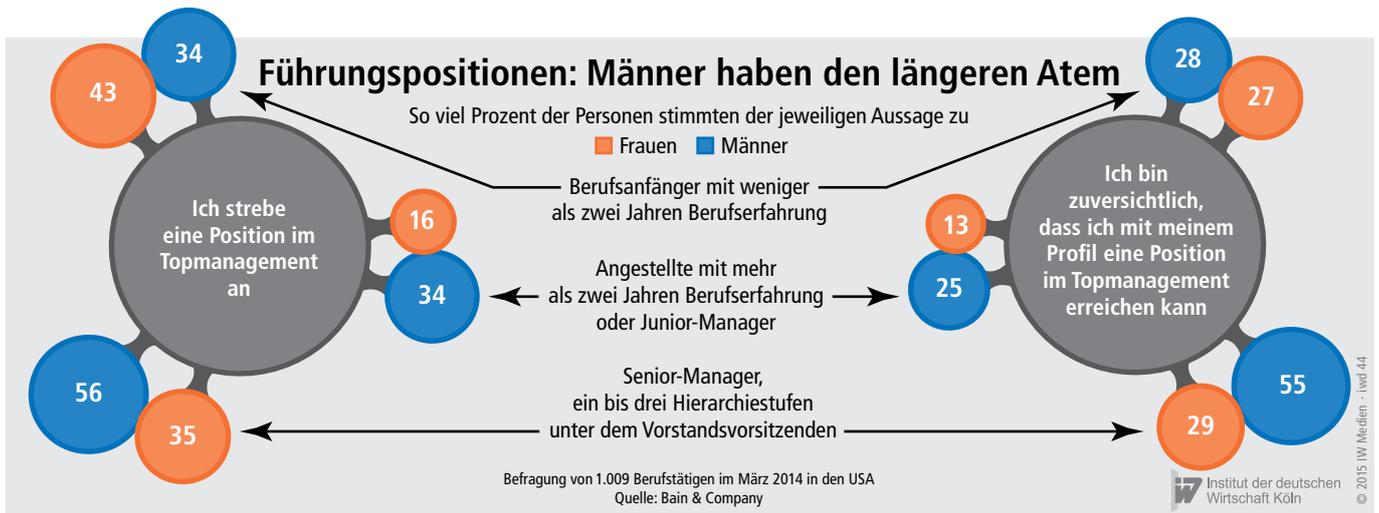
Immer mehr Firmen bieten sogenannte Mentoring-Programme an, bei denen jüngere Mitarbeiter – häufig Frauen – durch erfahrene Fach- und Führungskräfte gezielte Beratung und Unterstützung erhalten.

So viel Prozent der Unternehmen in Deutschland praktizierten im Jahr 2012 Mentoring-Programme



Befragung von 1.700 Unternehmen im Rahmen des IW-Personalpanels 2012
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln

 Institut der deutschen
Wirtschaft Köln



ren müssten. Damit Frauen tatsächlich auf der Überholspur landen und nicht auf dem Standstreifen, müssen allerdings einige Voraussetzungen erfüllt sein: So sollten Mentoring-Programme eine Laufzeit von min-

destens einem Jahr haben, die Zusammenstellung der Mentoring-Tandems sollte sorgfältig erfolgen, es müssen programmbegleitende Schulungen der Mentoren sowie ein Rahmenprogramm für Mentees an-

geboten werden, die Beziehungsqualität der Mentoring-Tandems ist zu fördern, Mentor und Mentee sollten sich häufig treffen und am Ende des Prozesses empfiehlt sich eine kritische Evaluation.



PRO

„Mentoring öffnet Türen, auch Männern“

Mentoring ist eines der erfolgreichsten Personalentwicklungsinstrumente: Es dient nicht nur dem Diversity Management – der betrieblichen Anerkennung und Nutzung von Vielfalt – und der Fach- und Führungskräfteicherung, sondern auch dem Wissenstransfer und der Führungskräfteentwicklung im Generationenmix.

Zahlreiche Führungskräfte und Vorstände haben durch das Mentoring ihre Position erhalten. Einige weibliche Vorstände sagen sogar, dass sie ohne Mentoring nie ihren neuen Aufgabenbereich bekommen hätten. Die persönliche Betreuung durch einen Mentor aus dem Topmanagement mit seinen Befugnissen und seinem Netzwerk öffnet Türen und verleiht den nötigen Schwung nach vorn. Dass gut qualifizierte und motivierte Frauen trotzdem häufig nicht vorankommen, liegt in der Praxis oft an der mangelnden Förderung durch den direkten Vorgesetzten.

Mentoring erweitert zudem Netzwerke: Gerade in Konzernen lernen die Mentoring-Tandems – vor allem die Mentees – andere Abteilungen und Verantwortliche von Tochterunternehmen kennen und schätzen. Der interne Arbeitsmarkt wird dadurch bereichert.

Doch auch die Mentoren selbst profitieren von Mentoring-Programmen, denn diese steigern ihre Feedbackkompetenz und ihr Empathievermögen. Mentoren erfahren durch das Mentoring ebenfalls ihnen bislang unbekannte, aber interessante Fakten aus dem eigenen Unternehmen – etwa aus anderen Abteilungen oder Tochtergesellschaften.

Mentoring wird zwar oft zur Förderung von Frauen eingesetzt, doch Studien zeigen, dass auch Männer davon profitieren. Viele männliche Mentoren schauen gern auf ihren Karrierestart zurück und sagen, dass sie die besten Impulse von ihrem damaligen Mentor erhalten haben. Dies wollen sie heute als Mentor gern an jüngere Beschäftigte zurückgeben.

Christiane Flüter-Hoffmann ist Senior Researcher am Institut der deutschen Wirtschaft Köln



KONTRA

„Männerdominierte Netzwerke ticken anders“

„Die Frauen stecken in Entwicklungsprogrammen und die Männer machen Karriere!“ – Wenn vermeintliche Frauenförderung so verstanden wird, dass Frauen ein Seminar hinsichtlich ihres weiblichen beziehungsweise nicht-weiblichen Verhaltens bekommen oder an (Nachwuchs-)Führungskräfteentwicklungsprogrammen teilnehmen, ist das tatsächlich zu einseitig. Unternehmen geben hier Geld aus und sagen dann hinterher, wir haben doch einiges angeboten, aber die Frauen wollen einfach nicht oder kommen trotzdem nicht oben an.

Dabei wird übersehen, dass allein die Durchführung eines Programms nicht dazu führt, dass die männerdominierten Executive-Netzwerke anders ticken. Dieses Phänomen wird jedoch tabuisiert – welcher Personalverantwortliche, Frauenförderer oder Gender-Manager will sich schon in die Höhle des Löwen begeben?

Das Gleiche gilt für Mentorenprogramme: Wenn Frau Frau fördert und oben nur Männer sitzen, ist das wenig sinnvoll. Wenn das Mentorenprogramm, und das ist meistens so, nicht evaluiert und dahingehend überprüft wird, ob die Mentees auch tatsächlich Karrierefortschritte machen (und zwar schneller als eine Vergleichsgruppe), ist es wenig hilfreich. Frauen zu fördern, sollte stattdessen als ureigene Führungsaufgabe des Managements betrachtet und nicht als (temporäres) Projekt in eine Abteilung für alles Gute ‚abgeschoben‘ werden. Der Grundgedanke all dieser Programme ist doch jener, dass Frauen sich anzupassen und/oder ihr Verhalten zu ändern hätten, um nach oben zu kommen. Wenn nicht gleichzeitig am System Unternehmen die Aufstiegsanforderungen, die Führungskultur, die Anreize für das Management hinterfragt und umgekehrt auch an Frauen angepasst werden, dürften sich die Investitionen in diese Programme nicht lohnen.

Petra Seisl ist Unternehmensberaterin und Geschäftsführerin von Womenizing

E-Estland

Digitalisierung. Das kleine baltische Land mit seinen 1,3 Millionen Einwohnern setzt seit seiner Unabhängigkeit im Jahr 1991 neue Maßstäbe in Sachen Digitalisierung. Was in Deutschland oft noch nach Zukunftsmusik klingt, funktioniert in Estland bereits erfolgreich.

Momentan gleicht Deutschland einer digitalen Baustelle: Ob Breitbandausbau oder De-Mail – an Ideen mangelt es nicht, wohl aber an der Umsetzung. Wie die Vorteile der Digitalisierung genutzt werden können, zeigt dagegen Estland. Im Bereich des E-Governments, also des digitalen Rathauses, nimmt der kleine EU-Staat eine Vorreiterrolle ein:

So sind in Estland über die „X-Road“ – ein dezentrales System, mit dem sich Daten zwischen den einzelnen Behörden austauschen lassen – Transaktionen zwischen ungefähr 600 Organisationen, nationalen Registern und Datenbanken möglich. Durch die starke Vernetzung der

Verwaltung reduziert sich der Bürokratieaufwand auf ein Minimum:

So kann zum Beispiel in Estland ein neues Unternehmen innerhalb von nur 20 Minuten registriert werden.

Auch das Abgeben einer Steuererklärung dauert nicht viel länger.

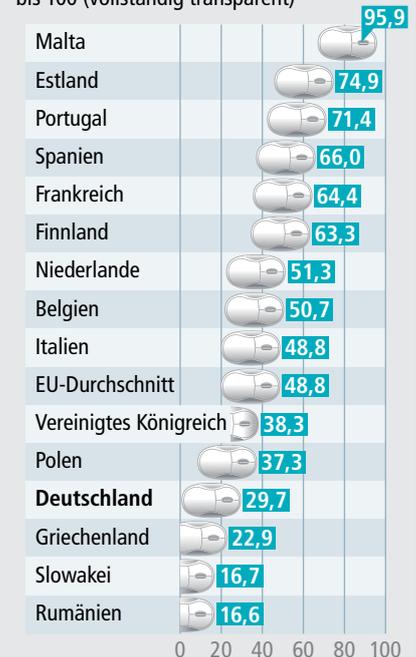
Über ein zentrales Internetportal sind die estnischen Behörden in der Lage, Daten über die Bürger abzurufen – wie den aktuellen Wohnsitz oder Einkommensinformationen. Um Missbrauch vorzubeugen, können die Bürger online einsehen, welche ihrer Daten von welchen Behörden abgerufen wurden. Laut Gesetz darf der Staat keine Informationen seiner Bürger anfordern, die er bereits zur Verfügung hat. Dies macht Estland innerhalb der EU zu einem der Länder mit der höchsten Transparenz im E-Government (Grafik).

Doch auch die Bürger profitieren. Ein E-Ausweis ermöglicht ihnen den Zugang zu vielen Online-Funktionen. Mittels Kartenlesegerät können die Esten beispielsweise bequem von zu Hause aus zahlreiche Dienstleistungen nutzen oder Verträge unterschreiben.

Seit 2007 können die Esten mit dem E-Ausweis, der gleichzeitig Reisepass, Versicherungskarte und Transportticket ist, sogar online wählen. Bei der Europawahl im Mai 2014 haben bereits mehr als 11 Pro-

E-Government in Europa

So transparent sind die Dienstleistungen des virtuellen Rathauses in diesen Ländern auf einer Skala von 0 (nicht transparent) bis 100 (vollständig transparent)



Transparenz: in Bezug auf Verantwortlichkeiten und Leistungen der Behörden, den Ablauf der Dienstleistungen und den Umgang mit persönlichen Daten bei Online-Dienstleistungen von Behörden

Stand: 2013
Quelle: EU-Kommission

Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

© 2015 IW Medien
iwv 44

zent der estnischen Bevölkerung online abgestimmt.

Mittlerweile verfügt fast jeder Einwohner Estlands über einen E-Ausweis. Manche Funktionen wie die Online-Steuererklärung werden schon von mehr als 90 Prozent der Bevölkerung genutzt. In Deutschland ließen bislang erst 5 Prozent der Bevölkerung die Online-Funktion ihres Ausweises freischalten – obwohl bereits jeder Dritte über einen elektronischen Ausweis verfügt.

Dieser Ausgabe liegt unsere Veröffentlichung „Wirtschaft und Unterricht“ bei.

Adressaufkleber

Impressum

Herausgeber:
Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Chefredakteur: Axel Rhein
Stellv. Chefredakteur: Klaus Schäfer (verantwortlich)

Redaktion: Andreas Wodok (Textchef), Berit Schmiedendorf, Sara Schwedemann, Alexander Weber

Redaktionsassistentz: Ines Pelzer

Grafik: Michael Kaspers, Ralf Sassen

Telefon: 0221 4981-523, **Fax:** 0221 4981-504
E-Mail: iw@iwkoeln.de

Bezugspreis: € 9,01/Monat, zzgl. € 3,08 Versandkosten, inkl. Mehrwertsteuer, Erscheinungsweise wöchentlich

Abo-Service: Therese Hartmann, Telefon 0221 4981-443, hartmann@iwkoeln.de

Verlag: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH, Postfach 10 18 63, 50458 Köln, Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
Telefon: 0221 4981-0, **Fax:** 0221 4981-445

Druck: Warlich Druck Meckenheim GmbH, Meckenheim

Dem iwD wird einmal monatlich (außer Juli und Dezember) „Wirtschaft und Unterricht“ beigelegt.

Rechte für den Nachdruck oder die elektronische Verwertung über: lizenzen@iwkoeln.de
Rechte für elektronische Pressespiegel unter: pressemonitor.de

IW.KÖLN.WISSEN
SCHAFFT KOMPETENZ.