

## BFS-TRENDINFO

# 6/15

### Informationen für Führungskräfte der Sozialwirtschaft

#### Editorial

---

#### Gesellschaft

Share Economy: Teilen und Profit machen

---

Die gute alte Klappstulle ist jetzt trendy

---

#### Bildung

Private Bildungsausgaben für Kinder: Beiträge stärker an das Einkommen koppeln!

---

#### Gesundheit

Stress im Job: Wenn der Führungsstil krank macht

---

Zeitdiebe im Krankenhaus: Dokumentation frisst Behandlungszeit

---

#### Pflege

Pflegeberatung: Tolles Angebot, nur wenig bekannt

---

#### Europa

Die Flüchtlingspolitik der EU: Ein Überblick

---

#### Management

Interim-Management im Aufwind

---

#### Materialien

Naomi Klein: Die Entscheidung. Kapitalismus vs. Klima

---

#### Impressum

---

## Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

immer mehr Unternehmen setzen darauf, ehrenamtliche Tätigkeiten ihrer Beschäftigten zu unterstützen. Manche Firmen stellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeitweise von der Arbeit frei, um gemeinnützige Aufgaben zu verrichten. Andere starten eigene soziale Initiativen. Dass dies nicht immer ganz selbstlos ist, versteht sich von selbst. Die Unternehmen hoffen damit auch, ihr Personal durch solche Aktionen stärker zu motivieren und enger an den Arbeitgeber zu binden.

Wie das Institut der Deutschen Wirtschaft Köln (IW) herausfand, findet es die Mehrheit der Deutschen wichtig, dass Unternehmen das ehrenamtliche Engagement ihrer Mitarbeiter fördern. 90 Prozent der Befragten in der repräsentativen Umfrage „Jobzufriedenheit 2014“ des Personaldienstleisters Manpower gaben an, dass Sie einen Arbeitgeber bevorzugen, der sich gesellschaftlich engagiert. Laut einer Befragung des Marktforschungsinstituts Nielsen achten 50 Prozent der 21- bis 34-Jährigen darauf, wie nachhaltig ein Arbeitgeber handelt.

Dass Unternehmen auf immer weniger Nachwuchskräfte angewiesen sind, ist nichts Neues. Im Zuge des demografischen Wandels rücken daher auch die älteren Beschäftigten und ihre Bedürfnisse wieder stärker in den Vordergrund. Schließlich gilt es ganz besonders, deren Know-how, Leistungsfähigkeit, Gesundheit und Motivation möglichst lang zum Wohle

des Unternehmens erhalten. Vor diesem Hintergrund fördern manche Firmen ganz gezielt das soziale Engagement von Mitarbeitern am Ende ihres Berufslebens.

Der TÜV Rheinland beispielsweise informiert ältere Beschäftigte in Zusammenarbeit mit der Kölner Freiwilligen Agentur über Möglichkeiten für ehrenamtliche Tätigkeiten im Ruhestand. Auch bei der Kontaktvermittlung hilft die Initiative: Interessenten können an einem Tag mehrere gemeinnützige Organisationen besuchen und deren Projekte kennenlernen. Der Versicherungskonzern „Generali“ bietet Mitarbeitern über fünfzig während der Arbeitszeit einen Workshop namens „Horizonte“ an. Dabei geht es unter anderem auch darum, ihnen neue Perspektiven nach dem Berufsleben in Form von freiwilligem sozialem Engagement zu eröffnen.

Die Unterstützung, die Unternehmen ihren langjährigen Beschäftigten beim Übergang vom Beruf in die Rente bieten, zahle sich in vielerlei Hinsicht aus, schreibt das IW in seinem Infodienst iwd 18/2015. Nicht zuletzt sei auch eine Mitarbeiterbindung über das Renteneintrittsalter hinaus für Firmen sehr wertvoll. So könnten ehemalige Betriebsangehörige zum Beispiel ihre in ehrenamtlichen Tätigkeiten erworbenen Fähigkeiten auch wieder dem Unternehmen zu Gute kommen lassen. Wer sich beispielsweise in der Altenhilfe engagiere, könne auch Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen beraten. Oder wer bei der freiwilligen Feuerwehr sei, könne seinen

ehemaligen Arbeitgeber bei Fragen der Sicherheitstechnik unterstützen. Ob diese Beratung auch ehrenamtlich erfolgen soll oder gegen ein Honorar, lässt das IW offen. Auf diese Weise würde das freiwillige soziale Engagement, das die Unternehmen als Dienst an der Gemeinschaft unterstützen, über die Hintertür letztlich wieder die Unternehmen fördern.

Wie dem auch sei: Immer mehr Firmen nehmen das Thema „bürgerschaftliches Engagement“ auch in ihre Personalentwicklungsprogramme auf. Hier stehen ehrenamtliche gemeinnützige Aufgaben im Vordergrund, die zur Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter und zum Bedarf der Unternehmen passen. Und ein Großteil der älteren Berufstätigen ist froh über die Unterstützung und darüber, das eigene Können und Wissen in die Gemeinschaft einzubringen. Wenn dann auch noch gemeinnützige Organisationen mehr Zulauf von freiwilligen Helfern bekommen, steht einer klassischen Win-Win-Win-Situation nichts mehr im Wege.

Wir wünschen Ihnen eine interessante und hoffentlich bereichernde Lektüre.

Ihre Redaktion

## Gesellschaft

# Share Economy: Teilen und Profit machen

Das Verleihportal „Why own it“ trug die Idee der Share Economy schon im Namen: Warum besitzen, was man teilen kann? Für selten gebrauchte Alltagsgegenstände von der Bohrmaschine bis zur Skiausrüstung sollte das Teilen und Tauschen eine kluge Alternative zum Kaufen und Besitzen sein. Doch Gründer Philipp Gloeckler, von der „Wirtschaftswoche“ einst unter die „Top 50“ der wichtigsten Köpfe der Digitalwirtschaft gewählt, musste lernen, dass nur wenige Menschen teilen wollen. Entleihen ja, verleihen – nein danke. Nach knapp drei Jahren war Schluss, im Februar nahm Gloeckler seine Plattform vom Netz. Als Erfolgsstory der Share Economy sorgen stattdessen kommerzielle Plattformen wie AirBnB und Uber, die als Zimmervermietung und Taxi-Alternative Dienstleistungen vermitteln, für Aufmerksamkeit.

Willkommen in der schönen neuen Welt der Share Economy! Manchem Beobachter schien das Ende des einstigen Vorzeigeprojekts aus Hamburg ein Beweis dafür, dass die Ökonomie des Teilens nicht funktioniert. Tatsächlich geht der Blick in eine neue Richtung: Das alternative Geschäftsmodell ist nicht tot, es wird nur erwachsen. Der Charme des selbstlosen Teilens macht inzwischen dem schnöden Geldverdienen Platz. Für manche eine bittere Einsicht. Doch dabei muss es nicht bleiben, wenn man die Chancen der Share Economy realistisch nutzt und sozialverträglich zähmt.

## Was die Autoren wollen

Hintergrund und Ausblick zur strukturellen Veränderung der Ökonomie des Teilens liefern Peter Wedde und Irene Wedde in einem Beitrag für den Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung. Darin zeichnen sie die Entwicklung von den frühen gemeinwirtschaftlich orientierten Tauschplattformen hin zum profitgetriebenen Plattform-Kapitalismus auf. Die Überlegungen beider Wissenschaftler münden in sog. „Handlungsnotwendigkeiten“ für den Gesetzgeber, damit die Auswüchse des digitalen Umbruchs nicht die Chancen der Share Economy für die Wirtschafts- und Sozialordnung zerstören.

## „Neue Ära des Wirtschaftens“

Mit dem Begriff der Share Economy verbindet sich die Verheißung einer „neuen Ära des Wirtschaftens“, so die Autoren. Teilen und gemeinsames Arbeiten stehen dabei im Vordergrund. Weniger Konsum, mehr Gemeinsinn, mehr Nachhaltigkeit, das ist der Plan.

Treiber dieser Entwicklung sind die digitalen Marktplätze. Anders als im Maschinenzeitalter mit seinem aufwändigen Erwerb von Produktionsmitteln verfügt heute fast jeder über Internetzugang und schier unbegrenzte Möglichkeiten, Wissen, Waren und Dienstleistungen zu teilen. „Da sich grundsätzlich jeder an dieser Ökonomie des Teilens beteiligen kann, erwartet man

auf den ersten Blick ein demokratisch organisiertes Wirtschaften“, beschreiben Peter Wedde und Irene Wedde die gesellschaftliche Dimension der Share Economy.

Als Erfinder des Begriffs gilt Harvard-Ökonom Martin Weitzman. In seinem Buch „The Share Economy“ thematisierte er schon vor 30 Jahren den Wohlstandsgewinn durch Teilen. Erheblich weiter geht US-Wissenschaftler Jeremy Rifkin: Unter dem Titel „Die Null-Grenzkosten-Gesellschaft“ beschreibt er die Ökonomie des Teilens als das neue Geschäftsmodell des Internetzeitalters schlechthin, das sich anschickt, den Kapitalismus zu überwinden (siehe *Buchbesprechung in BFS-Trendinfo 11/2014*).

## Die zwei Welten der Share Economy

**Idealistische Urform:** Die Autoren konstatieren derzeit drei Varianten der Share Economy. Für die „idealistische Urform“ stehen zum Beispiel Car-Sharing-Initiativen, das Ausleihen von Werkzeug und Heimwerkerbedarf (frents.com) oder die Vermittlung übrig gebliebener Lebensmittel (foodsharing.de). „Organisiert werden diese Plattformen von Einzelpersonen oder Initiativen, die nicht vorrangig auf Gewinnerzielung abstellen. Die Nutzung ist kostenlos oder unterliegt geringen Gebühren.“

**Kostenbeteiligung:** Allerdings streichen manche anfänglich kostenfreien Tauschplattformen mittlerweile Gebühren ein. Dazu gehören höchst erfolgreiche Anbieter wie kleiderkreisel.de

und mitfahrgelegenheit.de mit einer Million Nutzer und mehr. Bei kleiderkreisel.de zahlen Käufer 10 Prozent des Kaufpreises, bei mitfahrgelegenheit.de wird eine Gebühr von 11 Prozent fällig. „Ab einer gewissen Größenordnung scheint die Bereitstellung der technischen Infrastruktur nicht mehr nur durch rein ehrenamtliche Tätigkeit handhabbar zu sein“, begründen die Autoren die schleichende Kommerzialisierung.

**Gewinnmaximierung:** Die dritte Variante umfasst kommerzielle Tauschplattformen mit dem klaren Ziel der Gewinnmaximierung. Ihre Geschäftstätigkeit sehe den Ausbau vorhandener Modelle oder das Generieren neuer verwertbarer Tauschideen vor. Plattformen dieser Art vermitteln auch individuelle Arbeitsleistungen, das Crowd-Working (z. B. Amazons „Mechanical Turk“). Es gibt keinerlei arbeitsrechtliche Beziehungen. Die Auftragsvergabe erfolgt mitunter durch Ausschreibungen nach dem „Winner-takes-it-all“-Prinzip: Der Auftraggeber bezahlt unter allen Einsendungen nur die aus seiner Sicht besten Leistungen, alle anderen gehen leer aus.

## Der Plattform-Kapitalismus

Ab einer bestimmten Marktdurchdringung können kommerzielle Plattformen hohe Gebühren oder Provisionen nehmen – bei begrenztem betriebswirtschaftlichen Risiko, merken die Autoren an. So kassiert Zimmer-Vermittler Airbnb von Gästen bis zu 12 Prozent und von Anbietern bis zu 6 Prozent

des Übernachtungspreises. Taxi-Anbieter Uber verlangt 20 Prozent des Beförderungsentgelts. Bei solchen Geschäftsmodellen gehe es nicht nur darum, die eigene Marktmacht auszubauen. „Neu ist, dass Plattformanbieter zwar die Preise bestimmen, sich jedoch nicht an den Risiken der eigentlichen Arbeitskräfte beteiligen.“

Arbeitskräfte müssten in diesen die Scheinselbständigkeit begünstigenden Verhältnissen selbst für ihre soziale und materielle Absicherung sorgen, seien durch die Plattformbetreiber jedoch in ihrer freien Preiskalkulation eingeschränkt, beschreiben die Autoren. „Auch die Mitbestimmung wird so vollständig ausgehebelt.“ Gesetzliche Vorgaben, wie sie etwa für Hotelbetreiber und Taxi-Unternehmer gelten, würden umgangen. Die klassische Zimmervermietung werde zur „Vermietung unter Privaten“, aus Taxifahrten würden „private Mitnahmen gegen Kostenerstattung“.

Die Autoren rechnen am Beispiel von Uber vor, welche Konsequenzen der Plattform-Kapitalismus für die Taxi-Branche haben könnte: Laut Uber sind die über die Plattform vermittelten Fahrten bis zu 40 Prozent billiger als die Dienste herkömmlicher Taxis, außerdem behält Uber 20 Prozent Vermittlungspauschale ein. Die Taxi-Branche drohe somit in den Billiglohn abzurutschen. Der Uber-Fahrer hingegen muss vom Umsatz auch noch das Auto mitsamt Unterhaltungskosten bestreiten.

## Handlungsnotwendigkeiten

Gemeinwirtschaftliche Ökonomie des Teilens und gewinnwirtschaftlicher Plattform-Kapitalismus: Die Share Economy hat unterschiedliche Gesichter. Peter Wedde und Irene Wedde fordern den Gesetzgeber auf, ein Regulativ zu entwerfen, das die Vorteile der Share Economy wahrt und die Nachteile hemmungsloser Kommerzialisierung ausschließt. Ausschließlich auf professionelle Anbieter und kommerzielle Plattformen gemünzt, empfehlen sie folgende Prioritäten staatlicher Ordnungspolitik.

**An Gesetze halten:** Betreiber kommerzieller Vermittlungsplattformen müssten die Geltung einschlägiger Gesetze garantieren. Bei Mitfahrdiensten betreffe das etwa die Prüfung des Personenbeförderungsscheins, bei Mitwohnangeboten den Nachweis der Einhaltung von Feuerschutzbestimmungen.

**Steuern zahlen I:** Betreiber kommerzieller Plattformen sollten verpflichtet werden, Steuern auf Einkünfte und Erlöse der Nutzer nach dem Vorbild der Quellensteuer im Bankensektor direkt an die zuständigen Finanzämter abzuführen.

**Steuern zahlen II:** Plattformanbieter selbst müssten ebenfalls Steuern zahlen. „Hierzu müsste eine Verlagerung der Steuerlast in ‚Billigsteuerzonen‘ durch ein Pflicht zur Versteuerung im Ursprungsland verhindert werden.“

**Sozialversicherungspflicht einhalten:** Beim Crowd-Working solle der Plattformbetreiber den Einzug und die Abführung von Einkommenssteuer und Sozialversicherungsbeiträgen übernehmen. „Hierbei könnte ein Arbeitsverhältnis als Regelform angesetzt werden, von dem nur abgewichen werden darf, wenn die Auftraggeber nachweisen können, dass keine persönliche Abhängigkeit besteht.“

**Ausschreibungen honorieren:** Für Arbeitsleistungen im Rahmen des Crowd-Working müsse ein Mindesthonorar oder eine Aufwandsentschädigung gezahlt werden. Eine unentgeltliche Zurückweisung nach dem „Winner-takes-it-all“-Prinzip gehöre verboten.

**Kartellrecht anwenden:** „Mit Blick auf die Marktmacht einzelner Anbieter muss der Monopolisierung von Angeboten entgegengewirkt werden.“ Diese Forderung der Autoren zielt auf den Schutz einer verbraucherfreundlichen Angebotsvielfalt. Best-Price-Klauseln, wie sie etwa dem Hotelzimmer-Buchungsportal HRS vom OLG Düsseldorf untersagt wurden, müssten auch für andere Anbieter und Branchen ausgeschlossen werden.

*Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung, Schöne neue „share economy“?“, März 2015. Der Beitrag ist [hier](#) abrufbar.*

## Die gute alte Klappstulle ist jetzt trendy

Die BFS-Trendinfo richtet sich an Führungskräfte in der Sozialwirtschaft. Wie sieht der Tag dieser Führungskräfte aus? Sicher stehen wieder viele Meetings, Besprechungen und Zusammenkünfte unterschiedlichster Art an. Oft gibt es zu Kaffee, Tee und Wasser das obligatorische Gebäck; manchmal vielleicht auch Fingerfood, Häppchen oder belegte Brötchen. Doch auch auf diesem Gebiet gibt es eine neue Entwicklung bzw. eine Renaissance: und zwar die des belegten Butterbrots. Das Magazin „mobil“ der Deutschen Bahn widmet sich in der Ausgabe Nr. 4/2015 mit einem Beitrag von Anna Schunk „Die Revolution des Butterbrots“ diesem Trend.

## Stulle, Schnitte, Knifte, Bemme

So lauten die unterschiedlichsten Bezeichnungen, die man aus Schulzeiten kennt. Jetzt feiern diese ihr Comeback. Im Café steht jetzt des Öfteren ein Brotbrettchen neben dem Laptop. Zahlreiche neue Läden, die sich „Schnittchen-Manufaktur“ oder „Stullen-Schmiede“ nennen, sind in den Städten zu entdecken.

Nirgendwo in Europa ist das Butterbrot so beliebt wie bei

den Deutschen. Ein deutscher Haushalt verbraucht im Jahr 80 Kilogramm Backwaren. Der Anteil des Brots erhöht sich dabei ständig. Besonders die Vollkornvariante ist gesünder und macht nachhaltiger satt als ein Burger, Wrap oder Bagel. Um ein belegtes Butterbrot zu zaubern, ist kein Kochkurs nötig und es braucht auch nicht viel Zeit. Im Beitrag von Anna Schunk kommen „Brotexperten“ zu Wort und stellen uneigennützig ihre Kreationen vor. „La Douce Catering“, Hamburg, kreiert Weizentost mit Frischkäse, Wasabi, Räucherlachs, Gurke und Kresse. „Pano, Brot & Kaffee“ aus Ravenburg macht Appetit mit „Sonne über Marrakesch“, einem Roggenbrot mit Doppelrahmfrischkäse, getrockneten Aprikosen und frischem Rosmarin. „Stullenbauer“ aus Hamburg schickt seine „Süße Ziege“ ins Rennen: ein Nussbrot mit Ziegenfrischkäse, Williamsbirne, Wildblütenhonig und Walnusskernen. Aus Bonn von der „Broterei Dehly & deSander“ kommt „Grün und Gesund“, ein Bauernbrot mit Lollobionda-Salat, Avokadocreme und sauren Gürkchen.

## Butterbrot-Tipps

Die Experten, die in dem Beitrag ihre appetitlichen Brote vorstellen, geben ihre grundsätzlichen Erfahrungen gerne weiter: Wenn nur Brot vom Vortag im Hause sei, genüge es, die Brotscheiben etwas anzufeuchten und leicht zu toasten, dann sind sie wieder frisch. Frischkäse oder Crème immer zu erst aufs Brot geben, dann halten die nächsten Zutaten besser.

Die Aufstriche vor dem Verwenden ein halbe Stunde vorher aus dem Kühlschrank nehmen, dann lassen sie sich leichter verstreichen. Fertige Brote sollten erst in Küchenpapier und dann in Frischhaltefolie verpackt werden. Ein bis zwei Zahnstocher geben der Stulle zusätzlichen Halt. Fertige Brote kühl stellen und ein halbe Stunde vor Verzehr aus dem Kühlschrank nehmen, dann habe man das volle Aroma.

Vielleicht gibt es auch in Ihrer Nähe einen „Brotexperten“, für Ihre Pausen- oder Besprechungsversorgung. Drei bis zehn Minuten veranschlagen die Brotexperten für eine Eigenkreation. Das Ergebnis schmeckt dann auch in seiner modernsten Variante ein bisschen nach Kindheit, sodass man sich beim Auswickeln und Genießen einen Moment lang wie zu Hause fühlen kann.

*Da bekanntlich das Auge mit isst, können Sie sich die Kreationen der Butterbrot-Profis [hier](#) ansehen.*

## Bildung

# Private Bildungsausgaben für Kinder: Beiträge stärker an das Einkommen koppeln!

Ausgaben für Bildung gelten als ein Indikator für soziale Chancengerechtigkeit und internationale Wettbewerbsfähigkeit. In Deutschland wurden 2011 insgesamt 176 Milliarden Euro für Bildung ausgegeben. 80 Prozent davon entfielen auf Bund, Länder und Gemeinden, 20 Prozent wurden privat finanziert. Familien leisten einen erheblichen direkten Beitrag zu den Bildungsausgaben des Nachwuchses. Nur wie hoch ist die finanzielle Belastung tatsächlich? Wie unterscheiden sich die familiären Bildungsausgaben zwischen den Einkommensgruppen? Die Wissenschaftler Carsten Schröder, C. Katharina Spieß und Johanna Storck vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) gehen dieser Frage in ihrer Studie „Private Bildungsausgaben für Kinder: Einkommensschwache Familien sind relativ stärker belastet“ nach.

„Die privaten Ausgaben von Haushalten für Bildungsangebote hängen maßgeblich von den Ressourcen des jeweiligen Familienhaushalts ab“, stellt die Studie fest. Eine nicht eben überraschende Einsicht, die durch detaillierte Zahlen und Fakten angereichert wird. Allerdings kann die Studie damit in der Diskussion um Chancengleichheit, Bildungsreserven und ganzheitliche Bildung nützliche Orientierungshilfen geben. In ihrem Fazit plädieren die Autoren dafür, Beiträge zu Bildungsangeboten noch stärker als bisher an das

Einkommen zu koppeln.

### Methodischer Ansatz

Der Untersuchung liegen die Langzeiterhebung des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) und die Zusatzstichprobe „Familien in Deutschland“ (FiD) zugrunde (beide 2012). Im Fokus stehen Familienhaushalte – alleinerziehende Mütter und Väter sowie Paarhaushalte mit mindestens einem Kind unter 16 Jahren. Die Autoren legen einen breit gefassten Bildungsbegriff zugrunde. Neben formalen Angeboten (z. B. Kindergarten, Vorschule, Privatschule) schließt er, anders als die amtliche Statistik, non-formale Bildungsangebote (z. B. Nachhilfe, musische und sportliche Unterrichtung) und informelle Bildungs- und Betreuungsangebote (z. B. Tagespflege durch Tagesmütter) ein.

### Bildungsausgaben: Wichtige Ergebnisse

120 Euro pro Familie: Durchschnittlich 93 Euro pro Monat gibt jede Familie mit Kindern unter 16 Jahren für Bildung aus. Unter Berücksichtigung, dass ein knappes Viertel aller Familien (23 Prozent) nichts ausgibt, entfallen tatsächlich 120 Euro auf alle Familien, die in Bildung investieren. „Familien tragen einen erheblichen Teil der Bildungsausgaben“, kommentiert die Studie.

**Das meiste für die Kita:** 60 Prozent der privaten Ausgaben entfallen auf Kindertageseinrichtungen, 27 Prozent auf non-formale Angebote, also Freizeitaktivitäten, und jeweils 7 Prozent auf kostenpflichtige Schulbesuche und auf informelle Bildung und Betreuung.

**Erhebliche Leistung:** Die absoluten Bildungsausgaben steigen von unter 50 Euro in den untersten Einkommensgruppen auf über 200 Euro in den oberen Gruppen. Ebenfalls steigt der Anteil der Familien, die Ausgaben für Bildung tätigen, mit dem Einkommen. Woraus sich allerdings nicht einfach schließen lässt, dass einkommensschwache Familien seltener Bildungsangebote wahrnehmen: In vielen Bundesländern sind die Gebühren gerade im Kita-Bereich einkommensabhängig gestaffelt oder entfallen vollständig.

**Geringe Einkommen stärker belastet:** Ob Kita, Freizeitangebot oder Nachhilfe: Wenn Familien mit geringem Einkommen keine Gebühren- oder Beitragsbefreiung bekommen, sind sie relativ höher belastet als bessergestellte Haushalte. Das hat zur Folge, dass ärmere Familien für Freizeitangebote und Nachhilfe seltener Geld ausgeben: Für Freizeitaktivitäten tätigen nur 30 Prozent der einkommensschwächsten Haushalte Ausgaben, für Nachhilfeunterricht nur 6 Prozent.

In diesem Fall sind sie mit Ausgabenanteilen von etwa 2,5 beziehungsweise 5 Prozent im Vergleich zu den einkommensstärksten Haushalten (Ausgabenanteil gut ein Prozent) stärker belastet.

**Alleinerziehende stärker belastet:** Familien mit Kindern im Kita-Alter tätigen relativ zu ihrem Einkommen die höchsten Bildungsausgaben. Es gilt aber zu unterscheiden: Alleinerziehende blättern relativ mehr hin als Paarfamilien. Dasselbe gilt für Familien mit zwei vollwertigen Elternteilen. „Für beide Familientypen mag dies auch darin begründet liegen, dass sie eher auf außerfamiliäre Bildungs- und Betreuungsangebote angewiesen sind“, mutmaßen die Autoren. Außerdem: Familien mit mindestens einem Akademiker-Elternteil geben mehr für Bildung aus. In solchen Familien profitieren Kinder also doppelt – von der höheren Bildung daheim und von höheren Bildungsausgaben.

## Fazit: Mehr Bildungsgerechtigkeit

Familien schultern einen hohen Anteil der privaten Bildungsausgaben hierzulande. 3,5 Prozent ihres Monatseinkommens geben sie für Kindertagesstätte, Nachhilfe, Ballett und Co. aus. Der größte Anteil entfällt auf Kindertageseinrichtungen. „Damit wird deutlich, dass Familien in einer Phase, in der sie häufig aufgrund eingeschränkter Erwerbstätigkeit eines Elternteils über ein geringeres Einkommen verfügen, besonders hohe Ausgaben haben“,

erinnern die Autoren an einen verbreiteten Missstand.

Familien mit höherem Einkommen geben häufiger und mehr Geld für Bildung aus und können ihrem Nachwuchs somit auch zu einem größeren Bildungs- und Karriereerfolg verhelfen. Diesen ohnehin bekannten Zusammenhang sehen die DIW-Autoren durch ihre Untersuchungen bestätigt. Ihre Schlussfolgerung: „Um Bildungspotentiale besser nutzen zu können, wäre es sozialpolitisch überlegenswert, dass man ärmere Familien stärker entlastet, indem man die Beiträge für kostenpflichtige Bildungsangebote stärker als bisher an das Einkommen koppelt.“

*Carsten Schröder, C. Katharina Spieß und Johanna Storck, „Private Bildungsausgaben für Kinder: Einkommensschwache Familien sind relativ stärker belastet“, DIW Wochenbericht Nr. 8/2015. Die Studie ist [hier](#) abrufbar.*

## Gesundheit

# Stress im Job: Wenn der Führungsstil krank macht

Bloß nicht schwächeln, trotz Erschöpfung immer noch ein Schüppchen draufpacken – das ist der Arbeitsalltag vieler Beschäftigter. Jeder Dritte weiß nicht mehr, wie er den wachsenden Ansprüchen genügen soll. Schuld daran sind stetig steigende Zielvorgaben in den Unternehmen: einmal erreicht, werden sie künftig zum neuen Maßstab. Die Folgen: 18 Prozent der Beschäftigten stoßen oft an ihre Leistungsgrenzen, 23 Prozent machen keine Pausen. Jeder Achte kommt krank zur Arbeit, eine zunehmende Zahl von Beschäftigten greift zu scheinbar leistungssteigernden Substanzen (s. BFS-Trendinfo 5/2015, „Doping am Arbeitsplatz“). Der Leistungsdruck macht krank und fördert ein für die eigene Gesundheit riskantes, also selbstgefährdendes Verhalten.

### Gefangen in der Zielspirale

Steigende Zielvorgaben (Zielspirale) sind ein Hauptrisiko für selbstgefährdendes Verhalten am Arbeitsplatz. Zu diesem Ergebnis kommt eine neue Studie des Gesundheitsmonitors von Bertelsmann Stiftung und BARMER GEK. Im Mittelpunkt steht die Frage nach dem Zusammenhang zwischen dem modernen, auf Zielvereinbarung und Eigenverantwortung beruhenden Führungsverhalten und der Gesundheitsgefährdung der Beschäftigten.

Anders als beim traditionellen Führungsverständnis macht die indirekte (ergebnisorientierte) Unternehmenssteuerung aus Weisungsempfängern angestellte Selbständige: Ihre Arbeitszeit

ist flexibel, die Bezahlung leistungsabhängig. Und wie sie die Ziele erreichen, ist ihre Sache. Mit diesem Denken geht die fatale Tendenz einher, dass Mitarbeiter permanent das Letzte aus sich herausholen, um den Zielvorgaben gerecht zu werden.

Die Untersuchung basiert auf der repräsentativen Befragung von 487 Vollzeitbeschäftigten in Deutschland zwischen 19 und 64 Jahren mit Hochschul-, Fachschul- oder berufsbildendem Abschluss. Dr. Anja Chevalier von der Deutschen Sporthochschule Köln und Prof. Gert Kaluza vom GKM-Institut in Marburg haben die Studie erstellt.

### Zentrale Erkenntnisse der Studie

**Wie verbreitet ist indirekte Unternehmenssteuerung?** 14 Prozent der Befragten kann seine Arbeitszeiten vollständig selbst bestimmen, gut die Hälfte bestimmt im Rahmen von Gleitzeit darüber mit. Bei einem großen Teil der Befragten wird die Arbeitszeit nicht systematisch erfasst und kontrolliert (27 Prozent) und Mehrarbeit nicht (21 Prozent) oder nur begrenzt (20 Prozent) vergütet.

**Welche Rolle spielt die Ergebnisorientierung?** 41 Prozent der Befragten führen regelmäßig Zielvereinbarungsgespräche mit ihren Vorgesetzten, 33 Prozent zweifeln jedoch, wie die ständig steigenden Leistungsziele zu erreichen sind. Ein Großteil der Befragten verfügt zwar über individuelle Entscheidungsmöglichkeiten bei Pausen und Arbeitstempo, doch

nur 31 Prozent können über Arbeitsziele mitbestimmen und 21 Prozent über das Arbeitspensum. „Ein beträchtlicher Anteil der Beschäftigten hat somit zwar Kontrolle über die Mittel und Wege, mit denen die Arbeitsziele erreicht werden, nicht jedoch hinsichtlich der Definition der Arbeitsziele und der darauf bezogenen Arbeitsmenge“, fassen die Autoren zusammen.

**Welcher Zusammenhang besteht zwischen indirekter Steuerung und Selbstgefährdung?** Nicht das Führen mittels Zielvereinbarungen, sondern ständig steigende Zielvorgaben begünstigen ein Verhalten der Mitarbeiter, das ihre Gesundheit angreift. Eine sich zuspitzende Zielspirale korreliert mit Indikatoren psychischer und physischer Beanspruchung, etwa geringe Arbeitszufriedenheit, gestörte Work-Life-Balance sowie Schlafstörungen, Stress- und Burnout-Symptomen. Die Konsequenz: „Je stärker die Beschäftigten Zielspiralen in ihrem persönlichen Arbeitsumfeld wahrnehmen, desto wahrscheinlicher verhalten sie sich in selbstgefährdender Weise.“

### Ausblick: Empfehlungen an Unternehmen und Beschäftigte

Der wichtigste Rat vorweg: Beide Seiten, Vorgesetzte und Beschäftigte, sind bei der Etablierung gesundheitsfördernder Arbeitsbedingungen gefragt.

Den Unternehmen schreiben die Autoren ins Stammbuch,

sich mit den verhängnisvollen Auswirkungen der Zielspirale auseinanderzusetzen. Diese Art der Leistungsvorgabe orientiert sich vor allem an Markt und ökonomischem Wachstum, nicht jedoch am Potenzial der Beschäftigten. „Anreizsysteme der Unternehmen müssen wieder so gestaltet werden, dass es Wachstumspotenziale für Beschäftigte geben kann und diese nicht nur einem immer unwahrscheinlicheren Erreichen des Unerreichbaren ausgesetzt sind.“

Dabei nehmen Chevalier und Kaluza das ergebnisorientierte Führungsverhalten selbst ausdrücklich von der Kritik aus. Im Gegenteil: Klare Zielvorgaben ermöglichen Orientierung, großzügige Entscheidungsspielräume könnten Mitarbeiter nachhaltig motivieren. Immerzu steigende Ziele führten jedoch zur Selbstausschöpfung. Nie dürfe das menschliche Maß verloren gehen. Ziele müssten ebenso herausfordernd wie realistisch und erreichbar sein. „So verstanden, stellt Führen über Ziele ein wesentliches Element gesundheitsgerechter Mitarbeiterführung dar.“

Auch die Mitarbeiter sind aufgefordert, den Arbeitsalltag stärker im Hinblick auf ihr eigenes Verhalten zu reflektieren. Vor allem dürften sie die Unternehmenssteuerung nicht noch durch „undosiertes selbstgefährdendes Leistungsverhalten und eine Überidentifikation mit den Zielvorgaben“ anheizen. Diese Empfehlung rückt Selbstwahrnehmung und Selbstbehauptung in den Blickpunkt. „Es geht darum, Leistungsgrenzen

– eigene und fremde – wahrzunehmen, anzunehmen zu kommunizieren und durchsetzen. Das bedeutet auch, sich abzugrenzen.“

Leichter gesagt als getan. Die Autoren setzen jedenfalls auf einen Dialog zwischen Beschäftigten und Management, der die Balance von Anforderung und Belastbarkeit gemeinsam auslotet. Auf der individuellen Ebene könnten Formen des Verhaltenstrainings praktiziert werden, auf der interpersonellen Ebene sollten Maßnahmen wie Teamentwicklung und Führungskräftebildung stehen. Für die organisatorische Ebene schließlich empfehlen die Autoren einvernehmliche Regelungen etwa zu E-Mail-Verkehr, Erreichbarkeit und Überstunden.

Entscheidend sei dabei, das Interesse an Problemlösungen langfristig wachzuhalten. Kollegiale Reflexionstreffen etwa in Form von Supervision oder Intervention, vor allem der Führungskräfte, könnten dazu beitragen. Es komme auf Maßnahmen an, „die am Regelwerk der Organisation, aber auch am Selbstverständnis und der Achtsamkeit der Mitarbeiter ansetzen.“

*Anja Chevalier und Gert Kaluza, „Psychozialer Stress am Arbeitsplatz: Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit“, Gesundheitsmonitor, Gütersloh 1/2015. Die Studie ist [hier](#) abrufbar.*

## Zeitdiebe im Krankenhaus: Dokumentation frisst Behandlungszeit

Weißkitteln begegnet man im Krankenhaus auf Schritt und Tritt, die grauen Herren hingegen wirken im Verborgenen. Wie in Michael Endes Klassiker „Momo“ treiben Zeitdiebe auch im Krankenhaus ihr übles Spiel. Geschickt nisten sie sich in der medizinischen Dokumentation ein, plustern sich auf und stehlen Ärzten und Pflegekräften wertvolle Zeit zur Behandlung von Patienten.

Die Dokumentation liefert Zeitfressern reichlich Futter. Einerseits ist die lückenlose Aufzeichnung relevanter Daten unverzichtbarer Bestandteil jeder Behandlung und unterstützt den effektiven Ressourceneinsatz. Andererseits sorgt der wachsende Dokumentationsaufwand für Frust. Das Klinikpersonal fühlt sich einem bürokratischen Monster ausgeliefert: Da wird schon so viel dokumentiert, doch wenn es darauf ankommt, fehlen wichtige Unterlagen ...

Ein vielbeklagtes Problem, für das jetzt aktuelle Zahlen vorliegen. Die Dokumentationskosten in Krankenhäusern belaufen sich auf rund 21 Prozent des Personalaufwands für Ärzte und Pfleger. Klinikärzte dokumentieren täglich rund vier Stunden – 44 Prozent ihrer Arbeitszeit. Wenn der Chefarzt dokumentiert, kostet das jährlich rund 65.550 Euro. Für einen Oberarzt kostet es 30.914 Euro.

Auf die Pflegeleitung entfallen 12.987 Euro, auf das Pflegepersonal 8.473 Euro.

## Die Studie: Ziel und Design

Die Studie „Auf den Spuren der Zeitdiebe im Krankenhaus“ nimmt das (Miss-)Verhältnis von Dokumentationsaufwand und Patientenarbeit unter die Lupe. Die Untersuchung im Auftrag des Spracherkennungsspezialisten Nuance Healthcare basiert auf einer Erhebung des Marktforschungsunternehmens HiMSS Europe. Mehrere Ziele leiten die Studie: die Quantifizierung des Zeitaufwands der patientenzentrierten Dokumentation, eine Analyse der Opportunitätskosten bezüglich ihrer Auswirkungen auf Patienten, Krankenhaus und Arbeitsqualität der Ärzte sowie die Berechnung des Einsparpotenzials durch digitale Technologie.

Die Studie erfasst sämtliche Arbeitsschritte des klinischen Dokumentationsaufwands zwischen Patientenaufnahme und Entlassung. Darin sind auch Abläufe wie Transkription und Korrekturlesen enthalten, nicht jedoch die Leistungen von Schreibbüros. Es wurden 229 Ärzte und Pfleger aller Fachrichtungen, mit Ausnahme der Radiologie, befragt.

## Zentrale Ergebnisse und Schlussfolgerungen

**Hoher zeitlicher Aufwand:** Ärzte verbringen vier Stunden ihres Arbeitstages mit Dokumentation, stellt die Untersuchung fest.

Das entspricht 44 Prozent ihrer täglichen Arbeitszeit. Bei Chefärzten ist die zeitliche Belastung mit 5,5 Stunden am höchsten, gefolgt von Assistenz- und Fachärzten. Nach Fachgruppen geordnet ist der Aufwand in Chirurgie und Innerer Medizin am größten. Das Pflegepersonal dokumentiert täglich knapp drei Stunden (37 Prozent) – am meisten in der Anästhesie- und Intensivmedizin sowie in der Kinder- und Jugendmedizin.

**Unterschätzter Aufwand für Dokumentation:** Ärzte und Pflegepersonal unterschätzen den tatsächlichen Dokumentationsaufwand teils erheblich. Bei Chefärzten ist die Differenz zwischen Selbsteinschätzung und Wirklichkeit am größten (2:25 vs. 5:28 Std.), bei Assistenzärzten beträgt sie 3:17 vs. 3:50 Std. Pflegeleitungen schätzen, dass sie täglich 2:21 Stunden dokumentieren (tatsächlich: 2:59 Std.), das Pflegepersonal geht von 2:21 Stunden aus (tatsächlich: 2:42 Std.).

**Dokumentation verteuert Personalkosten:** Mit Verweis auf Daten des Statistischen Bundesamtes beziffert die Nuance-Studie den Personalaufwand deutscher Kliniken für Ärzte und Pfleger auf 33,4 Mrd. Euro (2013). Die jährlichen Personalkosten für beide Berufsgruppen betragen in einem Krankenhaus mit 450 Betten fast 26 Mio. Euro. Bezogen auf den repräsentativen Personalschlüssel für eine Klinik dieser Größenordnung beträgt der Dokumentationsaufwand 5,5 Mio. Euro. „Dies entspricht 21 Prozent der Personalkosten für Ärzte und Pfleger“, hebt die Studie hervor.

**Höchster Aufwand:** Aufnahme- und Entlassungsbericht erfordern den höchsten Dokumentationsaufwand, nämlich 43 bzw. 44 Minuten. „Zusätzlich ist für den Pflegedienst die Verlaufsdocumentation in der Kurve ein zeitintensiver Dokumentationsvorgang mit durchschnittlich 50 Minuten pro Tag“, stellen die Studienautoren fest. Insgesamt verursachen neun von 13 Dokumentationen einen Aufwand von mehr als zehn Minuten pro Fall.

**Zeitfresser Übergabe:** 23 Minuten im Durchschnitt dauert die Übergabedokumentation beim Schichtwechsel für Ärzte und Pfleger, 26 Minuten täglich gehen mit der Suche nach patientenbezogenen Daten verloren. Ein Viertel der befragten Ärzte gab Mehrarbeit aufgrund fehlender Informationen an. Das Pflegepersonal beklagte häufiger die fehlende Möglichkeit, Informationen am PC nachlesen zu können. „Diese Beschränkungen treten insbesondere bei der papiergestützten Dokumentation auf.“ Das Problem: Wo papier- und computergestützte Dokumentation nebeneinander existieren, besteht die Gefahr von Medienbrüchen und Informationsverlust.

**Digitale Dokumentation erleichtert die Arbeit:** Die Mehrheit der Befragten schätzt die Vorzüge digitaler Dokumentation. Verfügbarkeit und Übersichtlichkeit der Daten (23 Prozent), Zeitersparnis (21 Prozent) und Erleichterung der Koordination über Abteilungsgrenzen hinweg (11 Prozent) führen die Liste der Begründungen an.

**Digitale Dokumentation ist verbesserungswürdig:** An Kritik wird nicht gespart – 40 Prozent nennen Probleme im Umgang mit digitaler Dokumentation. Zeitlicher Aufwand (27 Prozent), doppelte Dokumentation (25 Prozent) und Schwierigkeiten im Umgang mit der EDV (23 Prozent) schlagen besonders häufig zu Buche. Interessant sind Aussagen, warum die digitale Dokumentation Probleme bereitet:

- „Weil diese Art der Dokumentation aufwendig ist, und wer mit einem PC nicht gut umgehen kann, ist bei schwierigen Eingabemasken überfordert und der zeitliche Aufwand erhöht sich.“
- „Wenn nicht ausreichend PCs verfügbar sind, sind mir die alten Akten lieber.“
- „Weil sich noch niemand traut, das Papierformat komplett abzuschaffen. Deshalb werden viele Dinge doppelt dokumentiert.“

**Hohe Arbeitsbelastung drückt die Zufriedenheit:** 36 Prozent der befragten Ärzte setzt die Arbeitsbelastung zu, 27 Prozent die Dokumentationslast, ermittelt die Studie. Vor allem das Gefühl, dass der bürokratische Aufwand zunehmend Zeit frisst und die Arbeit mit den Patienten beeinträchtigt, nagt an der Berufszufriedenheit.

**30 Minuten mehr Zeit:** Das Bedürfnis, Menschen zu helfen, nannten die befragten Ärzte als wichtigstes Berufsmotiv.

Auf die Frage, wie sie täglich 30 zusätzliche Minuten Arbeitszeit verwenden würden, gaben sie an, sich mehr Zeit für Patienten zu nehmen (32 Prozent) und die Versorgungsqualität zu erhöhen (29 Prozent).

**Zeitgewinn durch IT:** Naheliegend, dass der Auftraggeber der Studie diesen Zeitgewinn mittels digitaler Spracherkennung erzielt sieht. „Durch die Implementierung von Spracherkennung für Ärzte und Pflegedienst können deutlich zeitliche Puffer geschaffen werden, da schneller gesprochen als getippt wird.“

Der Umstieg vom digitalen Diktat mit Transkription zum Diktat mit Spracherkennung bewirke bei einem 450-Betten-Hospital wegen der Entlastung des Sekretariats eine 20-prozentige Effizienzsteigerung, also eine Einsparung von 1,1 Millionen Euro jährlich, berechnen die Autoren. Im Klinikalltag lasse sich für den Chefarzt durch effiziente Dokumentation via Spracherkennung mehr als einer Stunde einsparen – von 5 Stunden und 28 Minuten auf 4 Stunden und 22 Minuten.

### Fazit: Digitalisierung stoppt Zeitdiebe und nützt allen

Die Mehrheit der Befragten ist von den Vorzügen digitaler Dokumentation über-zeugt, besagt die Studie. Allerdings müssten die Krankenhäuser daran arbeiten, die Digitalisierung und deren Akzeptanz durch das Personal zu verbessern. Zu den empfohlenen Maßnahmen zählen ausreichendes Training

im Umgang mit Soft- und Hardware, Sicherheit vor unbefugtem Datenzugriff und die Bereitstellung einer ausreichenden Anzahl von Geräten. Wichtig sei auch, das System erst dann in Betrieb zu nehmen, wenn der sichere Umgang damit gewährleistet sei, um zeitraubende Doppeldokumentation zu vermeiden.

Als Ergebnis der Studie sei vorstellbar, dass eine sinnvolle Digitalisierung die leidige Dokumentationslast senke, was sich wiederum förderlich auf die Arbeitsqualität auswirke, merken die Autoren an. „Unter dem Strich ein Gewinn für alle Beteiligten: Dem Patient wird eine bessere Versorgung zuteil, Ärzte und Pfleger gewinnen mehr Zeit für ihre wichtigsten Tätigkeiten, und das Krankenhaus profitiert durch verbesserte Prozesse von höheren Behandlungserfolgen.“

*Die Studie „Auf den Spuren der Zeitdiebe im Krankenhaus: Die wahre Belastung durch Dokumentation an deutschen Akutkrankenhäusern wird unterschätzt“, März 2015, wurde im Auftrag der Nuance Healthcare vom gemeinnützigen Marktforschungsunternehmen HiMSS Europe erhoben. Sie ist hier abrufbar.*

## Pflege

### Pflegeberatung: Tolles Angebot, nur wenig bekannt

Plötzlich wird die Mutter oder der Ehepartner zum Pflegefall – schnelles Handeln ist gefragt: Wie beantrage ich Leistungen bei der Pflegeversicherung? Auf welche Weise lässt sich ambulante Hilfe organisieren? Oder ist die Aufnahme in ein Pflegeheim sinnvoller? Worauf kommt es bei der barrierefreien Wohnung an? Bei der Vielzahl komplexer Fragen soll die Pflegeberatung kompetent Hilfe leisten.

#### Nützliches Anrecht – weitgehend unbekannt

Seit 2009 hat jeder Pflegebedürftige einen gesetzlichen Anspruch auf kostenlose Beratung. Das gilt auch für einbezogene Angehörige. Leider ist dieses Recht knapp 60 Prozent der Deutschen unbekannt, wie eine repräsentative Umfrage der Stiftung „Zentrum für Qualität in der Pflege“ (ZQP) belegt. Nur 25 Prozent der Befragten kennen eine wohnortnahe Beratungsstelle, lediglich acht Prozent den nächsten Pflegestützpunkt.

„Nicht hinnehmbar“, findet ZQP-Vorstandsvorsitzender Ralf Suhr, dass hilfsbedürftige Menschen von bestehenden Beratungsangeboten nicht erreicht werden. Fundierte Beratung sei schließlich Voraussetzung für qualifizierte Versorgung. Doch wie steht es wirklich um das Wissen der Deutschen zu den gesetzlichen Leistungen und Beratungsmöglichkeiten? Wie beurteilen sie verfügbare Beratungsangebote zur Pflege? Eine repräsentative Umfrage des ZQP im Februar 2015 ermittelte dazu den Informationsstand der Bevölkerung.

Ein präzises Bild von Umfang und Ursachen des Wissensdefizits soll die Prioritäten notwendiger Aufklärung bestimmen helfen und die Betroffenen in der Wahrnehmung ihres Beratungsanspruchs unterstützen.

#### Hintergrund: Wachsende Vielfalt erschwert den Überblick

2,6 Millionen Menschen hierzulande sind pflegebedürftig im Sinne des Pflegeversicherungsgesetzes (2013), bis 2030 sind es schätzungsweise 3,37 Millionen. Mehr als zwei Drittel der Betroffenen (71 Prozent) werden zuhause gepflegt. Parallel zum wachsenden Pflegebedarf ist eine weitgefächerte Versorgungslandschaft entstanden. Einrichtungen der ambulanten, teilstationären und stationären Pflege werden durch Schulungs- und Entlastungsangebote für pflegende Angehörige ergänzt, Selbsthilfegruppen und spannende Pilotprojekte bereichern das Spektrum. Sämtliche Initiativen bilden ein Netzwerk, das an Vielfalt und Dichte zunimmt. Pflegeberatung erbringt daher über den Informationstransfer hinaus oft auch komplexe Koordinierungsleistungen.

Zuvor aber müssen Bedürftige wissen, welche Möglichkeiten ihnen offenstehen. Pflegekassen und private Pflegeversicherung sind durch das Pflegeeneuausrichtungsgesetz (PNG, 2012) verpflichtet, den Betroffenen einen Beratungstermin oder einen Gutschein für eine unabhängige Beratungsstelle anzubieten. Bedürftige haben auch das Recht auf eine telefonische

und aufsuchende Beratung. Die gesetzlichen Pflegekassen unterhalten Pflegestützpunkte zur wohnortnahen Beratung. Darüber hinaus geben Wohlfahrtsverbände, Kommunen und ambulante Pflegedienste Rat. „Insgesamt wird das Beratungsangebot für hilfe- und pflegebedürftige Menschen und deren Angehörige in den letzten Jahren immer weiter ausgebaut“, konstatieren die Autoren. „Damit wird es auch unübersichtlicher.“

#### Ergebnisse der Umfrage

**Informationsstand:** Drei Viertel der Befragten (71 Prozent) verfolgen das Thema „Pflege und Pflegebedürftigkeit“ in den Medien – in zunehmendem Alter mit wachsendem Interesse. Dennoch kennen viele Menschen ihre gesetzlich verbrieften Leistungsansprüche nicht. Trotz der aktuellen medialen Berichterstattung über die erweiterten Leistungen der Pflegestärkungsgesetze I und II fühlen sich drei Viertel der Befragten (75 Prozent) „wenig gut“ oder „schlecht“ über ihre Ansprüche informiert. Sogar 63 Prozent der Befragten mit persönlicher Pflegeerfahrung müssen bei diesem Thema passen.

Das Urteil der Autoren fällt ernüchternd aus: „Insgesamt deuten die Ergebnisse auf ein massives Informationsdefizit in der Bevölkerung hin, wenn es um Leistungsansprüche und Hilfen bei Pflegebedürftigkeit geht.“

**Informationsverhalten:** Das Internet ist für Gesundheit und Pflege eine wichtige Informationsquelle. Mehr als die Hälfte der Befragten (59 Prozent) nutzt dieses Medium „sehr oft“ oder „gelegentlich“. Dieser Befund gilt für alle Altersgruppen. Personen mit Pflegeerfahrung recherchieren noch häufiger (66 Prozent) pflegerelevante Themen im Netz. Die Studien-Autoren sind sicher: Onlinebasierte Informationsvermittlung und Beratung werden in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen.

Ob Pflegeberatung, Medien oder Internet: Unabhängig davon, woher sie ihre Informationen bezieht, ist es der großen Mehrheit der Befragten (76 Prozent) wichtig, für den Fall der Organisation eines Pflegefalls selbst zu entscheiden. „Der Zugang zu relevanten Informationen ist damit für den Großteil der Menschen von herausragender Bedeutung“, schlussfolgert die ZQP-Analyse.

**Mangel an Informationen:** Das bereits oben zitierte „massive Informationsdefizit“ setzt sich über die gesamte Pflege thematik fort. So halten zwei Drittel der Befragten (66 Prozent) das deutsche Gesundheits- und Versorgungssystem mitsamt seinen Angeboten zur Beratung und Unterstützung für unübersichtlich. Paradox: Diese Einschätzung wird vermehrt von Personen geäußert, die bereits persönliche Pflegeerfahrungen (69 Prozent) oder Erfahrungen in ihrem Umfeld (73 Prozent) haben. Fast die Hälfte (47 Prozent) aller Befragten wüsste nicht, wo sie bei einem eintretenden Pflegefall Leistungen und Hilfe

beanspruchen kann. Eine Vielzahl der Menschen hierzulande (59 Prozent) hat vom Rechtsanspruch auf unabhängige, individuelle und kostenlose Pflegeberatung noch nie etwas gehört.

**Erwartungen an Beratungsangebote:** Bei der Wahl einer Beratungsstelle wissen die Befragten recht gut, was sie wollen. Ganz oben in der Wunschliste stehen Unabhängigkeit des Angebots (57 Prozent), Wohnortnähe und kostenloser Service (je 44 Prozent) sowie zügige Auskunft (32 Prozent). Persönliche Beratung ist wichtiger als der Kontakt per Telefon und Internet. Spezialisierten Beratungsstellen wird klar (57 Prozent) der Vorrang vor der allgemeinen Beratung etwa durch Hausarzt oder Pflegedienst gegeben.

Eine dezidierte Haltung haben die Befragten auch bezüglich der Beratungsthemen, die ihnen auf den Nägeln brennen: Wohnanpassung (90 Prozent), Leistungsansprüche (94 Prozent) und finanzielle Hilfe (93 Prozent).

Beratung zu belastenden und tabubehafteten Pflegeaspekten wird in geringerem, aber nichtsdestotrotz signifikantem Maß gewünscht. Das betrifft vor allem Schuldgefühle (65 Prozent), Scham bei der Pflege (74 Prozent) und Gewalt in der Pflegebeziehung (77 Prozent). Bei diesen höchst persönlichen Aspekten nimmt die Zahl derer zu, die eine Beratung rundweg ablehnen.

## Gefragt: Mehr Aufklärung!

Die ZQP-Studie lässt keinen Zweifel daran: Das deutsche Gesundheits- und Pflegesystem wird von der Mehrheit der Bevölkerung als unübersichtlich und daher nicht gerade nutzerfreundlich empfunden. Bei der Aufklärung über bestehende Hilfsangebote gibt es folglich noch viel zu tun. „Dies verdeutlicht das große Potenzial einer umfassenden und qualitätsgesicherten Beratung zu Leistungen des Gesundheits- und Versorgungssystems, welche Betroffene und ihre Angehörigen in die Lage versetzt, informierte Entscheidungen treffen zu können.“

*Zentrum für Qualität in der Pflege, „Information und Beratung bei Pflegebedürftigkeit“, März 2015. Die Studie ist [hier](#) abrufbar.*

## Europa

# Die Flüchtlingspolitik der EU: Ein Überblick

Allein im vergangenen Jahr wurden etwa 300.000 irreguläre Grenzübertritte an den Außengrenzen der EU registriert. Obwohl diese Zahl auch harmlose Fälle wie etwa ungültige Visa umfasst, handelt es sich um Angaben der Vereinten Nationen zufolge bei etwa zwei Drittel um Flüchtlinge aus Nord- und Zentralafrika. Fast täglich erreichen uns derzeit furchtbare Nachrichten von Flüchtlingen, deren schrottreife Boote im Mittelmeer kenterten. Erschreckend sind nicht nur die Bilder, sondern auch die Statistik der Internationalen Organisation für Migration (IOM), welche unter dem Namen „Missing Migrants Project“ die Schicksale der im Mittelmeer ertrunkenen Flüchtlinge in Zahlen fasst. Demnach ist seit dem Beginn des „Arabischen Frühlings“ die jährliche Zahl der Flüchtlingstoten von etwa 250 im Jahr 2010 auf 3279 Tote im Jahr 2014 angewachsen. Bis Mai 2015 gab es mit 1800 Toten bereits 30 mal mehr Todesfälle als zur gleichen Zeit im Vorjahr. Die tatsächlichen Zahlen dürften sogar noch höher ausfallen, da nicht alle Todesopfer erfasst werden können. Mit der steigenden Zahl der Todesfälle wächst auch die Kritik an der europäischen Flüchtlingspolitik.

## Kontrolle der EU-Außengrenzen

Nachdem im Oktober 2013 erneut ein Schiff mit etwa 500 Flüchtlingen vor der italienischen Insel Lampedusa gekentert war, startete die italienische Regierung auf Eigeninitiative das Seenotrettungsprogramm „Mare Nostrum“. Mit einem Budget von rund 9,3 Millionen Euro monatlich aus italienischen Steuergeldern wurden darüber nach Angaben der IOM etwa 150.000 Menschen in einem Jahr gerettet.

Dennoch wurde das Programm von vielen EU-Mitgliedstaaten kritisiert. Es bietet zusätzliche Anreize für Schlepperbanden, Menschen auf nichtseetauglichen Booten über das Mittelmeer zu schicken. Laut UN-Flüchtlingshilfswerk hätten Flüchtlinge berichtet, zwischen 500 und 1000 Dollar an die Schlepper gezahlt zu haben.

Daher wurde das italienische Programm „Mare Nostrum“ im Oktober 2014 beendet und durch die gemeinschaftliche EU-Operation „Triton“ ersetzt. „Triton“, mit einem Budget von 2,9 Millionen Euro monatlich deutlich kleiner als sein Vorgänger, wird von der „Europäischen Agentur für die operative Zusammenarbeit an den Außengrenzen der Mitgliedstaaten der Europäischen Union“, besser bekannt unter dem Namen „Frontex“, koordiniert, welche bisweilen große mediale Beachtung findet. In den ersten zwei Monaten konnten etwa 13.000 Flüchtlinge aus der Seenot gerettet und 53 Schleuser festgenommen werden. Ein wesentlicher Kritikpunkt von Menschenrechtsorganisation wie Pro Asyl und Amnesty International an „Triton“ ist jedoch (neben den zu geringen finanziellen Mitteln) das begrenzte Einsatzgebiet auf dem Mittelmeer.

## Die Asylpolitik der EU

Ein zweiter Aspekt der europäischen Flüchtlingspolitik ist die Asylpolitik. Welcher EU-Mitgliedstaat für die Durchführung der (nationalen) Asylverfahren zuständig ist, wird in der „Dublin-III-Verordnung“ vom Juli 2013 geregelt.

Die Kriterien für die Zuständigkeit folgen im Wesentlichen dem Gedanken, dass der EU-Mitgliedstaat, in welchen die asylsuchende Person zuerst eingereist ist, für das Asylverfahren verantwortlich ist.

Laut eines Berichts des Statistischen Amtes der EU (Eurostat) vom Mai 2015 erkannten die Mitgliedstaaten der EU im vergangenen Jahr über 185.000 Asylbewerber als schutzbedürftig an, was einem Anstieg von fast 50 Prozent gegenüber dem Jahr 2013 entspricht. Dabei ist jedoch auffällig, dass beinahe zwei Drittel der Asylanträge auf lediglich vier der 28 Mitgliedstaaten fielen: Deutschland erkannte im Jahr 2014 von über 202.000 gestellten Asylanträgen etwa 47.600 an und liegt, gemessen an den absoluten Zahlen, damit EU-weit an erster Stelle, gefolgt von Schweden, Italien und Frankreich. Im Fokus der derzeitigen Verhandlungen in der EU ist eine „Aufteilungsquote“ der Asylbewerber zwischen den Mitgliedstaaten, welche sich an der Einwohnerzahl und der wirtschaftlichen Stärke des Landes orientieren soll. Sowohl Bundeskanzlerin Merkel als auch Innenminister de Maizère haben sich zuletzt für die Einführung einer solchen Quote ausgesprochen.

## Die jüngsten Entwicklungen

Nach einer erneuten Flüchtlingskatastrophe im Mittelmeer mit etwa 950 Toten kamen am 24. April 2015 die Staats- und Regierungschefs der EU-Mitgliedstaaten in Brüssel zu einem Sondergipfel zusammen. Als Kernaspekt beschlossen sie die Aufstockung der finanziellen Mittel der von Frontex koordinierten Grenzüberwachungsprojekte. Statt der bisherigen knapp 3 Millionen Euro monatlich werden künftig über 9 Millionen Euro bereitstehen, womit sie wieder auf dem Niveau des italienischen Vorgängermodells „Mare Nostrum“ sind.

Dem Sondergipfel folgte am 13. Mai 2015 ein Vorschlag der EU-Kommission für eine „Europäische Migrationsagenda“, welche nicht nur Sofortmaßnahmen als Reaktion auf die Krisensituation im Mittelmeer enthält, sondern auch zukünftige Maßnahmen umfasst. Ein Kernaspekt des Kommissionsvorschlags ist die Einführung eines Verteilungsmechanismus, der sich nach Bruttoinlandsprodukt, Bevölkerungsgröße, Arbeitslosenquote und der Zahl der bislang aufgenommenen Flüchtlinge richtet.

Ende Mai 2015 präzisierte und verabschiedete die EU-Kommission ihren Vorschlag. Um Italien und Griechenland zu entlasten, sollen rund 40.000 Flüchtlinge aus Syrien und Eritrea, die internationalen Schutz benötigen,

im Rahmen einer Quotenregelung auf andere Länder verteilt werden. Grundlage hierfür ist ein Notfallmechanismus nach Artikel 78, Absatz 3 des Vertrags über die Arbeitsweise der EU. Damit die Kommissionspläne in Kraft treten können, müssen sie mit qualifizierter Mehrheit der Mitgliedstaaten angenommen werden. Dafür müssten 55 Prozent der Mitgliedstaaten zustimmen, in denen zudem mindestens 65 Prozent der EU-Gesamtbevölkerung lebt. Jedoch haben bereits einige Mitgliedstaaten, darunter England, Spanien, Dänemark und die Tschechische Republik den Vorschlag abgelehnt.

Weiterhin sind die Entsendung europäischer Migrationsbeauftragter in die EU-Delegationen in wichtigen Drittstaaten, die weitere Stärkung von Frontex und die Überarbeitung der legalen Einreisemöglichkeiten (Blue-Card-Richtlinie) im Gespräch.

*Der Migrationsbericht des Statistischen Amtes der EU vom 12. Mai 2015 kann diesem [Link](#) entnommen werden. Die Europäische Migrationsagenda finden Sie [hier](#).*

## Management

### Interim-Management im Aufwind

Der IM wird salonfähig. Nein, wir meinen nicht den informellen Mitarbeiter der Stasi, sondern den Mitarbeiter auf Zeit. Interim-Management ist für Führungskräfte der Sozialwirtschaft in zweifacher Hinsicht interessant: Einmal um kurzfristige Herausforderungen professionell zu managen und zum anderen, um gegebenenfalls eigenes Wissen und Erfahrungen in den Dienst einer Einrichtung zu stellen, die akut Unterstützung braucht.

#### Was ist ein Interim-Manager?

Im Gabler Wirtschaftslexikon ist zu erfahren, dass beim Interim-Management selbstständig tätige Interim-Manager für einen Zeitraum, in der Regel von 3-18 Monaten in unternehmerischer Verantwortung in einem Unternehmen in einer Führungsposition der ersten und zweiten Ebene in unterschiedlichen Situationen und Aufgabengebieten eingesetzt werden. Dies kann beispielsweise beim Ausfall einer Führungskraft, zur Restrukturierung und Sanierung, im Projektmanagement, zur Einführung neuer Programme oder bei der Gründung, Übernahme oder Veräußerung von Unternehmen der Fall sein. Vermittelt werden die Einsätze der Interim-Manager über ein persönliches Netzwerk, einen Interim-Provider, ein Unternehmen oder auch eine Einzelperson.

#### Gründe für den Boom

Den Managern auf Zeit haftete lange Zeit ein negatives Image an. Oft wurde ihr Einsatz mit der Sanierung von Unternehmen

und Personalabbau in Verbindung gebracht. Ursachen für die spürbar stärkere Nachfrage von Interim-Managern lägen beispielsweise in der Finanzkrise von 2008 begründet, so Dr. Marei Strack, Vorstandsvorsitzende der Dachgesellschaft Deutsches Interimsmanagement (DDIM) im Interview mit w@o. Viele Unternehmen hätten sich in dieser Zeit verschlankt, Kosten eingespart und ausgelagert. Jetzt fehlten oft die notwendigen Ressourcen, um Neues zu etablieren. Interim-Manager stünden mit ihrem Know-how schnell zur Verfügung und blieben auch nur so lange, wie sie gebraucht würden. Dies sei ein „effizientes Instrument der flexiblen Führung“ mit dem Personalabteilungen insbesondere in Konzernen sehr professionell umgingen.“

#### Was macht einen Interim-Manager aus?

Das Kapital des Interim Managers seien seine Erfahrung und seine Handlungskompetenz, bestehend aus Fachwissen, Methodenkompetenz sowie seinen persönlichen und sozialen Fähigkeiten. Mal seien Generalisten und mal Spezialisten gefragt. Den 100-Tage-im-Amt-Bonus haben sie nicht. „Interim-Manager gibt es viele“, sagt Rainer Nagel, Managing Partner von Atreus Interim Management, in der „Welt“, aber wer den Job mit Herz und Seele mache, der bringe bestimmte Fähigkeiten mit. „Er muss adaptiv sein, sich schnell in neue Situationen hereinfinden. Und irgend etwas kann er sehr gut, sei es, sich in einer Branche auszukennen oder eine bestimmte situative Kompetenz mitzubringen – etwa als Sanierer oder Vertriebsexperte.“ Er müsse zuhören, zuschauen, adaptieren und dann in Führung gehen können und Ergebnisse abliefern.

Das sei der wesentliche Unterschied zu einem klassischen Unternehmensberater, denn diese müssten ihre Empfehlungen am Ende nicht selbst umsetzen.

#### Prognose für 2015

Nach der jährlichen Mitgliederumfrage des DDIM werde das Honorarvolumen in der Interim-Management-Branche bis zum Ende des Jahres 2015 einen neuen Rekordwert von knapp 1,5 Mrd. Euro erreichen. Damit liege der Wert noch einmal rund 10 Prozent höher als zum Ende des Jahres 2014 (1,35 Mrd. Euro).

Die Anzahl der Interim-Manager, die auf den oberen Führungsebenen aktiv sind oder eine umfassende Projektleitungsfunktion mit Ergebnis- oder Führungsverantwortung wahrnehmen, steige 2015 auf 7.500 (Ende 2014: 7.000), so die Prognose. Die Auslastung der Interim-Manager bleibe 2015 auf unverändert hohem Niveau. Die Manager auf Zeit rechnen damit, dass sie durchschnittlich 160 Tage im Mandat verbringen werden. Im Vorjahr kam die Umfrage nahezu zum selben Ergebnis. Das Honorar der Interim Managers bleibe ebenfalls stabil und pendle sich bei einem Tagessatz von durchschnittlich 1.150 Euro ein.

Konstant präsentieren sich laut der Prognose auch die wichtigsten Einsatzbranchen der Interim-Manager: Die Bereiche Maschinenbau (25 Prozent), Automobil (18 Prozent) und IT/Telekommunikation (8 Prozent) liegen hier an der Spitze.

Auf der Aufgabenseite stehen das Projektmanagement (18,2 Prozent), die Vakanzüberbrückung (17,0 Prozent), die Restrukturierung/Sanierung (16,8 Prozent) und die Prozessoptimierung (15,6) an vorderer Stelle.

### Interim-Management in der Sozialwirtschaft

In der Zeitschrift „SOZIALwirtschaft aktuell“ (20/2014) berichtet Eckhard Eyer über „Führung auf Zeit“ im Arbeitsfeld der Pflege. Er macht deutlich, dass in einem Reorganisationsprozess eines Pflegeheims gleich mehrere Aufgabenfelder bearbeitet werden müssen. So gehe es beispielsweise bei der Verwaltung darum, den Einkauf zu optimieren, das Controlling zu verfeinern und die Kennzahlen als Steuerungselement zu nutzen. In der Pflege gelte es, die Ablaufprozesse neu zu strukturieren, Arbeitszeitregelungen zu überarbeiten, Arbeitsverträge neu abzuschließen, Dienstpläne neu zu gestalten, Hygienestandards zu überarbeiten und das Pflegestufenmanagement zu verbessern. Kerstin Vettermann, die als gelernte Krankenschwester 17 Jahre lang als Heimleiterin gearbeitet hat und über Erfahrungen im Pre-Opening verfügt, berichtet in diesem Beitrag über ihre Erfahrungen als Interim-Managerin.

Zu den Aufgaben des Interim-Managers Thomas Wieler gehörte es, die Behindertenhilfe Dieburg zu retten. Es galt, die Belegung in den Werkstätten zu steigern, die Produktionserlöse zu erhöhen, die Entgeltsätze mit dem Kostenträger Landeswohlfahrtsverband Hessen und die Übernahme des Betriebskostendefizits der Kindertagesstätte durch die Stadt Dieburg zu verhandeln.

Doch dafür reichte die Zeit nicht aus. Wie es gelang, alle Angebote der Behindertenhilfe Dieburg durch einen Trägerwechsel zu retten, ist in der Ausgabe 08/2015 von „SOZIALwirtschaft aktuell“ unter dem Titel „Insolvenzverfahren als Chance“ nachzulesen.

*Nähere Informationen zum Thema Interim-Management finden sie [hier](#). Zum Interim-Management im europäischen Vergleich gibt es [hier](#) weitere Informationen.*

## Materialien

# Naomi Klein: Die Entscheidung. Kapitalismus vs. Klima

Frankfurt am Main: S. Fischer Verlag, 2015, 26,99 €, 698 Seiten, ISBN 978-3-10-002231-8

Der Klimaschutz scheitert am Kapitalismus. Marktwirtschaft und Klimaschutz schließen sich aus. Zu diesem antikapitalistischen Fazit kommt Naomi Klein in ihrem aktuellen Buch „Die Entscheidung. Kapitalismus vs. Klima“. Der englische Titel „This changes everything: Capitalism vs. The Climate“ signalisiert sogar noch klarer, dass für die Autorin ein fundamentaler Wandel unausweichlich ist.

Die kanadische Umweltaktivistin gilt als Superstar der Globalisierungskritik und ist eine der international meistbeachteten Vordenkerinnen der Anti-Globalisierungsbewegung. Zuletzt redete sie in Frankfurt vor den Anhängern der Blockupy-Bewegung, die mit einer Kundgebung gegen den Umzug der europäischen Zentralbank EZB protestierten. Weltberühmt wurde Naomi Klein vor 15 Jahren mit ihren globalisierungskritischen Buch „No Logo. Der Kampf der Global Players um Marktmacht“, in dem sie sich selbst als Konsumversessen outete. Sieben Jahre später prangerte sie in ihrem Werk „Die Schock-Strategie“ den Neoliberalismus an. Diesmal setzt sich Naomi Klein mit der Klimaerwärmung auseinander und stellt konsterniert fest: „Der Klimawandel ist längst so bedrohlich geworden, dass er das zivilisierte Leben auf der Erde ernsthaft gefährdet. Wer den Klimakollaps wirklich verhindern will, muss den Kapitalismus ernsthaft in Frage stellen.“

## Der Traum vom grenzenlosen Konsum

Die Ursachen für den drohenden Klimakollaps sind für die Bestsellerautorin nicht nur die Wachstumsideologie der Wirtschaft, sondern auch der unerschütterliche Glaube, auf einem Planeten wie der Erde wäre ewiges ökologisches Wachstum möglich. „Den verschwenderischsten Lebensstil der Welt, den amerikanischen Traum vom grenzenlosen Konsum – diesen kohlenstoffintensiven Lebensstil haben wir in den letzten Winkel der Erde transportiert“, schreibt die renommierte Sachbuchautorin auf den ersten Seiten ihrer Streitschrift – und man ertappt sich beim Lesen bei dem Gedanken: Das gilt doch nur für die anderen, für Länder wie Amerika, Indien oder China. Unser aufgeklärtes Deutschland hat bereits die Energiewende eingeläutet, auch wenn wir unseren Emissionsminderungszielen noch hinterherhinken. Wieso also über 600 Seiten lesen, zumal sich die Autorin stark auf die USA und Kanada kapriziert?

## Wichtig ist die politische Haltung jedes Einzelnen

Aber es lohnt sich, die Lektüre schreckt auf. Der Abschied von der gedankenlosen Konsumkultur und dem „So-tun-als-ob-es-keine-Krise-gäbe“ ist für Naomi Klein längst überfällig, obwohl sie das „deutsche Wunder“ eigens als Vorzeigebispiel lobt: Gemeint sind die 25 Prozent erneuerbare Energien beim Strom. Natürlich ist die ehemalige Vielfliegerin Naomi Klein dafür, dass jeder seinen Müll trennt,

seine Flugreisen einschränkt und auf Nachhaltigkeit achtet. Aber das reicht ihrer Meinung nach längst nicht. Entscheidend ist für die Globalisierungskritikerin weniger der private Bereich sondern die politische Haltung jedes Einzelnen.

## „Ich habe den alarmierenden Klimawandel lange geleugnet.“

Auch sie habe sich bis vor zehn Jahren noch sehr widersprüchlich verhalten, erzählte Naomi Klein unserer Autorin in Köln beim Interview im Rahmen der Lit.Cologne: „Wie viele andere Menschen habe ich die alarmierenden Forschungsergebnisse des Klimawandels lange geleugnet und hatte beinahe Angst, genauer hinzusehen. Zeitungsartikel über den Klimawandel habe ich kaum zur Kenntnis genommen, schnell weitergeblättert und die Augen vor der Realität verschlossen. Zu kompliziert, dachte ich, blieb vage und tatenlos. Erst als ich erlebte, was in New Orleans nach dem Hurrikan Katrina passierte, wurde mir klar: Ich muss mich auf den Klimawandel konzentrieren.“

## Präzise Fakten, ernüchternde Reportagen

Fünf Jahre hat die erfahrene Journalistin, unterstützt von einem Team von Wissenschaftlern, akribisch recherchiert. Auf über 600 Seiten entfaltet Naomi Klein in ihrem Buch „Die Entscheidung. Kapitalismus versus Klima“ eine gut lesbare und spannende Mischung aus präzisen Fakten, drastischen

Darstellungen und ernüchternden Reportagen, deren Bilder einem noch lange im Kopf nachgehen. Sie ist an den Orten der schlimmsten Umweltverwüstungen gewesen und erzählt wie Natur und Menschen von Bolivien bis Bangladesch darunter leiden, dass ihre fossilen Rohstoffe rücksichtslos ausgeplündert werden. Gebetsmühlenartig stellt Naomi Klein fest: „Wirksamer Klimaschutz ist ohne eine grundlegende Veränderung des Wirtschaftssystems nicht zu haben.“

## Seit 25 Jahren ist wenig passiert.

Gleichzeitig sucht die Autorin in ihrem Buch ausführlich nach Gründen, weshalb weder in den USA noch weltweit seit 25 Jahren so wenig passiert ist. Naomi Klein bezeichnet den 23. Juni 1988 als den „Geburtsstag der Klimabewegung“. Der Tag, an dem der frühere NASA-Forscher James Hansen die Veränderungen des Klimas im vollbesetzten amerikanischen Kongress erstmals vehement öffentlich machte, sodass das Problem eigentlich nicht mehr ignoriert werden konnte. Gletscherschmelze in den Alpen und in der Antarktis, extreme Dürreperioden in Kalifornien oder Afrika, das Aussterben der Eisbären in der Arktis, der Rentiere in Kanada, der steigende Meeresspiegel in der Südsee – sind das alles nur Einzelphänomene, die scheinbar weit weg sind und uns nichts angehen?

„Das katastrophale Ergebnis all dieser Verschleppung ist jetzt unbestreitbar. Nach vorläufigen Daten war

der weltweite CO<sub>2</sub>-Ausstoß 2013 um 61 Prozent höher als 1990, in jenem Jahr, in dem erstmals ernsthafte Verhandlungen über ein Klimaabkommen geführt wurden.“

## „Wir müssen die Emissionen drastisch reduzieren.“

„In Ländern wie Deutschland oder in Kanada, wo ich lebe, in diesen kalten Ländern denken viele bei Klimaerwärmung: Das klingt doch gut. Das ist so, als drehen wir das Thermostat zwei, drei Grad höher und alles bleibt wie es ist“, erläutert Naomi Klein im Interview. „Wir hatten zuletzt einen unglaublichen Winter in Boston. Es ist so viel Schnee gefallen wie noch nie, Autos und Häuser wurden darunter begraben, die Infrastruktur brach komplett zusammen. Gleichzeitig wurde sonst überall das wärmste Jahr seit der Wetteraufzeichnung gemessen. Die Menschen begreifen allmählich, es ist nicht damit getan, am Thermostat zu drehen. Es wird noch viel chaotischer, wenn wir die Emissionen nicht drastisch reduzieren.“

## Scheinheilige „grüne“ Milliardäre

Mal angriffslustig, mal polemisch prangert Naomi Klein vor allem die US-amerikanische Handelspolitik an. Seit der 1. Weltklimakonferenz 1988 in Toronto wehrt sich Amerika vehement gegen alternative Energiepolitik und gegen den Aufbau erneuerbarer Energien. Die Aktivistin rechnet auch mit den „Big Green“ ab, gemeint sind amerikanische

Umweltorganisationen, die selbst nach Öl bohren und sich mit den Konzernen arrangieren. Und sie berichtet über die scheinheiligen „grünen Milliardäre“, wie sie Bill Gates und Richard Branson nennt. Sie fördern ihrer Meinung nach eine elitäre Clique von Wissenschaftlern und Ingenieuren, die versuchen mit Geo-Engineering Naturgewalten wie den indischen Monsun, Hitzewellen oder Tsunamis in den Griff zu bekommen.

## Sulfat-Aerosole in die Stratosphäre sprühen

„Meine schrecklichste Erfahrung, die ich für dieses Buch gemacht habe, war der Besuch einer internationalen Konferenz zu Geo-Engineering in London. Die Wissenschaftler gehen davon aus, dass es für den Klimawandel zu spät ist. Stattdessen erklärten sie uns technische Strategien: Ähnlich wie bei einem Vulkanausbruch wollen sie zum Beispiel Sulfat-Aerosole in die Stratosphäre sprühen. Diese Tröpfchen würden im Weltall wie winzige Spiegel die Sonnenstrahlen reflektieren, aber es sei leider bisher nicht möglich gewesen, das auszuprobieren. Ehrlich gesagt, diesen Wissenschaftlern in einem extravaganteren Konferenzraum zuzuhören, war das Gruseligste, über das ich je berichtet habe.“

## „Wir leben auf einem sterbenden Planeten“

Erstmals gewährt die Autorin Einblick in ihr Privatleben. Berührend beschreibt Naomi Klein in der Einleitung, dass es nicht die wissenschaftlichen Studien über schmelzende Gletscher sind, die sie geschockt haben. Sondern beim Vorlesen aus dem Lieblingsbuch ihres dreijährigen Sohnes „Looking for a Moose“ („Auf der Suche nach einem Elch“) wurde ihr klar, dass ihr Sohn möglicherweise niemals einen Elch sehen würde. „Im kanadischen Nord-Alberta sind Elche mittlerweile schlichtweg verschwunden, weil sie von dem mit Teersand vergifteten Wasser getrunken haben“, erzählt sie beim Interview in Köln. „An der Pazifikküste zerfallen Seesterne zu Zehntausenden bei lebendigem Leib und keiner weiß wieso.“ In Queensland in Australien sind mitten in einer Rekordhitzewelle hundertausende tote und sterbende Fledermäuse vom Himmel gefallen. „Es scheint mir, als wäre ich es meinem Sohn schuldig, meine Ängste zuzulassen, dass wir auf einem sterbenden Planeten leben.“

## Die Erde bei lebendigem Leib häuten

Die aktuellsten Berichte in Naomi Kleins engagierter Streitschrift „Die Entscheidung“ kommen aus Nordamerika und aus Kanada, wo die Aktivistin lebt. Diese Regionen sind besonders betroffen vom Erdgas-Fracking und von dem Bohren nach Öl in Teersand. Die Autorin benutzt in ihrem Buch die Metapher „Die Erde bei lebendigem Leib häuten“ um zu beschreiben, was in ihrer Heimat in Northern Alberta passiert:

„Nach Saudi-Arabien liegt hier das vermutlich größte Ölvorkommen der Welt im Teersand. Die Erde dafür zu häuten ist eine unglaublich abscheuliche Praxis“, berichtet sie in Köln. „Wir hatten hier den letzten intakten borealen Urwald der Welt, all das wurde weggebaggert und jetzt gibt es dort nur noch Schutt, die Industrie nennt es Abraumschicht. Als ich dort war, fühlte ich mich erschlagen, als ob das Leben einfach nur noch Schmutz wäre. Regisseur James Cameron war auch da, weil man ihm gesagt hatte, es sieht dort so aus wie in deinem Film „Avatar“. Unsere Regierung war sehr wütend, als er sie für diesen Umgang mit der Natur öffentlich hart kritisiert hat.“

## Auslöschung der Öl- und Gasindustrie

Für die zweite Hälfte ihres Buches hat Naomi Klein überall auf der Welt Menschen besucht, die Widerstand leisten gegen die Förderung fossiler Energie. Sie beschreibt die längst entwickelten klimafreundlichen Ansätze in der Energie- und Verkehrspolitik. Trotz dieser guten Anstöße setzte die Aktivistin auf Widerstand von unten, auf die sogenannte Graswurzelbewegung, der sie selbst auch angehört, anstatt auf offizielle Klimaverhandlungen zu vertrauen.

Naomi Klein plädiert dafür, die großen Energiekonzerne staatlicher Kontrolle zu unterwerfen. Nur so sei der Ausstieg aus den fossilen Klimakillern überhaupt noch möglich. Und sie forscht nach dem Grund, warum diese Entwicklung bisher nicht zu stoppen war: „Weil die erforderlichen Maßnahmen

unser Wirtschaftsmodell, den deregulierten Kapitalismus kombiniert mit Sparzwang für öffentliche Haushalte, in Frage stellen. Diese Maßnahmen bedeuten ferner die Auslöschung der reichsten und mächtigsten Industrie, die es jemals auf der Welt gegeben hat: der Öl- und Gasindustrie.“ Das mag naiv klingen, entspricht aber dem kompromisslosen Realitätssinn der Kanadierin.

## Fazit

„Unser Wirtschaftssystem und unser Ökosystem befinden sich miteinander im Krieg“, lautet die Kernbotschaft von Naomi Kleins erhellender Streitschrift „Die Entscheidung“. Ökonomische Krisen wie jetzt in Griechenland, Italien und Spanien werfen den Klimawandel zudem enorm zurück. Denn alles andere ist wichtiger als die globale Erwärmung.“ Die Autorin weist zu Recht auch darauf hin, dass die international agierende Zivilgesellschaft letztendlich nicht nur für Klimagerechtigkeit kämpft, sondern immer auch für soziale Gerechtigkeit weltweit. Es sind jetzt schon vor allem die ärmsten Länder der Welt, die am stärksten unter dem Klimawandel leiden. Sie versteht ihr lesenswertes Buch als „Aufruf für einen grundlegenden Wertewandel, der durch sich vernetzende Bürgerbewegungen durchgesetzt werden könnte und so die politischen Realitäten wirklich verändert.“ Naomi Klein weiß, dass ihre Forderungen radikal sind – aber notwendig. Denn genau das muss passieren!

# Impressum

## Verlag/Herausgeber:

BANK FÜR SOZIALWIRTSCHAFT AG

Wörthstraße 15-17

50668 Köln

Telefon 0221 / 97356-237

Telefax 0221 / 97356-479

## Redaktion:

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

Jörg Bärschneider ([joerg.baerschneider@gmx.de](mailto:joerg.baerschneider@gmx.de))

Hella Krauß, [h.krauss@sozialbank.de](mailto:h.krauss@sozialbank.de) (Gesellschaft,  
Management)

Maicke Mackerodt, [info@mackerodt.de](mailto:info@mackerodt.de) (Materialien)

Tobias Nickl (Büro Brüssel), [t.nickl@eufis.de](mailto:t.nickl@eufis.de) (Europa)

ISSN: 1869-7631

Erscheinungsweise: monatlich