



Stellungnahme zum
Institut Arbeit und Technik
(IAT), Gelsenkirchen,
im Wissenschaftszentrum
Nordrhein-Westfalen

Stellungnahme
zum Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen,
im Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen

| <u>Inhalt</u> | <u>Seite</u> |
|---|--------------|
| Vorbemerkung | 2 |
| A. Kenngrößen des Instituts | 3 |
| B. Auftrag | 4 |
| C. Wissenschaftspolitische Leistungsfähigkeit und Beratungsleistungen | 4 |
| D. Organisation, Struktur, Ausstattung | 6 |
| E. Stellungnahme und Empfehlungen | 7 |
| | |
| Anlage: Bewertungsbericht zum Institut Arbeit und Technik | 9 |

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat ist vom Land Nordrhein-Westfalen im November 2000 gebeten worden, das Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen, das Dachinstitut in Düsseldorf und die drei Forschungsinstitute zu evaluieren. Eckpunkte für die Evaluation des Instituts sind nach Wunsch des Landes:

- die wissenschaftliche Leistungsfähigkeit;
- die internationale Ausrichtung;
- die Beratungsleistungen für Wirtschaft, Verbände und Kommunen, für Landtag und Landesregierung
- und die Öffentlichkeitswirksamkeit der Arbeit des Instituts.

Der Wissenschaftsrat hat diese Aufgabe seinem Evaluationsausschuss übertragen. In seiner Sitzung am 6. März 2001 hat der Evaluationsausschuss beschlossen, die Begutachtung des Wissenschaftszentrums und seiner vier Forschungsinstitute im Juni 2001 durchzuführen; für das Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen, wurde eine spezifische Arbeitsgruppe eingesetzt.

In dieser Arbeitsgruppe haben auch Sachverständige mitgewirkt, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Die Arbeitsgruppe hat das Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen, am 20. Juni 2001 besucht und anschließend den vorliegenden Bewertungsbericht verfasst. Nach Verabschiedung durch die Arbeitsgruppe ist der Bewertungsbericht im weiteren Verfahren nicht mehr veränderbar.

Der Evaluationsausschuss hat auf der Grundlage dieses Bewertungsberichts am 6. März 2002 die wissenschaftspolitische Stellungnahme erarbeitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 17. Mai 2002 verabschiedet.

A. Kenngrößen des Instituts

Das IAT ist eine Einrichtung des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen und untersteht der Dienst- und Fachaufsicht des Ministerpräsidenten. Die Organe des IAT sind der Wissenschaftliche Beirat, der Präsident und das Kollegium der Abteilungsleiter. Die Grundfinanzierung wird vom Sitzland bereitgestellt.

Im Haushaltsjahr 2000 standen dem Institut institutionelle Mittel in Höhe von 6,4 Mio. DM zur Verfügung, darunter 4,6 Mio. DM für Personalausgaben. Das IAT verfügt über insgesamt 36 grundfinanzierte Stellen (Stand 2001), davon 24 für wissenschaftliches Personal und zwölf für nichtwissenschaftliches Personal. Eine grundfinanzierte Stelle für wissenschaftliches Personal ist befristet besetzt.

Das Institut hat für seine Forschungsprojekte im Jahr 2000 insgesamt 6,7 Mio. DM Drittmittel eingeworben. Davon entfiel der überwiegende Teil (knapp 69,2 %) auf Mittel vom Bund und den Ländern; 6,8 % entfielen auf Mittel der Wirtschaft und Stiftungen, 11,8 % auf Mittel der EU, 0,7 % auf Mittel der DFG und 11,8 % auf Sonstige.

Aus Drittmitteln wurden im wissenschaftlichen Bereich 28,1 befristete Beschäftigungsverhältnisse (umgerechnet auf Vollzeitäquivalente) finanziert.

In den Jahren 1998 bis 2000 wurden zwei Habilitationen und drei Promotionen von Mitarbeitern des Instituts abgeschlossen.

Die wissenschaftliche Leitung wird von einem Präsidenten und dem Kollegium der Abteilungsleiter wahrgenommen. Der Präsident des Instituts ist von der Universität Bochum beurlaubt. Die Abteilungsleiter führen die Arbeiten in ihrem Bereich in eigener Verantwortung und Zuständigkeit durch. Ein Abteilungsleiter ist im Wege der gemeinsamen Berufung zwischen der Universität Duisburg und dem IAT berufen worden.

B. Auftrag

In der Institutsordnung wird das IAT als „wissenschaftliche Forschungsstätte, die in besonderem Maße der Förderung des Arbeits- und Wirtschaftslebens dient“, bezeichnet. Das IAT soll den Strukturwandel in Nordrhein-Westfalen wissenschaftlich unterstützen und begleiten sowie Politik, Wirtschaft und Arbeit beraten. Zu diesem Zweck betreibt das Institut anwendungsorientierte Forschung, Entwicklung und Erprobung mit regionalem Schwerpunkt der Umsetzung, aber mit internationaler Ausrichtung und in internationaler Kooperation.

C. Wissenschaftspolitische Leistungsfähigkeit und Beratungsleistungen

Bei der Bewertung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit und der Beratungsleistungen des IAT ist zu berücksichtigen, dass das Institut von seiner Gründung (1988) bis zum Wechsel in den Geschäftsbereich des Ministerpräsidenten (1995) zu einem wesentlichen Anteil weisungsgebundene Projektträgerschaften für das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen wahrgenommen hat. Mit dem Wechsel in den Geschäftsbereich des Ministerpräsidenten wurde das Institut von einer Einrichtung der Ressortforschung in ein wissenschaftliches Institut umgewandelt, das in der Wahrnehmung seiner wissenschaftlichen Aufgaben frei, d. h. nicht länger an Weisungen des Landes gebunden ist.

Dieser Wandel von einer Ressortforschungseinrichtung zu einem selbständigen wissenschaftlichen Institut ist vom IAT im Rahmen seines fünfjährigen Forschungs- und Entwicklungsprogramms (1998–2002) mit dem Leitthema „Beschäftigung durch Innovation“ positiv aufgegriffen worden. Auf der Grundlage dieser thematischen Schwerpunktbildung hat das Institut ein eigenständiges Profil in anwendungsorientierter Forschung, Entwicklung und Erprobung entwickelt, das auf eine Verbindung von regionalem Schwergewicht der Umsetzung – struktureller Wandel in Nordrhein-Westfalen – mit internationaler Ausrichtung und Kooperation gerichtet ist. Das IAT ist mit dieser Aufgabenstellung in dem gesellschaftspolitisch wichtigen Feld zwischen Wissenschaft und Politik angesiedelt und führt als Hauptaufgabe Beratung für Politik, Unternehmen und Gewerkschaften sowie intermediäre Verbände durch.

Das IAT befindet sich zur Zeit auf einem guten Weg von einer Ressortforschungseinrichtung hin zu einem eigenständigen wissenschaftlichen Institut; dieser Weg ist allerdings noch nicht abgeschlossen. Die Beratungsleistungen werden von Auftraggebern und Kooperationspartnern in Politik und Wirtschaft vor allem wegen des kompetenten Projektmanagements und der Umsetzung offenbar geschätzt; die wissenschaftliche Fundierung ist nicht in jeder Hinsicht positiv einzuschätzen. Gute wissenschaftliche Leistungen sind vor allem den Abteilungen „Arbeitsmarkt“ und „Industrieentwicklung“ hinsichtlich der Relevanz der Themen, der Forschungsansätze und Methoden sowie der Projektdurchführung und Umsetzung von Ergebnissen in die Praxis zu attestieren. Eine effektive und erfolgreiche Projektbearbeitung ist auch in den Abteilungen „Dienstleistungssysteme“ und „Produktionssysteme“ festzustellen, wobei allerdings in der zuletzt genannten Abteilung Probleme in der methodischen und theoretischen Fundierung der Arbeiten sowie in der Drittmittelinwerbung nicht zu übersehen sind.

Insgesamt hat die Umstrukturierung des IAT in der zentralen Abteilung „Arbeitsmarkt“, aber auch in der Abteilung „Industrieentwicklung“, gute Fortschritte gemacht. Defizite bestehen in den Publikationsleistungen sowie in der Struktur der Drittmittelinwerbung, die – wenngleich überwiegend in Konkurrenz vergeben – zu sehr von Mitteln des Bundes und des Landes bestimmt wird und Drittmittel zu wenig berücksichtigt, die ein Peer-Review-Verfahren voraussetzen. Nicht zu übersehen sind in manchen Arbeiten auch Probleme in der methodischen und theoretischen Fundierung, die durch Weiterqualifizierung wissenschaftlichen Personals, z. B. im Wege von Promotionen, rasch behoben werden müssen.

Mit Blick auf die weitere Entwicklung des IAT muss erwartet werden, dass sich das IAT stärker in der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses engagiert und die Zusammenarbeit mit Hochschulen verstärkt. Wenn auch zu berücksichtigen ist, dass auf Seiten der Hochschule unter Konkurrenzgesichtspunkten um gute Studenten und Absolventen eine gewisse Zurückhaltung besteht und die Orientierung der wissenschaftlichen Arbeit im IAT an der Beratung von Politik und Wirtschaft unter thematischen Gesichtspunkten nicht immer optimale Ansatzpunkte für die Förderung wissenschaftlichen Nachwuchses bietet, so ist doch eine Verstärkung der Aktivitäten

des IAT in der Nachwuchsförderung und in der wissenschaftlichen Zusammenarbeit mit Hochschulen sehr zu wünschen, da dies der Verbesserung der wissenschaftlichen Fundierung der Arbeiten des Instituts dient. Eine stärkere internationale Ausrichtung ist ebenfalls wünschenswert.

D. Organisation, Struktur, Ausstattung

Die Aufsichtsfunktion wird durch den Ministerpräsidenten wahrgenommen, unter dessen Dienst- und Fachaufsicht das IAT gestellt ist. Wegen der Nähe zur Politik wird diese Aufsichtsregelung nicht als sinnvoll angesehen. Ein Aufsichtsgremium, das wesentliche Steuerungsfunktionen für die Arbeit des IAT übernehmen könnte, sollte eingerichtet werden.

Der Wissenschaftliche Beirat hat erfolgreich zur Profilbildung des IAT beigetragen. Er sollte sich künftig stärker der permanenten Evaluation widmen. Bezüglich der Zusammensetzung des Wissenschaftlichen Beirats sollten die Nutzer hinreichend berücksichtigt werden.

Positiv ist, dass die Abteilungsstruktur durch die Bildung von Querschnittsbereichen flexibel gehalten wird. Dies bildet eine gute Grundlage für die Generierung künftiger Forschungsthemen. Um den Mitarbeiterstab flexibel zu halten, sollte das IAT verstärkt von der Möglichkeit befristeter Stellenbesetzungen Gebrauch machen.

Die personelle Ausstattung mit institutionellen Stellen ist in den einzelnen Arbeitsbereichen unterschiedlich. Die Fortschreibung des Forschungs- und Entwicklungsplans sollte Anlass sein, die differenzierte Abteilungsstruktur mit ihren Forschungsbereichen zu überprüfen. Die Ausstattung mit Stellen für den Servicebereich hat mit der Drittmittelinwerbung nicht Schritt gehalten. Hieraus ergeben sich vor allem Defizite im Rahmen der Projektbetreuung und der Akquisition von Drittmitteln. Im Hinblick auf eine Ausweitung der Forschungskomponente sollte das IAT um eine verstärkte Drittmittelinwerbung bei Forschungsförderinstitutionen bemüht sein. Der Anteil befristet besetzter grundfinanzierter Stellen für wissenschaftliches Personal sollte deutlich erhöht werden.

E. Stellungnahme und Empfehlungen

Das IAT entwickelt sich zur Zeit von einer Ressortforschungseinrichtung zu einem eigenständigen Forschungsinstitut vorwiegend mit Beratungsaufgaben auf dem Gebiet der Arbeitsmarktpolitik und des Strukturwandels in Nordrhein-Westfalen. Die hierzu notwendige Umstrukturierung hat in den letzten Jahren gute Fortschritte gemacht, ist aber noch nicht abgeschlossen. Die Beratungsleistungen des Instituts werden von den Auftraggebern offenbar geschätzt. Die eigenständigen Forschungsleistungen genügen in Teilen, insgesamt aber noch nicht in überzeugender Weise den erforderlichen Qualitätsstandards. Dies zeigt sich vor allem in Mängeln bei der wissenschaftlichen Fundierung der Arbeiten in Methoden- und Theoriefragen, bei den Publikationen, in der Struktur der Drittmittelinwerbung sowie in den Kooperationsbeziehungen. Bei den von Bund und Ländern gemeinsam geförderten wissenschaftlichen Einrichtungen würde ein solches Evaluationsergebnis eine Empfehlung zur Weiterförderung in Frage stellen.

Für eine qualifizierte wissenschaftliche Politikberatung ist eine wissenschaftliche Grundlage unabdingbar. Der Wissenschaftsrat empfiehlt dem Land Nordrhein-Westfalen, falls es das IAT als Institut mit Beratungsaufgaben für Politik und Wirtschaft weiterfördern will, für eine wirksame Verbesserung der wissenschaftlichen Fundierung der Arbeiten Sorge zu tragen. Das hierzu erforderliche Potenzial hat sich am IAT in bestimmten Bereichen in den letzten Jahren positiv entwickelt und sollte durch eine Intensivierung des wissenschaftlichen Austauschs mit benachbarten Hochschulen und mit Hochschulen im Ausland verstärkt werden.

Mit Blick auf eine stärkere Profilbildung und Ausweitung der Forschungskomponente sollte vor allem ein verbindliches kohärentes Forschungsprogramm entwickelt werden. Das IAT sollte eine stärkere theoretische und methodische Fundierung seiner Arbeiten anstreben.

Die Struktur und Schwerpunktbildung der Arbeitsbereiche muss überdacht werden; dabei sollte die Zahl der Abteilungen und die Zuordnung von Schwerpunkten der Größe des Instituts gerecht werden. Im Hinblick auf die Themenfelder müssen die Projekte gezielt ausgewählt werden, so dass sie in das langfristige Forschungspro-

gramm passen. Um die Struktur der Drittmittelinwerbung zu verbessern, sollte ein stärkerer Akzent auf die Einwerbung von Drittmittelprojekten von Forschungsförderinstitutionen gelegt werden, die ein Peer-Review-Verfahren voraussetzen.

Voraussetzung für eine Stärkung der Forschungskomponente ist auch eine Weiterqualifizierung der wissenschaftlichen Mitarbeiter. Das IAT sollte stärkere Anreize setzen, damit die wissenschaftlichen Mitarbeiter aus der Projektarbeit heraus promovieren können. Die Publikationstätigkeit sollte verstärkt und die Arbeitsergebnisse gezielter veröffentlicht werden. Eine wirksame Qualitätskontrolle der Arbeitsergebnisse erfordert ebenfalls eine stärkere Einbindung des Wissenschaftlichen Beirats in die interne und externe Evaluation.

Der Wissenschaftsrat bittet das Land, dem Wissenschaftsrat in spätestens zwei Jahren über die Umsetzung der Empfehlungen zu berichten.

ANLAGE

**Bewertungsbericht zum
Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen,
im Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen**

| <u>Inhalt</u> | <u>Seite</u> |
|---|--------------|
| Vorbemerkung | 10 |
| A. Darstellung | 11 |
| I. Entwicklung, Ziele und Aufgaben | 11 |
| II. Arbeitsschwerpunkte | 14 |
| III. Organisation, Ausstattung und Evaluierung | 22 |
| IV. Veröffentlichungen und Tagungen | 28 |
| V. Kooperationen, Beteiligung an der Lehre und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses | 30 |
| VI. Rolle des IAT in der Gesamteinstitution Wissenschaftszentrum | 33 |
| VII. Künftige Entwicklung | 37 |
| B. Bewertung | 40 |
| I. Zur wissenschaftlichen Bedeutung | 40 |
| II. Zu den Arbeitsschwerpunkten | 42 |
| III. Zur Organisation und Ausstattung | 46 |
| IV. Zu den Veröffentlichungen und Tagungen | 49 |
| V. Zu den Kooperationen und der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses | 50 |
| VI. Zusammenfassende Bewertung | 52 |
| Anhang 1-5 | 54 |

Vorbemerkung

Der vorliegende Bewertungsbericht zum Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen, ist in zwei Teile gegliedert. Der darstellende Teil ist mit dem Institut abschließend auf die richtige Wiedergabe der Fakten abgestimmt worden. Der Bewertungsteil gibt die Einschätzung der wissenschaftlichen Leistungen, Strukturen und Organisationsmerkmale wieder.

A. Darstellung

A.I. Entwicklung, Ziele und Aufgaben

Das Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen, wurde 1988 errichtet und ressortierte bis 1995 im Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen. Gemeinsam mit dem Kulturwissenschaftlichen Institut, Essen, und dem Wissenschaftszentrum, Düsseldorf, ist es eine Einrichtung des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen im Sinne von § 14 Landesorganisationsgesetz, während das Wuppertal Institut für Klima-Umwelt-Energie als GmbH organisiert ist. 1995 ist das IAT – wie auch die beiden anderen Institute des Wissenschaftszentrums – in den Geschäftsbereich des Ministerpräsidenten übergegangen und untersteht dessen Dienst- und Fachaufsicht.

Der Auftrag des Instituts, der im Errichtungserlass mit „problemorientierte Grundlagen- und angewandte Forschung im Bereich Arbeit und Technik [zu] betreiben, Beiträge zu einer sozialverträglichen Technikgestaltung [zu] leisten und auf eine systematische, kontinuierliche und praxisnahe Umsetzung der Ergebnisse in die Forschung hin [zu] arbeiten“ angegeben ist, wurde bereits durch die nachfolgend erlassene Institutsordnung von 1988 breiter gefasst. Das Institut wird hier bezeichnet als „eine wissenschaftliche Forschungsstätte, die in besonderem Maße der Förderung des Arbeits- und Wirtschaftslebens dient.“ Der Übergang in den Geschäftsbereich des Ministerpräsidenten führte zu der derzeit gültigen, am 17 Juni 1996 bekannt gemachten Institutsordnung, die die zitierte Formulierung weitgehend übernimmt. Wegen des Wegfalls der weisungsgebundenen Projektträgerschaften für das Arbeitsministerium gilt nunmehr: „Das Institut ist in Wahrnehmung seiner wissenschaftlichen Aufgaben im Rahmen der Gesetze frei“ (§ 2 Abs. 2 Institutsordnung 1996).

Nach Angaben des IAT wird dieser Auftrag – Förderung des Arbeits- und Wirtschaftslebens – vor allem dadurch erfüllt, dass es anwendbare Erkenntnisse für eine unter wirtschaftlichen und sozialen Gesichtspunkten günstige Gestaltung des Strukturwandels in Nordrhein-Westfalen bereitstellt. Den Schwerpunkt seiner Arbeit sieht das IAT in der Erforschung und Analyse von Wirkungszusammenhängen des strukturellen Wandels in Nordrhein-Westfalen, in der Entwicklung von Strategien für dessen

Bewältigung und deren exemplarischer Erprobung mit gesellschaftlichen Akteuren. Seine Forschungsfragen gewinnt das Institut vorrangig aus den Problemen der gesellschaftlichen Praxis, aus der sich auch die Entwicklungsaufgaben ableiten und in der Erprobungsfelder erschlossen werden. Bei dieser problemgesteuerten Arbeit ist Analyse nicht Selbstzweck, sondern Voraussetzung der Gestaltung. Das IAT betreibt anwendungsorientierte Forschung, Entwicklung und Erprobung mit regionalem Schwergewicht der Umsetzung, aber mit internationaler Ausrichtung und in internationaler Kooperation. Die Hauptinteressenten an der Arbeit des Instituts sind vor allem Vertreter aus Politik, Aktionsbündnissen, wie z. B. Bündnis für Arbeit, Unternehmen und Unternehmensberater, intermediären Organisationen (Kammern, Verbände, Gewerkschaften, Stiftungen), Fachverbänden, von Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen.

Gemäß § 2 der Institutsordnung wird der Arbeitsauftrag in jährlichen Forschungs- und Entwicklungsplänen konkretisiert. Für den Zeitraum von 1998 bis 2002 wurde zusätzlich ein mittelfristiges Forschungs- und Entwicklungsprogramm aufgestellt, das weiterhin durch jährliche Forschungs- und Entwicklungspläne fortgeschrieben wird.

Hinsichtlich der Forschungs- und Arbeitsschwerpunkte haben in den letzten Jahren thematische Anpassungen stattgefunden. In der Gründungs- und Aufbauphase hatte das Institut ein Forschungs- und Entwicklungsprogramm verfolgt, das sich vor allem an der Verbindung von Sozialverträglichkeit und Wirtschaftlichkeit bei der Gestaltung von Arbeitssystemen und von technischen Strukturen orientierte. Dabei ging es nach Angaben des Instituts um die Vermittlung der Einsicht, dass eine sozialverträgliche menschenzentrierte Gestaltung von Arbeit und Technik nicht unwirtschaftlich ist, sondern ein Motor für Wirtschaftlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit sein kann. Der Forschungs- und Entwicklungsplan 1995 orientierte sich an den Themenfeldern:

- Verbindung von qualifizierter Arbeit, intelligenter Organisation und moderner Technologie
- Kooperationsformen und Netzwerke
- präventive und zukunftsorientierte Arbeitsmarktpolitik

Die Thematik der derzeitigen Arbeiten des IAT ist durch das Leitthema „Beschäftigung durch Innovation“ geprägt, dargelegt im Forschungs- und Entwicklungsprogramm 1998 bis 2002. Damit wurde theoretisch die Frage nach den Bedingungen von Innovation und praktisch die beschäftigungspolitische Herausforderung ins Zentrum der Arbeit gerückt. Nach Angabe des IAT orientiert sich das Forschungs- und Entwicklungsprogramm am Leitbild einer für Unternehmen wie Beschäftigte gleichermaßen nachhaltigen Gestaltung von Arbeit, an der Entfaltung produktiver menschlicher Fähigkeiten im gesellschaftlichen Kontext der Arbeits- und Wissensteilung sowie an der Verbesserung der Chancen von Unternehmen, auf neuen Märkten hinreichend viele und zukunftsfähige Arbeitsplätze zu schaffen.

Seit 1993 ist das Institut in vier Abteilungen untergliedert:

- Produktionssysteme
- Dienstleistungssysteme
- Industrieentwicklung
- Arbeitsmarkt.

Die Abteilungen haben ihre Arbeit in jeweils drei bis vier Forschungsschwerpunkten organisiert.

Ergänzt werden die Abteilungen durch den Servicebereich Information und Kommunikation, zu dem auch die Bibliothek gehört (vgl. Organigramm des Instituts, Anhang 1).

Mit abteilungsübergreifenden Aktivitäten zur Forschungsplanung und abteilungsübergreifenden Projekten wird der Austausch zwischen den Abteilungen gewährleistet und eine Verständigung über Forschungsziele und die Entwicklung des Instituts hergestellt. Seit 1998 gab es bzw. gibt es fünf abteilungsübergreifende Projektgruppen, von denen eine zugleich ein Verbundprojekt mit dem Wuppertal-Institut darstellt, während eine andere – die „Strukturberichterstattung“ – eine empirische Daueraufgabe mit wechselnden thematischen Schwerpunkten koordiniert. Außerdem

gab es verschiedene abteilungsübergreifende Arbeitszusammenhänge zur Reflexion der Forschungspraxis und zur Generierung neuer Fragestellungen.

A.II. Arbeitsschwerpunkte

Das IAT beschreibt die Arbeitsschwerpunkte seiner vier Abteilungen wie folgt:

Produktionssysteme

Die Abteilung (5 grundfinanzierte Stellen für wissenschaftliches Personal, davon keine befristet besetzt, 1 befristetes drittmittelfinanziertes Beschäftigungsverhältnis) hat zum Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit von produzierenden Unternehmen durch menschenzentrierte Erneuerung der Leistungsprozesse zu steigern. Im Vordergrund steht der Grundgedanke, dass mit der Globalisierung von Märkten und deren Veränderung von Wettbewerbsbedingungen neue Anforderungen an die Leistung und die Wandlungsfähigkeit von Unternehmen gestellt werden, die mit herkömmlichen Arbeitsweisen und Organisationsformen nicht mehr zu bewältigen sind. Die Arbeiten konzentrieren sich auf vier Forschungsschwerpunkte.

Der Forschungsschwerpunkt *„Probleme organisationalen Wandels“* untersucht die strukturelle und kulturelle Veränderung von Unternehmen durch kollektives Lernen. Dafür wurden in Projekten der Aktionsforschung mehrjährige Veränderungsprozesse in mittelständischen Unternehmen aktiv begleitet und gemeinsam reflektiert, um tragfähige Konzepte, Methoden und Vorgehensweisen organisationalen Wandels zu gewinnen. Daneben wurde durch den Aufbau eines IAT-Beraternetzwerks mit wichtigen Umsetzungsträgern in der Praxis ein kontinuierlicher Austausch herbeigeführt. Daraus hat sich u. a. das Transferprojekt *„Gestaltungswissen für betriebliche Reorganisationsprozesse“* entwickelt.

Der Forschungsschwerpunkt *„Kohärenz und Koordination dezentraler Organisation“* beschäftigt sich mit Organisationen, die über weitgehend autonome und dezentrale Organisationseinheiten verfügen und die im Zuge einer Neustrukturierung der Unternehmen entstanden sind. Die Themenschwerpunkte behandeln das Spannungsverhältnis von Selbststeuerung und Koordination sowie die Frage, wie Unternehmen mit weitgehend autonomen, dezentralen Organisationseinheiten als strategisch handlungsfähige Einheit zusammengehalten werden können. Die Arbeiten hierzu konzentrierten sich auf eine Datenanalyse aus über 1.300 Unternehmen und eine Fallstudie *„Virtuelle Fabrik Rhein-Ruhr“*.

Der Forschungsschwerpunkt *„Gestaltung und Einführung von IT-Systemen im Rahmen integrierter Organisations- und Personalentwicklung“* widmet sich der Frage nach der Verwirklichung effizienter elektronischer Organisationen für die Anforderungen künftiger Wertschöpfungs- und Arbeitsprozesse. Die Forschungsaufgaben konzentrierten sich auf die Entwicklung von Methoden für ein integriertes Vorgehen der Arbeitsgestaltung, Systemeinführung, Organisations- und Personalentwicklung. Aus-

gangspunkt sind Feststellungen, dass wirksame IT-Systeme den Anforderungen der Organisationen und Arbeitsprozesse genügen müssen, andererseits aber auch vielfältige Handlungsanforderungen an die Anwender stellen. Aus den Forschungs- und Entwicklungsarbeiten resultierten theoretisch fundierte Methoden und Vorgehensweisen bei der Konzeption, Einführung und kollektiven Aneignung von IT-Systemen.

Der Forschungsschwerpunkt „*Bedingungen und Möglichkeiten partizipativer Produktinnovation*“ untersucht die Gründe für Innovationsschwächen deutscher Unternehmen bei der Erschließung neuer Geschäftsfelder und Möglichkeiten ihrer Überwindung. Die Arbeiten hierzu beschränken sich derzeit noch auf konzeptionelle Vorleistungen.

Nach Angabe des IAT hat die Abteilung Produktionssysteme durch ihre vielfältigen Betriebskontakte und den von ihr moderierten jährlichen „Unternehmensberaterstag“ vielfältige Möglichkeiten des Transfers und der Diffusion ihrer Konzepte geschaffen. Wenn dennoch die Verbreitung dezentraler Organisationskonzepte nur langsam vorschreite, so läge das daran, dass organisationaler Wandel kein linearer Fortschrittsprozess sei.

Dienstleistungssysteme

Die Arbeiten der Abteilung Dienstleistungssysteme (5 grundfinanzierte Wissenschaftlerstellen, davon keine befristet, 10 befristete drittmittelfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse) befassen sich mit der Herausarbeitung von Chancen für das Wachstum neuer Märkte und neuer Beschäftigungsfelder, insbesondere in Nordrhein-Westfalen. Die Arbeiten orientieren sich am Leitbild „Innovationen für Lebensqualität, Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit“. Im einzelnen geht es hierbei um die Identifizierung neuer Bereiche von Dienstleistungen, deren Nutzbarmachung für die Praxis und deren Erprobung mit Partnern aus der Praxis. Die Abteilung ist in drei Forschungsschwerpunkte gegliedert.

Besondere Bedeutung in Hinblick auf die Beschäftigtenpotentiale kommt dem Forschungsschwerpunkt „*Personenbezogene Dienstleistungen*“ zu, dessen Arbeiten insbesondere auf den Gesundheitssektor und auf ein Angebot für mehr Lebensqualität im Alter gerichtet ist. Neben theoretischen Überlegungen und quantitativen Ex-Postanalysen wurden quantitativ basierte Szenarien über die künftige Entwicklung der Beschäftigungsaussichten in der Gesundheitswirtschaft vorgelegt. Daneben wurden Projekte zum Benchmarking im Gesundheits- und Sozialwesen sowie zur Entwicklung und Erprobung neuer Dienstleistungen für ältere Menschen durchgeführt.

Der Forschungsschwerpunkt „*Unternehmensnahe Dienste*“ richtet sein Interesse auf das Wissen und die Dienste aus dieser Branche für die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft.

Der Forschungsschwerpunkt „*Öffentliche Dienste*“ geht von der These aus, dass von Politik und Verwaltung aktivierende Anstöße für Innovationen und Beschäftigung ausgehen müssen. Für die Erarbeitung von Konzepten hierzu wurde der Leitbegriff „aktivierender Staat“ geprägt.

Nach Angaben des IAT sind aus den Forschungsschwerpunkten dieser Abteilung u. a. folgende Umsetzungen in die Praxis zu nennen:

- *Konzept des aktivierenden Staates*, das die zentrale Grundlage für Modernisierungspolitiken darstellt. Ausgehend von diesem Konzept, wurden eine empirische Problemdiagnose zu neuen Steuerungsmodellen in der öffentlichen Verwaltung erstellt und Vorschläge zu deren Bearbeitung entwickelt.
- *Konzept „Virtuelles Altenheim“*. Dieses Konzept wird nach Abschluss der Entwicklungs- und Erprobungsphase von einem der beteiligten externen Anbieter als Dauerangebot betrieben, wird ausgeweitet und auch von anderen Akteuren übernommen.
- Das für Krankenhäuser und Pflegedienste von der Abteilung entwickelte *Benchmarking-Verfahren* stößt nach Angabe des IAT auf große Akzeptanz in der Praxis.
- *Memorandum „Wirtschaftskraft Alter“*: Zusammen mit dem Institut für Gerontologie der Universität Dortmund erarbeitet, wurde es zur konzeptionellen Grundlage für die Arbeitsgruppe Seniorenwirtschaft im Bündnis für Arbeit Nordrhein-Westfalen. In diesem Rahmen arbeitet inzwischen eine am IAT angesiedelte „Geschäftsstelle Seniorenwirtschaft“.

Industrieentwicklung

Die Abteilung Industrieentwicklung (5 grundfinanzierte Wissenschaftlerstellen und 2 befristete drittmittelfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse) befasst sich mit Innovationen und der Entwicklung und Entstehung neuer Märkte und Beschäftigungsmöglichkeiten. Im Mittelpunkt steht die nordrhein-westfälische Industrie mit ihren alten und neuen Sektoren und ihren spezifischen Innovations- und Beschäftigungsproblemen. Die Forschungsaktivitäten richten sich auf die Veränderung wirtschaftlicher Verflechtungszusammenhänge und deren industriepolitische Gestaltungsmöglichkeiten. Zentrale Konzepte sind hierbei „Produktionscluster“ als wirtschaftliche Verflechtungen auf der regionalen Ebene (regionale und branchenspezifische Innovationssysteme) und „Produktionsketten“ auf der sektoralen Ebene. Aus der einzelunternehmerischen Perspektive werden Unternehmensstrategien, auf der zwischen- und überbetrieblichen Ebene werden regionale und branchenspezifische Innovationssysteme analysiert. Die Interaktion zwischen Unternehmen werden als Innovations- und Lernprozesse, zunehmend auch hinsichtlich der Prozesse der Wissensteilung untersucht. Die Fragestellungen werden in drei Forschungsschwerpunkten und einem Querschnittsbereich bearbeitet.

Im Forschungsschwerpunkt *Innovationssysteme* werden die Fragestellungen aus drei Perspektiven untersucht. Innovationen werden dabei als Prozesse verstanden, die nicht allein in einzelnen Betrieben stattfinden, sondern unter Beteiligung unterschiedlicher Institutionen und Akteure. Bei den unternehmensspezifischen Innovationsnetzwerken konzentrieren sich die Arbeiten auf die Problematik des gemeinsamen Lernens und der Wissensteilung.

Bei den regionalen Innovationssystemen steht die Frage nach Strategien und Rahmenbedingungen für die Veränderungen von Produktionsclustern und nach den Möglichkeiten einer neuen innovativen Dynamik, vor allem in alten Industrieregionen im Vordergrund.

Bei den sektoralen Innovationssystemen geht es um die Frage nach der Entstehung (z. B. Informations- und Kommunikations-Wirtschaft) und Veränderung (z. B. Chemische Industrie) von Produktionsketten.

Ausgangspunkt der Arbeiten im Forschungsschwerpunkt *Unternehmensstrategien* sind Untersuchungen der wirtschaftlichen Veränderungen von Unternehmensstrategien vor dem Hintergrund der Überlegung, dass eine Orientierung an den bisherigen Technologien keine Grundlage mehr für innovative Unternehmensstrategien bildet. Neue Kombinationen unterschiedlicher Technologien und Funktionen sind notwendig. Hierzu gehören Marktstrategien, die die Produktion und Dienstleistung in Form von Systemangeboten miteinander verbinden. Bezugspunkt der Arbeiten ist das Konzept der neuen Qualitätsproduktion.

Forschungsschwerpunkt *Industriepolitik*: Die aus der Analyse und den Evaluierungen gewonnenen Ergebnisse aus strukturpolitischen Strategien und Instrumenten sollen die Basis bilden für die Gestaltung von Innovationssystemen. Entwickelt werden soll ein Konzept für eine regional differenzierte Industriepolitik, die sich aus dem Zusammenwirken von regionaler und europäischer Industriepolitik ergibt. Die Arbeiten stützen sich auf die vergleichende Analyse ausgewählter Industrien, Länder und Regionen, die für die strategische Orientierung der nordrhein-westfälischen Industrie- und Wirtschaftspolitik von Bedeutung sind.

Folgende Umsetzungen können verzeichnet werden:

Die Ergebnisse der durchgeführten Modellversuche haben Eingang in die Aktivitäten der nordrhein-westfälischen Strukturpolitik gefunden. Das Konzept „Qualitätsproduktion“ gab Impulse für den Aufbau von Unternehmensnetzwerken in den Feldern „Bauen mit Stahl“ und Wasserwirtschaft im Jemen.

Die empirisch angelegten Arbeiten über die Veränderung von Produktionsketten haben dazu beigetragen, das Verständnis für sich neu herausbildende wirtschaftliche Verflechtungszusammenhänge zu vertiefen. Als Untersuchungsfelder standen die Informations- und Kommunikationswirtschaft sowie die chemische Industrie im Mittelpunkt. Dieser Ansatz hat auch Eingang in die Strukturberichterstattung des Instituts gefunden, die von der Abteilung Industrieentwicklung koordiniert wird.

Nach Angabe des IAT haben die regionalen Clusteranalysen in Köln und Dortmund zur Veränderung der Wirtschaftsförderung in diesen Regionen geführt.

Arbeitsmarkt

Forschungsgegenstand der Abteilung Arbeitsmarkt (5 grundfinanzierte Wissenschaftlerstellen, davon keine befristet besetzt, 17 befristete drittmittelfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse) ist der Wandel des Erwerbssystems in Hinblick auf die Veränderung der Muster betrieblicher Nutzung und Rekrutierung von Arbeitskräften

einerseits und Veränderungen der Erwerbsmuster der Arbeitskräfte andererseits. Leitbild der Forschungsaktivitäten ist die innovationsfördernde Neuregulierung der Arbeitsmärkte. Dabei sollen Gestaltungsmöglichkeiten für einen Ausgleich von Flexibilitätsansprüchen der Betriebe und den Interessen der Beschäftigten gefunden werden. Die Abteilung organisiert ihre Arbeit in vier Forschungsschwerpunkten:

Im Forschungsschwerpunkt „*Veränderung von Arbeitsmärkten*“ werden in Hinblick auf die Veränderung der Erwerbsmuster der Arbeitskräfte die Veränderungen von Familienstrukturen und des Wertesystems sowie die Vermischung von Bildung und Arbeit untersucht und Fragestellungen wie veränderte Erwerbsmuster von Beschäftigten, Gründen für Veränderungen von Arbeitsprozessen wie dem Einfluss von Wertewandel, Veränderungen von Familienstrukturen, Globalisierung, neuen Technologien und industriellen Beziehungen nachgegangen. Durch dieses grundlagenorientierte Forschungsfeld werden theoretische Vorarbeiten für die politikorientierten Arbeiten der Abteilung geleistet. Die theoretischen Grundlagen werden durch Literaturstudien gewonnen und durch eigene empirische Erhebungen sowie durch Sekundäranalysen von repräsentativen Datensätzen, vorzugsweise mit Längsschnitt- oder Panelcharakter, überprüft und weiterentwickelt.

Mit den Arbeiten im Forschungsschwerpunkt „*Arbeitsmarktpolitik und betriebliche Personalpolitik*“ werden Synergien zwischen aktiver Arbeitsförderung und betrieblicher Personalpolitik ermittelt. Im Vordergrund steht die Beschäftigung mit Fragen der Qualifizierung, Aktivierung und Mobilisierung der Beschäftigten und Arbeitslosen, Betriebsnähe von arbeitsmarktpolitischen Fördermaßnahmen sowie die Modernisierung der betrieblichen Nutzung und Entwicklung von Humanressourcen. Im Mittelpunkt der empirischen Arbeiten stehen Evaluationen von Instrumenten sowie Programmen und Modellvorhaben der aktiven Arbeitsmarktpolitik. Darüber hinaus werden Vorschläge zur Weiterentwicklung der arbeitsmarktpolitischen Instrumente und der Organisationsformen ihrer Umsetzung gemacht.

Im Mittelpunkt des Forschungsschwerpunktes „*Flexibilität und soziale Sicherheit*“ stehen Fragen der Gestaltung atypischer und flexibler Arbeits- und Beschäftigungsformen, die in den vergangenen Jahren auf dem Arbeitsmarkt an Bedeutung gewonnen haben. In Fallanalysen werden innovative Lösungen untersucht, die sowohl den Betrieben personalpolitische Flexibilität ermöglichen, als auch den Interessen der Beschäftigten entsprechen.

Im Forschungsbereich „*Arbeitszeit, Arbeitsbeziehungen und Beschäftigung*“ werden die praktischen Erfahrungen und Probleme der Arbeitszeitpolitik auf betrieblicher und überbetrieblicher Ebene im Interessendreieck Unternehmen- Arbeitnehmer - Beschäftigungspolitik untersucht und analysiert. Das Interesse richtet sich dabei auch auf Möglichkeiten der Einflussnahme auf Beschäftigungssicherung und -förderung bei flexibler Arbeitszeitgestaltung.

Die Forschungsarbeiten der Abteilung Arbeitsmarkt sind vielfach international vergleichend angelegt. Die Abteilung ist in mehrere internationale Forschungsnetzwerke eingebunden und koordiniert selber große international vergleichende Projekte.

Aus den Schwerpunkten der Abteilung Arbeitsmarkt konnten nach Angaben des IAT Anstöße für die arbeitsmarktpolitische Praxis vermittelt werden. Durch eine fast

zehnjährige wissenschaftliche und beratende Begleitung konnte dazu beigetragen werden, dass das niederländische START-Zeitarkbeitskonzept im Konsens der Sozialpartner in NRW etabliert wurde. Erfahrungen aus der arbeitsmarktpolitischen Programmevaluation und Erkenntnisse über die Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten flossen zusammen in einer Expertise zur Reform des Sozialgesetzbuch, Drittes Buch – Arbeitsförderung (SBG III), in der u. a. eine frühzeitigere Intervention aufgrund von potentialorientierten Risikoprognosen empfohlen wurde. Einige dieser Vorschläge finden sich inzwischen in den „Eckpunkten“ der Regierungskoalition zur Reform der Arbeitsförderung von Ende Mai 2001 wieder.

Als Ergebnis der wissenschaftlichen Begleitung zur Einführung des Instruments der Sozialplanzuschüsse wurden Vorschläge zur Erhöhung und Harmonisierung der Anreize durch Zusammenführung der konkurrierenden Angebote „Sozialplanzuschüsse“ und „Struktur-Kurzarbeit“ formuliert. Im Rahmen des Bündnisses für Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit in NRW wurden unterschiedliche Möglichkeiten der Absicherung von Arbeitszeitkonten aufgezeigt.

Servicebereich Information und Kommunikation

Der Servicebereich Information und Kommunikation, zu dem die Bibliothek des IAT gehört, sieht zwar seine Hauptaufgabe in der Versorgung der Mitarbeiter des IAT mit Informationen, beteiligt sich aber auch an der Weiterentwicklung von Informationssystemen. Zweimal ist es gelungen, eigenständig Drittmittel von der Deutschen Forschungsgemeinschaft einzuwerben. Der Servicebereich ist durch Mitarbeit in den einschlägigen Kommissionen in den Arbeitsprozess des IAT eingebunden.

Die Bibliothek ist wöchentlich zwei mal zwei Stunden für externe Benutzer geöffnet, und es sind 170 externe Benutzer registriert. Im Kontext der Weiterentwicklung elektronisch gestützter Bibliotheksdienstleistungen wurden Veranstaltungen zu Informationsaustausch und Weiterbildung durchgeführt. Es werden keine Gebühren erhoben oder Kosten erfasst, so dass der Anteil von Servicearbeiten am Haushalt nicht angegeben werden kann.¹⁾

¹⁾ Da die genannten DFG-Projekte zur Weiterentwicklung von elektronischen Bibliotheksinformationssystemen vor 1998 gefördert wurden, können sie auch nicht als Anteil des Drittmittelvolumens im Berichtszeitraum angegeben werden.

Abteilungsübergreifende Forschungsplanung und Projekte

Die Bedeutung abteilungsübergreifender Kooperation hat nach Angaben des IAT in den letzten Jahren zugenommen. Folgende Aktivitäten sind zu nennen:

Unter der Bezeichnung *Strukturberichterstattung* führt das IAT regelmäßig Erhebungen und Umfragen zu wechselnden Themen durch. Zentrales Ziel ist es nach Angaben des IAT, auf der Basis verallgemeinerungsfähiger Untersuchungen Anhaltspunkte zu Stärken und Defiziten der nordrhein-westfälischen Wirtschaft im Strukturwandel aufzuzeigen und damit zugleich für die Arbeiten in den Abteilungen wichtige, empirisch abgesicherte Grundinformationen bereitzustellen. Die Strukturberichterstattung versteht sich als eine institutsweite Aufgabe, die von der Abteilung Industrieentwicklung koordiniert wird. Die Themen der Erhebungen und Untersuchungen werden kontinuierlich von einer abteilungsübergreifenden Arbeitsgruppe festgelegt. An den Aktivitäten sind alle Abteilungen beteiligt.

Daneben gibt bzw. gab es im Berichtszeitraum folgende vier abteilungsübergreifende Projekte:

- Innovationsverbund und Beschäftigungssicherung. Ein Modellprojekt für die Automobilzulieferindustrie in Nordrhein-Westfalen (Beteiligte Abteilungen: Industrieentwicklung und Arbeitsmarkt; 1996-1999);
- Zukunft der Arbeit II - Ökoeffizienz und Dienstleistungsorientierung als Determinanten einer zukunftsfähigen Gesellschaft (Beteiligte Abteilungen: Arbeitsmarkt, Dienstleistungssysteme; 1999-2001, gleichzeitig Verbundprojekt mit dem Wuppertal Institut);
- Identifizierung und Bilanzierung erfolgreicher Veränderungen in der Arbeitsgestaltung und Unternehmensorganisation (Beteiligte Abteilungen: Arbeitsmarkt, Dienstleistungssysteme, Produktionssysteme; 2000-2001);

- PASTA Projektionen-Analysen-Statistiken-Trends-Anstöße. Der NRW-Monitor für Wirtschaft und Arbeit (Beteiligte Abteilungen: Dienstleistungssysteme, Arbeitsmarkt, Industrieentwicklung, Unterstützung durch den Servicebereich Information und Kommunikation bei der Datenentwicklung; 10/2000- 1/2001 (Phase I); Phase II im Entscheidungsverfahren).

Als weitere abteilungsübergreifende Aktivitäten werden in Querschnittsgruppen übergreifende Probleme analysiert, um den Austausch zwischen den Abteilungen sicherzustellen, die Forschungspraxis zu reflektieren und neue Fragestellungen und Forschungsthemen zu generieren. Ein Beispiel ist die Aufarbeitung theoretischer und praktischer Beratungsansätze in den Projekten des IAT, die in dem gemeinsam verfassten Beitrag im Jahrbuch 1999/2000 „Der Spagat zwischen Forschung und Beratung/Gestaltung – Überlegungen zu einer forschungsstrategischen Verortung des IAT“ ihren Niederschlag fand. Folgende Querschnittsgruppen bestehen bzw. bestanden:

- Querschnittsgruppe „Integration von Forschung und Beratung/Gestaltung in den Projekten des IAT; 10/1996-6/1999
Beteiligte Abteilungen: Industrieentwicklung, Produktionssysteme
- Promotorengruppe „Beschäftigung durch Innovation“
Beteiligte Abteilungen: Arbeitsmarkt, Dienstleistungssysteme, Industrieentwicklung, Produktionssysteme; 1999-2000
- Entwicklung von Arbeit und Technik in Europa
Beteiligte Abteilungen: Arbeitsmarkt, Dienstleistungssysteme, Industrieentwicklung, Produktionssysteme; Laufzeit kontinuierlich

Außerdem finden mindestens zweimal jährlich Institutstage statt, die auch dem abteilungsübergreifenden Austausch dienen (vgl. Kap. A III).

Zur Bündelung der theoretisch-konzeptionellen Arbeit und zur Erschließung neuer Themengebiete werden Publikationsprojekte initiiert, an denen alle Abteilungen be-

teiligt sind. Zwei Bücher sind bisher erschienen, ein drittes wird noch dieses Jahr herausgegeben.

A.III. Organisation, Ausstattung und Evaluierung

Organisation²⁾

Die Organe des IAT sind der Wissenschaftliche Beirat, der Präsident und das Kollegium der Abteilungsleiter. Der Präsident vertritt für den Geschäftsbereich des Institutes grundsätzlich das Land NRW. Das IAT untersteht der Fach- und Dienstaufsicht des Ministerpräsidenten.

Der Präsident leitet das Institut und führt die laufenden Geschäfte. Er ist Dienstvorgesetzter der am Institut tätigen Mitarbeiter. Er übt das Hausrecht aus und ist Beauftragter für den Haushalt. Er entscheidet im Rahmen des Forschungs- und Entwicklungsplanes nach Beratung mit den Abteilungsleitern über die Grundsätze der Forschung des Instituts. Die Amtszeit des Präsidenten beträgt in der Regel fünf Jahre. Eine Wiederbestellung ist zulässig. Der Präsident nimmt die Leitungsfunktion zusammen und nach Möglichkeit im Einvernehmen mit den Abteilungsleitern und den beiden Geschäftsführern (dem Kollegium der Abteilungsleiter) wahr, wobei ihm das Letztentscheidungsrecht vorbehalten bleibt. Der Präsident wird vom Ministerpräsidenten bestellt.

Der Vizepräsident rekrutiert sich aus dem Kreis der Abteilungsleiter und wird vom Ministerpräsidenten auf Vorschlag des Präsidenten bestellt. Seine Amtszeit beträgt zwei Jahre; eine Wiederbestellung ist möglich (§ 5 der Institutsordnung).

Das Institut hat einen Wissenschaftlichen Beirat, dem 17 ehrenamtliche Mitglieder angehören, die vom Ministerpräsidenten berufen werden. Die Amtszeit der Mitglieder des Wissenschaftlichen Beirats beträgt in der Regel drei Jahre, eine Wiederberufung ist möglich. Dem Wissenschaftlichen Beirat gehören neben vier Vertretern der Lan-

²⁾ Die Struktur des IAT ist dem Organigramm, Anhang 1, zu entnehmen.

desregierung je zwei Vertreter aus dem Bereich der Wirtschaft und der Gewerkschaften sowie neun Wissenschaftler aus dem In- und Ausland an. Der wissenschaftliche Beirat berät das Institut in allen Fragen der Forschungskonzeption und unterstützt es bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben. Er unterstützt und berät das Institut bei dem Forschungs- und Entwicklungsplan sowie bei wesentlichen Forschungsvorhaben. Er nimmt Stellung zur Bestellung des Präsidenten und zu seinem jährlichen Geschäftsbericht. Der Wissenschaftliche Beirat tritt laut Institutsordnung mindestens einmal, in der Praxis zweimal jährlich zusammen.

Die Arbeitsthemen werden – unbeschadet von der formalen Zuständigkeit des Präsidenten – von den Mitarbeitern entwickelt. Gemäß § 6 Abs. 3 der Institutsordnung berät das Kollegium der Abteilungsleiter, dessen Mitglieder der Präsident, die Abteilungsleiter, der wissenschaftliche Geschäftsführer sowie der administrative Geschäftsführer sind, den Präsidenten über die Aufgabenstellung und die grundsätzlichen Prinzipien der Forschung des Instituts. Es entscheidet insbesondere über den Forschungsplan, die Aufgabenstellung und die grundsätzlichen Prinzipien der Forschung des Instituts, die Beantragung von Drittmittelprojekten, die Verwendung des Haushalts und die Einstellung und Eingruppierung des Personals. Es tritt mindestens vierzehntägig unter dem Vorsitz des Präsidenten zusammen.

In grundsätzlichen Angelegenheiten wie der Beratung des Forschungs- und Entwicklungsplans, von Organisationsstrukturen, Grundsätzen der Personalführung und –entwicklung, Fragen der Informations- und Kommunikationssysteme, von Öffentlichkeitsstrategien etc. wird das Kollegium der Abteilungsleiter durch ein Mitglied des Personalrats, der Gleichstellungsbeauftragten und vier von der Vollversammlung gewählten Vertretern unterstützt. Dieses Gremium bildet den Institutsrat (§ 6 der Geschäftsordnung).

Zur Vorbereitung von Entscheidungen durch den Institutsrat oder das Kollegium der Abteilungsleiter wurden ständige Kommissionen gebildet, und zwar für Personal und Finanzen, Forschung und Publikationen sowie Bibliothek und EDV (§ 7 der Geschäftsordnung).

Die Institutstage (mindestens zweimal im Jahr) dienen dem abteilungsübergreifenden wissenschaftlichen Austausch, der Diskussion von grundlegenden strategischen Fragen und der Entwicklung von Visionen für künftige Forschungs- und Entwicklungsprogramme.

Auf Anregung der Staatskanzlei NRW hat das Institut erstmals für die Jahre 1998 bis 2002 zusätzlich zum jährlichen Forschungs- und Entwicklungsplan ein fünfjähriges Forschungs- und Entwicklungsprogramm erarbeitet. Es ist Grundlage für den laut § 2 Institutsordnung jährlich zu erstellenden Forschungs- und Entwicklungsplan. Plan und Programm werden vom Wissenschaftlichen Beirat unterstützt und beraten.

Auf Anregung des Wissenschaftlichen Beirats hat eine Arbeitsgruppe des Instituts ein Papier erarbeitet, das der weiteren Umsetzung des mittelfristigen Forschungsprogramms „Beschäftigung durch Innovation“ eine konkretere Orientierung verlieh.

Wissenschaftlich gliedert sich das Institut in vier Abteilungen. Die Abteilungsleiter führen die Forschung in ihrem Bereich in eigener Zuständigkeit und Verantwortung durch (§ 4 der Geschäftsordnung). Sie sollen über die Qualifikation verfügen, die für die Berufung von Hochschullehrern vorausgesetzt werden. In der Regel werden sie im Zusammenwirken mit einer Hochschule berufen (§ 7 Abs. 1,2 Institutsordnung). Für die Berufung von Abteilungsleitern wird am Institut eine Berufungskommission gebildet. Neben den Abteilungen existieren die Verwaltung und der Servicebereich Information und Kommunikation.

Evaluierung

In den Jahren 1993 bis 1998 wurden die vier Abteilungen nacheinander durch externe Evaluierungen bewertet. Eine beabsichtigte abteilungsübergreifende Evaluation musste wegen der Organisationsuntersuchung durch Kienbaum & Partner und die sich anschließende Evaluation durch den Wissenschaftsrat zurückgestellt werden. Auf der Basis des Organisationsgutachtens wurde von der Staatskanzlei empfohlen, ein Evaluierungs- und Controlling-Konzept zu entwickeln. Auf Anregung des Beirates befasste sich die institutsinterne Arbeitsgruppe Organisationsuntersuchung mit dem

Controllingsystem *Balanced Scorecard* (BSC), das eine Verbindung von qualitativen und quantitativen Indikatoren, eine Optimierung zwischen verschiedenen Bewertungsdimensionen und eine zukunftsorientierte Bewertung von Potentialen und Ressourcen ermöglicht. Nach Testläufen und mit Unterstützung der übrigen Institute des Wissenschaftszentrums, die eine Pilotfunktion des IAT bei der Entwicklung von Controlling und Evaluierung begrüßten, erfolgte Anfang 2001 der Beschluss durch den Institutsrat, die Entwicklung und Einführung einer spezifischen Variante der BSC für eine Evaluierung des IAT zu beginnen. Vom Präsidium wurden bereits Verbundprojektmittel, die zusammen mit Haushaltsmitteln des IAT zur Finanzierung einer externen Moderation des BSC-Prozesses verwendet werden sollen, freigegeben. Am 4. Mai 2001 konstituierte sich die IAT-interne Steuerungsgruppe für den BSC-Prozess

Ausstattung

Der Haushaltsplan des Landes weist für das IAT für das Haushaltsjahr 2000 (Ansatz) institutionelle Ausgaben in Höhe von 6,4 Mio. DM aus. Davon entfielen auf den Personalaufwand 4,6 Mio. DM, auf den Sachaufwand 1,3 Mio. DM und auf laufende Investitionen 0,1 Mio. DM sowie 0,3 Mio. DM auf Ausgaben für die Datenverarbeitung (Titelgruppe 70).

Für seine Forschungsprojekte hat das IAT im Haushaltsjahr 2000 insgesamt 6,7 Mio. DM an Drittmitteln eingeworben. Davon entfielen 69,2 % auf Mittel des Bundes und der Länder, 11,8 % auf Mittel der EU, 6,8 % auf Mittel der Wirtschaft und Stiftungen, 11,6 % auf sonstige Einrichtungen; 0,7 % entfielen auf Mittel der DFG (vgl. Anhang 4). Die sonstigen Einrichtungen waren Kommunen, Krankenhäuser, das Institut für Gerontologie in Dortmund, das Diakonische Werk Berlin Brandenburg, das DGB-Bildungswerk in Düsseldorf und das Bildungszentrum für die Entsorgungs- und Wasserwirtschaft, Institute aus dem Ausland und die Technische Universität Delft, Niederlande.

Das IAT verfügt gegenwärtig (Stand: 30. April 2001) über 36 Planstellen, davon 24 für Wissenschaftler und zwölf Stellen für nichtwissenschaftliches Personal (vgl. Anhang 2). Eine Planstelle für wissenschaftliches Personal ist befristet besetzt. Hinzu

kommen im wissenschaftlichen Bereich 28,1 befristete drittmittelfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse, umgerechnet auf Vollzeitäquivalente (vgl. Anhang 3).

Es ist z. Z. keine Planstelle mit einem Kw-Vermerk versehen, nachdem zwei Vermerke zum 31. Dezember 1997 realisiert werden mussten. Das Institut hat jedoch die Verpflichtung, an das Ministerium für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie NRW bei Freiwerden zwei Stellen für wissenschaftliches Personal abzugeben. Die Verlagerung einer Stelle zum Ministerium aus der Abteilung Produktionssysteme muss durch Freiwerden zum 1. Juni 2001 realisiert werden.

Nach Angaben des IAT ist die Ausstattung mit Planstellen im Servicebereich unbefriedigend. Sie habe mit dem Zuwachs an Wissenschaftlerstellen im Drittmittelbereich nicht Schritt gehalten. Aus diesem Grunde habe sich das Institut gezwungen gesehen, durch entsprechende Einwerbungen von Overheadkosten Personalmittel für den Servicebereich zur Verfügung zu stellen. Das Verhältnis von wissenschaftlichem zu Servicepersonal beträgt nach Angaben des IAT seit drei Jahren im Durchschnitt 1 : 0,35. Das IAT befürchtet, dass die drittmittelfinanzierten Servicestellen demnächst abgebaut werden müssen.

Nach Angaben des Instituts ergeben sich darüber hinaus besondere Probleme im Service- und Kommunikationsbereich, weil hier zusätzlich studentische Hilfskräfte für Daueraufgaben eingesetzt werden müssten. Zum Abbau dieser Beschäftigungsverhältnisse müssten je eine Stelle im EDV- Bereich sowie der Bibliothek geschaffen werden.

Nach Angaben des IAT ist die Realisierung des Forschungs- und Entwicklungsprogramms von der Ergänzung der vom Land bereitgestellten Kapazitäten durch Drittmittelprojekte abhängig. So konnten z. B. in der Abteilung „Produktionssysteme“ einige geplante Aktivitäten wegen mangelnder Drittmittelfinanzierung nicht realisiert werden.

Von den rund 55 Wissenschaftlern in den Abteilungen und dem Servicebereich verfügen die meisten über einen Abschluss in Soziologie, Politologie oder Volkswirt-

schaftslehre. Ein gutes Drittel ist promoviert. 47,3 % der am IAT Beschäftigten (einschließlich Abteilungsleiter und Präsident) sind unter 40 Jahre alt; 38,2 % sind zwischen 40 und 49 Jahre alt. 36,4 % des wissenschaftlichen Personals sind Frauen; der weibliche Anteil am Gesamtpersonal beläuft sich auf 50 %.

Die Verweildauer ist durch folgende Struktur gekennzeichnet: 37,5 % der Mitarbeiter sind zwischen zehn und 14 Jahren am IAT beschäftigt, 25,7 % zwischen fünf und neun Jahren und 37,5 % weniger als fünf Jahre.

Das IAT schreibt Stellen für wissenschaftliches Personal in der Regel öffentlich und intern aus. Von den 23 Neueinstellungen von wissenschaftlichen Mitarbeitern (alle im Drittmittelbereich) seit 1998 kamen mehr als die Hälfte von Hochschulen, die übrigen Bewerber waren wissenschaftliche Mitarbeiter von anderen Instituten oder aus der Privatwirtschaft.

Das IAT hat nach eigenen Angaben Probleme bei der Rekrutierung erfahrenen wissenschaftlichen Personals. Bei den befristet zu besetzenden Beschäftigungsverhältnissen erweise sich die von den Drittmittelgebern in aller Regel zur Verfügung gestellte Vergütung nach BAT IIa in manchen Fällen als zu niedrig, um erfahrene Wissenschaftler zu gewinnen, die gleichzeitig den hohen wissenschaftlichen Anforderungen der Forschung genügen, die erforderliche Kreativität für die Entwicklung von Konzepten besitzen und über die notwendige Organisationserfahrung und kommunikative Kompetenz verfügen, um Konzepte im Zusammenwirken mit Praktikern erproben zu können. Bei den überwiegend unbefristet besetzten Planstellen, die zudem vielfach mit Wiederbesetzungssperren belegt seien, gebe es wenig Abgänge und folglich wenig Möglichkeiten zum Übergang aus dem Drittmittelbereich.

Das IAT gibt seine räumliche und instrumentelle Ausstattung als befriedigend an. Räumliche Ausstattungsprobleme, die sich aus einer an den Landesstellen ausgerichteten Raumausstattungsplanung ergeben, konnten zunächst durch projektbezogene Raumanmietung ausgeglichen werden. Eine Anmietung von weiteren Räumlichkeiten im Wissenschaftspark, in dem das IAT untergebracht ist, ist aus Kapazitätsgründen nicht mehr möglich. Eine Unterbringung von Projektgruppen außerhalb

des Wissenschaftsparks zöge technische Anbindungsprobleme bezüglich des EDV-Netzwerkes und Hindernisse bei der Kommunikation der Mitarbeiter von Forschungsteams nach sich.

Die instrumentelle Ausstattung besteht im Wesentlichen aus dem EDV-Bereich. Jeder Mitarbeiter verfügt über einen Arbeitsplatzrechner, auf Wunsch auch mit Drucker. Ein Kopierer und zwei Laserdrucker sind pro Abteilung vorhanden. Der EDV-Schulungsraum für hauseigene Schulungen ist nach Angaben des IAT wegen der Beschränkung des Investitionshaushalts teilweise nur mit ausgemusterten Rechnern und Bildschirmen bestückt. Darüber hinaus stehen Tagungsräume mit der erforderlichen technischen Ausrüstung zur Verfügung.

Bezogen auf die derzeitige personelle Ausstattung hält das IAT die Ausstattung mit Sachausgaben und Investitionsmitteln für ausreichend. Ein Problem seien allerdings die steigenden Fixkosten für Betrieb und Wartung des Wissenschaftsparks bei stagnierenden Sach- und Investitionsmitteln. Besondere Engpässe zeichnen sich nach Angaben des IAT bei den Bibliotheksmitteln ab.

A.IV. Veröffentlichungen und Tagungen

Im Jahre 2000 erschienen von Mitarbeitern des IAT

- 25 Monographien im Fremdverlag (1998: 21 Monographien)
- 21 Monographie im Eigenverlag (1998: 20)
- 4 referierte Zeitschriftenaufsätze (1998: 5)
- 45 nicht referierte Zeitschriftenaufsätze (1998: 33)
- 8 Zeitschriftenaufsätze im Eigenverlag (1998: 5)
- 85 Beiträge in Sammelbänden, davon 46 extern (1998: 94, davon 63 extern)
- 36 Vorträge in Sammelbänden (1998: 24)
- 23 Forschungsberichte, Manuskripte etc. (1998: 8)

In den letzten drei Jahren fanden zehn größere wissenschaftliche Veranstaltungen (mit mehr als 50 Teilnehmern) statt, davon sechs mit internationaler Beteiligung. Auf

auswärtigen Tagungen waren in den letzten Jahren Mitarbeiter des IAT 616 mal mit Vorträgen vertreten, davon 519 mit Finanzierung durch den Veranstalter. 24 der Vorträge haben vorher ein Begutachtungsverfahren durchlaufen.

Mit folgenden eigenen Schriftenreihen des IAT werden Praxis, Wissenschaft, Medien und Öffentlichkeit regelmäßig informiert:

- Graue Reihe (Eigenverlag)
- Jahrbuch (Eigenverlag)
- Projektberichte (Eigenverlag)
- Reihe Arbeit und Technik (Hampp-Verlag)

In Vorbereitung ist eine elektronische Zeitschrift, der IAT-Report. Entsprechend seiner Ausrichtung sieht das IAT seine Aufgabe darin, seine Arbeitsergebnisse auf wissenschaftlicher Basis auch an Praktiker zu richten. Dies geschieht durch Veröffentlichungen der Mitarbeiter in einschlägigen Fachzeitschriften. Daneben auch in Form von Vorträgen, die auf eigenen und auf auswärtigen Fachtagungen gehalten wurden. Die dort gehaltenen Referate erscheinen häufig als Vorträge in Sammelbänden in Fremdverlagen und Tagungsdokumentationen. Sofern jedoch keine Veröffentlichung erfolgt, werden sie in der Regel als Download im Internet zugänglich gemacht. Das gleiche gilt für alle Veröffentlichungen im Eigenverlag.

Einer breiteren Öffentlichkeit werden seit 1995 die Arbeitsergebnisse des Instituts in Form von Pressemitteilungen, die wöchentlich erscheinen, sowie Pressekonferenzen anlässlich größerer Tagungen und Konferenzen vorgestellt. Daneben unterrichtet der Infobrief des Präsidenten mit einer Sammlung von Kurzfassungen der Pressemitteilungen und Veranstaltungsankündigungen Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft über die Forschungsarbeiten des IAT. Ferner werden Projekte des IAT in der vom Wissenschaftszentrum herausgegebenen Zeitung DAS MAGAZIN veröffentlicht. Pro Jahr können im MAGAZIN etwa vier Projekte des IAT vorgestellt werden.

Als weitere Form der Veröffentlichung seiner Arbeitsergebnisse nutzt das IAT seit 1996 das Internet mit einem eigenen WWW-Server unter der Adresse:

<http://iat-info.iatge.de>. Er bietet Informationen über alle Forschungsschwerpunkte des Instituts, laufende und abgeschlossene Projekte, Diskussionsforen, Pressemitteilungen, Personalinformationen, Veranstaltungshinweise etc. Einen besonderen Schwerpunkt bildet die Präsentation der Veröffentlichungen, die nach verschiedenen Kriterien abgerufen werden können.

A.V. Kooperationen, Beteiligung an der Lehre und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Insgesamt bestehen nach Angaben des Instituts Kooperationsbeziehungen zu über 40 Hochschulen des In- und Auslandes. Die Kooperationen erstrecken sich auf regelmäßigen wissenschaftlichen Informations- und Gedankenaustausch, gemeinsame Buchpublikationen und Veranstaltungen sowie die Durchführung gemeinsamer Projekte. Einen formalen Kooperationsvertrag unterhält das IAT mit der Fachhochschule Gelsenkirchen. Besonders wichtige Kooperationen, die auf der Durchführung gemeinsamer Projekte beruhen, bestehen nach Darstellung des IAT mit Einrichtungen der Universitäten Bochum, Duisburg, Bielefeld, Hannover, Witten-Herdecke, der TU Braunschweig, TU Freiberg und der Gesamthochschule Kassel. Gemeinsame Projekte werden bzw. wurden auch im internationalen Bereich mit den Hochschulen *ETH Zürich*, *Oxford University*, *University of Sunderland*, *Politecnico di Milano*, *Ryutu Kagaku University*, Kobe, und dem *Massachusetts Institute of Technology* unterhalten.

Bislang hat es eine gemeinsame Berufung zwischen dem IAT und der Universität Duisburg gegeben. Der Abteilungsleiter der Abteilung Arbeitsmarkt ist von der Universität beurlaubt. Er ist zu einer zweistündigen Lehrveranstaltung an der Hochschule verpflichtet.

Der Präsident des Instituts ist von der Ruhr-Universität beurlaubt. Er ist zudem Honorarprofessor an der *University of Sunderland*.

Die Kooperation mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen und An-Instituten bezieht sich überwiegend auf die Durchführung gemeinsamer Projekte, so z. B. mit dem

- Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung (ISI)
- Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Stuttgart
- Sekretariat für Zukunftsforschung
- Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB).

Mit dem *Swedish Institute for Regional Research* und der *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*, Dublin, besteht langjährige Zusammenarbeit. Seit kurzem sind Kooperationsbeziehungen mit dem *European Centre for Social Welfare Policy and Research* hinzugekommen. Zwischen dem IAT und der „Geschäftsstelle für Seniorenwirtschaft“, die aus einem Projekt des IAT hervorgegangen ist, sowie dem Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund besteht ein Kooperationsvertrag.

Aus dem besonderen Auftrag des Instituts ergeben sich vielfältige Formen der Zusammenarbeit mit der Politik (nationale und internationale Landesregierungen, supranationale Organisationen), mit Unternehmen, Aktionsbündnissen, wie z. B. die Bündnisse für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit auf Bundes- und Landesebene, intermediäre Organisationen (Kammern, Verbände, Gewerkschaften, Stiftungen), Fachverbände mit Empfehlungs-, Kontroll- oder Regulierungsbefugnis (VDI, TÜV, Gesellschaft für Informatik).

Folgende Formen der Zusammenarbeit in Politik, Verbänden, Stiftungen und Aktionsbündnissen bestehen:

- Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit in NRW (Mitgliedschaft im Koordinierungsausschuss und den meisten Arbeitskreisen);
- Dauerhafte Beratungsbeziehungen mit den NRW-Ressorts Arbeit, Wirtschaft, Wissenschaft, Gesundheit und Inneres sowie der Staatskanzlei;
- Mitgliedschaft als Sachverständiger im Unterausschuss für berufliche Weiterbildung des Landesausschusses für Berufsbildung;
- Beratung der Projekt Ruhr GmbH und des Initiativkreises Ruhrgebiet;
- Beratung des DGB-Landesbezirks NRW, Mitarbeit im „Diskussionsforum Arbeitsmarktpolitik“ von DGB-Landesbezirk und NRW-Arbeitgebern;

- Beratung verschiedener Kommunen, Wirtschaftsförderungsagenturen, Tourismusverbände;
- Wiederholte Zusammenarbeit mit der Berliner Senatsverwaltung für Arbeit bei der Gestaltung großer Fachtagungen und der Erstellung von Expertisen;
- Beteiligung an der Erarbeitung von Reformvorschlägen zur SGB III-Reform in verschiedenen Arbeitszusammenhängen;
- Kontinuierliche Zusammenarbeit mit der Hans-Böckler-Stiftung im Rahmen der Drittmittelforschung, des Netzwerks „Kommunen der Zukunft“ (zusammen mit der Bertelsmann- Stiftung und der KGSt), der Mitgliedschaft in Beiräten und der Begutachtung von Projektanträgen;
- Gutachter- und Expertentätigkeit für die EU-Generaldirektionen „Forschung“ und „Beschäftigung“ sowie den EU-Ministerrat.
- Beratungstätigkeit für ausländische Regierungen (China, Frankreich, Jemen, Norwegen, Schweiz, Slowakei und Südafrika).

Beratungs- und Informationskontakte bestehen oder haben im Laufe der Zeit bestanden mit über 600 Unternehmen; davon waren bisher 300 Unternehmen in Projekte einbezogen. Mit dem „Unternehmensberatertag“ unterhält das IAT eine besondere Form des Informationsaustausches.

Nach Angaben des IAT machen die Forschungsprojekte des IAT im Rahmen von EU-Projekten 10-15 % des Drittmittelvolumens aus. Zur Zeit ist das IAT an drei Projekten beteiligt. Aufgrund von Forschungsaufträgen ist das IAT in Netzwerke europäischer Forschungsinstitute eingebunden, hat sich jedoch bisher nicht an der spezifischen Förderungsform der *thematic networks* der Generaldirektion Forschung beteiligt.

Als weitere Form der Kooperation wird die Einladung von Gastwissenschaftlern angesehen. Im Berichtszeitraum gab es neun Gastwissenschaftler mit unterschiedlicher fachlicher Ausrichtung. Einer der Gastwissenschaftler ist der Direktor eines ausländischen Forschungsinstituts.

In den Jahren 1999 bis 2000 haben 15 Mitarbeiter des IAT insgesamt 49 Lehraufträge an Hochschulen abgehalten, vorwiegend an den Universitäten Duisburg, Dort-

mund, Hagen, Bochum und Konstanz. Seit 1998 wurden drei Mitarbeiter des IAT während ihrer Beschäftigung promoviert. Ferner wurden zwei Habilitationen abgeschlossen. Daneben wurden Promotionen Externer betreut, teilweise unter Eingliederung der Promovenden in den Forschungs- und Institutsbetrieb. Um den Mitarbeitern neben ihrer Tätigkeit trotz des engen Zeitrahmens, der durch die Drittmittelprojekte gegeben ist, eine Promotion zu ermöglichen, hat das IAT – erstmals 1999 – ein Promotionsstipendium aufgelegt. Es soll zur Sicherung des Unterhalts der Promovenden in Phasen beitragen, in denen die Promovenden beurlaubt sind oder nachdem der projektbegleitende Arbeitsvertrag ausgelaufen ist. Es wird aus Overheadkosten von Drittmittelprojekten finanziert. Zweimal wurde das Stipendium bereits vergeben.

Mit der schon vorbereiteten Einführung des Instruments der Zielvereinbarungsgespräche will das Institut die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses unmittelbar unterstützen. Mitarbeiter, die beabsichtigen zu promovieren oder zu habilitieren, müssen ihr Vorhaben dem jeweiligen Vorgesetzten bekannt geben, damit das Vorhaben in die Aufgabenplanung des IAT aufgenommen wird und eine Abstimmung der Aufgabenverteilung vorgenommen werden kann.

A.VI. Rolle des IAT in der Gesamteinstitution Wissenschaftszentrum

Die thematische Aufgabenstellung des Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen in Düsseldorf („Aufgabe des Dialogs, der Information und der Öffentlichkeitsarbeit in den Bereichen Wissenschaft, Kultur, Wirtschaft und Technologie“) berührt in ihrer Breite die Arbeitsbereiche aller Institute, die sich an den Veranstaltungen des Wissenschaftszentrums beteiligen bzw. diese Veranstaltungen federführend durchführen.

Oberste gemeinsame Gremien für die vier Institute des Wissenschaftszentrums sind das Präsidium und das Kuratorium (vgl. Stellungnahme zum Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen, Kapitel A.III. Organisation und Ausstattung).

Zur Konkretisierung der gemeinsamen Aufgaben haben die Einrichtungen des Wissenschaftszentrums eine Kooperationsvereinbarung abgeschlossen. Die Kooperation

der Einrichtungen wird durch das Präsidium gewährleistet, das aus den Präsidenten der Einrichtungen besteht. Das Präsidium hat die Aufgabe, die Arbeitsprogramme der Institute zu erörtern und das „notwendige Zusammenwirken“ sicherzustellen.

Darüber hinaus treffen sich die Geschäftsführer der Institute zur Vorbereitung der Präsidiumssitzung und der Besprechung und Abstimmung administrativer Fragen.

Laut Kooperationsvertrag haben die Institute im Gesamtrahmen des Wissenschaftszentrums NRW jeweils eigene Aufgaben, an denen sie selbständig und in eigener Verantwortung arbeiten. Laut aktuell gültiger Institutsordnung ist das IAT „eine Forschungseinrichtung, die in besonderem Maße der Förderung des Arbeits- und Wirtschaftslebens dient.“ Das IAT verweist darauf, dass es als Einrichtung des Landes im Sinne von § 14 des Landesorganisationsgesetzes NRW hinsichtlich seines Aufgabenbereichs, seines Haushalts und seiner Entscheidungsstrukturen grundsätzlich eigenständig ist.

Das IAT wie auch die übrigen Einrichtungen des Wissenschaftszentrums NRW stellt sein Arbeitsprogramm eigenständig auf. Es liegt in seiner Verantwortung, wie es die Anregungen aus der Erörterung der Arbeitsprogramme im Präsidium umsetzt. Ein formal durchsetzbarer Einfluss des Präsidiums des Wissenschaftszentrums auf das Arbeitsprogramm des IAT besteht nicht. Insofern bestehen nach Angaben des IAT keine besonderen Rechte oder Pflichten des IAT gegenüber den anderen Einrichtungen im Wissenschaftszentrum.

Als wirksamste Form des Zusammenwirkens haben sich nach Angaben des IAT die institutsübergreifenden Forschungsarbeiten (sog. Verbundprojekte) herausgebildet. Sie erlauben eine unbürokratische und gleichberechtigte Kooperation in jeweils unterschiedlichen Konstellationen mehrerer Einrichtungen des Wissenschaftszentrums in Feldern gemeinsamen Forschungsinteresses. An folgenden Verbundprojekten war bzw. ist das IAT seit 1998 beteiligt:

1998

- Technologiebedarf des 21. Jahrhunderts

Das Projekt geht von der These aus, dass der Markt nicht alle technologischen Bedarfe der Zukunft decken wird. Bedarfsorientierte Technologiepolitik wird zum Thema unterschiedlicher Diskussionsforen. Unter der Federführung des Wissenschaftszentrums Düsseldorf war neben dem IAT noch das Wuppertal Institut für Klima beteiligt.

- Europäische Integration

In diesem Verbundprojekt wurden zentrale Fragen der Gestaltung, Erweiterung und Vertiefung der Europäischen Union an konkreten Handlungsfeldern untersucht: Wissenschaft, Forschung, europäische Identität, Integration der mittel- und osteuropäischen Staaten, europäische Außen- und Sicherheitspolitik, Zukunftsfähigkeit Europa, die Rolle der Regionen und Medien. An dem Moderationsprojekt war unter der Federführung des Kulturwissenschaftlichen Institutes neben dem Institut Arbeit und Technik das Wissenschaftszentrum Düsseldorf beteiligt.

- Zukunft der Arbeit

Das 1998 abgeschlossene Verbundprojekt untersuchte die arbeitspolitische und kulturelle Bedeutung eines anderen Umgangs mit der Natur, die langfristige quantitative und qualitative Entwicklung des Arbeitsmarktes, Beschäftigungsperspektiven im Dienstleistungssektor unter besonderer Berücksichtigung personenbezogener Dienstleistungen sowie Beschäftigungsperspektiven älterer Arbeitnehmer in der Produktion. Neben dem IAT als federführende Institution war das Wuppertal Institut für Klima an diesem Verbundprojekt beteiligt.

- Zukunftsfähiges Wirtschaften

Unter dem Druck anhaltenden internationalen Wettbewerbs nehmen die Beschäftigungsprobleme zu und bauen einen Gegensatz von Ökonomie und Ökologie auf. Das Verbundprojekt suchte eine Lösung in der Identifizierung einer sog. Ökologischen Innovationslücke und in der Empfehlung von Maßnahmen und Instrumenten zur Stimulierung von Innovationsschüben. Das Wuppertal Institut für Klima war federführend; das IAT war gleichberechtigt beteiligt.

- Ökoeffizienz und Dienstleistungsorientierung als Determinanten einer zukunftsfähigen Gesellschaft (Zukunft der Arbeit II)

Ziel dieses noch laufenden Verbundprojektes ist es, die ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Aspekte einer zunehmenden Dienstleistungsorientierung und neuer ökoeffizienter Produktions- und Konsumstile auf dem Weg zu einer „zukunftsfähigen Gesellschaft“ zu untersuchen. Hierbei sollen, auf den Ergebnissen des ersten Verbundprojektes „Zukunft der Arbeit“ fußend, die arbeits- und beschäftigungspolitische Debatte um den „Hoffnungsträger Dienstleistungssektor“ und die ökologische Diskussion um die umweltschonenden Wirkungen einer (Öko-) Effizienzrevolution miteinander verbunden und auf mittel- und langfristige Chancen, Wechselwirkungen und Umsetzungshemmnisse hin analysiert werden. Gleichberechtigte Verbundpartner sind das IAT und das Wuppertal- Institut

1999

- Fortführung des Projektes: Zukunft der Arbeit II

Europäische Netze

„Vernetzungen“ sind zu einem leitenden Organisationsprinzip in der heutigen Wissenschafts- und Technikentwicklung geworden. Auch der europäische Wirtschaftsraum wird im Zuge der Erweiterung und Vertiefung der EU immer mehr zum geographischen Rahmen, innerhalb dessen sich neue innovative Netzwerke etablieren. Im Rahmen des Verbundprojektes wird die Netzthematik sowohl von allgemeiner Warte als auch anhand konkreter Wissenschafts- und Technikfelder untersucht. Dabei werden die Themenbereiche Technologiepolitik und Innovationsökonomie, Wissensmanagement, regionale Industrieentwicklung, europäische Verkehrs- und Energiesysteme und Technikethik abgedeckt. Realisiert wird das Verbundprojekt durch eine Reihe von Dialogveranstaltungen. Ein Katalog von erarbeiteten Leitfragen bildet die Klammer für alle Veranstaltungen, die in einer Abschlussveranstaltung synthetisiert werden sollen. An diesem Verbundprojekt unter der Federführung des Wissenschaftszentrums Düsseldorf sind alle Institute beteiligt.

2000

- Fortführung der Projekte: Zukunft der Arbeit II und Europäische Netze

Nach Angaben des IAT hatten seit 1998 vor allem die Verbundprojekte „Zukunftsfähiges Wirtschaften“, „Technologiebedarf im 21. Jahrhundert“ und „Zukunft der Arbeit I und II“ nachhaltigen Einfluss auf die wissenschaftliche Diskussion im Institut. Aus zwei Verbundprojekten mit dem Wuppertal Institut (Zukunft der Arbeit I; Zukunftsfähiges Wirtschaften) sind Buch-Publikationen hervorgegangen. Eine weitere Buchpublikation zum Verbundprojekt „Zukunft der Arbeit II“ ist in Vorbereitung.

Weitere gemeinsame Aktivitäten beziehen sich auf „DAS MAGAZIN“, das als gemeinsame Publikation aller Einrichtungen drei- bis viermal jährlich vom Wissenschaftszentrum herausgegeben wird. Die Öffentlichkeitsreferenten der Institute stimmen die Themen und Inhalte regelmäßig mit der Redaktion ab. Bisher standen dem IAT pro Ausgabe ein bis zwei Seiten zur Präsentation von Forschungsergebnissen zur Verfügung. In Zukunft soll jede Einrichtung des Wissenschaftszentrums NRW eine Ausgabe pro Jahr im Schwerpunkt gestalten.

Das IAT hält die Kooperation der einzelnen Institute des Wissenschaftszentrums wegen ihrer fachlichen Spezialisierung und unterschiedlichen Aufgabenstellung nur in

den Punkten für sinnvoll, in denen sich zwischen den einzelnen Aufgabenfeldern Berührungspunkte und Synergiepotentiale ergeben. Dies sei bei den Verbundprojekten gegeben. Nach Angaben des IAT ist in Anbetracht seiner Aufgabenstellung eine Zusammenarbeit des IAT mit Instituten außerhalb des Wissenschaftszentrums näherliegend als mit Instituten des Wissenschaftszentrums.

Der politisch postulierten Kooperation zwischen den Einrichtungen des Wissenschaftszentrums kommt jedoch nach Angaben des IAT eine thematisch befruchtende Funktion zu, indem neue Aspekte im wissenschaftlichen Austausch eröffnet würden. Die Zusammenarbeit in Verbundprojekten unter Wahrung der Eigenständigkeit der jeweiligen Einrichtung für Forschungsplanung und –implementation entspreche den Erkenntnissen der Organisationswissenschaften über die Funktionsvoraussetzungen moderner und effizient arbeitender Organisationen. Sie erlaube den einzelnen Einrichtungen zugleich die eigenständige Profilierung wie auch das flexible Reagieren auf neue Themen und Forschungsfragen.

Nach Angaben des IAT werden die Verbundprojekte in bescheidenem Umfang durch Forschungsmittel unterstützt, die auf Antrag des Instituts vom Präsidium zur Verfügung gestellt werden. In der Regel geht die Initiative von einem Institut aus, das dann die anderen Institute als Partner zu gewinnen sucht.

A.VII. Künftige Entwicklung

Das IAT erwartet, dass sich die künftige Entwicklung seiner Arbeitsfelder an den gesamtgesellschaftlichen Tendenzen zunehmender Tertiarisierung und Internationalisierung orientieren wird. Das Überspringen der Dienstleistungslogik in den produzierenden Sektor führe auch weiterhin zu Veränderungen in der Organisation von Leistungsprozessen und damit der Nachfrage nach Arbeit im Vordergrund seiner Tätigkeit stehen. Neue Forschungsthemen entstünden durch die Virtualisierung von Transaktionen (New Economy), die zu einer neuen Entwicklungsstufe zwischenbetrieblicher Arbeitsteilung und der überbetrieblichen Organisation von Wertschöpfungsketten führen. Die Veränderung von Rahmenbedingungen für die betriebliche

Arbeitsgestaltung gelte es zu analysieren und angesichts der „Entgrenzung“ von Betrieben und Unternehmen übergreifende Lösungen zu entwickeln.

Das IAT geht davon aus, dass sich zu diesen einschneidenden Veränderungen auf der Nachfrageseite nach Arbeit auch eine Verschärfung der Problemlagen auf der Seite des Arbeitsangebotes gesellen wird, die durch Alterung des Erwerbspersonenpotentials, Mangel an Fachkräften in Schlüsselbereichen, Notwendigkeit zur Verlängerung der erwerbswirtschaftlich produktiven Lebensphase und die Notwendigkeit zur Veränderung der Erwerbsmuster gekennzeichnet sind. Die Bewältigung dieser Probleme rücken die Fragen nach Strategien zum lebenslangen Lernen in den Mittelpunkt der Forschung. Dabei stünden aber nicht nur Weiterbildungskonzepte sondern mehr noch das Konzept der „lernenden“ Unternehmens- und Arbeitsorganisation im Vordergrund des Forschungsinteresses.

Das IAT will sich diesen Themen seinem Ansatz entsprechend weiter nähern, d. h. empirisch fundierte Forschungsarbeit leisten, Konzepte für Lösungen entwickeln und diese in enger Kooperation mit den betroffenen gesellschaftlichen Akteuren und mit Schwerpunkt in NRW erproben. Die Verschärfung der Probleme soll in einem neuen Leitbild, das für das nächste mittelfristige Forschungs- und Entwicklungsprogramm 2003-2007 entwickelt wird, Ausdruck finden.

Das Institut betrachtet die Zusammenarbeit mit Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Institutionen in Politik und Wirtschaft als breit und vielfältig, so dass keine Notwendigkeit der Intensivierung in einem der Bereiche gesehen wird. Eine weitere Arbeit in EU-Netzwerken wird als sinnvoll angesehen.

Ein weiteres Ziel ist es, die im Institut eingeführten Zielvereinbarungs-Gespräche als Instrument der Personalentwicklung und der Ausbildung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses weiterzuentwickeln. Die Institutsleitung und der Personalrat beabsichtigen, diese Regelung zu einer Dienstvereinbarung zusammenzufassen und damit für das Institut verbindlich werden zu lassen. Bezüglich der Einstellung des wissenschaftlichen Personals will das Institut die Objektivität des Auswahlverfahrens erhöhen und das Einstellungsverfahren durch Assessment-Elemente ergänzen.

Schließlich will das IAT institutionelle Lösungen erarbeiten, die es ermöglichen, die wirtschaftliche Verwertung von Arbeitsergebnissen des Instituts zu erzielen.

Die Informationsdienste im Rahmen des WWW-Servers sollen weiter ausgebaut werden. In Vorbereitung ist die Entwicklung des „IAT-Report“, einer Online-Publikation, die mit mindestens zehn Ausgaben im Jahr, aber in zeitlich flexibler Erscheinungsweise Forschungsergebnisse zu jeweils aktuellen Themen auf maximal sieben Seiten bündeln soll.

B. Bewertung

B.I. Zur wissenschaftlichen Bedeutung

Das IAT war durch seinen Gründungsauftrag von vornherein als ein Forschungsinstitut mit starker anwendungsorientierter Komponente konzipiert worden, das den Strukturwandel in Nordrhein-Westfalen wissenschaftlich unterstützen und begleiten sowie Politik, Wirtschaft und Arbeit beraten sollte. Das Schwergewicht der Arbeiten des Instituts liegt demzufolge auf dem Anwendungsbezug und der forschungsba- sierten Beratung, wobei der Forschungsanteil an den jeweiligen Projekten unter- schiedlich groß ist. In dieser Verbindung von Forschung, Entwicklung und praktischer Erprobung von Modellösungen mit regionalem Schwergewicht auf dem Strukturwan- del in einem Bundesland hat das IAT ein eigenständiges Profil herausgebildet. Mit den Beratungs- und Gestaltungsprojekten sowie Projekten im Rahmen von Politikbe- ratung hat sich das IAT in seinem über zehnjährigen Wirken einen Namen gemacht und genießt bei seinen Auftraggebern aus Wirtschaft und Politik einen sehr guten Ruf. Beispielhaft hervorzuheben sind vom IAT entwickelte und in die Praxis umge- setzte Konzepte, wie Virtuelles Altenheim, Aufbau eines Seniorenwirtschaftsparks, Einführung des niederländischen START-Zeitarbeitskonzepts im Konsens mit den Sozialpartnern, Verbundinitiative Automobil sowie Pilotprojekte, die mit Unternehmen zur Reorganisation von Produktionssystemen durchgeführt wurden.

Die dreifache Zielsetzung Forschung, Entwicklung und Erprobung, die bei den Pro- jekten verfolgt wird, kennzeichnet die Arbeiten des IAT in besonderer Weise, führt aber auch zu einem Spannungsverhältnis zwischen Forschung und Bera- tung/Gestaltung in den Projekten. Die unterschiedlichen methodischen Ansprüche, die auf den verschiedenen Ebenen der Arbeitsprozesse an die Realisierung der Projekte gestellt werden, werden vom IAT in einer abteilungsübergreifenden Arbeits- gruppe analysiert und diskutiert. Die daraus erfolgten Anstöße zur Verbesserung der methodischen Grundlagen für die Projektstätigkeit sowie der professionellen Bera- tungs- und Moderatorkompetenzen sind sehr zu begrüßen, sollten jedoch in Zukunft weiter vorangetrieben werden.

Thematisch wurde die ursprüngliche vom Gründungsauftrag vorgegebene Orientierung des Forschungsprogramms an einer Verbindung von Sozialverträglichkeit und Wirtschaftlichkeit bei der Gestaltung von Arbeitssystemen und technischen Strukturen inzwischen um die Thematik wachsender Beschäftigungsprobleme erweitert. So sind die Arbeitsthemen des laufenden mittelfristigen Forschungsprogramms durch das Leitmotiv „Beschäftigung durch Innovation“ gekennzeichnet. Eine solche Zielsetzung ist sinnvoll, bei der Auswahl der Projekte sollte jedoch stärker geprüft werden, ob sich die Projekte in die Themenfelder des Forschungs- und Entwicklungsplans einfügen.

Die theoretische, wissenschaftliche Fundierung der Projekte ist für die Beratungsqualität des IAT entscheidend. Bezüglich vieler Themen und Methoden entspricht die Forschungsleistung des IAT den von der Wissenschaft anerkannten Standards, sie übt aber keine Vorreiterrolle aus. Eine stärkere theoretische und methodische Fundierung der Arbeiten wäre insgesamt wünschenswert. Ein Schritt in diese Richtung wurde mit der Einwerbung von zwei Grundlagenprojekten von der DFG unternommen. Diese Bemühungen sollten fortgesetzt werden. Der besondere Ansatz des Instituts setzt eine stärkere Reflexion bezüglich der Forschungspraxis und der Ergebnisse und Wirksamkeit der durchgeführten Projekte voraus. Die kürzlich eingesetzte institutsinterne Arbeitsgruppe, die mit der Einführung des Instruments der sogenannten *Balanced Scorecard* quantitative und qualitative Kriterien für eine Bewertung und Qualitätssicherung der Arbeiten des IAT festlegen soll, sollte die Arbeit möglichst rasch fortsetzen. Dabei muss bei der Kriterienauswahl darauf geachtet werden, dass sowohl dem Anwendungsbezug als auch der Wissenschaftlichkeit des Instituts Rechnung getragen wird. Gleichzeitig muss ein Maßstab für die Bewertung der Effektivität und Nachhaltigkeit der Beratertätigkeit gefunden werden.

Insgesamt ist für die weitere Entwicklung des IAT eine Stärkung der Forschungs-komponente und der Methodenkompetenz wichtig. Der hohe Anteil an kurzfristigen Projekten lässt bisher relativ wenig Raum für grundfinanzierte Forschung. Eine stärkere Zusammenarbeit mit den benachbarten Universitäten, wie sie vom wissenschaftlichen Beirat angeregt wurde, ist sehr zu unterstützen. Eine wissenschaftliche Evaluation und stärkere Kontrolle durch den Wissenschaftlichen Beirat, dessen Zu-

sammensetzung deutlicher die Nutzerinteressen widerspiegeln könnte, ist angeraten. Die praktische Wirkung des IAT zeigt sich in der hohen Anzahl von Unternehmen, die an den Projekten beteiligt waren (300 in den letzten fünf Jahren). Allerdings fehlt es an direkter messbarer Nutzenwirkung. Eine stärkere Beobachtung des Diffusionsprozesses sollte dem IAT empfohlen werden.

Ferner sollte bei der Fortschreibung des Forschungs- und Entwicklungsprogramms über die Abteilungsstruktur und eine Verringerung der Forschungsschwerpunkte nachgedacht werden.

B.II. Zu den Arbeitsschwerpunkten

Die *Abteilung Arbeitsmarkt* ist in den letzten Jahren stark gewachsen. Insbesondere mit den Themen und Problemfeldern zum Arbeitsbereich Arbeitszeitforschung, aus dem viele neue Forschungsthemen generiert werden, ist diese Abteilung zum Kernstück des IAT geworden. Als Ergebnis einer externen Evaluation gliedert sie sich nunmehr in vier Schwerpunktbereiche, deren Themenbereiche gut voneinander abgegrenzt sind. Die Einrichtung eines grundlagenorientierten Schwerpunktes „Veränderung von Arbeitsmärkten“ führte zu einer Zusammenfassung der grundlagenorientierten Arbeiten der Abteilung und zur erfolgreichen Einwerbung zweier Grundlagenforschungsprojekte bei der DFG „Restrukturierung des Arbeitsmarktes“ und „Struktur und Funktionsweise von Bauarbeitsmärkten“. Die Arbeiten im Zusammenhang mit diesen Projekten mündeten auch in Promotionen und zahlreiche Veröffentlichungen. In der Abteilung ist ein umfangreiches Wissen über den Wandel des Erwerbssystems vorhanden. Die Ergebnisse der Arbeiten schlagen sich in zahlreichen Publikationen und Vorträgen nieder. Die wissenschaftliche und beratende Begleitung in den Projekten hat zu positiven Umsetzungen der Projekte in der Praxis beigetragen, z. B. mit dem START- Zeitarbeitskonzept. Auch in die Politikberatung finden die Arbeitsergebnisse Eingang, wie zahlreiche Beiträge des IAT zum Bündnis für Arbeit in NRW zeigen. Bezüglich der Arbeitszeitdiskussion in Europa hat das Institut eine gewichtige Stimme. Positiv zu werten ist, dass die Mitarbeiter der Abteilung in letzter Zeit ihre Methodenkompetenz erweitern sowie mehr Ressourcen für theoretische Fragestellungen zur Verfügung stellen. Bisher verwendete betriebliche Fallstudien und Mehr-

ebenenanalysen sollten zunehmend ergänzt werden durch Verbindung von mikro- und makroökonomischen Analysen und die Verbindung von quantitativen und qualitativen Verfahren. Eine Folge der Vielzahl der Drittmittelprojekte ist aber eine geringe Qualitätskontrolle und Reflexion der Forschungsergebnisse und Überprüfung der Wirksamkeit der Projekte. Über ein Forschungsprojekt der EU bei der Generaldirektion Forschung (TSER-Programm), welches das IAT koordiniert und leitet, ist die Abteilung im politischen Bereich mit Anwenderprojekten auch international vertreten. Anzuerkennen ist auch das Engagement der Abteilung im Rahmen des Verbundprojektes des Wissenschaftszentrums NRW „Zukunft der Arbeit II“.³⁾

Die Förderung und Qualifikation des wissenschaftlichen Nachwuchses ist nicht ausreichend, wie die geringe Zahl an Doktorandenverträgen zeigt. Die Abteilung müsste sich hier stärker engagieren.

Die Arbeiten der *Abteilung Industrieentwicklung*, die bis vor kurzem vom Präsidenten des IAT geleitet wurde, beschäftigen sich mit Arbeiten zum Thema neue Märkte und Beschäftigungsfelder. Im Mittelpunkt steht dabei die nordrhein-westfälische Industrie mit ihren alten und neuen Sektoren. Die Abteilung bearbeitet theoretische Fragestellungen mit hohem wissenschaftlichen Anspruch sowie Anwendungsprojekte und führt empirische Untersuchungen durch. Hervorzuheben sind die Projekte, die eine nachhaltige Innovationswirkung ausübten, wie die Clusterstudien in Köln und Dortmund, auf deren Basis Wirtschaftsförderkonzeptionen und –schwerpunkte überarbeitet wurden. Im Rahmen der Strukturberichterstattung, die die Abteilung Industrieentwicklung für das Institut koordiniert, werden empirisch abgesicherte Grundinformationen über die nordrhein-westfälische Wirtschaft zur Verfügung gestellt. Die Mitarbeiter haben überzeugende Kompetenzen bei der Projektdurchführung und neue Ansätze bei der methodischen und gestaltungsorientierten Vorgehensweise entwickelt. Die Umbruchsituation der Abteilung, die seit einiger Zeit unter neuer Leitung steht, ist Ursache für die relativ geringe und seit 1998 rückläufige Einwerbung von Drittmitteln. Das vorhandene Wissen der Abteilung wird durch die Zusammenarbeit mit einem Gastwissenschaftler, der wesentlich an der Erarbeitung konzeptioneller Themen beteiligt

³⁾ Die Bewertung der Verbundforschung wird im Kap. B.I. der Stellungnahme zum Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf – Übergreifende Empfehlungen - erörtert.

ist, in guter Weise ergänzt. Der fehlende Sachverstand in Betriebswirtschaftslehre, insbesondere im Schwerpunkt Innovationssysteme, wird dadurch gemildert. Die Notwendigkeit einer stärkeren Publikationstätigkeit in referierten Zeitschriften wird von der Abteilung selbst gesehen. Es müssen Mittel und Wege gefunden werden, den Publikationsstau, der sich durch die Akquisitionsarbeiten ergeben hat, abzubauen. Positiv zu bewerten ist die Tatsache, dass einige aus Drittmitteln Beschäftigte promovieren wollen. Insgesamt handelt es sich um eine arbeitsfähige Abteilung mit guter Gruppenarbeit.

Die *Abteilung Dienstleistungssysteme* fasst ihre Zielsetzung unter das Leitbild „Innovationen für Lebensqualität, Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit“. Mit der Identifizierung neuer Dienstleistungssysteme, deren Nutzbarmachung für die Praxis und deren Erprobung mit Partnern aus der Praxis in zahlreichen Projekten sind die Arbeitskomponenten Forschung, Entwicklung und Erprobung überzeugend nachgewiesen. Die Arbeiten dieser Abteilung weisen einen starken Anwendungsbezug auf, was sich in der hohen Drittmittelinwerbung manifestiert. Die meisten Drittmittel kommen vom Land NRW; von der DFG oder der EU werden kaum Drittmittel eingeworben. Hervorzuheben sind einige aus den Forschungsschwerpunkten erfolgreich in die Praxis umgesetzte Projekte, z. B. die Arbeiten im Gesundheitssektor „Virtuelles Altersheim“. Dieses Konzept gilt als zukunftsweisend, und es herrscht eine starke Nachfrage nach diesem Produkt. Auf große Akzeptanz stößt auch ein Benchmarking-Verfahren im Gesundheitssektor, das in der Praxis vielfach angewendet wird. Im Politikbereich ist das Konzept „Aktivierender Staat“ zu nennen, das auf einer empirischen Untersuchung basiert. Auf der Mikroebene werden fundierte Forschungsleistungen erbracht. Die bereits verwendeten Verfahren der multivariaten Analyse für die Herausarbeitung signifikanter Erklärungsmuster bei konkurrierenden Erklärungsfaktoren sollten verstärkt angewendet werden. Die Generierung neuer Forschungsthemen ist aber nicht immer nachvollziehbar; einige Anstöße für Forschungsthemen kommen aus der Praxis, anknüpfend an Erkenntnisse über Trends. Die Wirksamkeit der Arbeitsergebnisse wird nicht genügend beobachtend begleitet. Dem Institut wird empfohlen, im Haushalt genügend Mittel für Kontrollgruppen zur Verfügung zu stellen, um im Wege von Befragungen die Wirksamkeit der Projekte zu überprüfen. Ein Defizit ist die geringe Publikationstätigkeit der Abteilung. Das IAT sollte seine Arbeitsergebnisse ge-

zielter veröffentlichen und in die wissenschaftliche Öffentlichkeit einbringen, z. B. über Tagungen.

Die *Abteilung Produktionssysteme* arbeitet anwendungsorientiert mit der Zielsetzung Forschung, Entwicklung, Erprobung und Transfer und hat erfolgreich zahlreiche Projekte bearbeitet. Die Abteilung sieht ihre Aufgabe darin, vor dem Hintergrund des verschärften internationalen Wettbewerbs einen Beitrag zur sozialverträglichen und wirtschaftlich effizienten Erneuerung von Produktionsprozessen zu leisten. Mit den Forschungsschwerpunkten: Probleme organisationalen Wandels, Kohärenz und Koordination dezentraler Organisationen, Gestaltung und Einführung von IT-Systemen im Rahmen integrierter Organisations- und Personalentwicklung sowie Bedingungen und Möglichkeiten partizipativer Produktinnovation sind die Forschungsfragen auf der Höhe der Zeit. Der Praxisbezug der Projekte ist hoch. Die Umsetzung der Forschungsergebnisse ist aufgrund intensiver Kooperationskontakte zu Unternehmen effektiv. In einigen Fällen besteht eine intensive Einbindung in internationale Netzwerke. Allerdings erscheint das Forschungsprogramm angesichts der vergleichsweise geringen personellen Kapazitäten der Abteilung zu breit angelegt. Im Vergleich mit den anderen Abteilungen ist die Drittmittelinwerbung relativ gering. Hinsichtlich der theoretischen und methodischen Fundierung weisen die Arbeitsergebnisse Defizite auf. Die Vielfalt der angewandten Methoden ist zu erhöhen und die Anwendbarkeit der Methoden im jeweiligen Projekt wissenschaftlich zu hinterfragen. Eine Verstärkung der Zusammenarbeit mit Universitäten ist anzustreben. Zu der vorwiegend angewendeten Methode der teilnehmenden Beobachtung sollten Alternativen herangezogen und Vergleiche mit anderen Methoden gemacht werden. Die begonnene Aktualisierung der Forschungsschwerpunkte unter Einbezug aktueller Themenstellungen sollte fortgeführt und umgesetzt werden. Das Arbeitsprogramm der Abteilung weist große Überschneidungen mit der *Abteilung Industrieentwicklung* auf. Bei der Fortschreibung des Forschungsprogramms 2003 bis 2007 sollten die Forschungsthemen überdacht werden, und gleichzeitig sollte eine Integration in die Abteilung Industriesysteme geprüft werden.

Servicebereich Information und Kommunikation

Nach einer kurzen Besichtigung wurde die Bibliothek positiv beurteilt. Der Bereich gliedert sich sinnvoll in das Institut ein und entspricht in Größe und Leistungsfähigkeit den Anforderungen des Instituts.

B.III. Zur Organisation und Ausstattung

Zur Organisation

Als Einrichtung des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen ist das IAT der Fach- und Dienstaufsicht des Ministerpräsidenten unterstellt. Das gemeinsame Kuratorium der Einrichtungen des Wissenschaftszentrum nimmt keine grundlegenden Entscheidungen für die Arbeit des IAT wahr. Auch wenn das Institut gemäß § 2 Abs. 2 der Institutsordnung in der Wahrnehmung seiner wissenschaftlichen Aufgaben frei ist und die Staatskanzlei nach vorliegenden Angaben bisher keinerlei Einfluss auf die inhaltliche Arbeit genommen hat, ist die derzeitige Regelung der Aufsichtsfunktion wegen der Nähe zur Politik nicht sinnvoll. Es wird empfohlen, für das IAT ein Aufsichtsgremium/Kuratorium einzurichten, das wesentliche Steuerungsfunktionen, wie Entscheidung über die Richtlinien für die Arbeit, Beschlussfassung über das wissenschaftliche Programm, Verabschiedung des Haushaltsplans, Einstellung oder Kündigung von leitenden Wissenschaftlern etc. wahrnimmt. Der Vorsitzende des wissenschaftlichen Beirats sollte Mitglied mit beratender Stimme sein.

Die Zusammensetzung des Wissenschaftlichen Beirates sollte dem starken Anwendungsbezug des Instituts deutlicher Rechnung tragen. Zu den Vertretern aus der Wissenschaft (9), den Vertretern der Landesregierung (4), den Vertretern aus Wirtschaft und Gewerkschaften (je 2) sollten zusätzliche Vertreter aus dem Kreis der Auftragnehmer des IAT treten. Ein eigener Nutzerbeirat, der die besondere fachliche Begutachtung hinsichtlich der Projektstätigkeit des IAT wahrnehmen könnte, wäre der Größe des Instituts nicht angemessen. Mitglieder des Instituts sollten nur dann – als Gast – an den Sitzungen teilnehmen, wenn dem Beirat Projekte zur Begutachtung vorgestellt werden. Der Wissenschaftliche Beirat sollte ferner seine wissenschaftliche

Beraterfunktion bezüglich des Forschungsprogramms stärker wahrnehmen und darauf achten, dass Projekte ausgewählt werden, die in die Zielsetzung des Forschungs- und Entwicklungsprogramms passen. Daneben sollte er auch seine Aufgabe der regelmäßigen Qualitätskontrolle der Institutsarbeiten wahrnehmen. Mit dem Beschluss des Institutsrats – angeregt durch den Beirat -, eine spezifische Variante des *Balanced Scorecard* einzuführen, ist ein wichtiger Anstoß zur Verbesserung des Evaluierungs- und Controllingsystems gegeben.

Positiv zu erwähnen ist die Tatsache, dass eine hohe Kooperation der Abteilungen untereinander erkennbar ist und die Abteilungsstruktur nicht zu einer Versäulung geführt hat. Hierzu trägt im wesentlichen die Errichtung von ständigen Kommissionen und Ad-hoc-Arbeitsgruppen bei, die sich der Bearbeitung von übergreifenden Projekten sowie der Analyse von abteilungsübergreifenden Fragestellungen in Querschnittsgruppen widmen. Hierin besteht für das IAT eine wesentliche Basis, künftige Forschungsthemen zu generieren und die Methodenauswahl zu verbessern.

Eine Beteiligung der Mitarbeiter an Entscheidungen, wie der Generierung von Arbeitsthemen, ist über die Einrichtung des Institutstags, auf dem ein institutsweiter Austausch über künftige Forschungsthemen stattfindet, gegeben.

Ausstattung

Das IAT ist für seine Aufgaben hinsichtlich der räumlichen und infrastrukturellen Ausstattung im wesentlichen angemessen versorgt. Die Personalausstattung ist differenziert zu bewerten. Das IAT beschäftigt mittlerweile mehr wissenschaftliches Personal aus Drittmitteln als aus regulären Haushaltsmitteln. Hieraus erwachsen dem IAT allerdings Probleme hinsichtlich der Personalstruktur. Ein Teil der Arbeiten im Drittmittelbereich, wie Akquisition, Projektleitung und Qualitätskontrolle muss von dauerhaft angestellten Mitarbeitern zusätzlich zu ihren eigenen Projekten und Forschungsarbeiten übernommen werden. Bei längerfristiger Beschäftigung von Drittmittelpersonal könnte das Personal auf Dauerstellen zwar zum großen Teil entlastet werden. Eine dauerhafte Beschäftigung von Drittmittelpersonal erfordert jedoch die ständige Einwerbung von Projekten, auch wenn sie nicht immer in das Forschungsprofil passen.

Dies spiegelt sich auch in der Organisationsstruktur des Instituts wider, z. B. in dem Verhältnis von Drittmittelbeschäftigten zu dauerhaft auf Haushaltsstellen beschäftigtem Personal, das je nach Erfolg der Drittmittelinwerbung in den einzelnen Forschungsschwerpunkten unterschiedlich ist. Das IAT sollte eine systematischere Personalplanung betreiben.

Die Ausstattung mit grundfinanzierten Stellen für Wissenschaftler (2001: 24 Stellen für wissenschaftliches Personal; 12 für nichtwissenschaftliches Personal) hat sich aufgrund von Haushaltsrestriktionen verringert; zwei weitere Stellen müssen bei Freiwerden abgegeben werden. Mit einer Ausnahme sind alle grundfinanzierten Stellen für wissenschaftliches Personal unbefristet besetzt. Einerseits birgt eine Beschäftigung auf Dauerstellen die Gefahr in sich, dass mit zunehmendem Alter der Mitarbeiter eine gewisse Inflexibilität eintritt. Andererseits ist es für das IAT von Vorteil, auf einen Stamm bewährter Mitarbeiter zurückgreifen zu können, die einen Teil der bei der Einwerbung von Drittmitteln anfallenden Arbeiten mit erledigen. Gleichwohl sollte dem IAT empfohlen werden, freiwerdende, grundfinanzierte Stellen auch befristet zu besetzen, um größere Gestaltungsmöglichkeiten zu haben. Die Beschäftigten aus Drittmitteln haben alle befristete Verträge. Allerdings wird versucht, das Drittmittelpersonal über mehrere Projekte hinweg zu beschäftigen und zu qualifizieren.

Im Servicebereich ist die Ausstattung mit Personal unbefriedigend, nicht zuletzt in Folge des hohen Anteils aus Drittmitteln beschäftigter Wissenschaftler. Die Personalausstattung im Servicebereich (12 grundfinanzierte Stellen) hat mit dem Zuwachs an Wissenschaftlerstellen im Drittmittelbereich nicht Schritt halten können. Das IAT versuchte, dieses Problem selbst zu lösen, indem dem Servicebereich Personalmittel über die Einwerbung von Overheadkosten zur Verfügung gestellt wurden. Da künftig nicht damit zu rechnen ist, dass die schwierige Situation der personellen Ausstattung des Servicebereichs über die Finanzierung durch Drittmittel einfacher wird, müssen Wege und Mittel gefunden werden, für eine angemessene Ausstattung des Servicebereichs zu sorgen.

Die positive Resonanz, die das IAT auf seine Arbeiten erfährt, zeigt sich vor allem an der Entwicklung des Drittmittelvolumens, das in letzter Zeit deutlich gesteigert wurde, und inzwischen ebenso hoch ist wie die Mittel aus der Grundfinanzierung (2000: 6,4 Mio. DM Grundmittel; 6,7 Mio. DM Drittmittel). Die Einwerbung nach Abteilungen und Struktur ist allerdings recht unterschiedlich. Während die meisten Drittmittel von Bund und Land (knapp 70 %) kamen, wurden nur relativ wenige von der DFG (0,7 %) oder der EU (6,8 %) eingeworben. Im Hinblick auf eine Stärkung der grundständigen Forschungskomponente sollte sich das IAT vermehrt um Drittmittelprojekte der DFG und aus Institutionen, die Wissenschaft fördern, bemühen, die in Konkurrenz mit anderen Einrichtungen eingeworben werden müssen. Bei den Bemühungen um eine Verstetigung der Beschäftigungssituation sollten jedoch die Drittmittelprojekte in jedem Fall sehr genau daraufhin überprüft werden, ob sie in das Forschungs- und Arbeitsprofil des IAT passen.

Nach § 7 der Institutsordnung werden die Abteilungsleiter im Zusammenwirken mit einer wissenschaftlichen Hochschule berufen. Dies soll durch eine Berufung an eine Hochschule bei gleichzeitiger Beurlaubung für die Tätigkeit am IAT geschehen. Von den vier Abteilungsleiterstellen ist nur eine im Wege der gemeinsamen Berufung mit einer Universität besetzt worden. Zwei weitere Abteilungsleiterstellen sind aus diesem Grunde kommissarisch besetzt. Im Hinblick auf die hohen Anforderungen, die an die Abteilungsleiter zu stellen sind, sollten sie die Qualifikation zum Hochschullehrer besitzen. Bei der Besetzung dieser Stellen sollten in die Berufungskommission des IAT Vertreter benachbarter Universitäten einbezogen werden. Soweit möglich sollten Professoren an Universitäten für mehrere Jahre zur Wahrnehmung einer Abteilungsleiterstelle am IAT beurlaubt werden. Als Alternative wäre zu erwägen, in wieweit Abteilungsleiter des IAT und Lehrstuhlinhaber an Universitäten für bestimmte Zeiträume eine Aufgabenrotation wahrnehmen könnten.

B.IV. Zu den Veröffentlichungen und Tagungen

Das IAT gibt vier eigene Schriftenreihen heraus. Diese Fachzeitschriften unterstreichen die anwendungsbezogene Dominanz der Institutsarbeit und wenden sich weniger an die scientific community. Die Arbeitsergebnisse werden relativ selten in exter-

nen wissenschaftlichen Fachzeitschriften publiziert. Im Jahr 2000 erschienen vier referierte Zeitschriftenaufsätze. Die Zahl der Monographien im Eigenverlag und in Fremdverlagen ist relativ hoch, ebenso die der Beiträge in externen Sammelbänden. Die Zahl der gehaltenen Vorträge ist ebenfalls hoch, jedoch haben nur wenige vorher ein Begutachtungsverfahren durchlaufen. Die derzeitige Veröffentlichungspraxis spiegelt die Eigenheit des Instituts wider. In Folge des hohen Ausmaßes an Projektforschung, welche die Wissenschaftler unter hohem Zeitdruck setzt und wenig Zeit lässt für eine wissenschaftliche Aufbereitung der Projektergebnisse, sind die publizierten Forschungsleistungen nicht zufriedenstellend. Insgesamt müssten die Arbeitsergebnisse des IAT stärker auch in referierten Fachzeitschriften veröffentlicht werden und in Promotionen münden. Hierzu sollte das IAT verstärkt Anreize schaffen.

B.V. Zu den Kooperationen und der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Zwar pflegt das IAT zu einer Vielzahl von Hochschulen Kooperationsbeziehungen, teilweise auch auf der Basis gemeinsamer Projekte. Zum großen Teil sind diese Kooperationen jedoch nicht stark ausgeprägt. Nur mit einer Hochschule (Fachhochschule Gelsenkirchen) besteht ein formaler Kooperationsvertrag. Der wissenschaftliche Beirat hat mehrfach die Notwendigkeit, den Austausch mit benachbarten Hochschulen zu intensivieren, angemahnt. Insbesondere in Hinblick auf den Ausbau der Forschung und die erwünschte Stärkung der Methodenkompetenz im IAT ist eine fruchtbare Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen und ein Ausbau der Kontakte im Bereich der Forschung, der wissenschaftlichen Methoden und der Fortbildung notwendig. Eine Kooperation mit außeruniversitären Einrichtungen ist vorhanden, könnte aber ausgebaut werden. Für eine künftige, stärkere internationale Präsenz bietet die Zusammenarbeit in EU-Projekten vielversprechende Ansätze.

Dem Charakter des Instituts entsprechend gibt es vielfältige Formen der Zusammenarbeit mit der Politik und mit Unternehmen. Die Austauschbeziehungen basieren im wesentlichen auf der Begleitforschung, durch die eine ständige Rückkopplung gegeben ist.

Durch seinen Auftrag ist das IAT regional stark verankert, aber im Rahmen seiner Arbeiten auch mit überregionalen und in geringem Maße mit internationalen Forschungsarbeiten befasst. In nationale Forschungsnetzwerke ist das IAT gut eingebunden. Durch die Teilnahme an EU-Projekten hat es sich ebenfalls Reputation erworben.

Es fehlt auch nicht an der Bereitschaft des IAT, sich in Verbundprojekten des Wissenschaftszentrums zu engagieren. Von dieser institutsübergreifenden Forschung gehen nur dann positive Wirkungen aus, wenn sie von den einzelnen Instituten selbst gesteuert werden und die eigene Arbeit des Instituts nicht eingeschränkt wird.

Über den Austausch mit Gastwissenschaftlern profitiert das Institut hinsichtlich der Anregungen und neuen Ansätze für Forschungsarbeiten. Dem Institut wird deshalb empfohlen, eine größere Zahl jüngerer Gastprofessoren an das Institut zu holen.

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist bislang unbefriedigend. Die Zahl der Promotionen ist im Hinblick auf die Größe des Instituts relativ niedrig. Das IAT sollte in Zukunft die Bereitschaft der Mitarbeiter zur wissenschaftlichen Weiterbildung und zur vermehrten Übernahme von Promotionen fördern und – soweit erforderlich – die Mitarbeiter anhalten, diese Möglichkeiten zu nutzen. Allerdings muss berücksichtigt werden, dass durch den hohen Anteil an Auftragsforschung und den Zeitdruck der teilweise kurzfristigen Projekte die Möglichkeiten für die Anfertigung einer Promotion gering sind. In diesem Zusammenhang ist es zu begrüßen, dass das IAT mit dem Instrument von Zielvereinbarungen versucht, hier Anreize zu setzen. Das IAT sollte versuchen, diese Tendenz zu stärken und Mitarbeiter zu Promotionen ermutigen und mehr Forschungsprojekte von der DFG, die größere Möglichkeiten für Promotionen eröffnen, einzuwerben. Neben der Weiterqualifizierung durch Promotionen müssen in Hinblick auf die Umsetzung der Projekte wissenschaftliche Fortbildungsmaßnahmen und auch Weiterbildungsmaßnahmen für das Erlangen der benötigten Moderatorfähigkeiten und Präsentationsfähigkeiten angeboten werden. Dem IAT sollte auch empfohlen werden, den an Promotionen interessierten Mitarbeitern Gelegenheit zur Teilnahme an Doktorandenseminaren an den umliegenden Universitäten zu eröffnen.

B.VI. Zusammenfassende Bewertung

Das Aufgabenprofil des IAT mit der dreifachen Zielsetzung anwendungsorientierte Forschung, Entwicklung von Handlungskonzepten und Erprobung in der Praxis ist eigenständig. Das Institut leistet ganz überwiegend gute Arbeit und zeichnet sich durch besondere Kompetenz im Projektmanagement aus; es ist effektiv in der Umsetzung der Themen aus den Forschungsschwerpunkten und ist von seinen Auftraggebern in Politik und Wirtschaft sehr anerkannt. Die Arbeiten in der Abteilung Arbeitsmarkt zeigen eine überzeugende Prägung von ökonomischen und soziologischen Forschungsansätzen, und bei der Einführung quantitativer Methoden werden erste unterstützenswerte Anstrengungen unternommen. Die Umsetzung der Arbeitsergebnisse in die Praxis ist erfolgreich. Stärker beachtet werden sollte die Qualitätskontrolle der Arbeitsergebnisse. In der Abteilung Industrieentwicklung werden wichtige Themen aufgegriffen. Die Mitarbeiter haben hohe Kompetenz in der Projektdurchführung und empirischen Untersuchungen. Die Publikationstätigkeit ist zur Zeit nicht befriedigend und sollte verstärkt werden. Die Abteilung Dienstleistungssysteme hat sich hinsichtlich der praktischen Umsetzung und der Anwendung als produktiv und effektiv erwiesen. Die Wirksamkeit der Arbeitsergebnisse sollte stärker beobachtet werden. Die Abteilung Produktionssysteme wickelt erfolgreich Projekte ab und ist besonders in der Umsetzungsphase durch intensive Kooperationskontakte effektiv. Die methodische und theoretische Fundierung der Arbeiten könnte verbessert werden. Die personellen Kapazitäten sind vergleichsweise gering, was sich in der ebenfalls relativ niedrigen Drittmittelinwerbung widerspiegelt. Wegen größerer Überschneidungsbereiche mit den Arbeitsthemen der Abteilung Industrieentwicklung sollte eine Integration der Abteilung Produktionssysteme in die Abteilung Industrieentwicklung geprüft werden.

National ist das IAT in zahlreiche Netzwerke eingebunden. International ist es im politischen Bereich in einigen Netzwerken präsent, weniger in der scientific community. Die Forschungsthemen des IAT entsprechen den wissenschaftlichen Standards. Allerdings ist der Forschungsoutput an anerkannter Forschungsleistung zu gering. Die Zahl der Publikationen in referierten externen Fachzeitschriften muss erhöht werden. Es besteht kein verbindliches Forschungsprogramm mit nachprüfbaren Zielen. Künf-

tig sollte mit einer gezielteren Auswahl der Projekte und mehr grundfinanzierten Projekten das Profil des Instituts geschärft werden. Bezüglich der Methoden muss das IAT mehr Methodenkompetenz erwerben und eine größere Pluralität herstellen.

Eine effektivere interne und externe Qualitätskontrolle der Projekte und Forschungsarbeiten durch den Wissenschaftlichen Beirat muss gewährleistet werden. Eine Erweiterung des Beirates um zusätzliche Mitglieder der Anwenderseite wäre sinnvoll.

Der hohe Anteil an Drittmittelprojekten hat zu einer kritischen Situation in der Stellenausstattung des IAT geführt. Im Vergleich zu der stark gestiegenen Zahl der Drittmittelstellen ist die Versorgung mit Stellen im Servicebereich schlecht. Grundfinanzierte Stellen, deren Anzahl nicht ausgeweitet wurde, können dafür nicht zur Verfügung gestellt werden. Die Drittmittelstellen sind alle befristet, während die institutionellen Stellen unbefristet besetzt sind. Um letztere unbefriedigende Situation, die auch Auswirkungen auf die Einwerbung der Projekte hat, zu beheben, müssen Lösungen gefunden werden. Das IAT sollte dafür sorgen, dass auch grundfinanzierte Stellen teilweise befristet besetzt werden. Die Stellen für Abteilungsleiter sollten grundsätzlich im gemeinsamen Berufungsverfahren mit Universitäten oder berufsähnlichen Verfahren besetzt werden. Positiv ist, dass die Abteilungsstruktur durch Querschnittsbereiche flexibel gehalten wird. Im Hinblick auf die unterschiedliche Ausstattung mit institutionellen Stellen in den einzelnen Abteilungen erscheint die Aufteilung in vier Abteilungen mit jeweils drei bis vier Forschungsschwerpunkten zu differenziert. Die Fortschreibung des Forschungs- und Entwicklungsplans sollte zum Anlass genommen werden, die Zahl der Abteilungen und die Zuordnung der Forschungsschwerpunkte zu überdenken.

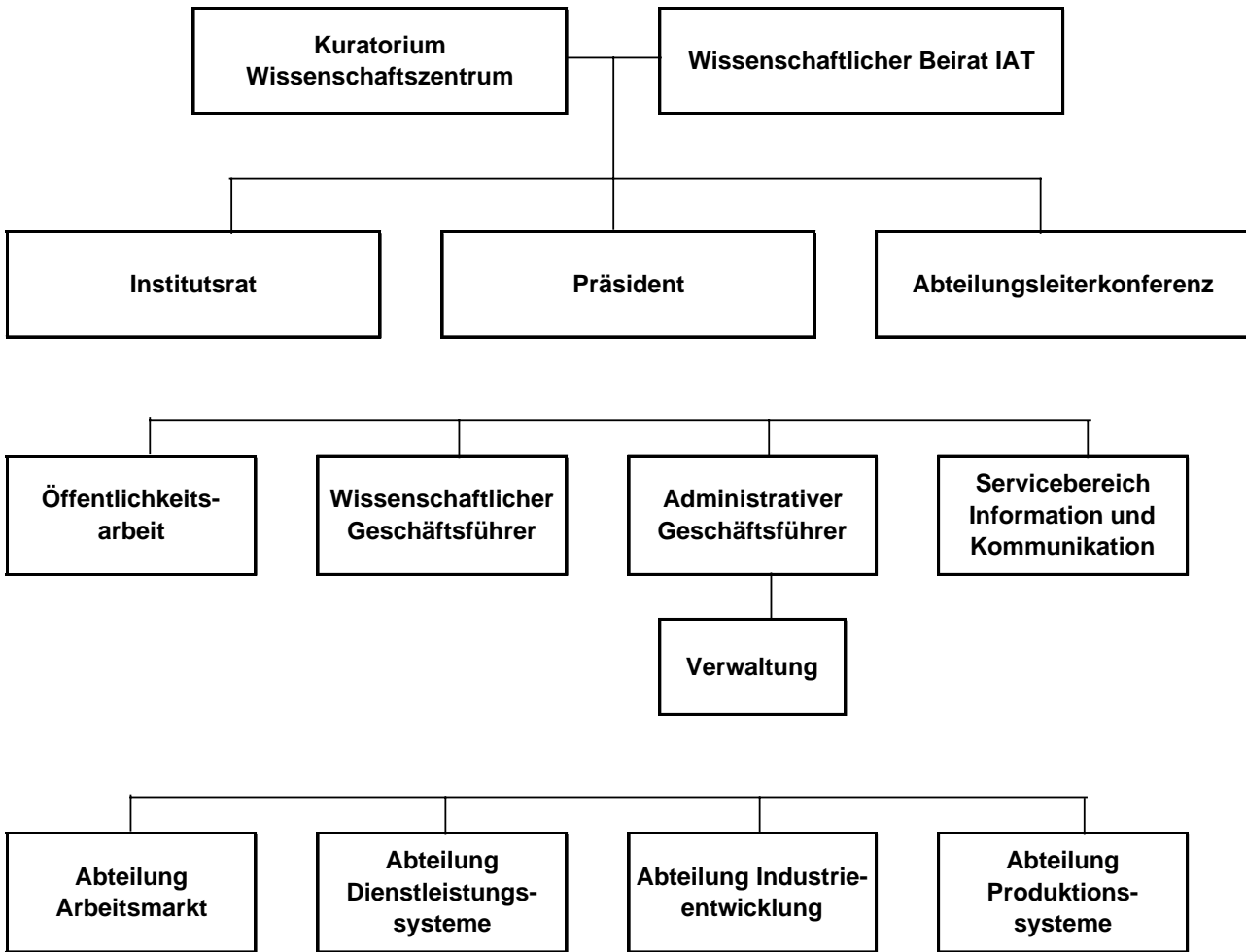
Die geringe Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist ein Problem, hervorgerufen durch die Vielzahl kurzfristiger Projekte, die die Wissenschaftler unter Zeitdruck setzen. Das IAT sollte stärkere Anreize für Promotionen setzen.

Eine engere Kooperation mit benachbarten Universitäten ist wünschenswert, um den wissenschaftlichen Austausch und insbesondere die Methodenkompetenz am IAT zu stärken.

Anhang 1-5

Anhang 1

Organigramm des
Instituts für Arbeit und Technik



Quelle: IAT

Anhang 2

Stellenplan des Instituts für Arbeit und Technik (ohne Drittmittel)

Stand: 30. April 2001

| Stellenbezeichnung | Wertigkeit der Stellen (Besoldungs- / Vergütungsgruppe) | Zahl der Stellen insgesamt (Soll) |
|---|---|--------------------------------------|
| Stellen für wissenschaftliches Personal BAT | AT | 6,0 |
| | I | 3,0 |
| | Ia | 3,0 |
| | Ib | 9,0 |
| | Ib/IIa | 3,0 |
| Zwischensumme | | 24,0 |
| Stellen für nichtwissenschaftliches Personal BAT | A 14 | 1,0 |
| | III/IVa | 2,0 |
| | IVb | 1,0 |
| | IVb/Vb | 1,0 |
| | Vb/Vc | 4,0 |
| | Ausbildung | 2,0 |
| | PGR IVa | 1,0 |
| Zwischensumme | | 12,0 |
| I n s g e s a m t | | 36,0 |

Quelle: IAT

Anhang 3

Verteilung der Stellen für wissenschaftliches Personal
im Institut für Arbeit und Technik
auf die einzelnen Arbeitsbereiche (Ist)

Stand: 30. April 2001

| Abteilung/Arbeitsbereich | institutionelle Stellen | | | drittmittelfinanzierte Beschäftigungsverhältnisse | | | Doktorandenstellen | | | Stellen für wissenschaftliches Personal | | |
|----------------------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------|---|----------------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|---|----------------------------|--------------------|
| | insgesamt | darunter befristet besetzt | darunter unbesetzt | insgesamt | darunter befristet besetzt | darunter unbesetzt | insgesamt | darunter befristet besetzt | darunter unbesetzt | insgesamt | darunter befristet besetzt | darunter unbesetzt |
| Präsidialbereich | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - |
| Abteilung Arbeitsmarkt | 5,0 | 0,5 | - | 15,6 | 15,6 | - | - | - | - | 20,6 | 16,1 | - |
| Abteilung Industrieentwicklung | 5,0 | - | - | 2,0 | 2,0 | - | - | - | - | 7,0 | 2,0 | - |
| Abteilung Dienstleistungssysteme | 5,0 | 0,5 | - | 9,5 | 9,5 | - | - | - | - | 14,5 | 10,0 | - |
| Abteilung Produktionssysteme | 5,0 | - | - | 1,0 | 1,0 | - | - | - | - | 6,0 | 1,0 | - |
| Servicebereiche | 2,0 | 0,5 | - | - | - | - | - | - | - | 2,0 | 0,5 | - |
| Insgesamt | 23,0 ¹⁾ | 1,5 | - | 28,1 | 28,1 | - | - | - | - | 51,1 | 29,6 | - |

1) Hinzu kommt eine Verwaltungsstelle.

Quelle: IAT

Anhang 4

Vom Institut für Arbeit und Technik
in den Jahren 1998 bis 2000 eingeworbene
Drittmittel und Drittmittelgeber

| Abteilung/Arbeitsbereich | Drittmittelgeber | Drittmittel in TDM | | | Summe |
|----------------------------|------------------|--------------------|--------------|--------------|---------------|
| | | 1998 | 1999 | 2000 | |
| Dienstleistung | DFG | 5 | - | - | 5 |
| | Bund | - | 140 | 852 | 992 |
| | Land/Länder | 730 | 690 | 1.591 | 3.011 |
| | EU | - | - | - | - |
| | Wirtschaft | 470 | 140 | 96 | 706 |
| | Stiftungen | 190 | 52 | 234 | 476 |
| | Sonstige | 240 | 257 | 455 | 952 |
| Summe | | 1.635 | 1.279 | 3.228 | 6.142 |
| Arbeitsmarkt | DFG | - | 6 | 49 | 55 |
| | Bund | 162 | 203 | 561 | 926 |
| | Land/Länder | 921 | 687 | 1.108 | 2.716 |
| | EU | 626 | 1.315 | 703 | 2.644 |
| | Wirtschaft | 88 | 76 | - | 164 |
| | Stiftungen | 141 | 104 | 14 | 259 |
| | Sonstige | 304 | 159 | 304 | 767 |
| Summe | | 2.242 | 2.550 | 2.739 | 7.531 |
| Produktionssysteme | DFG | - | - | - | - |
| | Bund | 423 | 278 | 32 | 733 |
| | Land/Länder | 207 | 378 | 457 | 1.042 |
| | EU | - | - | 79 | 79 |
| | Wirtschaft | 367 | 108 | 106 | 581 |
| | Stiftungen | - | - | - | - |
| | Sonstige | 81 | 16 | 10 | 107 |
| Summe | | 1.078 | 780 | 684 | 2.542 |
| Industrieentwicklung | DFG | - | - | - | - |
| | Bund | - | - | 6 | 6 |
| | Land/Länder | 1.086 | 302 | 35 | 1.423 |
| | EU | - | - | 8 | 8 |
| | Wirtschaft | - | - | - | - |
| | Stiftungen | 20 | - | 4 | 24 |
| | Sonstige | 312 | 242 | 8 | 562 |
| Summe | | 1.418 | 544 | 61 | 2.023 |
| Summen Drittmittelgeber | DFG | 5 | 6 | 49 | 60 |
| | Bund | 585 | 621 | 1.451 | 2.657 |
| | Land/Länder | 2.944 | 2.057 | 3.191 | 8.192 |
| | EU | 626 | 1.315 | 790 | 2.731 |
| | Wirtschaft | 925 | 324 | 202 | 1.451 |
| | Stiftungen | 351 | 156 | 252 | 759 |
| | Sonstige | 937 | 674 | 777 | 2.388 |
| Insgesamt | | 6.373 | 5.153 | 6.712 | 18.238 |

Anhang 5

Verzeichnis der vom Institut für Arbeit und Technik eingereichten Unterlagen

- Antworten des IAT auf den Fragebogen des Wissenschaftsrates
- Organigramm
- Geschäftsordnung des IAT; Institutsordnung des IAT; Geschäftsordnung für den Wissenschaftlichen Beirat des IAT; Ordnung für das NRW; § 14 des Landesorganisationsgesetzes NRW; Kooperationsvereinbarung des Wissenschaftszentrums NRW
- Haushaltsplan 2001 Nordrhein-Westfalen, Kapitel 02 062 – Institut Arbeit und Technik
- Jahrbuch 1999/2000
- Forschungs- und Entwicklungsprogramm 1998-2002
- Forschungs- und Entwicklungsplan 2001
- Stellenplan, Stellenverteilungsplan, namentliche Mitarbeiterliste, Liste nach Dienstbezeichnungen und Übersicht über Verweildauer und Altersstruktur
- Übersicht eingeworbener Drittmittel 1998-2000; Liste der laufenden Drittmittelprojekte 1998 und Bewilligungen 1999 und 2000; Liste der Drittmittelprojekte im Rahmen von EU-Programmen
- Liste der Veröffentlichungen und Vorträge 1998-2001 (Mai) einschließlich quantitativer Übersicht
- Liste der in den letzten drei Jahren im Institut abgeschlossenen Promotions- und Habilitationsarbeiten; Liste der Lehrveranstaltungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Instituts; Liste der Gastwissenschaftler/-innen, die in den letzten drei Jahren am Institut tätig waren; Gastaufenthalte von Wissenschaftlern des IAT seit 1998; Liste der Veranstaltungen zur wissenschaftlichen/technischen Aus-, Fort- und Weiterbildung 1998-2001; Liste wissenschaftlicher Veranstaltungen mit mehr als 50 Teilnehmern 1998-2001
- Liste der Mitglieder des Wissenschaftlichen Beirats mit Angabe des Beginns ihrer Zugehörigkeit
- Protokolle der Sitzungen des Wissenschaftlichen Beirats vom 19. November 1998, 11. Juni 1999, 29. Oktober 1999, 16. Juni 2000 und 17. November 2000

- Liste zu Kooperationsverträgen mit Universitäten, Fachhochschulen, Forschungsinstituten, Firmen etc. mit Kurzangaben zum Inhalt und Umfang
- Liste der Verbundprojekte des Wissenschaftszentrums
- Infobrief Mai/Juni 2001
- Pressespiegel 1/2001 - 3/2001