

Flexwork

Gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung als arbeitsmarktpolitisches Instrument in Wien

Ursula Lehner
Roland Löffler
Michael Wagner-Pinter

Endbericht
2. Fassung

Synthesis Forschungsgesellschaft
Kolingasse 1/12
A-1090 Wien
Telefon 310 63 25
Fax 310 63 32
E-Mail synth@eunet.at

Flexwork

Gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung als arbeitsmarktpolitisches Instrument in Wien

Dieser Forschungsbericht wurde aus Mitteln des AMS Wien und des Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds finanziert.



Die »Flexwork. Gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung GmbH« ist im Jahr 1996 gegründet worden. Der Zweck der Gründung bestand darin, für Wien ein neues arbeitsmarktpolitisches Instrument einzurichten.

Nach rund zwei Jahren des Betriebes haben sich Träger und Partner dieses arbeitsmarktpolitischen Instrumentes entschlossen, externen EvaluatorInnen eine Reihe von Fragen vorzulegen, deren Beantwortung eine erste Bewertung von Flexwork vornimmt.

Die Rolle einer externen Evaluation ist auf die Synthesis Forschungsgesellschaft gefallen, die nun innerhalb von neun Monaten einen Bericht vorlegt, der sich an den Fragen des WAFF, des Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (Träger und Eigentümer von Flexwork) und des Arbeitsmarktservice Landesgeschäftsstelle (zentraler Partner von Flexwork) orientiert.

Bei der Durchführung der Studie hat das Team der Synthesis Forschungsgesellschaft von allen AnsprechpartnerInnen die jeweils nachgefragten Daten, Informationen und Einschätzungen erhalten. Unser besonderer Dank gilt Herrn Karl Erber, Herrn Herbert Gärtner, Herrn Mag. Heinz Hofbauer und Herrn Lothar Orner von Flexwork, ebenso Herrn Herwig Danksagmüller, Herrn Regierungsrat Josef Kainz und Herrn Palaoro vom Arbeitsmarktservice.

Die nun vorgelegten Befunde und Bewertungen hat das Synthesis Team im Rahmen seiner eigenen unabhängigen Forschungsexpertise erarbeitet, dabei bezieht das Synthesis-EvaluatorInnenteam seine Aussagen zu den Erwerbskarrieren und der Zufriedenheit der FlexworkerInnen auf die Grundgesamtheit.

Für die Synthesis
Forschungsgesellschaft:
a.o. Univ.-Prof.
Dr. Michael Wagner-Pinter

Wien, Juni 2000

Zentrale Ergebnisse

Gründung	<p>Flexwork ist ein gemeinnütziges Unternehmen zur Arbeitskräfteüberlassung. Flexwork ist als GmbH organisiert und war Ende 1996 vom WAFF (Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds) gegründet worden. Es war auch dem AMS Wien stets ein Anliegen, gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung als arbeitsmarktpolitisches Instrument zu installieren.</p> <p>Flexwork und das AMS Wien haben in der Gründungsphase einen formellen Kooperationsvertrag abgeschlossen. Das AMS Wien hat mit Hilfe von teils informellen, teils formell angelegten Unterstützungsstrukturen für Flexwork den Zugang zur Arbeitskräften und Auftraggebern eröffnet.</p>
Zentrales Ziel	<p>In einem ersten Schritt besteht das Ziel von Flexwork darin, arbeitslosen Personen ein Beschäftigungsangebot machen zu können. Diese Personen (FlexworkerInnen) werden in einem weiteren Schritt gegen Entgelt an Betriebe befristet überlassen. Idealerweise sollten die FlexworkerInnen von jener Firma in das Stammpersonal übernommen, von denen sie vorerst nur geleast worden waren.</p>
Etablierung	<p>Gegen den Hintergrund der skizzierten Ausgangsbedingungen ist es Flexwork gelungen, sich stabil zu etablieren. Der durchschnittliche Beschäftigungsstand betrug 1997 105 Personen und 1998 185 Personen.</p>
Marktanteil	<p>Gemessen am Gesamtpersonalstand hatte Flexwork ein Gewicht an der Wiener Arbeitskräfteüberlassungsbranche von 5,5 Prozent (1997) beziehungsweise 8,5 Prozent (1998). Die Struktur des Beschäftigungsstandes bei Flexwork unterscheidet sich nur in geringem Ausmaß vom Durchschnitt der gewerblichen Arbeitskräfteüberlassungsfirmen. Der noch bestehende Kontrast wird sich durch das verstärkte Engagement von Flexwork im Bereich von Angestelltentätigkeiten weiter auflösen.</p>

Marktorientierung als Voraussetzung	Die Strukturähnlichkeit von Flexwork mit der gesamten Wiener Arbeitskräfteüberlassungsbranche spiegelt die notwendige Marktorientierung der Dispositionen von Flexwork wider. Flexwork kann nur in dem Maße die FlexworkerInnen bei nachfragenden Betrieben zu Leasingzwecken unterbringen, indem die nachgefragten Anforderungsprofile erfüllt werden. Dies gilt sowohl in Hinblick auf die Qualifikation und das Sozialprofil der Personen als auch in Bezug auf die Personalleasingentgelte.
Positionierung	Was die Entgelte betrifft, so hat Flexwork angestrebt, sich in der Mitte im Preisgefüge des Personalleasingmarktes (oder etwas darunter) zu positionieren. Auf Basis des Jahresabschlusses 1998 berechnet ergibt sich folgende Proportion zwischen den Arbeitgeberkosten für Flexwork und den von Flexwork erzielten Leasingentgelten: Die Leasingerträge liegen um 4,52 Prozent über den Arbeitgeberkosten. Dies zeigt, wie wenig Manövrierraum für Flexwork beim Marktpreis besteht.
Herausforderung für das AMS	Die für eine erfolgreiche Etablierung von Flexwork notwendige Marktorientierung hat dazu geführt, dass ein Teil jener Erwartungen enttäuscht wurde, die sich ursprünglich mit der Gründung von Flexwork verknüpften: Flexwork kann nicht einfach einen Stand von durch das AMS zugewiesenen Personen aufbauen, um in einem zweiten Schritt diese Personen bei Firmen am ersten Arbeitsmarkt unterzubringen. Vielmehr ist Flexwork darauf angewiesen, rasch vom AMS Wien jene Personen vermittelt zu bekommen, deren Arbeitskraft gerade laufend von Firmen nachgefragt wird. In diesem Sinn kann Flexwork nicht zu einer operativen Entlastung des AMS Wien beitragen, sondern stellt zusätzlich Anforderungen an das AMS Wien, was die Geschwindigkeit der Zuweisung und die Treffsicherheit bei der Vorauswahl der geeigneten Personen betrifft.
Konstruktive Lösungen	Das Arbeitsmarktservice Wien hat die Enttäuschung der ursprünglichen Erwartungen durchaus konstruktiv aufgefangen und sich auf die spezifischen operativen Bedingungen von Flexwork einzustellen bemüht. Dazu zählt auch die Etablierung von AnsprechpartnerInnen beim AMS, denen es operativ möglich ist, die exakten Anforderungen von Flexwork in Hinblick auf Zuweisungsgeschwindigkeit und Treffsicherheit in der Vorauswahl besser als zuvor zu erfüllen.

**Optimierung
als Schnittstelle**

Die Designation von AnsprechpartnerInnen enthält erhebliche Entwicklungschancen. Dies gilt sowohl für Flexwork als auch für das Arbeitsmarktservice Wien. Was Flexwork betrifft, so entsteht durch die Etablierung einer funktionstüchtigen Schnittstelle mit dem AMS die Chance, die Rekrutierungskosten pro FlexworkerIn zu senken; diese Einsparungen lassen sich für eine Ausweitung von Schulungsaktivitäten für FlexworkerInnen im Zuge von Stehzeiten nutzen. Was das Arbeitsmarktservice Wien betrifft, so bietet die Zusammenarbeit mit Flexwork die Chance, eine noch bessere Abstimmung mit den Erfordernissen von Firmen zu erreichen.

**Hohe Integrationsleistung
von Flexwork**

Das Arbeitsmarktservice Wien hat zu seiner konstruktiven Haltung zu Flexwork umso mehr Grund, als sich im Laufe der ersten beiden Jahre eine anfängliche Skepsis zerstreuen hat lassen. Diese Skepsis hatte die Stellung von Flexwork als Arbeitsüberlassungsunternehmen betroffen. Aus der Sicht von MitarbeiterInnen des Arbeitsmarktservice war zu befürchten, dass die zu Flexwork zugewiesenen Personen letztlich bloß eine berufliche SpringerInnenexistenz führen würden; dies hätte möglicherweise eine stabile Integration in die Erwerbsarbeit behindern statt fördern können. Tatsächlich bewirkt das Beschäftigungsverhältnis bei Flexwork eine weitgehende stabile Reintegration eines großen Teiles der bei Flexwork in ein Beschäftigungsverhältnis aufgenommenen Personen.

Erwerbslaufbahnen

Die detaillierte Untersuchung einer Stichprobe von individuellen Erwerbslaufbahnen »vor«, »bei« und »nach« Flexwork ergibt folgendes Bild. Rund 87 Prozent der von Flexwork aufgenommenen Personen sind zum Aufnahmezeitpunkt arbeitslos gewesen. Im Mittel hatte die Arbeitslosigkeit bereits 242 Tage gedauert. Unter den von Flexwork aufgenommenen Personen sind 33 Prozent Frauen und 67 Prozent Männer gewesen. Die Beschäftigung bei Flexwork dauerte im Mittel 132 Tage. Rund 52 Prozent der Personen konnten nahtlos von Flexwork in ein anderes Beschäftigungsverhältnis übergehen. Dieses Beschäftigungsverhältnis war bei 52 Prozent der »DirektwechslerInnen« auch nach 6 Monaten noch aufrecht.

Zufriedenheit der FlexworkerInnen	Die Eckdaten zeigen, dass Flexwork ein effektives Instrument zur Wiedereingliederung von Personen in das Beschäftigungssystem darstellt. Dies entspricht auch den Erwartungen der FlexworkerInnen, wie eine anonyme Fragebogenaktion des Betriebsrates bei FlexworkerInnen ergeben hat. Jene FlexworkerInnen, die ihren Fragebogen ausgefüllt retournierten, markierten einen hohen Zufriedenheitsgrad mit ihrer Anstellung bei Flexwork.
Lohnsteigerungen aufgrund von Flexworkerfahrungen	Zu der Zufriedenheit von Flexwork trägt auch die Tatsache bei, dass die Tätigkeit als »Überlassungskraft« den Marktwert der Betroffenen erhöht. Offensichtlich birgt die Tätigkeit bei Firmen, die Überlassungskräfte nachfragen, erhebliche Qualifikationspotentiale (»learning by doing«) für die FlexworkerInnen. Gleichzeitig erhöht die Abfolge von Firmenkontakten die Chance, den zur eigenen Person passenden Arbeitsplatz zu finden. Dies wird durch die Lohnentwicklung von (ehemaligen) FlexworkerInnen bestätigt. Im Durchschnitt erhalten Personen bei Flexwork weniger bezahlt als in ihrem letzten vorangegangenen Beschäftigungsverhältnis (wobei zwischen diesem und der Flexworkbeschäftigung häufig eine Periode von Arbeitslosigkeit gelegen war). Bei dem nach Flexwork folgenden Beschäftigungsverhältnis verbesserte sich im Schnitt die Entlohnung gegenüber jener bei Flexwork und der vorangegangenen Beschäftigung.
»Learning by doing« als erfolgreiche Qualifikationsstrategie	Der Befund eines steigenden Marktwertes durch die Tätigkeit bei Flexwork übertrifft selbst optimistische Erwartungen gegenüber der Integrationskraft von Flexwork als arbeitsmarktpolitischem Instrument. Gleichzeitig zeigt der steigende Marktwert an, dass schon die Tätigkeit bei verschiedenen Firmen selbst einen hohen positiven Qualifizierungs- und Abstimmungseffekt auslöst.
Eigene Flexwerkstatt	Daher ist es folgerichtig, dass Flexwork seine Qualifizierungsaktivitäten vor allem auf »außerberufliche« Aspekte (Bewerbungen, Kommunikation von Fähigkeiten und Fertigkeiten) konzentriert. Dies lässt sich auch im Rahmen von Stehzeiten flexibel anbieten und umsetzen. Flexwork hat zu diesem Zweck die »Flexwerkstatt« eingerichtet.

Flexwerkstatt setzt auf Eigeninitiative, Selbstorganisation und Selbstqualifikation	Die Flexwerkstatt war gegen den Hintergrund der Erfahrungen aus zwei Pilotprojekten im Jänner 2000 gegründet worden. Der Einstieg in die Flexwerkstatt ist täglich möglich, die Leitung erfolgt nach dem TutorInnensystem. Die Flexwerkstatt setzt auf Eigeninitiative, Selbstorganisation und Selbstqualifikation der von Stehzeiten betroffenen FlexworkerInnen. Die Dauer der Qualifikation stimmt mit der Anzahl der Stehtage überein, so dass sich speziell für benachteiligte Personen am Arbeitsmarkt die Möglichkeit einer intensiven Qualifizierung eröffnet.
Umstellung von »GEB« auf »BESEB«	Die Umstellung der Förderung von »GEB« (Eingliederungsbeihilfe) auf »BESEB« (Besondere Eingliederungsbeihilfe) trifft alle Betriebe, also auch Flexwork. Bei Flexwork wird das voraussichtlich zu einer Halbierung der Erträge aus Förderungen führen (diese betragen 1998 rund 14 Prozent aller Erträge).
Absenkung verfügbarer Fördermittel	Flexwork kann die Absenkung der Fördermittel pro förderungswürdiger Person nicht (wie es vielleicht nahe liegen würde) durch eine Erhöhung des Anteiles von förderungswürdigen Personen am Gesamtpersonalstand von FlexworkerInnen ausgleichen. Denn bei der Rekrutierung einer Person kann keinesfalls das Kriterium »förderungswürdig« im Vordergrund stehen; es kommt stets auf das von Firmen nachgefragte Profil bei der Einstellung von FlexworkerInnen an. In diesem Zusammenhang würde es auch keinen Sinn machen, Flexwork insgesamt in ein sozio-ökonomisches Projekt umzuwandeln, um auf diese Weise zusätzliche Fördermittel in Anspruch nehmen zu können. Damit würde Flexwork seine zentrale Orientierung am »ersten« Arbeitsmarkt verlieren.
Wachstumspotential aufgrund effizienter Organisation	Trotz der abnehmenden Erträge aus Förderungen hat sich Flexwork ein recht beträchtliches Wachstumspotential geschaffen. Die organisationsinternen Strukturen sind so flexibel angelegt, dass sie den raschen Wachstumsprozess von Flexwork gut unterstützen können. Dieser inneren Organisationskraft entspricht die Selbstfinanzierung von Flexwork als arbeitsmarktpolitischem Instrument. Flexwork hat bei seinem Eigentümer, dem WAFF, trotz des raschen Wachstums keine Kosten verursacht. Aus dieser Perspektive bestünden keine Bedenken, die Tätigkeit von Flexwork weiter expandieren zu lassen.
Flexworkaktivitäten unterstützen den Produktionsstandort Wien	Auch aus der Sicht des städtischen Wirtschaftsgefüges kann Flexwork bei einem weiteren Expansionsprozess positive Wirkungen entfalten. In erster Linie ist hier die Absicherung von Aktivitäten des Produktionssektors innerhalb der Wiener Stadtgrenzen angesprochen. Flexwork befriedigt sowohl kurzfristig (Angebot von FlexworkerInnen) als auch mittelfristig (Übernahme von FlexworkerInnen in Produktionsbetriebe) einen Teil des Arbeitskräftebedarfs des sekundären Sektors in Wien. Gleichzeitig erhöht Flexwork die Beschäftigung in Wien. Selbst

bei Berücksichtigung von Verdrängungseffekten erhöht sich der jahresdurchschnittliche Beschäftigungsstand in Wien durch die Beschäftigung von jeweils 100 FlexworkerInnen um 22 Personen. Dem korrespondiert eine Abnahme des Jahresbestandes an Arbeitslosigkeit in Wien um 23 Personen. Seit Gründung von Flexwork sind schon etwas über 1.000 Personen beschäftigt worden.

**Entlastung
öffentlicher
Haushalte**

Für die öffentlichen Haushalte schlagen die Beschäftigungs- und Arbeitslosigkeitsentlastungseffekte durchaus positiv zu Buche. Bei Berücksichtigung der Förderungsmittel, die Flexwork erhält, bringt die Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen eine Entlastung der öffentlichen Hand um 696.000 Schilling.

Expansion lohnt

Die ausgeprägt positiven Wirkungen von Flexwork legen eine weitere Expansion als Option nahe. Allerdings gilt es für den WAFF als Eigentümer zu klären, welchen Status eine solche personalreiche Einrichtung innerhalb des WAFF hätte und welchen Einfluss der Gemeinnützigkeitsstatus auf die künftige Beziehung zu den gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern nähme.

Summary

Many activities with the objectives to reduce unemployment, raise employment and facilitate the integration of jobless Viennese into working life are designed, planned and implemented by the WAFF (Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds – Viennese Employee Integration Fund). In order to identify and exploit promising potential with regard to employment, the WAFF asks external evaluators to examine the efficiency of programmes and their implementation.

In this context, Synthesis Research has prepared a report on Flexwork.

Flexwork is a non-profit enterprise operating as a personnel leasing agency. It offers employment contracts to those who are willing to work as leasing personnel in firms with a temporary shortage of manpower.

The underlying idea has been to give unemployed people a chance to get back to work. If a Flexworker and the firm leasing him or her discover that their requirements match, then the Flexworker can quit Flexwork (at short notice) and take on a job with the firm in question.

When Flexwork began operations in 1996, it was conceived as a channel through which specific target groups among the unemployed could be sent back to work. It was the Labour Market Service Agency (AMS – Arbeitsmarktservice), in particular, which envisioned this »push« concept for Flexwork.

Experience quickly prompted a change in employee structure; it has been market »pull« rather than programme »push« that has determined the pattern of employment through Flexwork. The organization can only take on people whose personal and employment profile meets the needs of firms looking for leasing personnel.

In this respect, Flexwork has not lived up to the original expectations of the Labour Market Service Agency.

In all other respects, Flexwork has done better than expected. It has managed to gain a foothold in the leasing personnel market in Vienna, albeit with the support of the Labour Market Service Agency. Flexwork's market share (as measured by the annual average number of employees) has risen from 5.5 per cent (1997) to 8.5 per cent (1998).

This has been achieved at zero cost to the WAFF, which is the sole owner of Flexwork. The latter's main source of income are the revenues from those firms leasing manpower from Flexwork. Only about 14 per cent of income is derived from subsidies. Flexwork (like any other commercial firm) has been eligible for subsidies when offering a regular employment contract to a person belonging to a specific target group among the unemployed. The income from subsidies will decline in the future, because subsidies per person taken into employment are now less generous.

It seems likely that Flexwork will cope with this cut in subsidies, even though it faces tough competition from commercial personnel leasing firms. To stay in business, Flexwork sets its leasing charges such that the mark-up on total labour cost (of its leasing personnel) is just 4.5 per cent.

Flexwork has proved its value as a channel for integrating people into the employment market (based on market pull). For every 100 people employed, about half manage to move directly into a new employment relationship. Compared with a control group, every 100 Flexworkers generated (for the year 1998) 8,396 days less of unemployment and 13,200 days additional employment. In general, Flexworkers are paid more by their new employers than either by Flexwork or the employment preceding Flexwork. This is the result of an improved match between employer and employee, something made possible through the leasing arrangement.

As well as costing the WAFF nothing, Flexwork also has a positive overall net fiscal effect on public budgets.

At the end of 1999, Flexwork reached its own millennium, offering its 1,000th employment contract since operations began in 1996.

1		
	Ausgangslage, Auftrag und Durchführung der Evaluation	16
	<hr/>	
	Innovationen erfordern Experimente	17
	Flexwork als Experiment	18
	Inanspruchnahme knapper Ressourcen	19
	Evaluationsauftrag	20
	Auftrag und Berichtsstruktur	21
	Verfahren zur Bearbeitung des Auftrages	23
2		
	Kurzcharakterisierung der Flexworkorganisation	25
	<hr/>	
	Etablierung von Flexwork	26
	Organisationsstruktur von Flexwork	28
	Institutioneller Kontext	29
	Übersicht 1: Flexwork im territorialem Netzwerk	30
	Übersicht 2: Funktionsgefüge von Flexwork 1998	31
	Übersicht 3: Funktionsgefüge von Flexwork 1999	32
	Übersicht 4: Funktionsgefüge von Flexwork 2000	33
3		
	Positionierung einer gemeinnützigen Einrichtung gegenüber gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern	34
	<hr/>	
	Intermediation durch Arbeitskräfteüberlassung	35
	Die Kunden von Flexwork	36
	Orientierung an der betrieblichen Nachfrage vorrangig	37
	Flexwork besteht im Wettbewerb	38
	Arbeitskräfteüberlassung als arbeitsmarktpolitisches Instrument	39
	Übersicht 5: Branchentypisches Beschäftigungsprofil	40
	Übersicht 6: Marktanteil von Flexwork	41
4		
	Von der GEB zur BESEB	42
	<hr/>	
	Förderungen: Umstellung und Abwicklung	43
	Übersicht 7: Vergleich von GEB und BESEB	45

5		
Schnittstellen mit dem AMS		47
	Enttäuschungen in der Schnittstellenabstimmung	48
	Vorgang der Aufnahme von FlexworkerInnen	51
	Vermittlung durch das AMS	52
	Optionen für das AMS	53
	Folgerungen aus der Flexwork-Perspektive	54
	Übersicht 8: Vermittlungstätigkeit des Arbeitsmarktservice an Flexwork	55
6		
Soziodemographische Zusammensetzung der FlexworkerInnen		56
	Vorgehensweise bei der quantitativen Datenanalyse	57
	Arbeitslosigkeit in Wien und Beschäftigung bei Flexwork – ein Strukturvergleich für das Jahr 1998	58
	Vor der Beschäftigung bei Flexwork	59
	Übersicht 9: Zahlen zum Strukturvergleich	61
	Beschäftigung bei Flexwork und Arbeitslosigkeit in Wien	
	Übersicht 10: Erwerbskarriere der FlexworkerInnen vor Eintritt bei Flexwork	62
7		
Erwerbskarrieren nach Flexwork		63
	Erwerbskarrieren bei Flexwork	64
	Erwerbskarrieren nach Flexwork	65
	Integrationseffekt von Flexwork	67
	Zusammenfassung der arbeitsmarktpolitische Feinanalyse	68
	Übersicht 11: Erwerbsverlauf bei Flexwork	69
	Übersicht 12: Erwerbskarriere nach Austritt bei Flexwork	70
	Übersicht 13: Erwerbseinkommenvergleich vor – bei – nach Flexwork	71
	Übersicht 14: Beobachtete Wechsel der sozialrechtlichen Stellung infolge der Beschäftigung bei Flexwork	72
	Übersicht 15: Wirtschaftsabteilungen vor und nach der Beschäftigung bei Flexwork	73
8		
Qualifizierungsaktivitäten		74
	Qualifikationsanstrengungen	75
	Flexwerkstatt	77
	Qualifizierungsmodul	79

9		
TeilnehmerInnenzufriedenheit		80
	Methodik und Stichprobenbeschreibung	81
	Flexwork als Arbeitgeber	81
	Grafik 1: Frauen und Männer in der Grundgesamtheit	82
	Grafik 2: Alter und Berufsprofil in der Grundgesamtheit	83
	Grafik 3: Qualität der für den Arbeitseinsatz benötigten Information	84
	Grafik 4: Einschätzung der Beziehung zu den Flexwork-BeraterInnen	85
10		
Organisatorische und administrative Effizienz		87
	Vielfältige Maßstäbe	88
	Der Markterfolg als »benchmark«	89
	Die Hebelwirkung des Stammpersonals	90
	Weiterentwicklung am Einsatzprofil interner Ressourcen	91
	Strategieadäquanz der Entscheidungsfindungen	92
	Übersicht 16: Einsatzprofil interner Ressourcen	93
11		
Betriebswirtschaftliches Profil		94
	Zentrale Kosten	95
	Zwei Ertragsquellen	96
	Betriebswirtschaftliche Indikatoren	97
	Übersicht 17: Jahresabschlusspositionen Flexwork für die Jahre 1997 und 1998 im Vergleich	98
	Übersicht 18: Entwicklung der Indikatoren für die Jahre 1997 und 1998 im Vergleich	99
12		
Auswirkungen auf Beschäftigung und Arbeitslosigkeit		100
	Vorbemerkungen zur Durchführung	101
	Arbeitsmarktwirkung	102
	Der Beitrag von Flexwork zum Wirtschaftsstandort Wien	104
	Übersicht 19: Beschäftigungseffekte des Flexworkprogrammes	105
	Übersicht 20: Auswirkungen des Flexworkprogrammes auf die Arbeitslosigkeit	106

13		
Fiskaleffekte		107
<hr/>		
	Fiskalkalkül der öffentlichen Hand	108
	Fiskaleffekte durch die Flexwork-Aktivitäten	109
	Übersicht 21: Fiskalrechnung für die öffentlichen Haushalte	110
14		
Zielerreichung		111
<hr/>		
	Einordnung von Flexwork	112
	Zielgruppenadäquanz	113
	Grafik 5: Die von Flexwork zu Überlassungszwecken beschäftigten Personen	113
	Arbeitsmarktintegration	114
	Grafik 6: Weitere Karriere nach Beendigung einer Beschäftigung	114
	Etablierung am Markt	115
	Grafik 7: Kostendeckende Marktposition im Jahr 1998	115
	Erfüllung des gemeinnützigen Auftrages	116
	Organisatorisches Entwicklungspotential	117
15		
Umsetzungsrelevante Empfehlungen		118
<hr/>		
	Risiken und Chancen als Ausgangspunkt von Empfehlungen	119
	Flexwork als Adressat	120
	Der WAFF als Adressat	121
	Das AMS als Adressat	122
	Zusatzgedanke zur Evaluationspraxis	123
Anhang		
<hr/>		
	Begriffserläuterungen	125
	Verzeichnis der Wirtschaftsabteilungen	127
	Literatur	131
	Impressum	132

1

Ausgangslage, Auftrag und Durchführung der Evaluation

Innovationen erfordern Experimente	17
Flexwork als Experiment	18
Inanspruchnahme knapper Ressourcen	19
Evaluationsauftrag	20
Auftrag und Berichtsstruktur	21
Verfahren zur Bearbeitung des Auftrages	23

Innovationen erfordern Experimente

Zunehmende Anforderungen	Die Arbeitsmarktpolitik sieht sich immer wieder zu starken Entwicklungsschritten herausgefordert. Die Anforderungen an jene Einrichtungen, die sich als Träger der Arbeitsmarktpolitik verstehen, nehmen in mehrfacher Hinsicht zu. Dies betrifft die Breite der Aufgaben, die Vielfalt der Programme und die Geschwindigkeit, mit der es gilt, neue Konzeptionen umzusetzen.
Experimentelle Erprobung	Unter diesen Rahmenbedingungen sind die AkteurInnen der Arbeitsmarktpolitik darauf angewiesen, bei der Erprobung neuer Programme durchaus experimentell vorzugehen. Denn nur die Erprobung eines Konzepts in der sozialen Wirklichkeit gibt Auskunft über die tatsächlichen Chancen und Risiken, die mit einem spezifischen Programm (oder Projekt) verbunden sind.
Echtbetrieb zeigt Engpässe auf	Läuft ein experimentelles Projekt einige Zeit im Echtbetrieb, werden zumeist Engpässe sichtbar, mit denen es sich auseinander zu setzen gilt. Art und Umfang solcher Engpässe hängen vom betreffenden Projekt (oder Programm) und den jeweiligen Rahmenbedingungen ab.
Scheitern erfordert Neubeginn	Scheitert ein Projekt (oder ein Programm) mangels ausreichender Beteiligung der angepeilten Zielgruppen, dann bedarf es einfach eines neuen Ansatzes. Dieser mag sich bei einem weiteren Anlauf nun mehr oder minder weit vom ursprünglichen Design der Ersterprobung des betreffenden experimentellen Projektes entfernen.
Erfolg zwingt zu Entscheidungen	Weitaus komplexer als im Fall gescheiterter Ansätze sind Engpassanalysen jener Projekte (oder Programme), die sich in ihrer experimentellen Phase bewähren. Denn ein erfolgreiches Experiment fordert die Träger der Arbeitsmarktpolitik heraus, sich mit der Frage auseinander zu setzen, ob und welche Anstrengungen zu unternehmen sind, um das betreffende Projekt (oder Programm) einem über das Experimentelle hinausgehenden Raum zu eröffnen.

Flexwork als Experiment

Gemeinnützige Arbeitskräfte-überlassung

Zu den experimentellen Projekten, die von den Trägern der Arbeitsmarktpolitik in Wien in den letzten Jahren initiiert worden sind, zählt auch die Etablierung einer gemeinnützigen Organisation zum Zweck der Arbeitskräfteüberlassung.

Ziele von Flexwork

Flexwork wurde Ende 1996 gegründet. Flexwork unterstützt Arbeitslose bei ihrem Versuch im Erwerbsleben wieder Fuß zu fassen. Zu diesem Zweck stellt Flexwork die Arbeitslosen vorerst bei sich selbst (der »Flexwork. Gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung Gesellschaft mit beschränkter Haftung«) ein. Allerdings müssen die Arbeitslosen bereit sein, ihre Arbeitskraft bei jenen Unternehmen einzusetzen, mit denen Flexwork eine Arbeitskräfteüberlassung vereinbart hat. In diesen Unternehmen kommen die »FlexworkerInnen« nur temporär zum Einsatz.

Perspektive der Arbeits- losen und der Betriebe

Während die Betriebe von Flexwork im Regelfall kleinteilige Arbeitszeitkontingente nachfragen, sind die Arbeitslosen an einem »normalen« Beschäftigungsverhältnis interessiert. Die Arbeitslosen suchen eine kontinuierliche Beschäftigung in einem Wochenarbeitszeitumfang, der es ihnen erlaubt, ihren Lebensunterhalt zu bestreiten.

Das AMS als Kooperationspartner von Flexwork

Die Chance auf eine erneute Integration der Arbeitslosen in eine gefestigte Beschäftigungskarriere steht für das Arbeitsmarktservice, dem zentralen Kooperationspartner von Flexwork auf der Arbeitsangebotsseite, im Vordergrund.

In dieser Hinsicht startet Flexwork aus der Perspektive des Arbeitsmarktservice Wien sogar mit einem gewissen Handikap: Es liegt nicht vorweg auf der Hand, dass die Beschäftigung bei einem Personalüberlassungsunternehmen den Arbeitslosen hilft, ihr Erwerbsleben zu festigen. Ist nicht vielmehr zu befürchten, dass das Arbeitsleben in der Arbeitskräfteüberlassung zu einer Springer/Springerinnen-Existenz führt?

Diesem Handikap steht allerdings ein Bonus gegenüber, den Flexwork geltend machen kann. Flexwork operiert im sogenannten »Ersten Arbeitsmarkt«, in dem die Beschäftigung von Erwerbsinteressierten aus den Erträgen der nachfragenden Unternehmen erwirtschaftet wird.

Inanspruchnahme knapper Ressourcen

**Ressourcenbedarf
bei Standardbetrieb**

Die Überleitung eines erfolgreichen Projektes von der Experimentalphase in den Standardbetrieb erfordert im Regelfall zwei Arten von Ressourcen:

- Budgetmittel zur Deckung der finanziellen Erfordernisse des Projektes;
- Organisationsressourcen, um die Betreuung des Projektes durch die etablierten Träger der Arbeitsmarktpolitik sicherzustellen.

**Budgetmittel und
Organisationskraft**

Beide Arten von Ressourcen sind knapp:

- Benötigte Budgetmittel für ein neues Projekt implizieren häufig Kürzungen bei anderen Programmen oder Projekten;
- der Aufbau einer funktionsfähigen, organisatorischen Schnittstelle zu einem neuen Projekt (oder Programm) bindet Zeit und Aufmerksamkeit bei den Trägern der Arbeitsmarktpolitik, die sich häufig ohnehin schon in der Bewältigung ihres täglichen Arbeitsaufwandes überlastet sehen.

Lohnt ein Standardbetrieb?

In diesem Sinne hängt die Überführung eines experimentellen Projektes in den Standardbetrieb davon ab, ob die Träger der Arbeitsmarktpolitik die Überzeugung gewinnen, dass die Mobilisierung von Budgetmittel und Organisationskraft für den Zweck des Projektes lohnen.

Einfaches Budgetkriterium

In Hinblick auf Budgetmittel lässt sich dabei stets eine einfache Rechnung anstellen: Gelingt es einem neuen Projekt (oder Programm), die von der Arbeitsmarktpolitik angestrebten Ziele mit geringeren Budgetmitteln zu erreichen (als dies bei etablierten Programmen der Fall ist), dann rechnet sich der Einsatz der Budgetmittel.

**Belastung und Entlastung
von Organisationskraft**

Was die Mobilisierung von Organisationskraft betrifft, so ist die Beurteilung eines erfolgreichen, experimentellen Programmes facettenreicher: Der Zweck eines experimentellen Programmes mag gerade darin liegen, die Organisationsentwicklung bei den Trägern der Arbeitsmarktpolitik voranzutreiben. Ist dies nicht der Fall, lohnt die Etablierung der benötigten organisatorischen Schnittstelle nur dann, wenn der Aufwand dafür durch eine analoge Entlastung von organisatorischen Ressourcen aufgewogen wird.

Evaluationsauftrag

Gegen die skizzierte Ausgangslage ist an die Synthesis Forschungsgesellschaft der Auftrag ergangen, eine Evaluation von Flexwork durchzuführen. Als Auftraggeber sind der Eigentümer von Flexwork (WAFF – Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds) und der zentrale institutionelle Partner von Flexwork (AMS – Arbeitsmarkt-service Landesgeschäftsstelle Wien) aufgetreten.

Die Auftraggeber haben Synthesis eine klare Puntuation für die Evaluation übertragen. So heißt es in der Beauftragung:

§ 2 des Werkvertrages

»... Ziele und Fragestellungen der Studie sind:

- 1 Zielerreichung auf allgemeiner und spezifischer Ebene (statuarisch, Kooperationsvertrag etc.).
- 2 TeilnehmerInnenzufriedenheit in den verschiedenen Phasen der Partizipation.
- 3 Qualifizierungsmodul (Konzeption/Implementation) mit der Perspektive der Weiterentwicklung.
- 4 Folgen der fördertechischen Umstellung von GEB auf BESEB.
- 5 Arbeitsmarktpolitische Feinanalyse: Fiskalanalyse, Rekonstruktion des Verbleibes nach der Maßnahme, Analyse der (Nicht-)Übergänge in den Regelarbeitsmarkt nach Subpopulationen.
- 6 Analyse der Kooperation und der Schnittstellen mit den institutionellen Partnern sowie der organisatorischen und administrativen Effizienz.
- 7 Analyse der Beziehungen und der kooperativen Praxis im Auftragsgeschehen zwischen Flexwork und AMS mit dem Ziel der Schnittstellen-Optimierung, insbesondere hinsichtlich Auftragsbearbeitung, Zubuchungen und Informationsfluss.
- 8 Soziodemographische Zusammensetzung der interessierenden (traditionellen und prospektiven) Population unter besonderer Berücksichtigung qualifikatorischer Aspekte.
- 9 Aspekte der Relation zu gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern.
- 10 Betriebswirtschaftliche Aspekte, soweit dem Anspruch und der Tätigkeit des Unternehmens nach sinnvoll.
- 11 Ausarbeitung umsetzungsrelevanter Empfehlungen für die Werkbesteller. ...«

Auftrag und Berichtsstruktur

Darstellung der Ergebnisse	<p>Die Synthesis Forschungsgesellschaft hat die Puntuation der Evaluationsbeauftragung in die Struktur des vorliegenden Endberichtes explizit aufgenommen.</p> <p>In einigen Details weicht die Berichtsstruktur letztlich doch vom Beauftragungsraster ab. Dies sei, um Missverständnisse zu vermeiden, kurz erläutert.</p>
Kapitel 2	<p>Am Beginn des Berichtes steht eine Kurzcharakterisierung von Flexwork, um den Interessenten (ohne Flexwork-Kenntnisse) einen Ersteinblick zu geben; die Beurteilung der Zielerreichung ist dagegen dem Ende des Berichtes vorbehalten.</p>
Kapitel 3	<p>Darauf folgt die Darstellung der Rolle von Flexwork als gemeinnütziges Unternehmen, das sich auf einem von gewerblichen Unternehmen geprägten Markt behaupten muss.</p>
Kapitel 4	<p>Zu diesem Fragenkomplex gehört auch die Signifikanz von öffentlichen Förderungen (und ihrer Umstellung) für die Arbeitsweise von Flexwork.</p>
Kapitel 5	<p>Der Einsatz arbeitsmarktpolitischer Förderungsinstrumente bei (und durch) Flexwork führt unmittelbar zu der Frage: Wie ist die Schnittstelle zwischen Flexwork und dem Arbeitsmarktservice beschaffen? Bestehen Optionen zu einer weiteren Optimierung?</p>
Kapitel 6	<p>Die Schnittstellenfrage AMS/Flexwork spiegelt sich notwendigerweise auch in der soziodemographischen Zusammensetzung der bei Flexwork beschäftigten Personen wider, da das AMS bei der Vermittlung von Erwerbsinteressierten an Flexwork eine besondere Rolle spielt.</p>
Kapitel 7	<p>Die soziodemographische Zusammensetzung von Flexwork bietet den Hintergrund für die Erwerbskarrieren, die auf die Beschäftigung bei Flexwork folgten. Diese Erwerbskarrieren sind der zentrale Maßstab für die Integrationsleistung von Flexwork als arbeitsmarktpolitisches Instrument.</p>

- Kapitel 8** Zu den Integrationserfolgen einer Beschäftigung bei Flexwork tragen auch jene Aktivitäten von Flexwork bei, die im weitesten Sinne als »Qualifizierung« zu einem anhaltend erfolgreichen Berufsleben gehören.
- Kapitel 9** Eine solche Qualifikation trägt zur »Zufriedenheit« der bei Flexwork beschäftigten Personen bei. Diese »Zufriedenheit« lässt sich auf durchaus vielfältige Weise charakterisieren und mehr oder minder direkt und indirekt erschließen.
- Kapitel 10 und 11** Die dauerhafte Integration von »zufriedenen« FlexworkerInnen in das Erwerbsleben verlangt eine effektive Organisationsstruktur. In diesem Zusammenhang lohnt es sich für Flexwork immer wieder, sich Klarheit über den Grad seiner organisatorischen Effizienz zu verschaffen.
- Kapitel 12** Auch über die Auswirkungen von Flexwork - Aktivitäten auf die Beschäftigung und Arbeitslosigkeit (im Raum Wien) als Ganzes gilt es, Rechenschaft zu legen. Denn nur positive Wirkungen auf diesem Gebiet können die öffentliche Hand veranlassen, die Existenz von Flexwork (als arbeitsmarktpolitisches Instrument) abzusichern.
- Kapitel 13** Die öffentliche Hand stellt sich dabei die Frage: »Welche Belastungen (oder gegebenenfalls Entlastungen) rufen Flexwork - Aktivitäten bei den öffentlichen Haushalten hervor?«
- Kapitel 14 und 15** Am Ende des Berichtes steht die Gesamtbeurteilung der Zielsetzungen und die Formulierung von umsetzungsrelevanten Empfehlungen.

Verfahren zur Bearbeitung des Auftrages

Der Synthesis Forschungsgesellschaft wurde im Sinne der Unabhängigkeit bei der Methodenwahl ein breites Spektrum an Verfahrensweisen offengestellt. So heißt es im Evaluationsauftrag:

§ 3 des Werkvertrages	»... Die Leistungserstellung erfolgt mittels 1 Literaturanalyse 2 Vergleich mit ähnlich gelagerten Modellen in Österreich und international (ebenfalls auf Ebene der Sekundärliteratur) 3 ExpertInneninterviews 4 Quantitative Datenanalyse 5 Fragebogenerhebung 6 Aktenanalyse 7 Ausarbeitung von Designs und Inputs aus den (Zwischen-)Ergebnissen zu den Treffen der begleitenden Arbeitsgruppe. ...«
Verwendung des Personen-Zeitbudgets	Die Synthesis - Forschungsgesellschaft hat das zur Verfügung stehende Personen-Zeitbudget auf die angeführten sieben Verfahren folgendermaßen angewandt:
30% für die quantitative Datenanalyse	Das Hauptgewicht lag auf einer quantitativen Datenanalyse. Denn aus dieser Datenanalyse mussten die Antworten zu 6 von 11 beauftragten Fragestellungen gewonnen werden (arbeitsmarktpolitische Feinanalyse; Schnittstellenoptimierung; soziodemographische Zusammensetzung; Relation zu den gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern; betriebswirtschaftliche Aspekte; Umstellungen von der GEB (Eingliederungsbeihilfe) in die BESEB (Besondere Eingliederungsbeihilfe)). Für diesen Aktivitätsbereich wurden 30 Prozent der verfügbaren Ressourcen verwendet.
25% für die Erstellung von Zwischenberichten und die Aufnahme von Anregungen	Das zweitgrößte Aktivitätsfeld war die »Ausarbeitung von Designs und Inputs aus der begleitenden Arbeitsgruppe«. Rund ein Viertel der verfügbaren Ressourcen wurde für die Erstellung solcher Inputs und die Weiterentwicklung von Anregungen verwendet. Dies hat Eingang in die Erstellung sämtlicher Zwischenberichte und des Endberichtes gefunden.

**25% für die Durchführung
von ExpertInneninterviews**

Der drittgrößte Aktivitätsbereich konzentrierte sich auf ExpertInneninterviews (rund 25 Prozent). Diese haben der Beantwortung aller 11 beauftragten Fragestellungen gegolten, insbesondere auch der Frage der Schnittstellenoptimierung.

**5% für die
Auswertung der
Befragungsergebnisse**

Die Auswertung von Fragebogenerhebungen (rund 5 Prozent) ist wegen der Nutzung der Massendatenmethode von Synthesis in den Hintergrund getreten. Zur TeilnehmerInnenzufriedenheit wurden die Ergebnisse einer Befragung, die im Frühjahr 2000 erfolgte, ausgewertet.

**15% für Aktenanalyse und
Literaturdurchsicht**

Die verbleibenden 15 Prozent an Evaluationsaktivität waren der »Aktenanalyse« (insbesondere den Jahresabschlüssen und der Literaturdurchsicht zum Zweck des Vergleiches mit ähnlich gelagerten Modellen) gewidmet.

2

Kurzcharakterisierung der Flexwork-Organisation

Etablierung von Flexwork	26
Organisationsstruktur von Flexwork	28
Institutioneller Kontext	29
Übersicht 1: Flexwork im territorialen Netzwerk	30
Übersicht 2: Funktionsgefüge von Flexwork 1998	31
Übersicht 3: Funktionsgefüge von Flexwork 1999	32
Übersicht 4: Funktionsgefüge von Flexwork 2000	33

Etablierung von Flexwork

Der WAFF als Träger von Flexwork	Als Träger von »Flexwork - Gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung GmbH« tritt der WAFF, Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds, auf. Flexwork wurde am Ende des Jahres 1996 gegründet.
AMS Landesgeschäftsstelle Wien als Gründungsbeteiligter	An der Gründung von Flexwork ist auch das Arbeitsmarktservice Landesgeschäftsstelle Wien maßgeblich beteiligt gewesen. Flexwork und AMS Wien haben in der Gründungsphase einen formellen Kooperationsvertrag abgeschlossen. Das AMS Wien hat mit Hilfe von teils informellen, teils formell angelegten Unterstützungsstrukturen für Flexwork den Zugang zu Arbeitskräften und Auftraggebern eröffnet.
Zielsetzung während der Gründungsphase	In der Gründungsphase sind die Promotoren von Flexwork von folgender Überlegung ausgegangen: Flexwork sollte die vom AMS Wien ausgewählten (und an Flexwork zugewiesenen) Personen aus dem primären Zielgruppenbereich der Arbeitsmarktpolitik erneut in das Wiener Beschäftigungssystem integrieren. Das Beschäftigungsverhältnis bei Flexwork war als Übergangsstadium gedacht, um den betreffenden Personen wieder Zugang zum »ersten Arbeitsmarkt« zu verschaffen. Idealerweise sollten die FlexworkerInnen von einer jener Firmen übernommen werden, von denen sie vorerst nur »geleast« worden waren.
Als gemeinnütziges Unternehmen hat Flexwork ausgeglichen zu bilanzieren	Bei der Bewältigung seiner Aufgabe soll Flexwork trotz seiner gemeinnützigen Konstruktion keine finanziellen Mittel erhalten, die ihm einen Startvorteil gegenüber den gewerblichen Anbietern von Arbeitskräfteüberlassung verschaffen. Flexwork hat als Unternehmen ausgeglichen zu bilanzieren. Förderungen kann Flexwork nur unter jenen Bedingungen in Anspruch nehmen, die auch für alle anderen mit dem ersten Arbeitsmarkt verbundenen Firmen gelten.
Beschäftigung von Arbeitslosen	Die als Gesellschaft mit beschränkter Haftung geführte Arbeitskräfteüberlassung Flexwork hat sich innerhalb weniger Jahre erfolgreich etabliert.
Etablierung am Markt	Flexwork konnte den zum größten Teil arbeitslosen Personen die Beschäftigungsverhältnisse nur deshalb anbieten, weil es der Geschäftsführung gelungen war, sich eine ausreichende Nachfrage nach FlexworkerInnen durch Wiener Betriebe zu sichern. Dies ist im Wettbewerb mit gewerblichen Arbeitskräfteüberlassungsfirmen erfolgt.
Aufbau innerer Organisation	Um die in ein Beschäftigungsverhältnis aufgenommenen Personen zu betreuen und sich am Markt für Arbeitskräfteüberlassungsfirmen zu etablieren, hat Flexwork eine tragfähige Organisation aufgebaut, in der nach 36 Monaten Anlaufzeit und Entwicklungsphase rund 20 zum Stammpersonal gehörende Personen beschäftigt sind.

Übersicht 3.

**Selbstfinanzierung als
eingelöste Vorgabe**

Bei der Etablierung am Markt und beim Aufbau der inneren Organisationsstruktur hat Flexwork keine finanziellen Mittel von außen in Anspruch genommen. Flexwork hat sich auf seine Weise »selbst« finanziert, wie dies auch jeder andere gewerbliche Betrieb angestrebt hätte. Damit hat Flexwork eine ausdrückliche Vorgabe jener arbeitsmarktpolitischen Einrichtung (des »Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds«) erfüllt, die als Eigentümerin der Flexwork GmbH fungiert.

**Finanzielle
Gebarung ausgeglichen**

Da das Projekt »Flexwork« budgetneutral agiert, sieht es sich keinen Engpässen gegenüber, die mit projektspezifischen Finanzierungserfordernissen zusammenhängen könnten. Der Überführung von Flexwork von der Experimentalphase in den Standardbetrieb stehen aus der Sicht des Trägers von Flexwork keine finanziellen Hindernisse entgegen.

Übersichten 2, 3 und 4.

Organisationsstruktur von Flexwork

**Zunehmende Anforderungen
an die Organisationsstruktur**

Gerade wegen seines experimentellen Charakters hat Flexwork eine flexible Organisationsstruktur, die es erlauben soll, die im raschen Wachstumsprozess notwendigen Anpassungen vorzunehmen. Daher kommt es in formeller Hinsicht immer wieder zu Neugliederungen der Abteilungen.

**Erster zentraler
Tätigkeitsbereich –
Akquisition**

In funktioneller Hinsicht spiegelt der Organisationsaufbau von Flexwork die zu bewältigenden Aufgabenfelder wider. Dazu zählt in erster Linie die Akquisition von Aufträgen durch Unternehmen, die Überlassungsarbeitskräfte nachfragen. Diese Akquisitionstätigkeit dient einerseits der Festigung des bereits aufgebauten Kundenstockes und andererseits der laufenden Ausdehnung des Geschäftskreises von Flexwork. In diesem Zusammenhang sieht es Flexwork als zentral an, eine breite Streuung seiner Kundenkreise zu erreichen. Auf diese Weise kann das konjunkturelle Risiko gesenkt und die saisonalen Schwankungen des Personalstandes gemildert werden.

**Zweiter zentraler
Tätigkeitsbereich –
Rekrutierung**

Der zweite zentrale Tätigkeitsbereich betrifft die Rekrutierung von Personen, deren Leistungs- und Sozialprofil dem Bedarf der Betriebe entspricht. Für diesen Funktionsbereich ist insbesondere die enge Kooperation mit dem Arbeitsmarktservice maßgeblich. Es geht schließlich darum, die sich aufgrund der Nachfrage von Kunden von Flexwork auftuenden Beschäftigungschancen für vorgemerkte Arbeitslose zu nutzen. Zu diesem Zweck hat Flexwork in Absprache mit dem Arbeitsmarktservice in einzelnen regionalen Geschäftsstellen eigene Flexwork-Kontaktstellen eingerichtet.

**Dritter zentraler
Tätigkeitsbereich –
Betreuung**

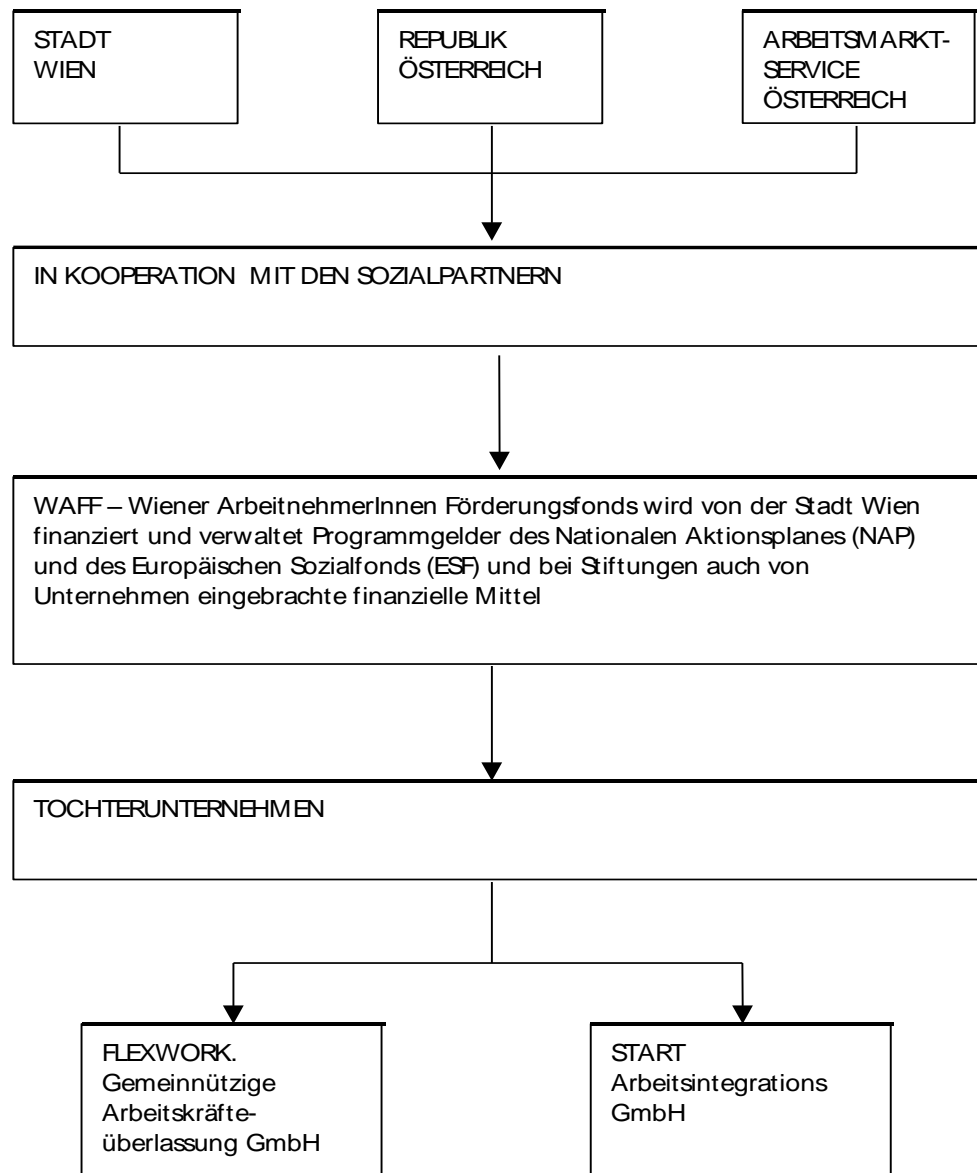
Der dritte Aktivitätsbereich liegt in der Betreuung der FlexworkerInnen selbst. Dies reicht von allgemeinen personalwirtschaftlichen Belangen bis zur Planung und Umsetzung von individuellen Qualifikationsanstrengungen von FlexworkerInnen.

Die innere Organisation und die Geschäftsführung von Flexwork stellt den Zusammenhalt und die Abstimmung der einzelnen Aktivitäten sicher.

Institutioneller Kontext

Übersicht 1.	Die Rolle des WAFF	Der WAFF ist im Jahre 1995 gegründet worden. Der WAFF versteht sich einerseits als ein Instrument der aktiven Arbeitsmarktpolitik, und andererseits als ein Instrument zur Verbesserung des Wirtschaftsstandortes Wien.
Übersicht 1.	Organisationsstruktur des WAFF	Die Koordination und Umsetzung der Zielsetzungen des WAFF verlangen die Einbindung vielfältiger Interessen und Akteure. Dies spiegelt sich auch in der Organisationsstruktur des WAFF wider. Die Organe des WAFF sind das »Präsidium« (angeführt vom Bürgermeister der Stadt Wien), das Kuratorium (in dem die Sozialpartner, die Gemeinde Wien und die Gemeinderatsfraktionen vertreten sind), der Vorstand (bestehend aus AMS Wien, Gemeinde Wien und den Sozialpartnern) und die Geschäftsstelle.
	Aufgaben der Organe	Das Kuratorium berät über die Geschäftstätigkeit des WAFF und beschließt über Satzungsänderungen und über die Auflösung des Fonds. Der Vorstand entscheidet und beschließt über die Geschäftstätigkeit des WAFF, genehmigt den Wirtschaftsplan, das Arbeitsprogramm und den Rechnungsabschluss und bestellt den Geschäftsführer des WAFF. Die Geschäftsstelle schließlich verantwortet die Erstellung des Arbeitsprogrammen und die Erstellung des Wirtschaftsplanes. Sie koordiniert die kommunale Arbeitsmarktpolitik und steuert die Tochterunternehmen des WAFF.
	Töchterunternehmen der WAFF Holding	Als Holding mit einem eigenen Geschäftsführer und den notwendigen Stabstellen hat der WAFF zwei Tochterunternehmen: einerseits Flexwork und andererseits das Unternehmen START. Während START zahlreiche Programme und Projekte betreut, ist Flexwork ausschließlich für die gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung vorgesehen. Im Frühjahr 2000 ergab sich folgendes Bild: Die Holdingaufgaben bewältigt der WAFF mit 40 Vollzeit- und 15 Teilzeitarbeitsplätzen. Das Unternehmen START konnte sogar auf 75 Vollzeit- und 12 Teilzeitarbeitsplätze zurückgreifen.
Übersicht 4.		Bei Flexwork sind für das Jahr 2000 23 Vollzeit- und 4 Teilzeitarbeitsplätze für die Schlüsselkräfte der Betriebsführung vorgesehen; darüber hinaus waren bei Flexwork mit Anfang April 2000 rund 300 Personen als Überlassungskräfte beschäftigt.

Übersicht 1
Flexwork im territorialem Netzwerk

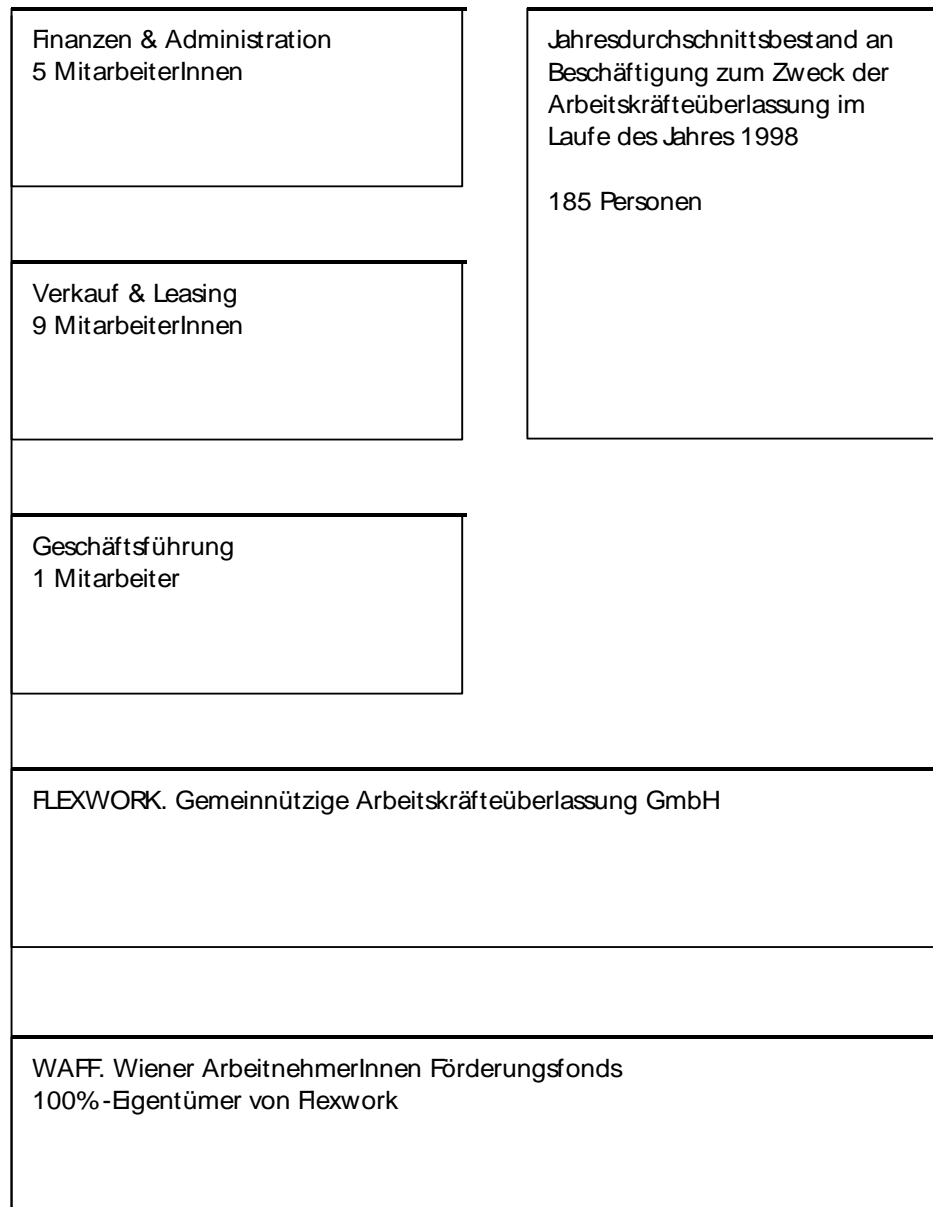


Quelle:
Geschäftsbericht 1998, Wiener
ArbeitnehmerInnen
Förderungsfonds.

Übersicht 2

Funktionsgefüge von Flexwork 1998

Status 31. Oktober 1998, repräsentativ für das Jahr 1998

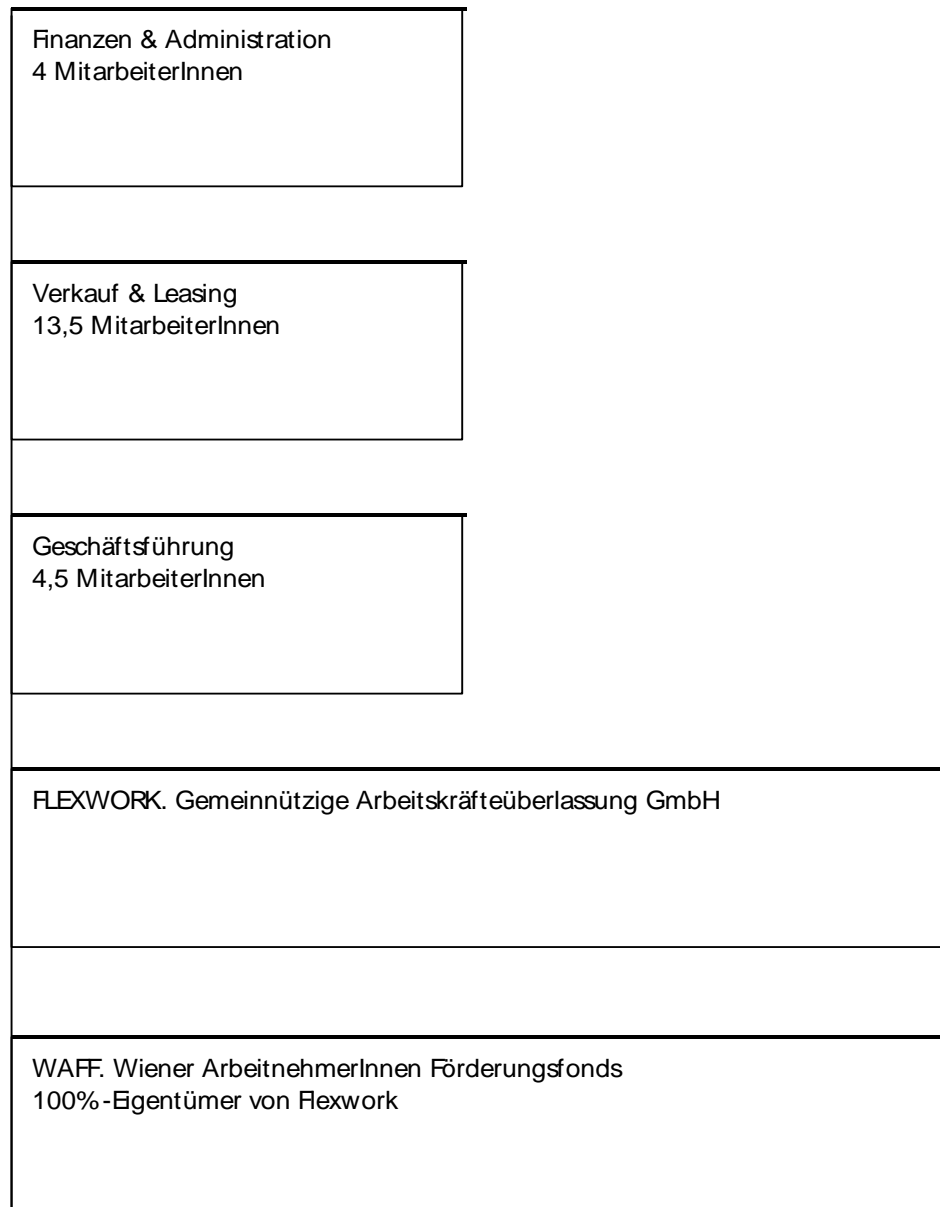


Quelle:
Geschäftsbericht 1998,
Flexwork.

Übersicht 3

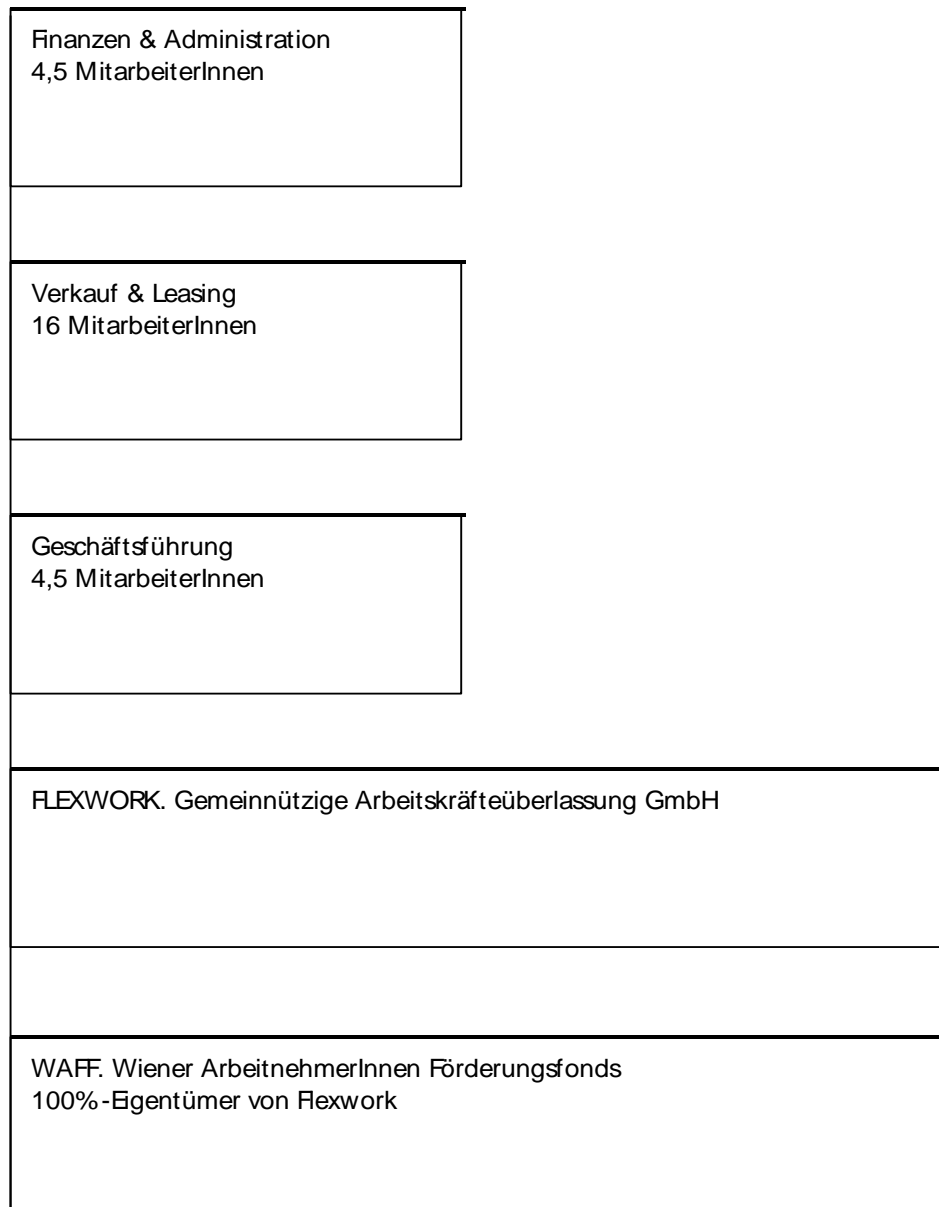
Funktionsgefüge von Flexwork 1999

Status 31. Dezember 1999



Quelle:
Geschäftsbericht 1999,
Flexwork.

Übersicht 4
Funktionsgefüge von Flexwork 2000



Quelle:
Interview.

3

Positionierung einer gemeinnützigen Einrichtung gegenüber gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern

Intermediation durch Arbeitskräfteüberlassung	35
Die Kunden von Flexwork	36
Orientierung an der betrieblichen Nachfrage vorrangig	37
Flexwork besteht im Wettbewerb	38
Arbeitskräfteüberlassung als arbeitsmarktpolitisches Instrument	39
Übersicht 5: Branchentypisches Beschäftigungsprofil	40
Übersicht 6: Marktanteil von Flexwork	41

Intermediation durch Arbeitskräfteüberlassung

Abstimmung von Angebot und Nachfrage	Flexwork erfüllt am Wiener Arbeitsmarkt die Rolle einer »Intermediationseinrichtung«. Solche Intermediäre treten immer dann auf, wenn die originären Marktpartner über keine geeignete Schnittstelle verfügen, mit deren Hilfe sich eine wechselseitige Abstimmung von Angebot und Nachfrage durchführen ließe.
Schnittstellenprobleme	Im Fall von Flexwork betrifft die Intermediationsleistung vor allem zwei Schnittstellenprobleme am Wiener Arbeitsmarkt: <ul style="list-style-type: none">– den Umfang der angebotenen/nachgefragten Arbeitszeitkontingente;– die Unsicherheit über das angebotene/nachgefragte Leistungspotential einer Beschäftigung.
Wochenarbeitszeitkontingente	Was die Arbeitszeitkontingente betrifft, so geht es darum, dass Flexwork zahlreiche Nachfragen nach kleinteiligen Arbeitszeitkontingenten zu einem kontinuierlichen Beschäftigungsverhältnis bei Flexwork selbst zusammenfasst. Erst wenn diese Zusammenfassung durch Flexwork erfolgt, lässt sich die Nachfrage der Betriebe befriedigen. Ohne das Dazwischentreten von Flexwork als Arbeitgeber blieben die Arbeitskräfte in der Arbeitslosenvormerkung, da es sich für sie nicht lohnen würde, temporäre Beschäftigungschancen wahrzunehmen. Der organisatorische Aufwand wäre dafür zu groß. Dies gilt auch für die Unternehmen, die nur einen beschränkten personalwirtschaftlichen Aufwand auf sich zu nehmen bereit sind, wenn es um temporäre Arbeitseinsätze geht.
Unsicherheit über das Leistungsprofil	Auch in Hinblick auf die »Unsicherheit« über das angebotene/nachgefragte »Leistungsprofil« leistet Flexwork eine Intermediationsleistung. Flexwork trifft eine Vorauswahl, welche Personen aus seinem Überlassungspersonalstand mit welchen Unternehmen im Rahmen eines Überlassungsvertrages miteinander in Kontakt gebracht werden, um temporär ein praktisches Arbeitsbündnis zu erproben. Dabei ist Flexwork daran gelegen, dass beide Seiten das Arbeitsbündnis als Erfolg ansehen. Denn damit steigen die Chancen, dass die betreffende Person vom betreffenden Betrieb direkt in ein Beschäftigungsverhältnis übernommen wird.

Die Kunden von Flexwork

Positionierung von Flexwork in der Mitte des Zeitlohngefüges im Arbeitskräfteüberlassungsgewerbe

Flexwork bietet seine Überlassungsleistungen zu einem Zeitlohn an, der in der Mitte des Zeitlohngefüges im Arbeitskräfteüberlassungsgewerbe in Wien liegt. Flexwork nimmt damit in Kauf, dass nachfragende Unternehmen auf billigere Angebote anderer Arbeitsüberlassungsfirmen zurückgreifen. Damit verbleiben für Flexwork jene Unternehmen, die bereit sind, zumindest mittlere Zeitlöhne zu bezahlen. Solche Unternehmen sind an einem ansprechenden Qualifikations- und Motivationsniveau der von Flexwork überlassenen Arbeitskräfte interessiert.

Dieses Interesse am Leistungsniveau von Seiten der Unternehmen steigert die Chance, dass das Unternehmen die betreffenden FlexworkerInnen in ein festes Beschäftigungsverhältnis übernehmen, wenn sich die FlexworkerInnen in der »Überlassungsperiode« bewähren.

Signal an die Stammebelegschaft

Gleichzeitig signalisiert das Unternehmen seiner Stammebelegschaft mit der Bereitschaft, mittlere Überlassungszeitlöhne zu zahlen, dass die FlexworkerInnen nicht zum Zweck des Lohndumpings eingesetzt werden. Diese Sorge der Stammebelegschaft gilt es schon deshalb zu entkräften, um sicherzustellen, dass die FlexworkerInnen auf jene innerbetriebliche Kooperationsbereitschaft stoßen, die notwendig ist, um die angestrebte Produktivität zu erreichen. Zudem wird gegebenenfalls auch der Widerstand des Betriebsrates oder der Betriebsrätin gegen den Einsatz von Überlassungskräften geringer sein, wenn kein Lohndruck davon zu erwarten ist.

Flexwork hat viele Stammkunden

Ein Großteil der Unternehmen kommt bei Bedarf wieder auf Flexwork zurück. Firmen als Stammkunden spielen bei Flexwork eine wichtige Rolle bei der Wiedereingliederung von Arbeitslosen in die Beschäftigung.

Flexwork ist daran interessiert, den Kreis seiner Kunden aus den in der Überlassungsbranche klassischen Produktionsbranchen auf alle Sektoren der Wiener Wirtschaft auszudehnen.

Orientierung an der betrieblichen Nachfrage vorrangig

Personen mit nachgefragtem Leistungsprofil	<p>Um diese Chancen auch nutzen zu können, muss Flexwork den Unternehmen vor allem Arbeitskräfte anbieten, die dem Anforderungsprofil der betreffenden Aufträge sehr nahe kommen. Es gilt daher für Flexwork, jene Personen zu finden, die dem Anforderungsprofil möglichst nachkommen; gleichzeitig ist Flexwork daran interessiert, unter allen in Frage kommenden Personen jene zu finden, für die Flexwork eine Förderung beanspruchen kann.</p> <p>Flexwork muss aus dieser Perspektive zuerst die Eignung des Betreffenden für eine Überlassung prüfen und kann erst in einem zweiten Schritt die Förderbarkeit der Personen als Beschäftigungskriterium bei Flexwork heranziehen.</p>
Nachfragesog der Betriebe ist bestimmend	<p>In diesem Sinne ist Flexwork so positioniert, dass der »Nachfragesog« der Betriebe und nicht der »Angebotsdruck« von arbeitslosen Personen das Aktivitätsniveau von Flexwork bestimmt.</p>
Arbeitsmarktpolitische Förderung als Einnahmequelle	<p>Flexwork kann nur dann kostendeckend arbeiten, wenn es gelingt, in ausreichendem Maße förderbare Personen in seinen Personalstand aufnehmen zu können. Denn die arbeitsmarktpolitischen Förderungen sind eine wichtige Einnahmequelle für Flexwork.</p>
»Ideale« Beschäftigte	<p>Flexwork strebt daher danach, vor allem jene Personen zu finden, die erstens gut in das Anforderungsprofil potentieller Kunden passen, die zweitens förderbar sind und drittens möglichst lange bei Flexwork beschäftigt sein wollen.</p>

Flexwork besteht im Wettbewerb

Flexibilisierung des Beschäftigungssystems fördert Rekrutierung von »Leasingkräften«

Flexwork bietet seine Leistungen auf einem Markt an, auf dem auch gewerbliche Arbeitskräfteüberlasser tätig sind. Diese sehen sich seit Jahren einer steigenden Nachfrage gegenüber. Die Flexibilisierung des Beschäftigungssystems macht den Rückgriff auf Überlassungsfirmen für eine immer größere Zahl von Betrieben durchaus attraktiv. Die Firmen müssen den Überlassungsunternehmen zwar einen Zeitlohn für die »Leasingkräfte« zahlen, der über den Arbeitgeberkosten für die betreffende Arbeitskraft liegt. Doch überwiegen die Vorteile der Kosteneinsparungen aufgrund leichter handhabbarer Flexibilität (und entfallendem Rekrutierungsaufwand) gegenüber den etwas höheren Kosten pro Zeiteinheit an Arbeitsleistung.

Übersicht 17.

Was das Verhältnis zwischen Arbeitgeberkosten und »Leasingkosten« betrifft, so zeigt der Jahresabschluss 1998 von Flexwork, wie knapp die beim Arbeitskräfteüberlasser verbleibende Marge ist. Der Arbeitgeberaufwand von Flexwork für die FlexworkerInnen (Leasingkräfte) betrug rund 56,6 Millionen Schilling. Dem stand ein den nachfragenden Unternehmen verrechneter Ertrag aus der Arbeitskräfteüberlassung von rund 59,2 Millionen Schilling gegenüber. Dies entspricht einem Hebefaktor von nur 1,045.

Übersicht 6.

Erfolgreiche Etablierung von Flexwork am Markt

Trotz des heftigen Wettbewerbes ist es Flexwork gelungen, sich am Markt für Überlassungskräfte in Wien zu etablieren. Im Laufe des Jahres 1998 hatte Flexwork einen mittleren Personalstand von 185. Das entsprach einem Anteil von 8,5 Prozent am jahresdurchschnittlichen Beschäftigungsstand im Überlassungsgewerbe in Wien. Im Jahr 1997 hatte der Marktanteil von Flexwork 5,5 Prozent betragen.

Übersicht 5.

Strukturähnlichkeit der FlexworkerInnen mit übrigen Überlassungskräften

Da der Erfolg von Flexwork darauf beruht, dass er sich am Bedarf der Wiener Betriebe orientiert, entspricht das Leistungs- und Sozialprofil der FlexworkerInnen im Großen und Ganzen jenen aller Überlassungsarbeitskräfte. Dies gilt für das Verhältnis von Männern und Frauen, für die Altersstruktur und die Proportion zwischen Arbeitern und Angestellten.

In diesem Sinne gleicht Flexwork dem Durchschnitt der gewerblichen Arbeitskräfteüberlasser. Darin kommen die fairen Wettbewerbspraktiken von Flexwork zum Ausdruck.

Arbeitskräfteüberlassung als arbeitsmarktpolitisches Instrument

**Neueinschätzung der Rolle
von gewerblichen
Arbeitskräfteüber-
lassungsunternehmen**

Durch die Erfahrungen mit Flexwork angeregt, hat das Arbeitsmarktservice auch den gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern den Zugang zu Fördermitteln eröffnet. Dies hat einerseits Befürchtungen ausgeräumt, dass Flexwork einen ungerechtfertigten Wettbewerbsvorteil erhalte, andererseits ist darin auch eine Neueinschätzung der Rolle von Arbeitskräfteüberlassungsunternehmen zum Ausdruck gekommen.

**Vorteile der Arbeitskräfte-
überlassung**

Arbeitskräfteüberlassung stellt auf jeden Fall eine sinnvolle Intermediationsleistung dar. Durch die Tätigkeit von Arbeitskräfteüberlassungsunternehmen kommen unmittelbar Beschäftigungsverhältnisse zustande. Gleichzeitig lernen die Überlassungskräfte im Laufe der Abfolge ihrer Tätigkeiten bei verschiedenen Firmen ihr eigenes Leistungspotential und die Anforderungsprofile einzelner Arbeitsplätze näher kennen. Dies erlaubt den betreffenden Personen, sich besser am Arbeitsmarkt zu positionieren; wozu auch die Erfahrung gehört, welche Anzeichen darauf hindeuten, dass ein bestimmter Arbeitsplatz nur sehr schlecht den Erwartungen der betreffenden Person entspricht.

**Positiver Integrationseffekt
durch Arbeits-
kräfteüberlassung bei
FlexworkerInnen**

Die Untersuchung der Karrieren von FlexworkerInnen zeigt, dass solche Erfahrungen (und die mit ihnen einhergehenden Erneuerungen berufsspezifischer Qualifikationen) einen stark positiven Integrationseffekt besitzen. In diesem Sinne sind Arbeitskräfteüberlassungsunternehmen interessante Kooperationspartner für das Arbeitsmarktservice.

**Flexwork investiert in
Zusatzqualifikationen**

Dies gilt umso mehr für Flexwork. Als gemeinnütziges Unternehmen investiert Flexwork die am Markt erzielten Überschüsse wieder in eine berufsstabilisierende Zusatzqualifikation der FlexworkerInnen. Zudem ermutigt Flexwork die bruchlose Übernahme seiner Beschäftigten durch den Firmenkunden, obwohl dadurch für Flexwork zusätzliche Rekrutierungskosten entstehen. Schließlich wählt Flexwork seinen Kundenkreis so aus, dass es für die FlexworkerInnen auch tatsächlich lohnt, übernommen zu werden.

Übersicht 5

Branchentypische Beschäftigungsprofil

Jahresdurchschnittsbestand 1998

Struktur des Standes an Leasingpersonal		
	Flexwork (N = 185)	gewerbliche Personal- überlassungsfirmen in Wien (N = 1.995)
Männer	67,26%	62,84%
Frauen	32,74%	37,16%
ArbeiterInnen	76,03%	70,76%
Angestellte	23,97%	29,23%
Unbekannt	0,00%	0,01%
Bis 18 Jahre	0,55%	1,82%
19–24 Jahre	17,16%	23,93%
25–29 Jahre	15,19%	17,30%
30–39 Jahre	32,29%	28,15%
40–49 Jahre	26,23%	17,65%
50–54 Jahre	6,22%	6,06%
55–59 Jahre	2,10%	3,31%
60 Jahre und älter	0,27%	1,78%
Jahresdurchschnittsbestand	100%	100%

Rohdaten:

Hauptverband

der Österreichischen

Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:

Synthesis-Arbeitsmarkt.

Übersicht 6

Marktanteil¹ von »Flexwork« im Bereich Personalüberlassung in Wien

Jahresdurchschnittsbestand 1997 und 1998

	1997	1998
Zahl der Betriebe	16	17
Jahresdurchschnittsbestand an Beschäftigung	1.920	2.180
davon bei Flexwork	105	185
davon bei anderen Überlassungsfirmen	1.814	1.995
Relativer Anteil von Flexwork ¹	5,5%	8,5%

¹ Gemessen an der
jahresdurchschnittlichen
Beschäftigung.

Rohdaten:
Hauptverband
der Österreichischen
Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:
Synthesis-Arbeitsmarkt.

4

Von der GEB zur BESEB

Förderungen: Umstellung und Abwicklung	43
Übersicht 7: Vergleich von GEB und BESEB	45

Materialienband,
Beilage 2.

Förderungen: Umstellung und Abwicklung

Das Arbeitsmarktservice hat schon im Kooperationsvertrag für Flexwork den Zugang zu finanziellen Fördermitteln markiert.

Die dadurch eröffnete Schnittstelle konnte zunächst nicht völlig friktionslos bleiben. Dies hat vor allem zwei Ursachenfelder.

**Fördermittel auch für
gewerbliche Arbeits-
kräfteüberlasser**

So ist Flexwork von jeder Umstellung des Förderungssystems mit betroffen. Das Arbeitsmarktservice konnte trotz spezieller Kooperationsvereinbarung keine spezielle Flexwork-Förderung durchführen. Flexwork wird wie jedes andere Unternehmen auch behandelt; zudem haben im Grunde positive Erfahrungen mit Flexwork dazu geführt, dass auch die gewerblichen Arbeitskräfteüberlasser einen Anspruch auf Fördermittel geltend machen können.

Übersicht 7.

**Umstellung der
Fördersysteme**

Das Risiko einer Umstellung der Förderung ist für Flexwork am Anfang des Jahres 1999 schlagend geworden. Statt der »Eingliederungsbeihilfe« (GEB) erhält Flexwork für förderbare Personen nun die »Besondere Eingliederungsbeihilfe« (BESEB). Statt eines bestimmten Prozentsatzes der Arbeitgeberkosten erhält nun Flexwork einen bestimmten Prozentsatz des Arbeitslosengeldes (oder der Notstandshilfe) der betreffenden Person. Dies läuft auf rund eine Halbierung der Fördermittel pro förderbare Person hinaus.

**Beschränkte An-
passungsmöglichkeiten**

Das Arbeitsmarktservice ist davon ausgegangen, dass Flexwork diesen Rückgang pro Person durch eine Steigerung des Anteils von förderbaren Personen am Stand der FlexworkerInnen werde ausgleichen können. Dies hat sich angesichts der Wettbewerbssituation von Flexwork als unzutreffend erwiesen.

Flexwork kann sich gar nicht überwiegend bei der Zielgruppe »förderungswürdiger Personen« engagieren, da Flexwork bei der Einstellung von FlexworkerInnen primär auf das von den Kunden von Flexwork nachgefragte Arbeitskräfteprofil Rücksicht nehmen muss. Sonst könnte Flexwork sich nicht am Markt behaupten.

Herausforderung	Zu den Ausgangsvermutungen der Evaluation gehörte, dass diese Umstellung zu schwer bewältigbaren Herausforderungen bei Flexwork führen würde, da Flexwork besonders bei der Zielgruppe förderungswürdiger Personen als Arbeitgeber engagiert wäre.
Herausforderung ist über Neuorientierung im Preisgefüge bewältigbar	Die Ausgangsvermutung hat sich in wirtschaftlicher Hinsicht als unzutreffend herausgestellt: Flexwork deckt seinen Aufwand zu mehr als 85% direkt aus den am Markt erzielten Leasingerlösen. Eine Halbierung der Erträge aus arbeitsmarktpolitischen Förderungen hätte im Jahr 1998 eine Reduktion von rund 7% der Gesamterträge hervorgerufen. Dies lässt sich durch eine Neuorientierung im Preisgefüge des Wiener Marktes bei Überlassungskräften für Flexwork wieder wettmachen.
Anfängliche Verzögerungen bei den Förderungen behoben	Allerdings ist anfänglich aus der Sicht von Flexwork die Schnittstelle »Förderung« mit dem Arbeitsmarktservice auch durch Friktionen in der Abwicklung von Förderungen beeinträchtigt gewesen. Die Aufnahme und die Einstellung von Zahlungen erfolgte mit spürbaren Verzögerungen, was sich in dem Auftreten komplexer »Kredit- und Debitpositionen« gegenüber dem Arbeitsmarktservice niederschlug. Zudem hat sich Flexwork bei der Aufnahme förderbarer Personen, die nicht direkt vom Arbeitsmarktservice zugewiesen worden waren, mit einem Genehmigungsrisiko (in Hinblick auf Förderung) konfrontiert gesehen. Nach Aussagen von Flexwork haben sich die anfänglichen Abwicklungsschwierigkeiten beheben lassen.

Übersicht 7

Vergleich von GEB und BESEB

	GEB	BESEB
Arbeitsmarktpolitische Zielsetzung	<ul style="list-style-type: none"> Integration von Langzeitarbeitslosen und von Langzeitarbeitslosigkeit Bedrohten durch Förderung der Beschäftigung 	<ul style="list-style-type: none"> Integration von Langzeitarbeitslosen, Arbeitslosengeld-/Notstandshilfe-BezieherInnen in den Arbeitsmarkt durch Förderung der Beschäftigung (Vermittlungsunterstützung) Reduzierung des Übertritts von Arbeitslosengeld-/NotstandshilfebezieherInnen in Langzeitarbeitslosigkeit
Art der Förderung	Zuschuss zu den Lohnkosten	Zuschuss zu den Lohnkosten
Förderbarer Personenkreis	<p>Langzeitarbeitslose</p> <ul style="list-style-type: none"> Personen unter 25 und ab 45 Jahren, die länger als 6 Monate arbeitslos vorgemerkt sind Personen zwischen 25 und 45 Jahren, die länger als 12 Monate arbeitslos vorgemerkt sind. <p>Von Langzeitarbeitslosigkeit bedrohte, vorgemerkte Arbeitslose</p> <ul style="list-style-type: none"> mit Betreuungspflichten oder die nach Erfüllung von Betreuungspflichten in das Erwerbsleben einsteigen wollen mit physischen, psychischen oder geistigen Beeinträchtigungen mit sozialen Fehlanpassungen sonstige, wenn aufgrund längerer Vormerkzeit, des Alters, mangelnder oder am Arbeitsmarkt nicht nachgefragter Qualifizierung und bereits fehlgeschlagener Vermittlungsversuche bei gegebener Arbeitsmarktlage mit einem Übertritt in die Langzeitarbeitslosigkeit nach menschlichem Ermessen gerechnet werden muss 	<p>Langzeitarbeitslose</p> <ul style="list-style-type: none"> Personen unter 25 und ab 45 Jahren, die länger als 6 Monate arbeitslos vorgemerkt sind Personen zwischen 25 und 45 Jahren, die länger als 12 Monate arbeitslos vorgemerkt sind. <p>Von Langzeitarbeitslosigkeit bedrohte, vorgemerkte Arbeitslose</p> <ul style="list-style-type: none"> mit Betreuungspflichten oder die nach Erfüllung von Betreuungspflichten in das Erwerbsleben einsteigen wollen mit physischen, psychischen oder geistigen Beeinträchtigungen mit sozialen Fehlanpassungen sonstige, wenn aufgrund längerer Vormerkzeit, des Alters, mangelnder oder am Arbeitsmarkt nicht nachgefragter Qualifizierung und bereits fehlgeschlagener Vermittlungsversuche bei gegebener Arbeitsmarktlage mit einem Übertritt in die Langzeitarbeitslosigkeit nach menschlichem Ermessen gerechnet werden muss

Übersicht 7 (Fortsetzung)

Vergleich von GEB und BESEB

	GEB	BESEB
Höhe der Förderung	Die max. Höhe der Förderung beträgt bis zu 66,7% der Bemessungsgrundlage	Max. Höhe der Förderung ist gleich dem Arbeitslosengeld/der Notstandshilfe inkl. allfälliger Familienzuschläge und Kranken- und Pensionsversicherungsbeiträge, die im Förderungszeitraum für den/die zu fördernden Arbeitslose/n anfallen würde, und darf max. 66,7% der Bemessungsgrundlage betragen
Bemessungsgrundlage	Das laufende Bruttoentgelt (ohne anteilige Sonderzahlungen, Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung, Zulagen, Diäten, Zuschläge, Provisionen) während des Förderzeitraumes um einen Pauschalsatz von 50% für Nebenkosten erhöht	Das laufende Bruttoentgelt (ohne anteilige Sonderzahlungen, Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung, Zulagen, Diäten, Zuschläge, Provisionen) während des Förderzeitraumes um einen Pauschalsatz von 50% für Nebenkosten erhöht

5

Schnittstellen mit dem AMS

Enttäuschungen in der Schnittstellenabstimmung	48
Vorgang der Aufnahme von FlexworkerInnen	51
Vermittlung durch das AMS	52
Optionen für das AMS	53
Folgerungen aus der Flexwork-Perspektive	54
Übersicht 8: Vermittlungstätigkeit des Arbeitsmarktservice an Flexwork	55

Enttäuschungen in der Schnittstellenabstimmung

Der Beziehung zwischen Flexwork und dem AMS hat bei der Beauftragung der Evaluation ein besonderes Interesse gegolten.

Materialienband,
Beilage 2.

Kooperationsabkommen

Das AMS hat gegenüber Flexwork ein besonderes Engagement gezeigt, was auch in einem Anfang 1997 geschlossenen Kooperationsabkommen zum Ausdruck kommt.

Aus der Sicht des EvaluatorInnenteams enthält schon dieses Kooperationsabkommen jene Missverständnisse, die zu Spannungen zwischen dem AMS und Flexwork führten.

Materialienband,
Beilage 2.

Kann das AMS die Rekrutierung für Flexwork durchführen?

So heißt es im § 5: »In Zusammenarbeit mit Flexwork wird das AMS Wien aufgrund konkreter Vermittlungsaufträge seitens Flexwork die Personalsuche und Personalauswahl für die Überlassungsaufträge durchführen.« Dieser Absatz musste bei Flexwork vorerst die Erwartung wecken, dass Flexwork einfach die akquirierten Überlassungsaufträge bekannt geben könnte und dann genau jene Personen geschickt bekäme, die zur Überlassung benötigt werden.

Zu lange Vermittlungszeiten

Tatsächlich ist die Organisationsstruktur des AMS Anfang 1997 auf eine solche Vorgangsweise nicht eingerichtet gewesen:

- Im Regelfall verständigt das Arbeitsmarktservice die betreffende vorgemerkte Person im normalen Postverkehr. Die angeschriebene Person braucht nun meist ihrerseits eine gewisse Reaktionszeit. Auf diese Weise mag eine Woche verstreichen, ehe sich Flexwork von der Eignung einer zugewiesenen Person überzeugen kann.

Systematische Vorauswahl nicht immer gegeben

- Flexwork kann nur Personen in ein unbefristetes Dienstverhältnis übernehmen, deren Qualifikationsprofil den nachgefragten Anforderungen von Seiten der Betriebe entspricht. Vielfach sehen sich die AMS-BeraterInnen aufgrund mangelnder Zeitressourcen nicht in der Lage, die vorhandenen Datensätze zu den vorgemerkten Arbeitslosen entsprechend den Anforderungsprofilen auszuwählen.

<p>Materialienband, Beilage 2.</p>	<p>Kann Flexwork die vom AMS zugewiesenen Personen auch alle unterbringen?</p>	<p>Zudem heißt es im § 6 des Kooperationsabkommens: »Flexwork obliegt die Akquisition von Überlassungsaufträgen und die Kooperation mit dem AMS Wien bei der Besetzung von offenen Stellen. Mit den vom AMS Wien vorgeschlagenen und von Flexwork als geeignet befundenen Personen ist ein unbefristetes Dienstverhältnis zu begründen. ... Weiters führt Flexwork die Überlassung der ausgewählten Personen durch.«</p>
<p>Materialienband, Beilage2.</p>	<p>Falsche Erwartungen seitens der MitarbeiterInnen des AMS</p>	<p>Dieser Absatz weckte bei MitarbeiterInnen des AMS die Erwartung, dass Flexwork die vom AMS zugebuchten Personen (die im Sinne des § 2 als »Zielgruppe« gelten) in Form von Leasingaufträgen am ersten Arbeitsmarkt unterbringen würde.</p>
	<p>Flexwork muss markt-orientiert handeln</p>	<p>Diese Erwartung konnte Flexwork nicht erfüllen. Flexwork operiert auf einem Markt und muss sich daher am Profil der von Unternehmen nachgefragten Personen orientieren. Flexwork kann in diesem Sinne nur die Nachfrage »vermitteln«, nicht aber eine eigenständige Nachfrage zur Unterbringung von Zielgruppen schaffen. Die MitarbeiterInnen des AMS haben daher ihre Erwartungen enttäuscht gesehen. Das Evaluationsteam hat insbesondere einen quantitativen Befund als besonders signifikant für die wechselseitige Erwartungsenttäuschung eingeschätzt.</p>
<p>Übersicht 8.</p>	<p>Anfängliches quantitatives Missverhältnis »Zuweisungen, Zubuchungen und Rekrutierung«</p>	<p>Im ersten Quartal 1998 hat das AMS insgesamt 931 Mal Personen für eine potentielle Beschäftigung bei Flexwork zugebucht. Im gleichen Zeitraum hat Flexwork insgesamt mit 32 Personen ein Beschäftigungsverhältnis abgeschlossen; selbst wenn Flexwork nur Personen genommen hätte, die vom AMS zugebucht waren (was nicht der Fall war), hätten die AMS-MitarbeiterInnen in 900 von 932 Fällen ein Misserfolgserlebnis gehabt. Umgekehrt hätte es bei Flexwork, wenn alle 931 Zuweisungen zu Anmeldungen zu einem Vorstellungsgespräch geführt hätten (was auch nicht der Fall war), eine hoffnungslose Überlastung gegeben. Allerdings ist dieses Missverhältnis in folgendem Licht zu sehen:</p>

Ursachen

- Einerseits kann es sich bei den zugewiesenen Personen um Personen handeln, die im Zuge einer »Personenvorauswahl« in das AMS eingeladen worden waren, aber vom Berater oder der Beraterin für nicht geeignet befunden und damit gar nicht an Flexwork weitervermittelt worden waren.
- Andererseits befand sich Flexwork laut Auskunft eines für die Zuweisungen verantwortlichen AMS-Beraters, im ersten Quartal des Jahres 1998 noch im Begriff des Aufbaues. Um Flexwork einen raschen Zugriff auf Personal zu garantieren, erfolgten auch Zuweisungen unabhängig davon, ob ein entsprechendes Jobangebot vorlag oder nicht. Die so zugewiesenen Personen sollten intern bei Flexwork Eingang finden, so dass Flexwork einen eigenen »Pool« an potentiellen FlexworkerInnen erstellen konnte und bei Bedarf auf dieses zurückgreifen konnte.

Normalisierung

Inzwischen ist es zu einem abgestimmten Verhältnis zwischen der Perspektive des AMS und der Perspektive von Flexwork gekommen.

Vorgang der Aufnahme von FlexworkerInnen

Flexwork hat die Gelegenheit wahrgenommen

Die Erstellung dieses internen »Pools« hat Flexwork erfolgreich umgesetzt. Dies zeigt das Beispiel eines üblichen Rekrutierungsvorganges für einen Überlassungsauftrag bei Flexwork.

Rekrutierungsvorgang

Üblicherweise ist der Rekrutierungsvorgang ein parallel ablaufender Prozess. Einerseits erfolgt die Personalsuche über das AMS, andererseits wird eine interne Personenauswahl bei Flexwork gestartet.

Rekrutierung über das AMS

Flexwork verfasst eine Stellenausschreibung und schickt diese an das AMS. Die Möglichkeiten der Bearbeitung dieser Stellenausschreibung von Seiten des AMS reichen von der Suche nach geeigneten Personen in den Datensätzen bis zur Formulierung und Schaltung eines Stelleninserates in den jeweiligen Medien des AMS. Je nach Bearbeitungsmodus kommen die Personen in einem Abstand von einer Woche bis zu einem Monat zu einem Vorstellungsgespräch bei Flexwork, nachdem sie sich bei ihren BeraterInnen im AMS gemeldet haben.

Flexworkinterne Rekrutierung

Parallel dazu findet die Personalsuche über den internen »Pool« von Flexwork statt. Jede Person, die sich bei Flexwork vorstellt (unabhängig davon, ob diese Person durch das AMS vermittelt worden war oder durch andere Kanäle den Weg zu Flexwork gefunden hatte) und von den Flexwork-MitarbeiterInnen als potentielle Leiharbeitskraft für geeignet befunden wird, wird in eine interne Personen-Datenbank aufgenommen. Diese Personen-Datenbank enthält neben den wichtigsten Informationen zur Person auch Informationen darüber, auf welchem Wege die Person am schnellsten zu erreichen ist. Auf diesem Wege rekrutierte Personen können innerhalb von ein bis zwei Tagen zu einem Vorstellungstermin bei dem nachfragenden Betrieb erscheinen.

Rekrutierung über die Flexwerkstatt

Darüber hinaus eröffnet sich über die Flexwerkstatt (siehe dazu Kapitel 8) die Möglichkeit, Personen mit Stehzeiten noch am selben Tag in Beschäftigung zu bringen.

Erster Erfolg in der Schnittstellenoptimierung

Herausforderung an AMS und Flexwork	<p>Die Schwierigkeiten in der Kooperation zwischen AMS und Flexwork konzentrieren sich auf die</p> <ul style="list-style-type: none">• Zuweisung von Personen, deren Leistungsprofil der aktuellen Nachfrage von Betrieben entspricht,• rasche Vermittlung von ausgewählten Personen und• unerfüllbare Erwartungen seitens des AMS hinsichtlich der Vermittlung von Personen mit hohen Integrationsschwierigkeiten.
Etablierung von Flexwork-Beauftragten	<p>Das AMS und Flexwork haben die Herausforderung in ihrer Zusammenarbeit richtig erkannt und mit der Einrichtung einer »Flexwork-Beauftragten« in zwei regionalen Geschäftsstellen offensiv reagiert.</p>
Erfolge in der Zusammenarbeit	<p>Mit der Einrichtung einer ständig erreichbaren Ansprechpartnerin seitens Flexwork ist es gelungen, einerseits die quantitative Abstimmung zwischen Zubuchungen und Überlassungsaufträgen herzustellen, und andererseits die rasche Verfügbarkeit von vorausgewählten Personen sicherzustellen.</p>
Verbesserte Kommunikation	<p>Aus der Sicht der Flexwork-MitarbeiterInnen sind die Erfolge dieser Zusammenarbeit auf eine deutlich verbesserte Kommunikation zwischen dem AMS und Flexwork zurückzuführen. Diese verbesserte Kommunikation ist in vielen Bereichen der Kooperation sichtbar:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kontaktaufnahme mit den AMS-BeraterInnen erfolgt rascher.• Die Vermittlungstätigkeit durch das AMS findet schneller statt.• Die vermittelte Person weist das geforderte Anforderungsprofil häufig auf. <p>Die enge Kooperation der MitarbeiterInnen von Flexwork und AMS förderte zudem das gegenseitige Verständnis für die Bedürfnisse, die Notwendigkeiten und Mängel der Arbeiten des Partners.</p> <p>Vorurteile gegenüber der Anstellung bei einer »Arbeitskräfteüberlassung« seitens der MitarbeiterInnen des AMS konnten aufgrund der täglichen Zusammenarbeit mit den Beauftragten von Flexwork abgebaut werden und Vertrauen in deren Tätigkeit gewonnen werden.</p>

Optionen für das Arbeitsmarktservice

Eigenes Projektmanagement »Flexwork«	Der Beitrag, den Flexwork zur Integration von Erwerbsinteressierten in das Beschäftigungssystem leistet, macht es für das Arbeitsmarktservice lohnend, ein eigenes Projektmanagement »Flexwork« einzurichten. In einem gewissen Sinn ist dies ohnehin in allen Entwicklungsphasen seit der Gründung von Flexwork geschehen. Einzelne Personen sind von der Arbeitsmarktservice-Geschäftsführung beauftragt worden Flexwork zu unterstützen. Auch in der Kooperationsvereinbarung kommt die Bereitschaft des Arbeitsmarktservice zum Ausdruck, für die Unterstützung von Flexwork zu mobilisieren.
Mehrere Optionen	Bei der Formalisierung des Projektmanagements besitzt das Arbeitsmarktservice mehrere Optionen; diese reichen von informellen (aber möglicherweise sehr wirksamen) Engagements bis zur Einrichtung eigener Dienstposten, die formell der Schnittstellensicherung für Flexwork dienen.
Formalisierung sichert Qualität	Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass ein gewisser Formalisierungsgrad notwendig ist, um eine Qualitätssicherung bei der allfälligen Abwicklung der Zusammenarbeit sicherzustellen. Gerade wenn Engpässe die Umsetzung der gemeinsam entwickelten Perspektive behindern, bedarf es Personen, die von ihrer Aufgabenstellung her sich der Beseitigung der Engpässe widmen können.
Entwicklungsprojekt	Aus der Sicht des Arbeitsmarktservice läge der Wert eines eigenen Flexwork-Projektmanagements auch darin, aus den Erfahrungen der Zusammenarbeit (und ihren Friktionen) verallgemeinerbare Anregungen für den Kontakt mit Unternehmen zu gewinnen. In diesem Sinne stellt Flexwork auch eine Art Entwicklungsprojekt dar, an dem zu erkennen ist, wie die Anforderungen einer zunehmenden Flexibilisierung des Arbeitsmarktes in Zukunft vom Arbeitsmarktservice zu bewältigen sind.

Folgerungen aus der Flexwork-Perspektive

Während das Arbeitsmarktservice als großer Partner seine eigenen Optionen freier wählen kann, ist Flexwork vor allem darauf angewiesen, seine eigenen Entwicklungsschritte anzupassen.

Flexwork-spezifisches Projektmanagement entwicklungsfördernd

Aus der Sicht von Flexwork (als der kleineren Organisation) ist es auf jeden Fall entwicklungsfördernder, wenn das Arbeitsmarktservice ein eigenes effektives Projektmanagement für Flexwork einrichtet. Ein solches ressourcenstarkes Projektmanagement könnte dafür sorgen, dass

- Flexwork »innerhalb des notwendigerweise kurzen Zeithorizontes« die Zuweisung von nachgefragten Personen erwarten kann;
- Flexwork eine nahezu taggleiche Abrechnung aller Förderfälle erhält.

Auf eigenständige Entwicklung bauen

So wünschenswert ein solches Flexwork-Projektmanagement beim Arbeitsmarktservice für die Entwicklung von Flexwork auch ist, die Geschäftsführung von Flexwork kann ihre Zukunft darauf nicht aufbauen.

Auf weitere Sicht kann Flexwork nur dann mit einer »Vorzugsbehandlung« rechnen, wenn das Arbeitsmarktservice die Erfahrungen der Kooperation mit Flexwork zu einer weitergehenden Organisationsentwicklung nutzt. Flexwork wäre der »Anlass« (aber nicht einzige Grund) zur Einrichtung einer Projektgruppe zur Optimierung der Schnittstelle zwischen Arbeitsmarktservice und Flexwork.

Keine »Lex Flexwork«

Eine analoge Einschätzung gilt auch für die Schnittstelle »Arbeitsmarktförderung«. Es ist wenig realistisch, zu erwarten, dass das Arbeitsmarktservice eine eigene Förderungsschiene »Flexwork« aufmachen wird. Wohl aber könnten die offen erörterten Konsequenzen bestimmter Anpassungsvoraussetzungen für Förderungen und die Technik der Abwicklung dazu beitragen, dass das Arbeitsmarktservice sein Repertoire bei der Arbeitsmarktförderung weiterentwickelt.

Mühen der Ebene

Dieser Einschätzung entspricht der faktisch von Flexwork eingeschlagene Weg, aus eigener Kraft mit den vorgefundenen Rahmenbedingungen zu Rande zu kommen.

Übersicht 8

Vermittlungstätigkeit des Arbeitsmarktservice an Flexwork

Zahl der Fälle und Personen im ersten Quartal 1998

	Zuweisungen durch das AMS	Von Flexwork eingestellte Personen
Jänner	341	10
Februar	213	12
März	377	10
Insgesamt	931	32

Rohdaten:
Arbeitsmarktservice.
Hauptverband
der österreichischen
Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:
Synthesis-Arbeitsmarkt.

Bei der Interpretation der Zuweisungen durch das AMS gilt es zu berücksichtigen, dass es sich hierbei einerseits um Personen handelt, die im Rahmen einer Personen-vorauswahl vom AMS eingeladen worden waren, aber nicht notwendigerweise an Flexwork vermittelt worden sein mussten;

und andererseits, dass viele dieser Personen auch ohne konkreter Stellenaussicht an Flexwork vermittelt worden waren, um auf diese Weise ein bestimmtes Reservoir an verfügbaren Personen für Flexwork sicherzustellen.

6 Soziodemographische Zusammensetzung der FlexworkerInnen

Vorgehensweise bei der quantitativen Datenanalyse	57
Arbeitslosigkeit in Wien und Beschäftigung bei Flexwork – ein Strukturvergleich für das Jahr 1998	58
Vor der Beschäftigung bei Flexwork	59
Übersicht 9: Zahlen zum Strukturvergleich	61
Beschäftigung bei Flexwork und Arbeitslosigkeit in Wien	
Übersicht 10: Erwerbskarriere der FlexworkerInnen vor Eintritt bei Flexwork	62

Vorgehensweise bei der quantitativen Datenanalyse

Datenquellen	<p>Die vorliegenden Befunde zu den Erwerbskarrieren der FlexworkerInnen sind Ergebnisse einer quantitativen Datenanalyse. Die Aussagen beruhen einerseits auf</p> <ul style="list-style-type: none"> • anonymisierten Versicherungsdaten des Hauptverbandes Österreichischer Sozialversicherungsträger und andererseits auf • anonymisierten Daten des Arbeitsmarktservice.
Anonymisierte personenbezogene Informationen	<p>Die für die Flexwork-Evaluation herangezogene Datenquelle enthält</p> <ul style="list-style-type: none"> – differenzierte Informationen zu Personen (Geschlecht, Alter, Staatsbürgerschaft), Arbeitsmarktpositionen (z.B. unselbstständige Beschäftigung, Selbstständigkeit, Arbeitslosigkeit), Versicherungsabschnitte (sozialrechtliche Stellung, Erwerbseinkommen, Dauer) und Meldekonten (z.B. Versicherungsträger, Meldeort, wirtschaftliche Aktivität des Arbeitgeberbetriebes) und
Anonymisierte betriebsbezogene Informationen	<ul style="list-style-type: none"> – differenzierte Informationen zu Betrieben (Betriebsort, wirtschaftliche Aktivität), Versicherungsabschnitte (sozialrechtliche Stellung, Erwerbseinkommen, Beschäftigungsart, Dauer) und Personen (Geschlecht, Alter, Staatsbürgerschaft).
Strukturvergleich für das Jahr 1998	<p>Als Untersuchungszeitraum für den soziodemographischen Strukturvergleich »Arbeitslosigkeit in Wien und Beschäftigung bei Flexwork« wurde das Jahr 1998 gewählt (nach Aussagen der Geschäftsführung von Flexwork handelt es sich um das erste Jahr im »Normalbetrieb«).</p>
Grundgesamtheit für Aussagen zu Erwerbskarrieren	<p>Die Grundgesamtheit zu den Aussagen über die Erwerbskarrieren der FlexworkerInnen bildeten alle Personen, die im 1. Quartal 1998 von Flexwork zum Zweck der Arbeitskräfteüberlassung in ein Beschäftigungsverhältnis aufgenommen worden waren. Diese Entscheidung bildete die Voraussetzung, die weitere berufliche Entwicklung der Personen nach dem Ausscheiden von Flexwork zu verfolgen.</p>

Materialienband, Beilage 2.	§ 2 des Kooperations- abkommens – Zielgruppendefinition	Arbeitslosigkeit in Wien und Beschäftigung bei Flexwork – ein Strukturvergleich für das Jahr 1998	Das Kooperationsabkommen zwischen Arbeitsmarktservice Landesgeschäftsstelle Wien und Flexwork nennt in § 2 »Zielgruppen der Maßnahmen dieser Kooperation sind Personen, die bei einer regionalen Geschäftsstelle des AMS Wien arbeitslos oder arbeitssuchend gemeldet sind, insbesondere Langzeitarbeitslose, Personen mit Kinderbetreuungspflichten, WiedereinsteigerInnen, Behinderte und sozial Fehlangepasste im Sinne der Richtlinie für die Gemeinnützige Eingliederungsbeihilfe; weiters ältere Arbeitslose ab 45 Jahren und TeilnehmerInnen an Arbeitsstiftungen.«
	Beobachtungs- zeitraum 1998		Ein Strukturvergleich der soziodemographischen Variablen zur Beschäftigung bei Flexwork und zur Arbeitslosigkeit in Wien im Jahr 1998 ergibt folgendes Bild:
Übersicht 9.	Männer bei Flexwork überrepräsentiert		Männer sind mit 67 Prozent bei Flexwork in einem relativ höherem Maße als in der Arbeitslosigkeit (58 Prozent) repräsentiert. Der vergleichsweise höhere Männeranteil unter den Beschäftigten von Flexwork ist durch die Nachfrage von Betrieben nach Leiharbeitskräften erklärbar. Zu den Kunden von Flexwork zählen vor allem Betriebe aus dem Produktionssektor, ein Wirtschaftszweig mit traditionell männlich dominierten Berufsfeldern.
	Junge Arbeitslose sind bei Flexwork stärker vertreten		Hinsichtlich der Altersverteilung existiert eine auffällige ungleiche Verteilung bei den Altersgruppen der 19–24 Jährigen und der 30–49 Jährigen. Angehörige beider Altersgruppen sind unter den Beschäftigten von Flexwork stärker vertreten; die 19–24 Jährigen sogar beinahe doppelt so häufig wie die Arbeitslosen der vergleichbaren Altersgruppe.
	Geringere Teilnahme an Flexwork durch ältere Personen		Umgekehrt stellt sich die Verteilung für die älteren Personengruppen dar. Mit zunehmendem Alter sinkt die Teilnahme an der Beschäftigung bei Flexwork. Offenbar ist es für Flexwork schwieriger, neue Beschäftigungschancen für ältere ArbeitnehmerInnen zu eröffnen. Gleichzeitig könnten ältere Personen der Beschäftigungsform als Leiharbeitskraft ablehnender gegenüberstehen als jüngere Personen.

Vor der Beschäftigung bei Flexwork

Übersicht 10.	Ein Drittel aller FlexworkerInnen war langzeitarbeitslos	Von jenen Personen, die Flexwork in Beschäftigung aufnimmt, sind rund 21 Prozent seit mehr als 12 Monaten arbeitslos gewesen. Rund 12 Prozent der Neuaufgenommenen waren zumindest schon länger als 6 Monate arbeitslos, ehe sie bei Flexwork eine Chance erhalten haben. Relativ betrachtet sind es vor allem mehr langzeitarbeitslose Frauen als Männer, denen sich bei Flexwork ein neues Beschäftigungsverhältnis eröffnet.
	Stichprobe – 84 Personen	Dieses Bild ergibt sich bei einer Analyse der beruflichen Vorgeschichten jener 56 Männer und 28 Frauen, die im Laufe des 1. Quartals 1998 von Flexwork aufgenommen worden waren. Die Mehrheit der FlexworkerInnen ist zwischen 25 und 35 Jahre alt, Männer bilden die Mehrheit unter den FlexworkerInnen.
Materialienband, Beilage 1.	Langzeitarbeitslose unter den FlexworkerInnen	Unter den FlexworkerInnen befanden sich auch 2 Männer und 2 Frauen, die zum Zeitpunkt ihres Eintrittes bei Flexwork schon mehr als 3 Jahre vorgemerkt gewesen waren.
	Unterschiedliche Erwerbskarrieren	Unter diesen Personen war eine 51 Jahre alte Frau vor Antritt ihrer Langzeitarbeitslosigkeit in einem verhältnismäßig stabilen Beschäftigungsverhältnis mit gutem Verdienst. Ihr männlicher 46 Jähriger Kollege blickte hingegen auf eine schlechter entlohnte und kürzere Beschäftigung zurück.
		Unter den Langzeitarbeitslosen befanden sich noch weitere sechs Personen, die länger als 18 Monate arbeitslos gewesen waren.
Übersicht 10.		Vor ihrer Arbeitslosigkeit waren die ArbeitnehmerInnen bei Flexwork überwiegend im Dienstleistungssektor beschäftigt gewesen.
Übersicht 10.	ArbeiterInnen sind das Klientel von Flexwork	Ihre vorausgegangene Tätigkeit hatten die Frauen zu rund 57 Prozent im Rahmen eines Beschäftigungsverhältnisses als Arbeiterin ausgeübt. Bei den Männern lag der Anteil der »Arbeiter« noch etwas höher, nämlich bei 66 Prozent.

Übersicht 10.	Streuung der Erwerbseinkommen	Rund jede 7. Frau hatte auf ihrem letzten Arbeitsplatz vor Flexwork mehr als 29.000 Schilling pro Monat verdient. Etwa jede 3. Frau hatte einen Verdienst, der über 20.000 Schilling gelegen war. Unter den Männern hatte jeder 5. mehr als 29.000 Schilling und jeder 3. mehr als 20.000 Schilling verdient.
Übersicht 10.	Kurze vorangegangene Beschäftigungsverhältnisse	Was die Dauer des vorangegangenen Beschäftigungsverhältnisses betrifft, so war jeweils die Hälfte der Männer und Frauen weniger als 6 Monate bei ihrem früheren Dienstgeber beschäftigt gewesen.
Materialienband, Beilage 1.	Ältere Frauen weisen stabilere Be- schäftigungsmuster auf	<p>Rund ein Drittel der FlexworkerInnen war länger als ein Jahr ohne Unterbrechung beschäftigt gewesen. Personen mit besonders lang anhaltenden, vorangegangenen Beschäftigungsverhältnissen waren vor allem weiblich und älter als 45 Jahre.</p> <p>Unter dieser Personengruppe befand sich eine 47 Jährige Arbeitnehmerin, die auf eine mehr als 18 Jahre lange, nicht unterbrochene Beschäftigung zurückblickte, bevor sie in eine knapp 2 Jahre anhaltende Arbeitslosigkeit glitt.</p> <p>Dieses Profil der Erwerbstätigkeit der FlexworkerInnen zeigt, dass ein großer Teil von ihnen auf eine Stabilisierung ihrer Beschäftigungskarrieren angewiesen waren; in diesem Sinne gehörten sie auf jeden Fall zu einem weiteren Kreis arbeitsmarktpolitischer Zielgruppen.</p>

Übersicht 9

Zahlen zum Strukturvergleich Beschäftigung bei Flexwork und Arbeitslosigkeit in Wien

Jahresdurchschnittsbestand 1998

	FlexworkerInnen (N = 185)	Vorgemerkte Arbeitslose (N = 73.300)
Männer	67,26%	57,79%
Frauen	32,74%	42,21%
Bis 18 Jahre	0,55%	1,22%
19–24 Jahre	17,16%	9,60%
25–29 Jahre	15,16%	12,09%
30–39 Jahre	32,29%	28,31%
40–49 Jahre	26,23%	22,41%
50–54 Jahre	6,22%	15,05%
55–59 Jahre	2,10%	10,49%
60 Jahre und älter	0,27%	0,83%
Jahresdurchschnittsbestand	100,00%	100,00%

Rohdaten:
Hauptverband
der Österreichischen
Sozialversicherungsträger,

Arbeitsmarktservice.

Datenbasis:
Synthesis-Arbeitsmarkt.

Übersicht 10

Erwerbskarriere der FlexworkerInnen vor Eintritt bei Flexwork

	Frauen (N = 28)	Männer (N = 56)	Insgesamt (N = 84)
Alter			
Bis 25 Jahre	8	11	19
25–35 Jahre	11	32	43
Über 35 Jahre	9	13	22
Unbekannt	0	0	0
Dauer der Arbeitslosigkeit vor Eintritt bei Flexwork in Monaten			
0 Tage	3	4	7
Bis 6 Monate	15	30	45
6–12 Monate	1	9	10
Über 12 Monate	8	10	18
Unbekannt	1	3	4
Dauer der letzten Beschäftigung vor Eintritt bei Flexwork in Monaten			
Bis 6 Monate	15	25	40
6–12 Monate	4	6	10
Über 12 Monate	9	19	28
Unbekannt	0	6	6
Erwerbseinkommen vor Eintritt bei Flexwork in Schilling			
Weniger als 20.000	12	14	26
20.000–29.000	11	22	33
Mehr als 29.000	4	12	16
Unbekannt	1	8	9
Sozialrechtliche Stellung vor Eintritt bei Flexwork			
Angestellte	12	13	25
ArbeiterInnen	16	37	53
Unbekannt	0	6	6
Bereich der Tätigkeit vor Eintritt bei Flexwork			
Saisonsektor	–	8	8
Produktionssektor	10	16	26
Dienstleistungssektor	18	26	44
Unbekannt	0	6	6

Anmerkung:
Die Grundgesamtheit bilden
alle Personen, die im ersten
Quartal 1998 von Flexwork
zum Zweck

der Arbeitskräfteüberlassung
in ein Beschäftigungsverhältnis
aufgenommen worden waren.

Rohdaten:
Hauptverband
der Österreichischen
Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:
Synthesis-Arbeitsmarkt.

7

Erwerbskarrieren bei und nach Flexwork

Erwerbskarrieren bei Flexwork	64
Erwerbskarrieren nach Flexwork	65
Integrationseffekt von Flexwork	67
Zusammenfassung der arbeitsmarktpolitische Feinanalyse	68
Übersicht 11: Erwerbsverlauf bei Flexwork	69
Übersicht 12: Erwerbskarriere nach Austritt bei Flexwork	70
Übersicht 13: Erwerbseinkommenvergleich vor – bei – nach Flexwork	71
Übersicht 14: Beobachtete Wechsel der sozialrechtlichen Stellung infolge der Beschäftigung bei Flexwork	72
Übersicht 15: Wirtschaftsabteilungen vor und nach der Beschäftigung bei Flexwork	73

Erwerbskarrieren bei Flexwork

Übersicht 13.	Abnahme des Erwerbseinkommens trifft Besserverdienende	Im Schnitt müssen die von Flexwork als Leasingkräfte aufgenommenen Personen eine Einbuße in ihrer Monatsentlohnung (im Vergleich zum vorausgegangenen Arbeitsplatz) hinnehmen. Das gilt insbesondere für Personen, die am vorangegangenen Arbeitsplatz ein hohes Einkommen erzielt hatten. So kam ein vierunddreißigjähriger Angestellter, der zuvor über 45.000 Schilling verdient hatte, bei Flexwork auf etwas über 33.000 Schilling.
Materialienband, Beilage 1.		Bei einer einundfünfzigjährigen Angestellten führte die Lohneinbuße von rund 14.000 Schilling zu knapp 26.000 Schilling Einkommen bei Flexwork. In ihrer letzten Beschäftigung hatte sie 40.000 Schilling verdient
Übersicht 13.	Anstieg des Erwerbseinkommens kommt Schlechterverdienenden zugute	Umgekehrt verhält es sich bei den niedrigeren Einkommen. In diesem Bereich verdienen die betreffenden Frauen und Männer bei Flexwork häufig mehr als auf den vorangegangenen Arbeitsplätzen. Von den 24 Personen, die auf ihrem letzten Arbeitsplatz weniger als 20.000 Schilling Einkommen erzielten, konnten 17 Personen ihre Einkommenssituation während der Beschäftigung bei Flexwork deutlich verbessern.
Materialienband, Beilage 1.		Für eine 21 Jährige Angestellte bedeutete dies einen Lohnanstieg von 12.400 Schilling und für einen 20 Jährigen Arbeiter eine Verbesserung seiner Einkommenssituation um 9.600 Schilling.
Übersicht 11.	Die Mehrheit der FlexworkerInnen ist nur kurz bei Flexwork beschäftigt	Für etwas mehr als die Hälfte der FlexworkerInnen stellte die Beschäftigung bei Flexwork nur eine kurze transitorische Station in ihrem Erwerbsleben dar; sie sind weniger als drei Monate bei Flexwork beschäftigt. Rund 20 Prozent der Aufgenommenen bleibt länger als 6 Monate bei Flexwork beschäftigt.
	Überdurchschnittlich lange Beschäftigungsdauer vor allem für Frauen	Zu den Personen mit einer überdurchschnittlichen Beschäftigungsdauer zählen vor allem Frauen. Während für jeden 6. Flexworker das Dienstverhältnis bei Flexwork länger als ein halbes Jahr aufrecht besteht, gilt diese Beschäftigungsdauer für jede 3. Flexworkerin.

Erwerbskarriere nach Flexwork

Übersicht 12.	50% gelingt ein direkter Übergang	Der Hälfte aller FlexworkerInnen gelingt es, ihr Beschäftigungsverhältnis bei Flexwork zu beenden, um auf einem neuen Arbeitsplatz Fuß zu fassen. Dies geschieht ohne Unterbrechung.
	Integration von langzeitarbeitslosen Personen	Unter den Personen, denen ein bruchloser Übergang nach dem Ausscheiden von Flexwork in ein neues Beschäftigungsverhältnis gelang, waren 4 Frauen und 13 Männer, die eine Arbeitslosigkeitsperiode mit einer Dauer länger als 6 Monate hinter sich hatten.
Übersicht 12.		Ein Drittel der FlexworkerInnen sieht sich erneut mit Arbeitslosigkeit konfrontiert. Bei rund jeder 4. Person hält sie länger als 6 Monate an. Vor allem Männer mit einem besonders kurzen Dienstverhältnis als Leiharbeitskraft sehen sich einer lang anhaltenden Arbeitslosigkeit nach dem Ausscheiden von Flexwork gegenüber.
Übersicht 12.	Rund 25% der FlexworkerInnen sind nach einem Jahr noch beschäftigt	Rund einem Viertel der FlexworkerInnen gelingt der Umstieg auf den neuen Arbeitsplatz so gut, dass sie auch nach einem Jahr beim selben Dienstgeber beschäftigt sind. Ein weiteres Viertel bleibt länger als 6 Monate ununterbrochen bei der neuen Firma beschäftigt.
Materialienband, Beilage 1.		Ein besonderes Erfolgserlebnis in diesem Zusammenhang stellt die Erwerbskarriere jenes 46 Jährigen dar, der zum Zeitpunkt des Eintritts bei Flexwork bereits länger als 3 Jahre arbeitslos war. Sein nahtloser Übergang von Flexwork zu einem Dienstgeber aus dem Technologiesektor bescherte ihm nicht nur einen Einkommenszuwachs von 9.600 Schilling gegenüber dem beim vorangegangenen Arbeitsplatz erzielten Einkommen, sondern auch ein Dienstverhältnis, das nach über einem Jahr noch immer bestand.

Übersicht 13.	Einkommens-verbesserung gegenüber Flexwork	Für nahezu alle FlexworkerInnen ist das neue Beschäftigungsverhältnis mit einer Aufbesserung ihrer Lohn- und Gehaltssituation gegenüber Flexwork verbunden.
Materialienband, Beilage 1.		So verdiente eine Arbeiterin, die vor Flexwork 20.400 Schilling und bei Flexwork 21.500 Schilling erhalten hatte, in der darauf folgenden Beschäftigung 23.600 Schilling. Der analoge Aufstieg eines Arbeiters lautet 20.600 Schilling (vor Flexwork), 20.800 Schilling (bei Flexwork) und 29.600 Schilling (nach Flexwork).
		Der Lohn- und Gehaltsaufstieg des Arbeiters war mit einem Wechsel der Branche verbunden. Vor Flexwork hatte er im Handel gearbeitet, nach Flexwork war er im Technologiesektor beschäftigt.
	Häufiger Branchenwechsel	Ein solcher Branchenwechsel ist durchaus typisch, da Flexwork in überdurchschnittlichem Maße auch Unternehmen aus dem Produktionssektor zu seinen Kunden zählt. Dies erklärt zu einem erheblichen Teil den Entlohnungsanstieg, den FlexworkerInnen erwarten können.
Übersicht 14.	Wechsel der sozialrechtlichen Stellung	Insgesamt waren in der beobachteten Grundgesamtheit 7 Wechsel der sozialrechtlichen Stellung infolge der Beschäftigung bei Flexwork beobachtet worden. Dabei überwogen die Wechsel der sozialrechtlichen Stellung von »Angestellter« zu »Arbeiter« bzw. von »Angestellte« zu »Arbeiterin«.
		Weiters ergab die Analyse, dass dieser Wechsel der sozialrechtlichen Stellung nicht notwendigerweise mit einem Einkommensverlust verbunden sein muss. Immerhin konnten von den 5 betroffenen Personen 2 Personen eine Einkommensverbesserung verzeichnen.

Integrationsseffekt von Flexwork

Positiver Integrationsseffekt	<p>Der Lohnanstieg, den FlexworkerInnen aufgrund ihrer Beschäftigung bei Flexwork erfahren, ist der stärkste Hinweis auf den positiven Integrationsseffekt, der von einer Beschäftigung bei Flexwork ausgeht.</p> <p>Offensichtlich übt Flexwork parallel zu seiner Rolle als Intermediationseinrichtung auch die Rolle eines Katalysators aus. Flexwork hilft seinen FlexworkerInnen sich besser am Arbeitsmarkt zu positionieren. Die Tätigkeit bei Kunden von Flexwork führt nicht zu einer Destabilisierung der Berufstätigkeit (»SpringerInnenexistenz«). Vielmehr kommt es zu einer Aufwertung und Abrundung vorhandener beruflicher Fertigkeiten. Zudem erlaubt die Tätigkeit als Überlassungskraft, zu prüfen, ob die Erwartungen der Person und die Anforderungen der Firma gut zueinander passen. Zeigt die praktische Tätigkeit vor Ort, dass Person und Arbeitsplatz gut zueinander passen, dann macht sich dies auch positiv bei der Entlohnung bemerkbar.</p>
Gedankenexperiment	<p>Um das Ausmaß dieses Integrationseffektes abschätzen zu können, lohnt es, folgendes Gedankenexperiment durchzuführen: Wie lange wären die FlexworkerInnen, die direkt nach Flexwork von einer anderen Firma übernommen wurden, noch arbeitslos gewesen, wenn sie nicht von Flexwork aufgenommen worden wären?</p>
Kein positiver Integrationsseffekt für die Hälfte aller FlexworkerInnen	<p>In diesem Gedankenexperiment wird vorerst für rund die Hälfte aller FlexworkerInnen kein positiver Integrationsseffekt konstatiert; es handelt sich um jene FlexworkerInnen, die nach Flexwork keine Beschäftigung finden.</p>
Der Vergleich »DirektwechslerInnen« und »Vergleichspersonen« konstatiert einen hohen Integrationsseffekt	<p>Für die »DirektwechslerInnen« (ohne Beschäftigungsunterbrechung zwischen Flexwork und einem nachfolgenden Dienstgeber) werden in dem Gedankenexperiment Vergleichspersonen ausgewählt. Diese Vergleichspersonen stammen aus dem Wiener Vormerkregister und entsprechen im Personen- und Erwerbsprofil jeweils einer Person aus dem Kreis der »DirektwechslerInnen«. Ein Vergleich zwischen »DirektwechslerInnen« und ihrer »Vergleichsgruppe« zeigt einen erheblichen Integrationsseffekt an (für nähere Ausführungen siehe Kap. 12, Auswirkungen auf Beschäftigung und Arbeitslosigkeit).</p>

Übersicht 12.

Zusammenfassung der arbeitsmarktpolitische Feinanalyse

Integrationsleistung von Flexwork

Übersicht 12.

Eine Analyse sämtlicher Neuaufnahmen von FlexworkerInnen im Laufe eines Quartals ergibt folgendes Bild der Erwerbsgeschichte der FlexworkerInnen nach Beendigung ihrer Beschäftigung:

- Mehr als die Hälfte der FlexworkerInnen geht nahtlos in eine neue Beschäftigung über.
- Rund zehn Prozent der FlexworkerInnen sind nach Beendigung der Beschäftigung erneut mit einer Arbeitslosigkeit konfrontiert, die mehr als sechs Monate anhält.
- Mehr als die Hälfte aller FlexworkerInnen finden bei ihrem ersten (auf Flexwork folgenden) Arbeitgeber ein Beschäftigungsverhältnis, das mehr als sechs Monate kontinuierlich andauert.
- Mehr als die Hälfte der FlexworkerInnen verdient in der auf Flexwork folgenden Beschäftigung mehr als 20.000 Schilling monatlich (ein Viertel verdient mehr als 29.000 Schilling monatlich).
- Der überwiegende Teil der ehemaligen FlexworkerInnen findet in Betrieben des Produktionssektors seine Beschäftigung.

Übersicht 13.

Übersichten 12 und 15.

Diese Resultate der quantitativen Analyse von Individualkarrieren zeigt, dass Flexwork einen wichtigen Beitrag zur Integration in das Beschäftigungssystem leistet.

Übersicht 11

Erwerbsverlauf bei Flexwork

	Frauen (N = 28)	Männer (N = 56)	Insgesamt (N = 84)
Dauer der Beschäftigung bei Flexwork in Monaten			
Bis 3 Monate	16	29	45
3–6 Monate	4	17	21
Über 6 Monate	8	10	18
Unbekannt	0	0	0
Einkommen bei Flexwork in Schilling			
Weniger als 20.000	17	7	24
20.000–29.000	9	33	42
Mehr als 29.000	1	12	13
Unbekannt	1	4	5
Sozialrechtliche Stellung bei Flexwork			
Angestellte	9	12	21
ArbeiterInnen	19	44	63
Unbekannt	0	0	0

Anmerkung:

Die Grundgesamtheit bilden alle Personen, die im ersten Quartal 1998 von Flexwork zum Zweck

der Arbeitskräfteüberlassung in ein Beschäftigungsverhältnis aufgenommen worden waren.

Rohdaten:

Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:

Synthesis-Arbeitsmarkt.

Übersicht 12

Erwerbskarriere der FlexworkerInnen nach Austritt von Flexwork

	Frauen (N = 28)	Männer (N = 56)	Insgesamt (N = 84)
Dauer der Arbeitslosigkeit unmittelbar nach Austritt von Flexwork in Tagen			
0 Tage	13	31	44
1–180 Tage	7	13	20
Über 180 Tage	2	5	7
Unbekannt	6	7	13
Dauer der 1. Beschäftigung nach Austritt von Flexwork			
Bis 6 Monate	6	15	21
6–12 Monate	7	16	23
Über 12 Monate	6	15	21
Unbekannt ¹	8	8	16
Erwerbseinkommen nach Flexwork			
Weniger als 20.000	5	8	13
20.000–29.000	11	11	22
Mehr als 29.000	2	22	24
Unbekannt ¹	9	13	22
Sozialrechtliche Stellung nach Austritt von Flexwork			
Angestellte	7	10	17
ArbeiterInnen	11	35	46
Unbekannt ¹	9	9	18
Bereich der 1. Beschäftigung nach Austritt von Flexwork			
Saisonsektor	–	3	3
Produktionssektor	12	26	38
Dienstleistungssektor	6	17	23
Unbekannt ¹	9	8	17

Anmerkungen:

Die Grundgesamtheit bilden alle Personen, die im ersten Quartal 1998 von Flexwork zum Zweck der Arbeitskräfteüber-

lassung in ein Beschäftigungsverhältnis aufgenommen worden waren.
¹ Das Minus auf N ergibt sich aus 0 Tagen an Beschäftigung.

Rohdaten:

Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:

Synthesis-Arbeitsmarkt.

Übersicht 13

Erwerbseinkommensvergleich vor – bei – nach Flexwork

	Frauen (N = 28)	Männer (N = 56)	Insgesamt (N = 84)
Erwerbseinkommen¹ vor Flexwork in Schilling			
Weniger als 20.000	12	14	26
20.000–29.000	11	22	33
Mehr als 29.000	4	12	16
Unbekannt	1	8	9
Erwerbseinkommen¹ bei Flexwork in Schilling			
Weniger als 20.000	17	7	24
20.000–29.000	9	33	42
Mehr als 29.000	1	12	13
Unbekannt	1	4	5
Erwerbseinkommen¹ nach Flexwork in Schilling			
Weniger als 20.000	5	8	13
20.000–29.000	11	11	22
Mehr als 29.000	2	22	24
Unbekannt ²	9	13	22

Anmerkung:

Die Grundgesamtheit bilden alle Personen, die im ersten Quartal 1998 von Flexwork zum Zweck der Arbeitskräfteüberlassung in ein Beschäftigungsverhältnis aufgenommen worden waren.

¹ Bruttojahreseinkommen inklusive allfälliger Zulagen und Sonderzahlungen, durch 12 dividiert.

² Das Minus auf N ergibt sich aus 0 Tagen Beschäftigung.

Rohdaten:

Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:

Synthesis-Arbeitsmarkt.

Übersicht 14

Beobachtete Wechsel der sozialrechtlichen Stellung infolge der Beschäftigung bei Flexwork

Zahl der Personen

	Frauen	Männer	Insgesamt
ArbeiterInnen vor Flexwork/Angestellte nach Flexwork	1	1	2
Angestellte vor Flexwork/ArbeiterInnen nach Flexwork	3	2	5

Anmerkungen:

Die Grundgesamtheit bilden alle Personen, die im ersten Quartal 1998 von Flexwork zum Zweck

der Arbeitskräfteüberlassung in ein Beschäftigungsverhältnis aufgenommen worden waren.

Rohdaten: Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger.

Datenbasis: Synthesis-Arbeitsmarkt.

Übersicht 15

Wirtschaftsabteilungen vor und nach der Beschäftigung bei Flexwork

	Vor Beschäftigung bei Flexwork			Nach Beschäftigung bei Flexwork		
	Frauen (N = 28)	Männer (N = 56)	ins-gesamt (N = 84)	Frauen (N = 28)	Männer (N = 56)	ins-gesamt (N = 84)
Bau- und Baunebengewerbe	0	7	7	0	2	2
Beherb.-/Gaststättenwesen	2	1	3	0	1	1
Bekleidung	1	1	2	0	0	0
Gesund. und Sozialwesen	1	2	3	0	0	0
Grundstoffindustrie	0	3	3	0	0	0
Handel, Lagerung	7	11	18	1	11	12
Sonstige Dienstleistungen	1	3	4	1	2	3
Son. Sachgüterproduktion	0	6	6	2	3	5
Technologiesektor	7	4	11	10	22	32
Unterricht und Forschung	0	1	1	0	0	0
Verkehr	1	2	3	0	0	0
Öffentliche Verwaltung	1	2	3	1	1	2
Versorgungsindustrie	0	2	2	0	1	1
Wirtschaftsdienste	7	5	12	3	3	6
Unbekannt ¹	0	6	6	9	10	29

Anmerkungen:

Die Grundgesamtheit bilden alle Personen, die im ersten Quartal 1998 von Flexwork zum Zweck der Arbeitskräfteüberlassung in ein Beschäfti-

gungsverhältnis aufgenommen worden waren.
¹ Das Minus auf N ergibt sich aus 0 Tagen Beschäftigung.

Rohdaten:

Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:

Synthesis-Arbeitsmarkt.

8 Qualifizierungsaktivitäten

Qualifikationsanstrengungen	75
Flexwerkstatt	77
Qualifizierungsmodul	79

Qualifikationsanstrengungen

Zwei Zugänge zur Qualifikation bei Flexwork

Gerade was die berufliche Qualifikation betrifft, sieht Flexwork sich als Dienstgeber zu besonderer Aufmerksamkeit herausgefordert. Im Prinzip eröffnet das Beschäftigungsverhältnis bei Flexwork zwei Zugänge zum Erwerb von beruflichen Fähigkeiten und Fertigkeiten.

»Learning by doing«

Der erste Zugang wird durch das Arbeitsfeld bei jenen Firmen eröffnet, in denen die FlexworkerInnen tätig werden. Sind diese Firmen gut organisiert und führen ihre Leistungserstellung nach einem modernen Stand der Arbeitstechnik durch, dann eröffnet sich für die FlexworkerInnen die Möglichkeit des »Learning by doing«. In dieser Hinsicht kann eine Reihe von vierwöchigen Tätigkeitsperioden auf gut ausgestatteten Arbeitsplätzen eine ausgezeichnete Runderneuerung beruflicher Fertigkeiten bieten.

Siehe dazu Kapitel 9.

In diesem Zusammenhang konstatieren FlexworkerInnen in ihrer Befragung durch den Betriebsrat, dass sie den Eindruck haben, dass Flexwork gute Firmen in ihrem Kundenstock aufweist (»Gute Auswahl der Beschäftigungsfirmen«; »Super Arbeitsstellen«).

Materialienband,
Beilage 4.

Qualifikation während der Stehzeiten

Einen zweiten Zugang zur Qualifikation schafft Flexwork durch sein Angebot an die Beschäftigten, die Stehzeiten zur Fortbildung zu nutzen.

Mit 1. Jänner 2000 ist die »Flexwerkstatt« in Betrieb genommen worden. Die Erfahrungen zweier Pilotprojekte,

- »Arbeitskräfteüberlassung und Qualifizierung«, welches im Zeitraum von Jänner bis Juni 1999 stattgefunden hatte und
- »Flexwork-Outplacement«, das von Mai bis Oktober 1999 durchgeführt worden war,

fanden in der Errichtung der Flexwerkstatt ihren Ausdruck.

Erstes Pilotprojekt

Das erste Pilotprojekt »Arbeitskräfteüberlassung und Qualifizierung« war von Flexwork in zwei Schritten durchgeführt worden.

- Im ersten Schritt (am Tag vor der eigentlichen Trainingsmaßnahme) wurden die TeilnehmerInnen der Maßnahme zu einer Vorbesprechung geladen, um etwaige Fragen zu Stehzeitregelungen zu erörtern oder mangelndes Wissen zur Arbeitskräfteüberlassung zu beseitigen. Weiters förderte dieses Treffen das gegenseitige Kennenlernen der einzelnen TeilnehmerInnen, so dass das eigentlich Training mit weniger »Anlaufschwierigkeiten« beginnen konnte.
- Im zweiten Schritt (der Tag der Schulungsmaßnahme) ging es einerseits um die Tatsache, den Anfall von Stehzeit psychisch zu bewältigen, um überhaupt erst den Kopf für Weiterbildung »freizumachen«. Denn mit Stehzeiten sind stets Frustrationen (»Warum bin ich nicht übernommen worden?«) und Ängste (»Wird

Flexwork mich weiter beschäftigen?«) verbunden. Bei MitarbeiterInnen, die aufgrund längerer Stehzeiten das Training bereits öfter besuchten, wurde der Schwerpunkt der Maßnahme auf das Training von Bewerbungssituationen gelegt.

Zweites Pilottraining

Das zweite Pilottraining »Flexwork-Outplacement« unterschied sich vom ersten Pilotprojekt im Wesentlichen dadurch, dass die Schulungsmaßnahmen nicht an einzelnen »Stehzeittagen«, sondern an aufeinanderfolgenden Tagen abgehalten wurden, so dass ein täglicher Ein- oder Ausstieg für die TeilnehmerInnen möglich war.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass sich die Fortbildungsmaßnahmen im Rahmen der beiden Pilotprojekten die mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des WAFF finanziell unterstützt worden waren, vor allem auf zwei allgemeine Felder beruflicher Fähigkeiten bezogen: auf EDV-Ausbildung und auf Kommunikationstraining. Zuweilen war auch der Erwerb von Zertifikation (zum Beispiel Gabelstaplerschein) unterstützt worden.

Flexwerkstatt

Motive für die Entstehung der Flexwerkstatt

¹ Materialienband, Beilage 4, Seite 4.

Folgende Erfahrungen aus den beiden Pilotprojekten trugen maßgeblich zur Entwicklung und Errichtung der Flexwerkstatt – »ein integriertes Trainings- und Outplacementmodul für Flexwork-MitarbeiterInnen¹« bei:

- Externe Schulungsträger können nur schwer auf die speziellen Anforderungen der Weiterbildung der gemeinnützigen Arbeitskräfteüberlassung reagieren (der Zeitpunkt anfallender Stehzeiten ist schwer planbar, die konkrete TeilnehmerInnenzahl ist nicht vorhersagbar).
- Trainingsmaßnahmen nur an einzelnen Tagen anzubieten birgt die Nachteile, dass komplexere Themengebiete nicht ausreichend behandelt werden können und dass »zurückhaltenden« Personen wenig Zeit und Raum geboten wird, sich in Gruppengespräche und Gruppenprozesse einzubringen.
- Einige Personen äußerten zudem Bedenken gegenüber der Teilnahme an einer Qualifizierungsmaßnahmen bei einem externen »Schulungsträger«. Offenbar haben einige Personen, die sich bereits in Krisensituationen befinden, Schwierigkeiten, sich neuen und angstbesetzten Situationen zu öffnen.

Der letztgenannte Aspekt war mit ein Grund, warum die Flexwerkstatt die Bezeichnung einer »Außenstelle von Flexwork« trägt, auch wenn die konkreten Qualifizierungsmaßnahmen in einem Schulungszentrum stattfinden.

Mit der Teilnahme an der Flexwerkstatt gehen die Personen mit Stehzeiten in eine betreute Qualifizierung über: Der Einstieg ist täglich möglich, die Leitung der Flexwerkstatt erfolgt nach dem TutorInnensystem: Die Aufgabenstellungen werden von den TeilnehmerInnen selbst gewählt und betreut, bei Bedarf stehen TrainerInnen zur Seite.

Die FlexworkerInnen geben ihr Wissen über die richtige Formulierung von Bewerbungsschreiben an KollegInnen weiter, erteilen Tipps zur Stellensuche, unterrichten das Arbeiten mit dem PC.

Vorteile der Flexwerkstatt	Die Vorteile der Flexwerkstatt lassen sich in einigen wesentlichen Punkten beschreiben:
Reflektion	– Sie dient der Reflektion positiver und negativer Erfahrungen als Leiharbeitskraft in der Gruppe. Enttäuschungen werden leichter verarbeitet und positive Erlebnisse wirken motivationsfördernd auf Personen, die ihre Perspektiven für eine zukünftige Überlassung nicht für gut befinden.
Leichter Einstieg	– Der Einstieg in das Training ist aufgrund des täglichen Angebots leicht möglich.
Arbeitsrhythmus bleibt erhalten	– Durch die tägliche Anwesenheit in der Flexwerkstatt bleibt der Arbeitsrhythmus einer Person erhalten; die betreffende Person ist nicht gezwungen, sich ihren Tagesablauf jeden Tag auf das Neue zu organisieren.
Erreichbarkeit der FlexworkerInnen	– Die tägliche Anwesenheit während der Stehzeiten in der Flexwerkstatt trägt zur Erreichbarkeit der Person bei. Bei passenden Stellenangeboten weiß der/die Betreuer/in von Flexwork, wo, wann und wie er/sie die Person erreichen kann.
Kennenlernen neuer Qualifikationen	– Die Flexwerkstatt schafft den MitarbeiterInnen von Flexwork die Möglichkeit, weitere Qualifikationen einer Person, die außerhalb ihres Berufsprofils liegen, im Gespräch kennen zu lernen. Mangels ausreichender Zeitressourcen oder falscher Scheu der BewerberInnen während des Bewerbungsgespräches bei Flexwork werden vielfach Fähigkeiten, deren Besitz eine neue Beschäftigungschance eröffnen würde, nicht erörtert.
Intensive Qualifizierung für am Arbeitsmarkt benachteiligte Personen	– Da die Dauer des Trainings mit den Stehzeiten übereinstimmt, eröffnen sich speziell für benachteiligte Personen am Arbeitsmarkt (SeniorInnen, Langzeitarbeitslose, WiedereinsteigerInnen), die tendenziell über längere Stehzeiten verfügen, die Möglichkeit einer intensiven Qualifizierung.
Selbst sind die FlexworkerInnen	– Die Flexwerkstatt setzt auf Eigeninitiative, Selbstorganisation und Selbstqualifikation ihrer Beschäftigten.

Qualifizierungsmodul

**Nur Stehtage
sind verfügbar**

Flexwork kann Qualifizierungsaktivitäten nur in jenen kurzen Zeitspannen durchführen, die als »Stehtage« gelten. Diese Zeitspannen sind aus zwei Gründen kurz:

- Der Hauptzweck des Beschäftigungsverhältnisses bei Flexwork besteht darin, dass die betreffende Person in einem anderen Betrieb ihre Berufstätigkeit ausübt.
- Stehtage verursachen Arbeitgeberkosten, die von Flexwork über Leasingerträge abzudecken sind. Da Flexwork im Wettbewerb mit den gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern steht, kann Flexwork nur eine geringe Zahl von Stehtagen (relativ zu Leasingtagen) tragen.

Schlechte Planbarkeit

Zudem fallen die Stehtage in einem für Flexwork nicht planbaren Muster an. Auch von Kooperationen mit den »leasenden« Betrieben ist wenig zu erwarten, da diese die Überlassungskräfte nachfragen, um temporäre Engpässe zu überwinden (und nicht, um Qualifikationsmaßnahmen durchzuführen).

Qualifizierungsaktivitäten

Gegen diesen Hintergrund hat Flexwork seine Qualifikationsaktivitäten an drei Leitlinien orientiert:

- Flexible kleinteilige Struktur des Qualifikationsverlaufes.
- Erwerb von berufsunspezifischen, aber arbeitsmarktnotwendigen Allgemeinkenntnissen (insbesondere im EDV-Bereich).
- Motivationale Absicherung im Kontext der Stehtag-Krisen.

Angemessene Strategie

Als Einschätzung des Evaluationsteams ergibt sich:

- Flexwork wählt die richtige Qualifikationsstrategie.
- Die Berichterstattung zu den Qualifikationsaktivitäten zeigt einen hohen Implementationsgrad für die gewählten Konzeptionen.

»learning by doing«

Ferner lohnt es, im Auge zu behalten, dass die FlexworkerInnen durch Berufsausübung (außerhalb des von Flexwork organisierten Rahmens) ihre Fertigkeiten und Fähigkeiten durch »learning by doing« festigen.

9 TeilnehmerInnenzufriedenheit

Methodik und Stichprobenbeschreibung	81
Flexwork als Arbeitgeber	81
Grafik 1: Frauen und Männer in der Grundgesamtheit	82
Grafik 2: Alter und Berufsprofil in der Grundgesamtheit	83
Grafik 3: Qualität der für den Arbeitseinsatz benötigten Information	84
Grafik 4: Einschätzung der Beziehung zu den Flexwork-BeraterInnen	85

Materialienband,
Beilage 3.

**Befragung über die
Zufriedenheit von
FlexworkerInnen**

Methodik und Stichprobenbeschreibung

Im Rahmen der Evaluationsaktivitäten hat das Synthesis-Team dem Betriebsrat positiv zurückgespiegelt, wie wichtig »Zufriedenheitsbefragungen« für die Organisationsentwicklung sind. Gleichzeitig ist die Wiederholung solcher Befragungen angeregt worden. So erfolgte im Frühjahr 2000 eine weitere Befragung zur Zufriedenheit der FlexworkerInnen. Wieder ist der Betriebsrat als Promoter der Befragung aufgetreten. Für die Auswertung der Befragungsergebnisse standen Synthesis die Originaldokumente dieser Interviewrunde zur Verfügung. Insgesamt waren im Zeitraum von Februar bis März 2000 rund 270 Fragebögen an MitarbeiterInnen von Flexwork versandt worden.

Rücklaufquote von 13%

Der hohe Anteil der sehr kurzen Beschäftigungsverhältnisse erklärt, warum die Erhebung zur Zufriedenheit der FlexworkerInnen mit ihrem Beschäftigungsverhältnis nur einen kleinen Rücklauf (rund 13 Prozent) erzielen konnte. Die meisten der Befragten waren gerade erst oder schon bald nicht mehr bei Flexwork beschäftigt gewesen.

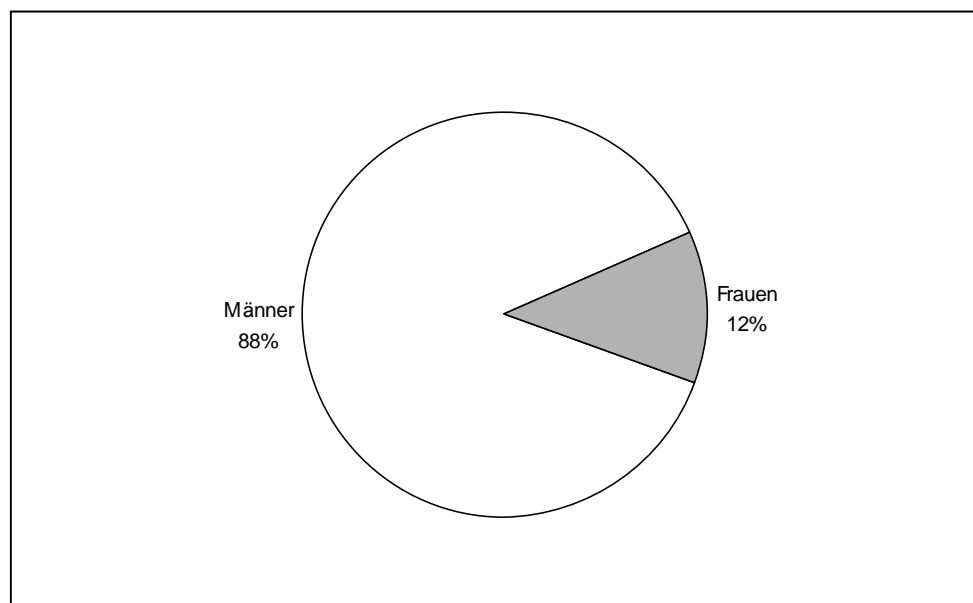
**Stichprobe –
33 Personen**

Von den 33 Personen (29 Männer und 4 Frauen), die antworteten, waren 73 Prozent zwischen 2 Monaten und einem Jahr bei Flexwork beschäftigt gewesen.

**Mehrheit im Alter zwischen
31 und 40 Jahren
Grafik 1**

Hinsichtlich der Altersverteilung und des Berufsprofils der antwortenden

Frauen und Männer in der Stichprobe



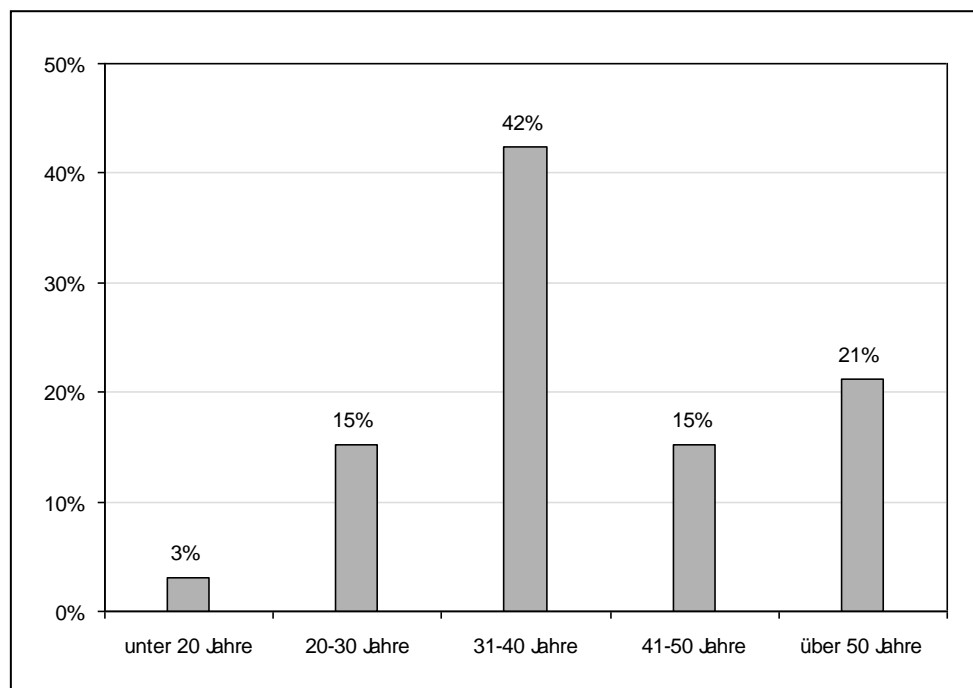
FlexworkerInnen ergibt sich folgendes Bild: Die überwiegende Mehrheit

der Personen ist zwischen 31 und 40 Jahre alt (rund 42 Prozent). In dieser Altersgruppe haben die FlexworkerInnen ihr Dienstverhältnis als Leiharbeitskraft vor allem als FacharbeiterIn ausgeübt.

Die FlexworkerInnen über 50 Jahre sind in der Grundgesamtheit jener, die auf den Fragebogen antworteten, mit 21 Prozent am zweithäufigsten vertreten. In dieser Altersgruppe überwiegt die Anstellung als HilfsarbeiterIn als häufigste Beschäftigungsform bei Flexwork.

Während die Antworten zur Zufriedenheit über die Anstellung bei Flexwork zu ungefähr gleichen Teilen von FacharbeiterInnen und HilfsarbeiterInnen kommen (jeweils rund 35 Prozent), sind die Angestellten mit rund 20 Prozent vergleichsweise gering an der Stichprobe beteiligt. (Dieses Verhältnis entspricht dem Anteil ArbeiterInnen und Angestellte unter den bei Flexwork beschäftigten Personen.)

Grafik 2
Alter in der Grundgesamtheit



Flexwork als Arbeitgeber

Hohe Zufriedenheit unter den FlexworkerInnen

Alle FlexworkerInnen fühlen sich unabhängig von Geschlecht, Alter, Beschäftigungsdauer oder Berufsprofil bei Flexwork rundum wohl.

Als Gründe, warum sie bei Flexwork beschäftigt sind, nannte ein Drittel der Personen, dass für sie diese Beschäftigung die einzige Möglichkeit sei, beruflich wieder Fuß zu fassen (»Habe keinen anderen Job gefunden«, »ich bekam keine andere Arbeit«, »altersbedingt keine Chance am Arbeitsmarkt«).

Gutes Betriebsklima und Hilfsbereitschaft der MitarbeiterInnen

Von einem Drittel der Befragten war auf die Frage »Was gefällt Ihnen besonders an Flexwork« das gute Arbeitsklima und die Hilfsbereitschaft der MitarbeiterInnen spontan genannt worden (»das gute Arbeitsklima«, »die Bereitschaft jedem zu helfen, wenn er es zulässt«). Weiters zählen die Möglichkeiten, interessante und verschiedene Firmen kennen zu lernen (»man lernt viele Firmen kennen«, »interessante Firmen zur Auswahl«) und die Korrektheit in arbeitsrechtlichen Belangen während der Dauer der Beschäftigung bei Flexwork (»soziale Sicherheit und durchgehende Einsätze«, »ich wurde trotz Arbeitsunfalles nicht gekündigt«) zu jenen Eigenschaften, welche von den MitarbeiterInnen besonders geschätzt werden.

Unzufriedenheit mit der Höhe der Entlohnung und dem Informationsfluss

Aspekte, die aus der Sicht der Beschäftigten noch verbesserungswürdig wären, betreffen einerseits die Höhe des Einkommens und andererseits den Informationsfluss von Personen des Stammpersonals zu den Leiharbeitskräften.

1/3 ist mit der Höhe der Entlohnung nicht zufrieden

33 Prozent der FlexworkerInnen sind mit ihrem Einkommen, welches sie bei Flexwork beziehen, nicht zufrieden. Angesichts des Einkommensverlustes, den MitarbeiterInnen aufgrund ihrer Beschäftigung als Leasingkraft erleiden, ist diese Unzufriedenheit nicht erstaunlich. Über die Genauigkeit der Lohnabrechnung und die Geschwindigkeit der Lohn- oder Gehaltsanweisung befragt, antworten 91 Prozent beziehungsweise 99 Prozent der Befragten, dass diese zu ihrer Zufriedenheit erfolgen.

Informationsmangel über Unternehmensziele und -strategien

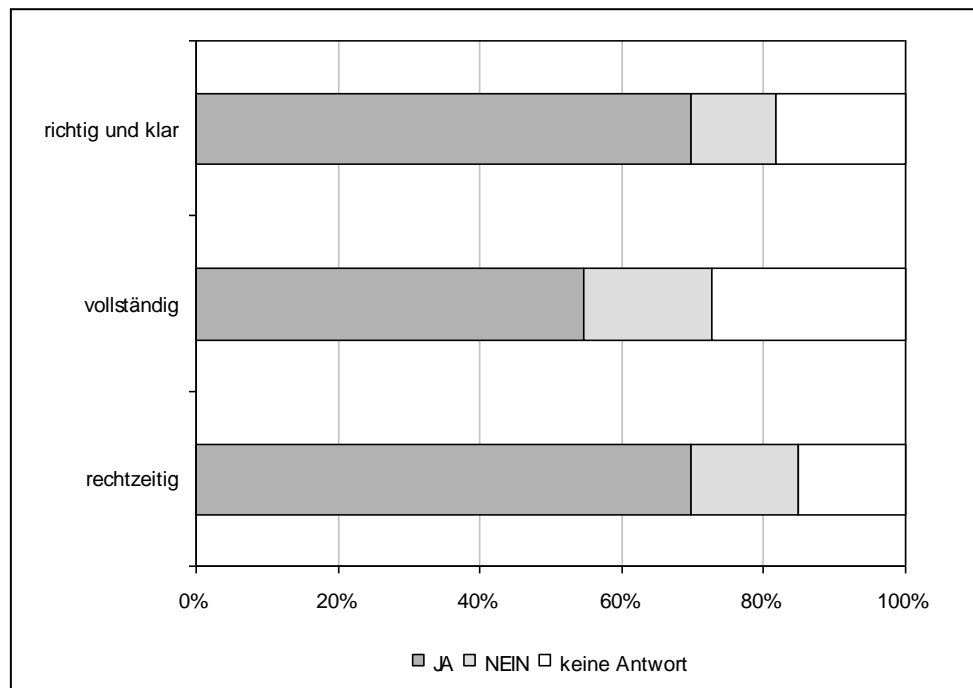
Hinsichtlich der Unternehmensziele und -strategien scheinen einige der befragten FlexworkerInnen nicht vollständig aufgeklärt zu sein. 21 Prozent sind der Meinung, dass sie nicht ausreichend über Ziele und Strategien von Flexwork informiert sind. Gleichzeitig messen die Betroffenen diesem »Mangel an Information« nicht allzu viel Bedeutung bei; in keiner weiteren Frage zu den Schwächen von Flexwork wird dieser Aspekt weiter betont.

Frage zur Information über Arbeitseinsatz enthält 3 Dimensionen

Die Frage zur Zufriedenheit über die »laufende Information, die FlexworkerInnen für ihren Einsatz benötigen«, wurde in drei Schritten gestellt. Die Mehrheit der Personen findet, dass sie die benötigte Information

- rechtzeitig,
- vollständig,
- richtig und klar erhält.

**Schnellerer und vollständiger Informationsfluss
Qualität der für den Arbeitseinsatz benötigten Information**



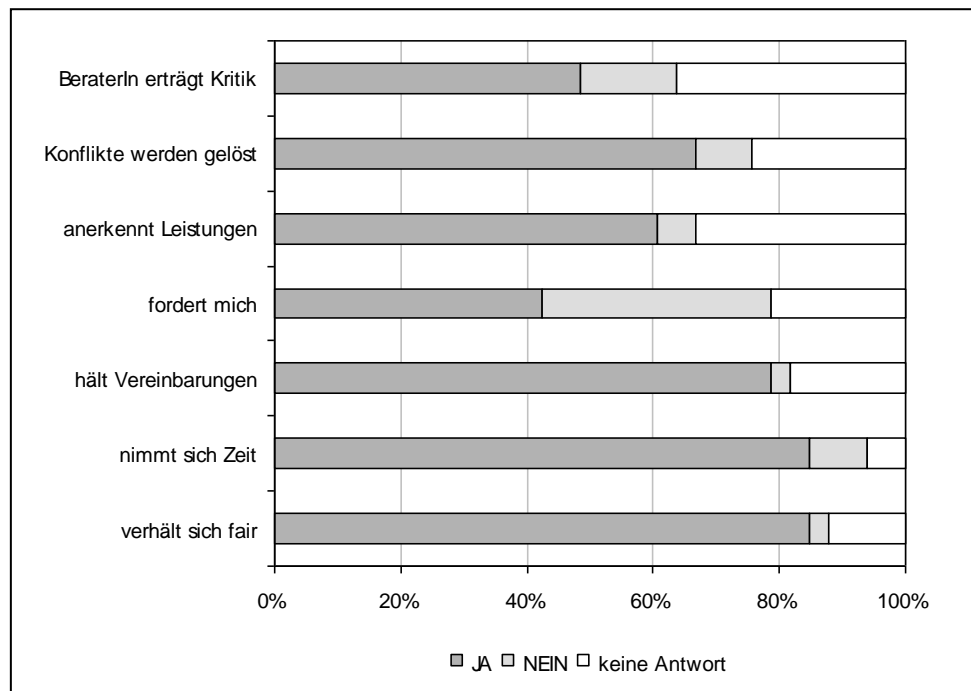
Parallel dazu wünscht sich rund jede 5. Person eine rechtzeitigere, vollständigere und richtigere Information zu ihrem aktuellen Arbeitseinsatz. Dokumentiert wird dieser Wunsch auch anhand der Antworten auf die Frage, welche Aspekte an Flexwork weniger gut gefallen: »Die rechte Hand weiß oft von der linken nichts«, »der Informationsfluss muss beschleunigt werden«.

Abhilfe durch BeraterInnen Offenbar haben die FlexworkerInnen im Rahmen ihrer Beschäftigung gelernt, auf oben genanntes Defizit adäquat zu reagieren: Alle Personen geben an nachzufragen, wenn ihnen etwas nicht klar sei. Als bevorzugte AnsprechpartnerInnen werden BeraterInnen (100 Prozent) und KollegInnen (58 Prozent) genannt.

Gutes Verhältnis zu BeraterInnen Das Verhältnis der FlexworkerInnen zu ihren BeraterInnen scheint bis auf wenige Ausnahmen durch Partnerschaft und gegenseitiges Vertrauen gekennzeichnet zu sein:

- 85% der Personen sehen ihr Verhältnis zu ihren BeraterInnen als faire und partnerschaftliche Beziehung.
- Derselbe Anteil gibt an, dass sich die BeraterInnen ausreichend

Grafik 4
Einschätzung der Beziehung zu den Flexwork-BeraterInnen



Zeit für die Beratung nehmen.

- Annähernd 80% der Befragten sind der Meinung, dass sich die BeraterInnen an Zusagen und Vereinbarungen halten.
- 36% der FlexworkerInnen fühlen sich von ihren BeraterInnen zu wenig gefordert und
- 61% sehen ihre Leistung durch BeraterInnen anerkannt.

Flexwork als Chance

Insgesamt erteilen die befragten Personen Flexwork ein sehr gutes Zeugnis. Ausdrücklich wird von den FlexworkerInnen betont, dass sie ihre Beschäftigung bei Flexwork als Chance sehen; als Chance auf Qualifikation und auf einen nächsten guten Arbeitsplatz.

**FlexworkerInnen
fühlen sich akzeptiert**

Die FlexworkerInnen unterstreichen die Hilfsbereitschaft aller MitarbeiterInnen und das gute Arbeitsklima bei Flexwork (»ihr habt den Dreh herausen, dass es nur miteinander geht«). Sie fühlen sich als Person akzeptiert (»in diesem Betrieb ist man nicht nur eine Nummer, man hat einfach wieder Freude am Arbeiten«) und sehen ihre Leistungen gewürdigt.

**FlexworkerInnen fühlen sich
korrekt behandelt**

Aber auch die Korrektheit und die Fairness in sozialrechtlichen Belangen nehmen einen hohen Stellenwert für die Zufriedenheit der FlexworkerInnen ein.

**Interne Kommunikation
verbessern**

Aspekte, die aus der Sicht der FlexworkerInnen eine Verbesserung verdienen würden, beziehen sich vor allem auf die interne Kommunikation bei Flexwork. Betroffene (wenn auch die Minderheit) behaupten, dass Informationen zu Arbeitseinsätzen nicht vollständig und rechtzeitig ausgegeben werden.

In diesem Zusammenhang erscheint es wichtig zu klären, ob dieses Missfallen mit der Organisationskraft von Flexwork selbst in Beziehung steht oder mit dem Verhalten einzelner BeraterInnen. Das Antwortverhalten jener Personen, die in diesen Aspekten Unzufriedenheit äußern, lässt auf Letzteres schließen.

**Kommunikation
über Qualifizierung**

Weitere Defizite im Rahmen der Kommunikation wurden in Zusammenhang mit Stehzeittagen und mit Auskünften über die Möglichkeit einer Qualifizierung genannt.

10

Organisatorische und administrative Effizienz

Vielfältige Maßstäbe	88
Der Markterfolg als »benchmark«	89
Die Hebelwirkung des Stammpersonals	90
Weiterentwicklung am Einsatzprofil interner Ressourcen	91
Strategieadäquanz der Entscheidungsfindungen	92
Übersicht 16: Einsatzprofil interner Ressourcen	93

Vielfältige Maßstäbe

Um die organisatorische Effizienz von Flexwork zu beurteilen, gilt es, eine Reihe von Vergleichsmaßstäben (»benchmarks«) heranzuziehen.

Vier Maßstäbe

In diesem Zusammenhang stehen mehrere Optionen offen:

- ein Vergleich mit der Leistungskraft gewerblicher Arbeitskräfteüberlassungsunternehmen in Hinblick auf das Geschäftsergebnis;
- ein Vergleich mit anderen arbeitsmarktpolitischen Einrichtungen in Hinblick auf die Leistungen des Stammpersonals in den Bereichen »Auswahl«, »Beschäftigung«, »Motivation«, »Qualifikation«;
- ein Vergleich der Allokation von Stammpersonalressourcen in der »Pionierphase« von Flexwork mit der nun erreichten »ersten Etablierungsphase«;
- eine Überprüfung der »Strategieadäquanz« zentraler Entscheidungen der Flexwork-Geschäftsführung.

Jeder dieser Ansätze zur Abschätzung der organisatorischen (und administrativen) Effizienz hebt spezifische Aspekte einer Effizienzbeurteilung hervor. Dies lohnt es, im Auge zu behalten.

Vergleich mit gewerblichen Überlassern

Was den Vergleich mit den gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern betrifft, so konzentriert er sich auf eine rein quantitative Gegenüberstellung von Aufwand und Ertrag; dabei tritt gewissermaßen »der Markt« als Schiedsrichter auf.

Leistungskraft Stammpersonal

Was die Leistungskraft des »Stammpersonals« betrifft, so lässt ein Vergleich mit anderen arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen die Besonderheiten der jeweiligen »Zielgruppe« außer Acht.

Entwicklung des Ressourceneinsatzes

Deshalb soll ein solcher »interinstitutioneller« Vergleich stets durch einen »intrainstitutionellen« Vergleich über Verschiebungen im Ressourceneinsatz im Zeitablauf ergänzt werden.

Strategieadäquanz

Was die Überprüfung der Strategieadäquanz von Entscheidungen betrifft, so ist ein zentraler »interner« Maßstab für eine rasche, sich entwickelnde Organisation (wie Flexwork eine ist) angesprochen.

Der Markterfolg als »benchmark«

<p>Direkter Effizienzvergleich über ausgeglichene Jahresgebarung</p>	<p>Flexwork hat sich mit dem Gebot einer ausgeglichenen Jahresgebarung dem direkten Effizienzvergleich mit gewerblichen Arbeitskräfteüberlassungsfirmen gestellt. In dem Maße, wie es Flexwork gelingt, sich in diesem Wettbewerb zu behaupten, hat es gezeigt, dass es jedenfalls im betriebswirtschaftlichen Sinne jene Effizienz erreicht, die im Bereich von Überlassungskräften als Maßstab anzusehen ist. Flexwork besteht dieses »benchmarking« bei steigendem Schwierigkeitsgrad in mehreren Stufen.</p>
<p>1. Stufe – ausgeglichenes Jahresergebnis</p>	<p>Die unterste Stufe besteht darin, dass Flexwork überhaupt ein ausgeglichenes Jahresergebnis ausweist.</p>
<p>2. Stufe – Verzicht auf »Monopolerträge«</p>	<p>Eine zweite Stufe wird erreicht, da Flexwork das ausgeglichene Jahresergebnis mit einer Preisstrategie erzielt, die Flexwork »in der Mitte des Preisgefüges« positioniert. Flexwork erhält in diesem Sinne keine »Monopolerträge«, in denen ein besonderes Wohlwollen der Kunden zum Ausdruck käme.</p>
<p>3. Stufe – besonders günstiges »Preis-Leistungsverhältnis«</p>	<p>Eine dritte Stufe des »benchmarking« kann Flexwork erreichen, weil es ihm gelingt, seinen Marktanteil im Überlassungsgewerbe zu steigern. Dies läuft darauf hinaus, dass die von Flexwork erbrachte Dienstleistung (als Arbeitskräfteüberlassungsunternehmen) ein besonders günstiges Preis- Leistungsverhältnis aufweist. Dies ließe sich ohne überdurchschnittliche Effizienz nicht erzielen.</p>
<p>4. Stufe –gemeinnützige Orientierung gesichert</p>	<p>In einem noch weitergehenden »marktgeleiteten bench-marking« ergibt sich folgendes Bild: Flexwork erzielt aufgrund einer überdurchschnittlichen Effizienz »latente« Gewinne, die deshalb nicht »sichtbar« werden, weil Flexwork »nicht betriebsnotwendige« Aufwendungen im Bereich der Betreuung und Qualifikation von FlexworkerInnen trägt. Dies entspricht der »gemeinnützigen Orientierung« der Führung von Flexwork.</p>

Die Hebelwirkung des Stammpersonals

Vergleich der Effizienz an sachbezogenen Leistungen

Ergänzend zu einem »marktgeleiteten benchmarking« lässt sich die Effizienz von Flexwork an seinen »sachbezogenen« Leistungen messen. Diese Leistungen können den Leistungspotentialen anderer arbeitsmarktpolitischer Instrumente gegenübergestellt werden.

1. Stufe – Durchschnittsbestände

Auch dieser Vergleich kann in mehreren Stufen erfolgen. Auf der Grundstufe ergibt sich folgende Gegenüberstellung: Flexwork setzt für je 100 FlexworkerInnen rund 10 Personen als Stammpersonal ein. Diese Proportion ist im Laufe der Jahre 1997, 1998 und 1999 sogar leicht gestiegen.

Diese Gegenüberstellung bezieht sich auf Jahresdurchschnittsbestände und umfasst die Organisation folgender Leistungen für FlexworkerInnen: ihre Auswahl, ihre Beschäftigung bei zu akquirierenden Überlassungsaufträgen, ihre Betreuung als Arbeitgeber, ihre Qualifikation bei Stehtagen. Zusätzlich muss das Stammpersonal sich selbst als kaufmännischen Betrieb organisieren.

2. Stufe – Personen

Auf einer zweiten Stufe kann die »Hebelwirkung« des Stammpersonals auf »Personen« statt »Durchschnittsbestände« bezogen werden. Die Jahresleistung des Stammpersonals ist dabei umso höher einzuschätzen, je mehr Personen pro »Einheit Durchschnittsbestand« zu betreuen sind. Denn die zu bewältigbaren »Auswahl- und Aufnahmegespräche«, die administrativen Begleitvorgänge und die Einführung in das Schulungsgeschehen sind umso aufwendiger, je häufiger sich diese Vorgänge wiederholen. Da die Flexworker im Schnitt 4 Monate pro Jahr bei Flexwork beschäftigt sind, erhöht sich auf der zweiten Stufe die Hebelwirkung auf das 4 fache von der ersten Stufe.

Weiterentwicklung im Einsatzprofil interner Ressourcen

Die zwei bisher skizzierten »benchmarks« haben sich auf einen interorganisatorischen Vergleich bezogen: »Flexwork versus gewerbliche Arbeitskräfteüberlasser« und »Flexwork versus andere arbeitsmarktpolitische Maßnahmen«.

Dynamisches Kriterium

Den dritten Ansatz zieht nun Flexwork selbst im Wandel seiner Entwicklung als Vergleichsmaßstab heran. Dem liegt folgende Überlegung zugrunde: Die Flexwork-Organisation ist in einem dynamischen Sinn dann effizient, wenn es ihr gelingt, die verfügbaren Ressourcen in einem immer höheren Grad für arbeitsmarktpolitische Zwecke zu nutzen.

Arbeitsplatzprofil

Um einen solchen Maßstab zu gewinnen, kann auf die Arbeitsplatzbeschreibungen für das Stammpersonal (einschließlich Geschäftsführung) zurückgegriffen werden. Dabei können vereinfacht vier Gruppen von Arbeitsplätzen unterschieden werden:

- Arbeitsplätze zur »Selbstorganisation des Unternehmenssystems« (Geschäftsführung, kaufmännische Verwaltung, Personalführung),
- Arbeitsplätze zur Sicherung der Marktposition (»Firmenkontakte«, »Werbung« und »Öffentlichkeitsarbeit«),
- Arbeitsplätze zur Verrechnung von Leistungen (»Lohnverrechnung gegenüber Leasingfirmen«, »interne Lohnverrechnung«) und
- Arbeitsplätze zur Betreuung der FlexworkerInnen (»Betreuung«, »Schulung«).

Arbeitsplätze zur »Selbstorganisation« besitzen die geringste, jene zur »Betreuung« dagegen die höchste Intensität an arbeitsmarktpolitischem Gehalt.

Kommt es zu einer Verschiebung der Arbeitsplatzstruktur zugunsten von »Betreuungsaktivitäten«, dann steigt die arbeitsmarktpolitische Intensität des Leistungsspektrums von Flexwork.

Übersicht 16.

Eine solche Verschiebung lässt sich für die Jahre 1998, 1999 und 2000 beobachten. Der Anteil der Selbstorganisationsarbeitsplätze ist von 14 Prozent auf 8 Prozent gesunken; jener der Betreuungsarbeitsplätze von 57 Prozent auf 69 Prozent gestiegen.

Strategieadäquanz der Entscheidungsfindungen

Flexwork lässt sich in Hinblick auf Strukturmerkmale als »mehr/weniger effizient« beurteilen. Diesem Zweck dienen die drei bisher dargestellten Ansätze.

Prozessorientierte Betrachtung

Ein vierter Ansatz kann als prozessorientiert bezeichnet werden. In ihm geht es darum zu beobachten, ob Flexwork eine Organisationsstruktur implementiert, die eine Abstimmung zwischen kurzfristigen Anforderungen und langfristigen Zielen sicherstellt. Die Entwicklung einer solchen Struktur ist keineswegs selbstverständlich; sie fehlt vielen etablierten Einrichtungen und ist bei der Organisation in der Pionierphase nur selten anzutreffen.

Zielsystem

Die wichtigsten Elemente dieser Struktur einer (vorerst) kleinen Pionierorganisation sind:

- ein klares, erfahrungsadaptiertes Zielsystem von Eigentümer und Geschäftsführung;
- die ausreichende Sachkenntnis der Geschäftsführung, um auftretende Herausforderungen des Alltagsbetriebes nach in den Zielsetzungen enthaltenen Grundsätzen zu bewältigen;
- die Entwicklung einer Organisation in Richtung »Kontextsteuerung« (zur Verringerung der Notwendigkeit von Interventionssteuerung).

Sachkenntnis

Kontextsteuerung

Flexwork hat im Laufe seiner bisherigen Tätigkeit auf die Strategieadäquanz seiner Organisationsentwicklung geachtet. Was das Zielsystem betrifft, so gibt es einerseits zwischen dem Eigentumsvertreter und der Geschäftsführung eine laufende Abstimmung; andererseits stimmt sich der Eigentumsvertreter (der Geschäftsführer des WAFF) auch mit den anderen Organen des Eigentümers ab. Das hat sichergestellt, auftretende Spannungen in Richtung »abgestimmtes Zielsystem« zu lösen.

Was die detaillierte Sachkenntnis der Geschäftsführung betrifft, so ist diese gegeben. Gleichzeitig ist dadurch (was zuweilen in Pionierorganisationen der Fall ist) die Entwicklung in Richtung »Kontextsteuerung« nicht beobachtet worden.

Übersicht 16

Einsatzprofil interner Ressourcen

Anteil der Arbeitsplätze 1998 bis 2000

	1998	1999	2000
Arbeitsplätze zur »Selbstorganisation des Unternehmenssystems«	14%	11%	8%
Arbeitsplätze zur Sicherung der Marktposition	8%	7%	6%
Arbeitsplätze zur Verrechnung von Leistungen	21%	17%	17%
Arbeitsplätze zur Betreuung der FlexworkerInnen	57%	65%	69%

11

Betriebswirtschaftliches Profil

Zentrale Kosten	95
Zwei Ertragsquellen	96
Betriebswirtschaftliche Indikatoren	97
Übersicht 17: Jahresabschlusspositionen Flexwork für die Jahre 1997 und 1998 im Vergleich	98
Übersicht 18: Entwicklung der Indikatoren für die Jahre 1997 und 1998 im Vergleich	99

Zurück zu den Arbeitsstellen

Um im Wettbewerb mit gewerblichen Arbeitskräfteüberlassern bestehen zu können, ist Flexwork auf eine ausreichende Organisationskraft angewiesen.

Übersicht 17.	9,6 Millionen ATS Arbeitgeberkosten für das Stammpersonal	Die Sicherung der notwendigen Organisationskraft verursacht finanziellen Aufwand. In dieser Hinsicht sind in erster Linie die Arbeitgeberkosten für das Stammpersonal selbst zu nennen. Diese haben laut Jahresabschluss 1998 rund 9,6 Millionen Schilling betragen. Das entsprach einem Anteil von 13,97 Prozent am Gesamtaufwand von Flexwork. (Dieser Anteil hatte sich gegenüber 1997 nur geringfügig verschoben.)
Übersicht 17.	56,6 Millionen ATS Arbeitgeberkosten für FlexworkerInnen	Mit Hilfe dieses Aufwandes konnte Flexwork einen Personalstand von 185 Überlassungskräften betreuen, der wiederum Arbeitgeberkosten in der Höhe von 56,6 Millionen Schilling verursachte.
Übersicht 18.	Hebelwirkung	Daraus ergibt sich eine Proportion von 1:5,91 für die Hebelwirkung von je 1 Million Schilling Stammpersonalkosten. Unter betriebswirtschaftlicher Perspektive gilt es, diese Proportion im Expansionsprozess von Flexwork im Auge zu behalten. Sinkt diese Proportion deutlich ab, dann ist damit ein Hinweis darauf gegeben, dass Flexwork seine »optimale« Betriebsgröße überschritten hat.
	Löhne bei Flexwork	Im Personalaufwand für die Überlassungskräfte spiegeln sich zwei unterschiedliche Entscheidungen der Leitung von Flexwork wider. Die erste Entscheidung betrifft die Höhe der Lohnangebote, die Flexwork den bei sich beschäftigten Personen macht. In diesem Zusammenhang disponiert Flexwork (unter Einhaltung aller kollektivvertraglichen Bedingungen) recht zurückhaltend. Im Regelfall müssen FlexworkerInnen eine Einbuße gegenüber ihrem letzten Beschäftigungsverhältnis hinnehmen.
	Rolle der Stehzeiten	Die zweite lohnkostenrelevante Entscheidung betrifft die Länge der Stehzeiten, die Flexwork akzeptiert, ehe eine Auflösung des Beschäftigungsverhältnisses vorgenommen wird. Je mehr Stehzeiten von Flexwork akzeptiert (und gegebenenfalls für Schulungen genutzt werden), desto höher fallen die Arbeitgeberkosten aus.
Übersicht 17.	86% aller Erträge werden aus der Arbeitskräfteüber- lassung erzielt	Aus den Verträgen mit Firmen, die FlexworkerInnen nachfragen, erzielte Flexwork im Jahr 1998 rund 59,2 Millionen Schilling. Das waren rund 86 Prozent aller Erträge von Flexwork. In diesen Erträgen kommt einerseits die Nachfrage nach Flexworkleistungen zum Ausdruck;

Übersicht 17.

**14% aller Erträge
aus den Förderungen**

andererseits die Preisstrategie von Flexwork, sich in der Mitte des Preisgefüges am Wiener Markt zu positionieren.

Im Vergleich zu den Markterträgen nahmen sich im Jahr 1998 die Erträge aus arbeitsmarktpolitischen Fördermitteln mit 10 Millionen Schilling bescheiden aus; sie machten 14 Prozent der Gesamterträge aus.

Obwohl sie den weitaus kleineren Teil der Gesamterträge ausmachen, erzeugen die Erträge aus Fördermitteln einen größeren Anpassungsdruck auf Flexwork. Das hat den folgenden Grund: Einerseits kann Flexwork auf Fördermittel nicht verzichten, weil sonst rund 10 Millionen Schilling am Jahresende auf ein ausgeglichenes Bilanzergebnis fehlen würden. Dafür müsste der WAFF als Eigentümer einspringen, was aber der erklärten Intention des WAFF widerspräche.

Andererseits kann Flexwork den Anteil der förderbaren Personen an allen FlexworkerInnen nicht beliebig steigern; denn dadurch ginge die Orientierung an dem nachgefragten Bedarf der Firmen verloren.

In diesem Sinne muss Flexwork eine Balance finden, die seine Tätigkeit sowohl am Markt als auch im Rahmen eines ausgeglichenen Jahresabschlusses sichert. Diese Balance war Beginn 1999 noch schwieriger geworden, weil die Fördermittel aufgrund von Umstellungen des Systems (von der »Eingliederungsbeihilfe« (GEB) auf die »Besondere Eingliederungsbeihilfe« (BESEB)) pro förderbarer Person auf rund die Hälfte des 1998 und 1997 erzielten Betrages absinken.

Damit drohte eine Lücke (von rund 5 Millionen Schilling) aufzuklaffen, die es, jedoch erwartungsgemäß, auf der Ertragsseite abzudecken gelang.

Betriebswirtschaftliche Indikatoren

Flexwork ist ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen, das sich im Eigentum der öffentlichen Hand befindet. In diesem Sinne kann Flexwork als eine Investition der öffentlichen Hand begriffen werden.

Nach Grundsatz eines Kaufmannes

Dies erfordert auf jeden Fall eine überlegte Geschäftsführung von Seiten der Leitung von Flexwork. Die Geschäftsführung von Flexwork darf nicht einen beliebig hohen Abgang im Jahresergebnis einfach passiv hinnehmen. Die Wahl einer handelsrechtlich spezifizierten Gesellschaftsform (GmbH) ist ein klarer Hinweis darauf, dass Flexwork nach den Grundsätzen eines ordentlichen Kaufmannes wirtschaftet.

Übersicht 18.

Kennzahl 1 »FlexworkerInnen/ Stammpersonal«

Im Rahmen einer ausgeglichenen Gebarung lassen sich mehrere Wirksamkeitskoeffizienten für Flexwork berechnen. Der erste betrifft das Verhältnis der Arbeitgeberkosten für das Überlassungspersonal einerseits und das Stammpersonal andererseits. Je niedriger der Quotient (Überlassungspersonal zu Stammpersonal) liegt, desto effektiver arbeitet Flexwork. Im Jahre 1998 stand der Koeffizient bei 5,91.

Übersicht 18.

Kennzahl 2 »Erträge/ Arbeitgeberkosten«

Eine zweite Richtzahl ist das Verhältnis von den Arbeitgeberkosten für das Überlassungspersonal zu den Erträgen aus Personalleasing. Je stärker die Erträge die Arbeitgeberkosten übersteigen, desto größer ist der Spielraum für gemeinnützige Qualifizierungsaktivitäten, den Flexwork sich erarbeitet hat. Im Jahr 1998 war das Verhältnis 1:1,045 (Kosten:Erträge).

Übersicht 18.

Kennzahl 3 »Markterträge/ Förderungen«

Eine dritte Kennzahl ergibt sich aus dem Verhältnis der arbeitsmarktpolitischen Fördermittel zu den Markterträgen. Je kleiner der Anteil der Fördermittel an den Gesamterträgen von Flexwork ausfällt, desto größer ist die Hebelwirkung von Flexwork (in Hinblick auf die arbeitsmarktpolitische Finanzierung). Im Jahr 1998 betrug der Hebel 1:5,9.

Übersicht 17

Jahresabschlusspositionen Flexwork für die Jahre 1997 und 1998 im Vergleich

	1997	1998
Erlöse Leasingpersonal	37.600.000	59.200.000
Förderungen	6.200.000	10.000.000
Arbeitgeberkosten Leasingpersonal	34.200.000	56.600.000
Arbeitgeberkosten Stammpersonal	5.700.000	9.600.000

Quelle:

Jahresabschluss Flexwork für
die Jahre 1997 und 1998.

Übersicht 18

Entwicklung der Indikatoren für die Jahre 1997 und 1998 im Vergleich

	1997	1998
Verhältnis Erträge aus Leasingpersonal zu Förderungen	6,1	5,9
Verhältnis Arbeitgeberkosten Leasingpersonal zu Arbeitgeberkosten Stammpersonal	5,99	5,91
Verhältnis Erträge aus Leasingpersonal zu Arbeitgeberkosten Leasingpersonal	1,0998	1,045
Anteil der Arbeitgeberkosten Stammpersonal an Betriebsleistung	13,54%	13,97%

Quelle.

Jahresabschluss Flexwork für
die Jahre 1997 und 1998.

12

Auswirkungen auf Beschäftigung und Arbeitslosigkeit

Vorbemerkungen zur Durchführung	101
Arbeitsmarktwirkung	102
Der Beitrag von Flexwork zum Wirtschaftsstandort Wien	104
Übersicht 19: Beschäftigungseffekte des Flexworkprogrammes	105
Übersicht 20: Auswirkungen des Flexworkprogrammes auf die Arbeitslosigkeit	106

Vorbemerkungen zur Durchführung

Ergebnisse beruhen auf Längsschnitanalysen	<p>Die Aussagen zu Auswirkungen auf Beschäftigung und Arbeitslosigkeit infolge der Beschäftigung bei Flexwork beruhen auf Längsschnittauswertungen der Beschäftigungs- und Arbeitslosigkeitskarrieren von Flexwork-Beschäftigten und einer von Synthesis gebildeten Vergleichsgruppe (100 Beschäftigte, 100-Personen-Vergleichsgruppe).</p> <p>Die diesen Ergebnissen zugrunde liegenden Daten sind anonymisierten Versicherungsdaten des Hauptverbandes Österreichischer Sozialversicherungsträger und anonymisierten Daten des Arbeitsmarktservice entnommen.</p>
100 FlexworkerInnen	<p>Die Grundgesamtheit der FlexworkerInnen bilden 100 zufällig ausgewählte Personen, die im Jahr 1998 ein Beschäftigungsverhältnis mit Flexwork eingegangen sind.</p>
Aussagen zur Erhöhung der Beschäftigung	<p>Die Daten der Erwerbskarrieren der bei Flexwork beschäftigten Personen bilden die Basis für die Aussagen zu den Auswirkungen auf die Beschäftigung.</p>
Verdrängungseffekt	<p>Parallel dazu gilt es abzuschätzen, wie viele MitarbeiterInnen in der Beschäftigtenfirma, in der die FlexworkerInnen zum Einsatz kommen, von ihrem ursprünglichen Arbeitsplatz verdrängt werden. Um diesen Verdrängungseffekt zu bestimmen, wurden insgesamt 20 Telefoninterviews mit PraktikerInnen in Betrieben geführt. Die Berücksichtigung der Einschätzungen aller PraktikerInnen führte schließlich zu einer Bewertung des Verdrängungseffektes von 50 Prozent.</p>
100 Vergleichspersonen	<p>Zur Bestimmung der Entlastung des Vormerkregisters wurden 100 Personen, die den FlexworkerInnen in ihrem Sozialprofil (Geschlecht, Alter, Nationalität, arbeitsrechtliche Stellung), dem Zeitpunkt des Beginnes ihrer Arbeitslosigkeit und der Wirtschaftsabteilung ihrer letzten Beschäftigung gleichen, als Vergleichspersonen gewählt.</p>
Aussagen zur Entlastung des Vormerkregisters	<p>Die Gegenüberstellung der Erwerbskarrieren der FlexworkerInnen und der Personen aus der Vergleichsgruppe erlaubt es, Aussagen zu treffen, in welchem Ausmaß es infolge der Beschäftigung bei Flexwork gelungen ist, das Arbeitslosenregister zu entlasten.</p>

Arbeitsmarktwirkung

Um die Arbeitsmarktwirkungen, die von Flexwork ausgehen, zu bestimmen, gilt es, drei Effekte zu berücksichtigen:

- den Integrationseffekt,
- den Beschäftigungseffekt und
- den Verdrängungseffekt.

Übersicht 20.

Zwei Schritte zur Berechnung des Integrationseffektes

Der Integrationseffekt misst die (jahresdurchschnittliche) Entlastung des Vormerkregisters durch jene 100 FlexworkerInnen, denen

- kein direkter Übergang und denen
- ein direkter Übergang in ein nachfolgendes Beschäftigungsverhältnis gelingt.

Bestandsentlastung des Vormerkregisters pro 48 »Nicht-DirektwechslerInnen«:
17

Von 100 FlexworkerInnen gelingt 48 Personen kein »Direktwechsel«, das heißt, 48 Personen finden nach der Anstellung bei Flexwork keine weitere Beschäftigung. Im Durchschnitt ist jede dieser Personen rund 130 Tage bei Flexwork beschäftigt. Mit einer durchschnittlichen Beschäftigungsdauer von 6.300 Tagen bei Flexwork bewirken diese 48 Personen eine Bestandsentlastung des Registers um 17 ($6.300 \text{ Tage} / 365 = 17$).

Bestandsentlastung des Vormerkregisters pro 52 »DirektwechslerInnen«:
23

Für 52 »DirektwechslerInnen« (diesen gelingt ein bruchloser Übergang in ein neues Beschäftigungsverhältnis) wird berechnet, wie viele Tage »52 Vergleichspersonen« ab dem Zeitpunkt des Eintritts der FlexworkerInnen in Flexwork noch arbeitslos waren, ehe sie ein Beschäftigungsverhältnis aufnehmen konnten.

Integrationseffekt pro 100 FlexworkerInnen: 40

Die Datenanalyse ergibt, dass die Vergleichspersonen in Summe noch 8.400 Tage arbeitslos waren. Diese Anzahl von Tagen führt zu einer weiteren jahresdurchschnittlichen Entlastung des Vormerkregisters um 23 ($8.400 \text{ Tage} / 365 = 23$).

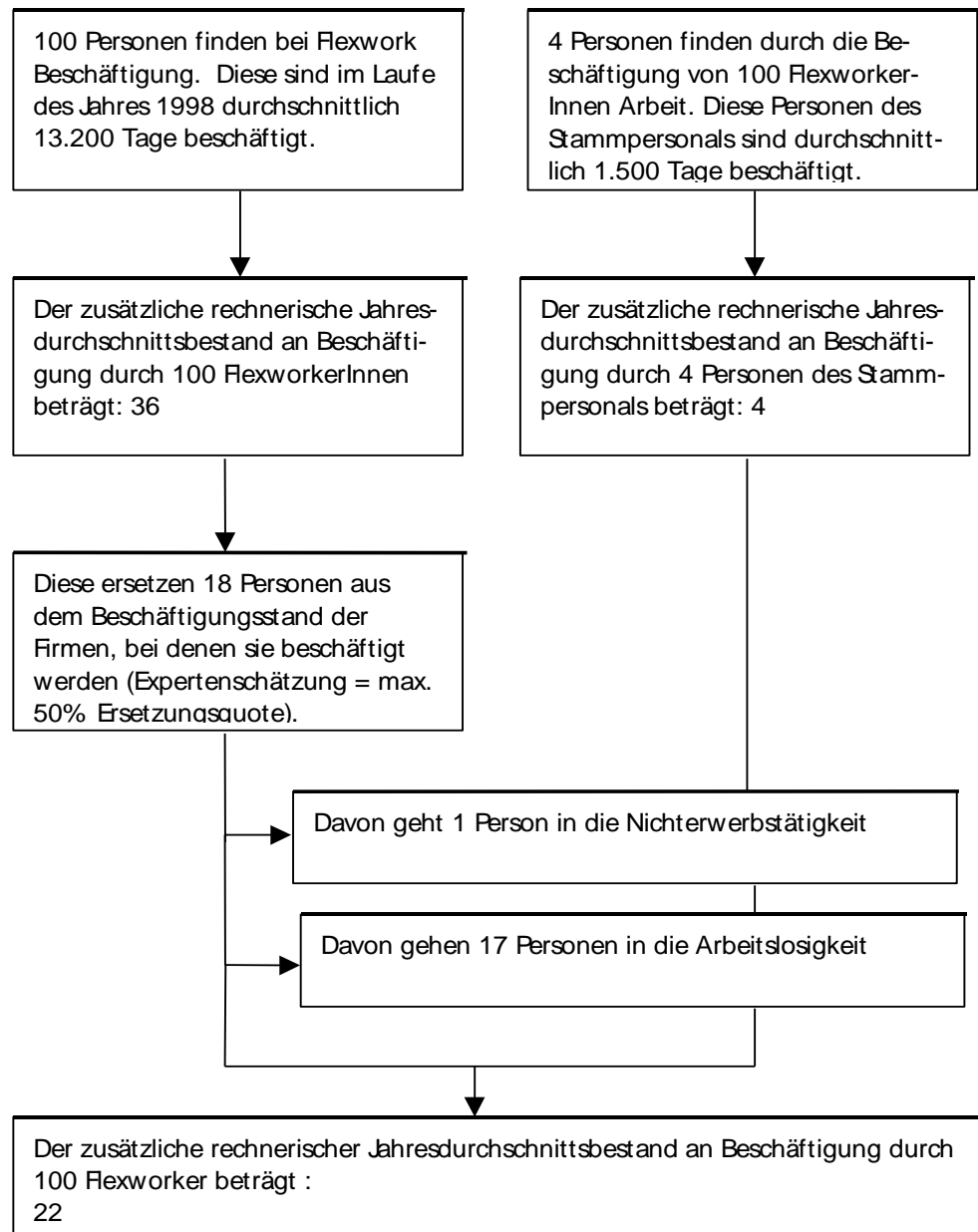
Damit ergibt sich in Summe eine Entlastung des Vormerkregisters um 40.

Übersicht 19.	Beschäftigungseffekt pro 100 FlexworkerInnen: 36	Der Beschäftigungseffekt gibt Auskunft darüber, in welchem Umfang die Beschäftigung bei Flexwork den Jahresdurchschnittsbestand an Beschäftigung erhöht. 100 FlexworkerInnen verbuchen im Laufe des Jahres 1998 ein Beschäftigungsvolumen von insgesamt 13.200 Tagen und erhöhen den Jahresdurchschnittsbestand an Beschäftigung um 36.
	Verdrängungseffekt pro 100 FlexworkerInnen: 18	Gleichzeitig »verdrängt« jede zusätzlich durch Flexwork beschäftigte Person zu max. 50 Prozent eine analoge Beschäftigung bei der Firma, bei der sie beschäftigt wird. Damit reduziert sich der Beschäftigungseffekt auf 18 pro 100 FlexworkerInnen.
Übersicht 19.	Arbeitsmarktpositionen der »verdrängten« Personen	Aufgrund von Erfahrungen aus der Dynamik des österreichischen Arbeitsmarktes, kann angenommen werden, dass 1 Person von diesen 18 »verdrängten« Personen in die Nicht-Erwerbstätigkeit wechselt und 17 Personen in die Arbeitslosigkeit wechseln. Infolge dieser weiteren Belastung beträgt die Nettoentlastung des Vormerkregisters 23.
Übersicht 19.	Zusätzlicher Beschäftigungseffekt durch Stammpersonal	Zur selben Zeit finden 4 zum Stammpersonal gehörende Personen durch die Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen Arbeit. Mit einer mittleren Beschäftigungsdauer des Stammpersonals von 1.452 Tagen erhöht sich die Beschäftigungswirkung um 4, so dass ein Nettobeschäftigungseffekt von 22 verzeichnet werden kann.
	Nettoeffekte	In Summe lassen sich infolge der Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen eine Nettoentlastung des Vormerkregisters von 23 und Nettobeschäftigungseffekt von 22 verzeichnen.

Der Beitrag von Flexwork zum Wirtschaftsstandort Wien

Breitere Perspektive	Trotz der zentralen Bedeutung einer produktiven Strukturierung der Schnittstelle Arbeitsmarktservice/Flexwork lohnt es, die Flexworkaktivitäten auch in einen breiteren Kontext zu stellen.
Aktiver Beitrag zum Wirtschaftsstandort	Flexwork leistet einen wichtigen Beitrag zu einer Flexibilisierung des Wiener Arbeitsmarktes unter Aufrechterhaltung der arbeitsrechtlichen Standards, die mit einem kollektivvertraglich abgesicherten Normalarbeitsverhältnis verbunden sind. Dies unterscheidet sich deutlich von jener Flexibilisierung, die in Form geringfügiger Beschäftigung (oder auf wenige Wochen befristeter Beschäftigung) durchgeführt wird.
Direkte und indirekte Effekte	In diesem Sinne trägt Flexwork auf doppelte Weise zum Wirtschaftsstandort Wien bei: erstens unmittelbar durch die Betriebsführung selbst; zweitens mittelbar dadurch, dass Flexwork Wiener Betrieben hilft, spezifische Engpässe bei der Leistungserstellung zu überwinden. Diese Leistung erbringt Flexwork unabhängig davon, wie eng die Kooperation mit dem Arbeitsmarktservice ausfällt.
Qualifizierung als zusätzliches Geschäftsfeld	Aus dieser Sicht ist eine weitere Leistungsdifferenzierung von Flexwork von besonderer Signifikanz: Dies betrifft die Qualifikationsaktivitäten von Flexwork. Wenn es Flexwork gelingt, diese Seite des Leistungsspektrums weiter zu entwickeln, wäre ein wichtiger experimenteller Schritt getan. Es ließe sich zeigen, dass eine hohe Flexibilität im Beschäftigungssystem auch dazu genutzt werden kann, berufliche Weiterbildung in »Stehzeiten« voranzutreiben.
Zusätzliches Einkommen notwendig	Allerdings erfordert die Verfolgung solcher Aktivitäten zusätzliche Einkommensquellen für Flexwork.

Übersicht 19

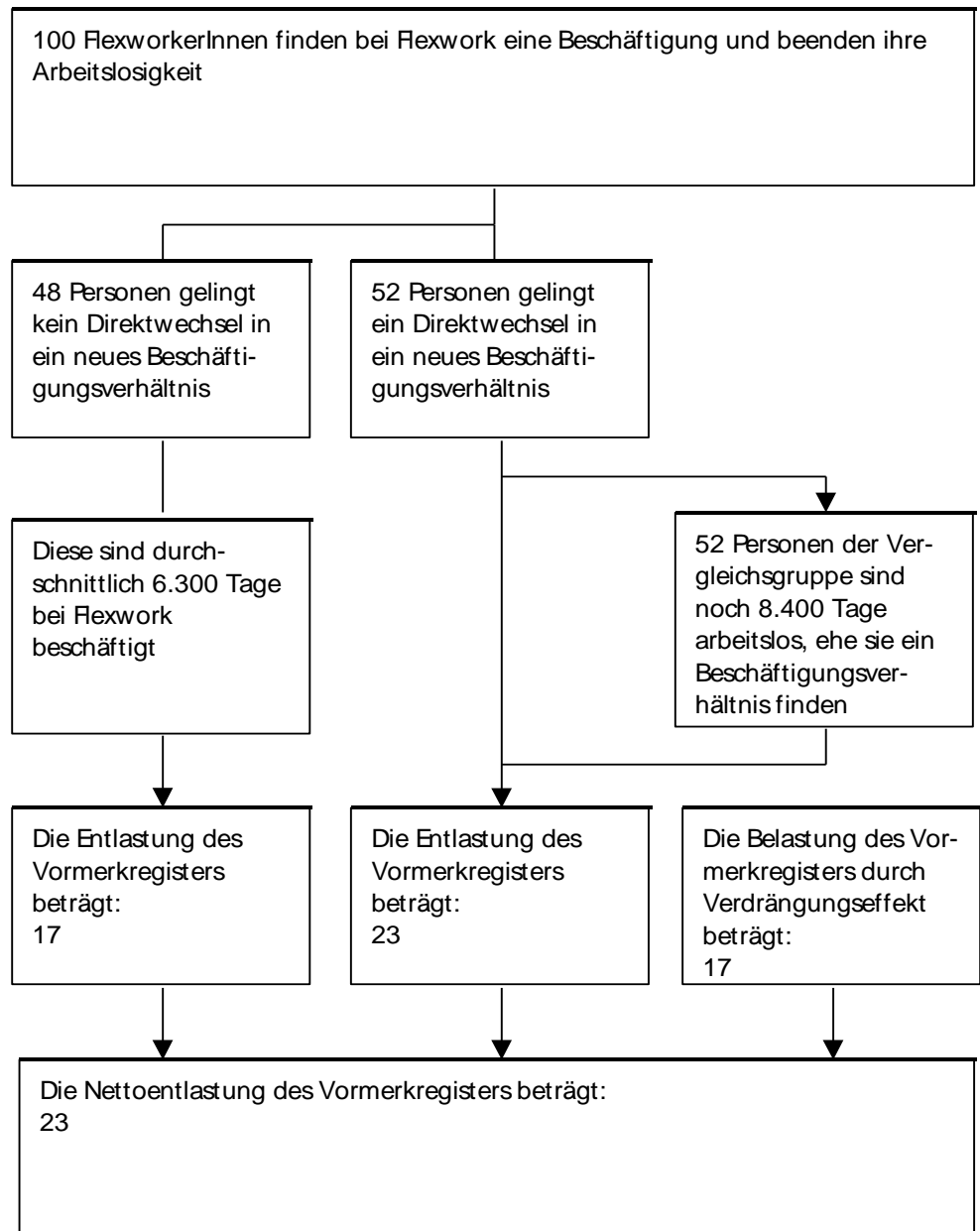
Beschäftigungseffekte des Flexworkprogrammes

Rohdaten:
Hauptverband
der Österreichischen
Sozialversicherungsträger.

Datenbasis:
Synthesis-Arbeitsmarkt.

Übersicht 20

Auswirkungen des Flexworkprogrammes auf die Arbeitslosigkeit



Rohdaten: Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger.

Datenbasis: Synthesis-Arbeitsmarkt.

13

Fiskaleffekte

Fiskalkalkül der öffentlichen Hand	108
Fiskaleffekte durch die Flexwork-Aktivitäten	109
Übersicht 21: Fiskalrechnung für die öffentlichen Haushalte	110

Fiskalkalkül der öffentlichen Hand

Aus der Sicht der öffentlichen Hand kommt es darauf an, jene Ausgaben und Einnahmen öffentlicher Haushalte zu ermitteln, die durch Flexwork-Aktivitäten ausgelöst werden.

	Budgeteinheit der öffentlichen Hand	Allerdings gilt es, budgetpolitisch einen Umverteilungseffekt zwischen verschiedenen öffentlichen Haushalten zu berücksichtigen. So mögen sich die Ausgaben bei einer Gebietskörperschaft (der Stadt Wien) konzentrieren, während die Rückflüsse vor allem bei einer anderen Gebietskörperschaft (dem Bund) zu Buche schlagen. Trotz solcher Umverteilungseffekte (die durch intergovernmentale Transfers zwischen verschiedenen Budgeteinheiten akzentuiert werden) lohnt es, sich einen Überblick über den Gesamtbudgeteffekt zu verschaffen.
Übersicht 21.	Bestimmungsfaktoren	<p>Eine solche Fiskalrechnung geht in einem ersten Schritt von den öffentlichen Einnahmen- und Ausgabenwirkungen aus, die durch die Flexwork-Aktivitäten ausgelöst werden.</p> <p>Dies betrifft:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Die Veränderung des Jahresdurchschnittsbestandes an Beschäftigung und Arbeitslosigkeit und ferner – die Veränderung der Haushaltseinkommen, die für Konsumzwecke zur Verfügung stehen.
Übersicht 21.	Fiskaleffekte	<p>Aus diesen Größen können im zweiten Schritt</p> <ul style="list-style-type: none"> – die zusätzlichen Einnahmen aus lohnabhängigen Abgaben und aus der Umsatzsteuer aus erhöhten Konsumausgaben ermittelt werden und – die verringerten Ausgaben für Leistungen aus der Arbeitslosenversicherung bestimmt werden. <p>In Summe ergibt sich daraus die Bruttoentlastung der öffentlichen Haushalte durch Flexwork-Aktivitäten.</p>
	Förderungen	Dem stehen alle Ausgaben der öffentlichen Hand gegenüber, die mit Flexwork verbunden sind. Da die Bruttoentlastung höher ist als die Ausgaben, ergibt sich unter dem Strich eine Nettoentlastung der öffentlichen Haushalte aufgrund der Flexwork-Aktivitäten.

Fiskaleffekte durch die Flexwork-Aktivitäten

Übersichten 19 und 20.		Die Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen bewirkt eine Bestandserhöhung der jahresdurchschnittlichen Beschäftigung um insgesamt 22 (Bestandseffekt FlexworkerInnen und Stammpersonal) und eine Entlastung des Vormerkregisters um 23.
Übersicht 21.	Zusätzliches Haushaltsnetto-einkommen	Unter der Annahme, dass alle FlexworkerInnen aus der Arbeitslosigkeit kommen, kommt es infolge des Zuwachses der jahresdurchschnittlichen Beschäftigung zu einem zusätzlich verfügbaren Haushaltsnettoeinkommen von rund 1.970.000 Schilling, das für Konsumzwecke zur Verfügung steht (Differenz aus Arbeitslosengeld und verfügbarem Einkommen aus Beschäftigung).
Übersicht 21.	20% Umsatzsteuer	Dieses zusätzlich für Konsumzwecke verfügbare Haushaltsnettoeinkommen bildet die Basis zur Bestimmung der Zunahme der Umsatzsteuereinnahmen aus vermehrten Konsumausgaben (rund 394.000 Schilling).
Übersicht 21.	Einnahmen aus lohnabhängigen Abgaben	Zusätzliche Einnahmen lohnabhängiger Abgaben bestimmen sich aus Dienstnehmer- und Dienstgeberabgaben zur Sozialversicherung, der Lohnsteuer und sonstiger Abgaben (Kommunalabgaben). Infolge der Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen erhöhen sich in Summe lohnabhängige Einnahmen um 871.000 Schilling.
Übersicht 21.	Verringerung der Ausgaben für Arbeitslosenleistungen	Die Berücksichtigung der verringerten Ausgaben für Leistungen aus der Arbeitslosenversicherung (Bestandsreduktion des Vormerkregisters von 23 durch 100 FlexworkerInnen) führt zu einer weiteren Entlastung der öffentlichen Haushalte um 2.241.000 Schilling.
Übersicht 21.	Bruttoentlastung öffentlicher Haushalte	Damit ergibt sich in Summe eine Bruttoentlastung der öffentlichen Haushalte von 3.506.000 Schilling.
Übersicht 21.	Belastung der öffentlichen Haushalte	Dieser Bruttoentlastung stehen Ausgaben, die mit Flexwork-Aktivitäten verbunden sind, gegenüber. Durchschnittlich belasten 100 FlexworkerInnen die öffentlichen Haushalte mit rund 2.810.000 Schilling an Fördermittel.
Übersicht 21.	Nettoeffekt	Unter Berücksichtigung sämtlicher Ausgaben und zusätzlicher Einnahmen betrug damit im Jahr 1998 die Nettoentlastung der öffentlichen Haushalte pro 100 FlexworkerInnen rund 696.000 Schilling.

Übersicht 21

Fiskalrechnung für die öffentlichen Haushalte

Leistungen von Flexwork, Wirkung auf Beschäftigung und Arbeitslosigkeit, Fiskalwirkung

	Werte 1998
Zunahme der jahresdurchschnittlichen Beschäftigung durch die Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen	22
Abnahme der jahresdurchschnittlichen Arbeitslosigkeit durch die Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen	23
Zunahme der jahresdurchschnittlichen Haushaltsnettoeinkommen durch die Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen	1.970.000 öS
Zusätzliche Einnahmen aus lohnabhängigen Abgaben durch die Beschäftigung von 100 FlexworkerInnen	871.000 öS
Zusätzliche Umsatzsteuereinnahmen aus vermehrten Konsumausgaben	394.000 öS
Verringerte Ausgaben für Arbeitslosenversicherungsleistungen	2.241.000 öS
Entlastung öffentlicher Haushalte	3.506.000 öS
Ausgaben für Förderungen, die mit Flexworkaktivitäten für 100 Personen verbunden sind	2.810.000 öS
Nettoentlastung der öffentlichen Haushalte pro 100 FlexworkerInnen	696.000 öS

Anmerkung:

Die absoluten Schillingbeträge sind auf 1.000 gerundet.

Datenbasis:

Projektunterlagen, Synthesis-Arbeitsmarkt.

14

Zielerreichung

Einordnung von Flexwork	112
Zielgruppenadäquanz	113
Grafik 5: Die von Flexwork zu Überlassungszwecken beschäftigten Personen	113
Arbeitsmarktintegration	114
Grafik 6: Weitere Karriere nach Beendigung einer Beschäftigung	114
Etablierung am Markt	115
Grafik 7: Kostendeckende Marktposition im Jahr 1998	115
Erfüllung des gemeinnützigen Auftrages	116
Organisatorisches Entwicklungspotential	117

Einordnung von Flexwork

Um eine angemessene Maßstäblichkeit für die Evaluation der Zielerreichung von Flexwork zu gewinnen, lohnt es, Flexwork als Organisation zu positionieren.

Vergleich mit großen »Schwestern«

In einem europäischen Maßstab gesehen zählt Flexwork zu der von seinen GründerInnen sehr bescheiden dimensionierten Einrichtung. Dies zeigt ein Vergleich mit Großorganisationen in den Niederlanden und in Deutschland.

¹ Vgl. Österreichische Studien- und Beratungsgesellschaft, Gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung in Österreich, BM für Arbeit und Soziales, 1993.

START-Niederlande

START-Niederlande¹ war bereits Ende der siebziger Jahre als Stiftung zum Zweck gemeinnütziger Arbeitskräfteüberlassung gegründet worden. Es hatte nur etwas mehr als 10 Jahre gedauert, da schloss START-Niederlande rund 100.000 Überlassungsverträge pro Jahr ab. START-Niederlande hatte mehr als 200 Niederlassungen, in denen rund 1.000 Personen als Stammkräfte tätig waren. Der Jahresumsatz erreichte 4 Milliarden Schilling.

^{2,3} Vgl. Vanselow, A./Weinkopf, C., START Zeitarbeit NRW zwischen Sozialverträglichkeit und Wirtschaftlichkeit, Institut für Arbeit und Technik, Gelsenkirchen 1998; Weinkopf, C./Vanselow, A., START Zeitarbeit NRW – Zwischenbilanz des Jahres 1995, vervielfältigtes Manuskript, Institut für Arbeit und Technik, Gelsenkirchen 1996.

START-Zeitarbeit-Nord Rhein Westfalen

START-Niederlande diente als Vorbild für START-Zeitarbeit-NRW^{2,3}, das nach 3 Jahren rund 160 Stammkräfte beschäftigte, um rund 2.500 Überlassungsverträge pro Jahr als Chance für Arbeitsmarktintegration zu managen.

Vergleich mit »großen Schwestern« nicht sinnvoll

Mit diesen »großen Schwestern« kann Flexwork (jedenfalls gegenwärtig) nicht sinnvoll verglichen werden. Flexwork hat auch niemals ein mit START vergleichbares Startkapital erhalten.

Unterschiedliche Handlungsorte für Espora und Flexwork

Auch innerhalb Österreichs ist Flexwork nicht streng mit Schwestereinrichtungen wie »Espora« vergleichbar. Espora hatte zwar 3 Jahre nach Gründung eine mit Flexwork korrespondierende Größe erreicht, operierte aber auf regional verstreuter Basis. Für Flexwork ist dagegen seine Konzentration auf einen großen, kompakten, urbanen Wirtschaftsstandort typisch.

Zielgruppenadäquanz

Als Organisation mit arbeitsmarktpolitischer Funktion hat Flexwork sich zuallererst an der Aufgabe zu orientieren, jenen Personenkreis zu erreichen, den zu unterstützen der Gründungszweck von Flexwork war.

2 Kenngrößen zur Bestimmung der Zielgruppenadäquanz

In Hinblick auf die »Zielgruppenadäquanz« der Flexworkaktivitäten hat das Evaluationsteam folgende zwei Kenngrößen gewählt:

- den Anteil der Langzeitarbeitslosen,
- den Anteil von Frauen

unter allen Personen, die im 1. Quartal 1998 von Flexwork zu Leasingzwecken angestellt werden.

33% Langzeitarbeitslose, 33% Frauen

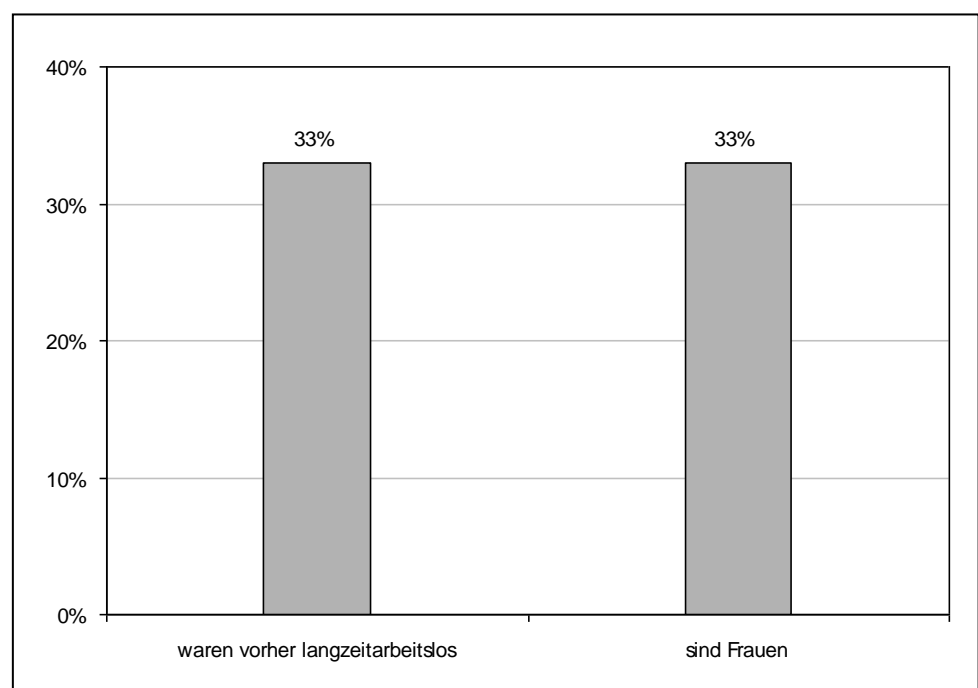
Die von Flexwork aufgenommenen Personen sind (in der Beobachtungsperiode) zu rund 90% vorher arbeitslos gewesen; rund 33% sind langzeitarbeitslos gewesen und rund 33% der aufgenommenen Personen sind Frauen gewesen.

Hohe Zielerreichung in Hinblick auf Zielgruppenadäquanz

Das ergibt in Hinblick auf die Langzeitarbeitslosigkeit einen hohen Zielerreichungsgrad, dagegen in Hinblick auf das Geschlecht eine schlechte Zielgruppenadäquanz.

Grafik 5

Die von Flexwork zu Überlassungszwecken beschäftigten Personen



Arbeitsmarktintegration

Zwei Indikatoren zur Bestimmung der Arbeitsmarktintegration

Um die Erreichung des Kernzieles von Flexwork zu beurteilen, hat das Evaluationsteam zwei Indikatoren herausgezogen:

- erstens den bruchlosen Übertritt vom Flexwork-beschäftigungsverhältnis in eine nachfolgende Beschäftigung
- zweitens die Lohnentwicklung von FlexworkerInnen »vor«, »bei« und »nach« Flexwork

52% der FlexworkerInnen gelingt ein bruchloser Übergang

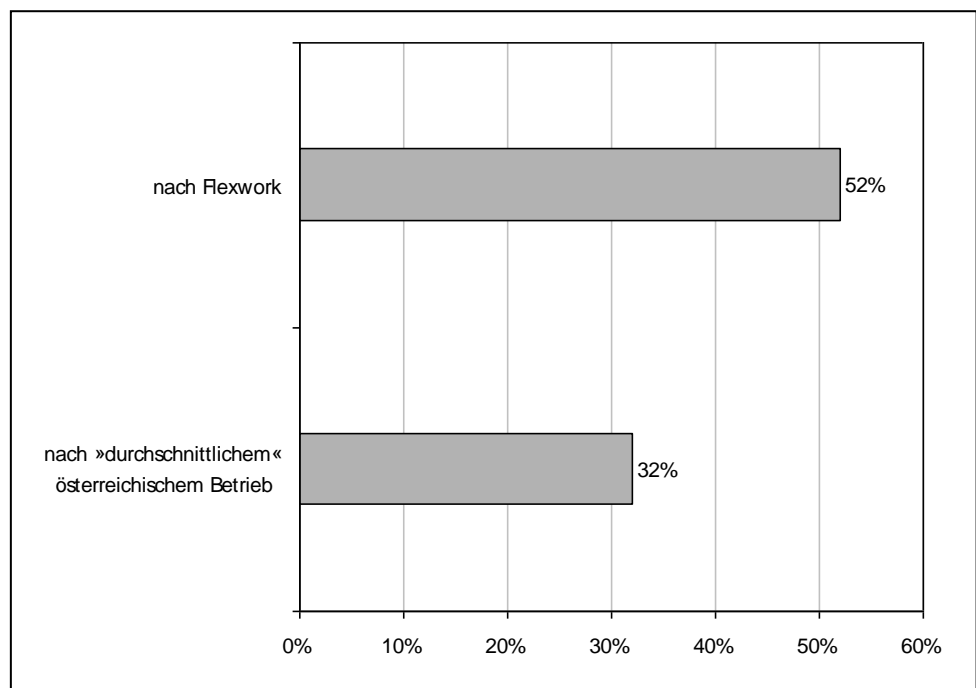
Nach diesen beiden Kriterien erreicht Flexwork einen hohen Grad an Zielerreichung. Bei Flexwork stehen die Chancen, bruchlos in eine neue Beschäftigung überzugehen, höher als im Durchschnitt aller österreichischen Betriebe. Flexwork wirkt in diesem Sinne stabilisierend.

Integration im produktiven Bereich

Diese Stabilisierung verdankt sich einer Integration der FlexworkerInnen in eine produktive Arbeitsumwelt; dies lässt sich an den Lohn- und Gehaltssteigerungen der FlexworkerInnen (gegenüber der Entlohnung bei Flexwork und den vorangegangenen Beschäftigungen) ablesen.

Grafik 6

Bruchloser Übertritt nach Beendigung einer Beschäftigung

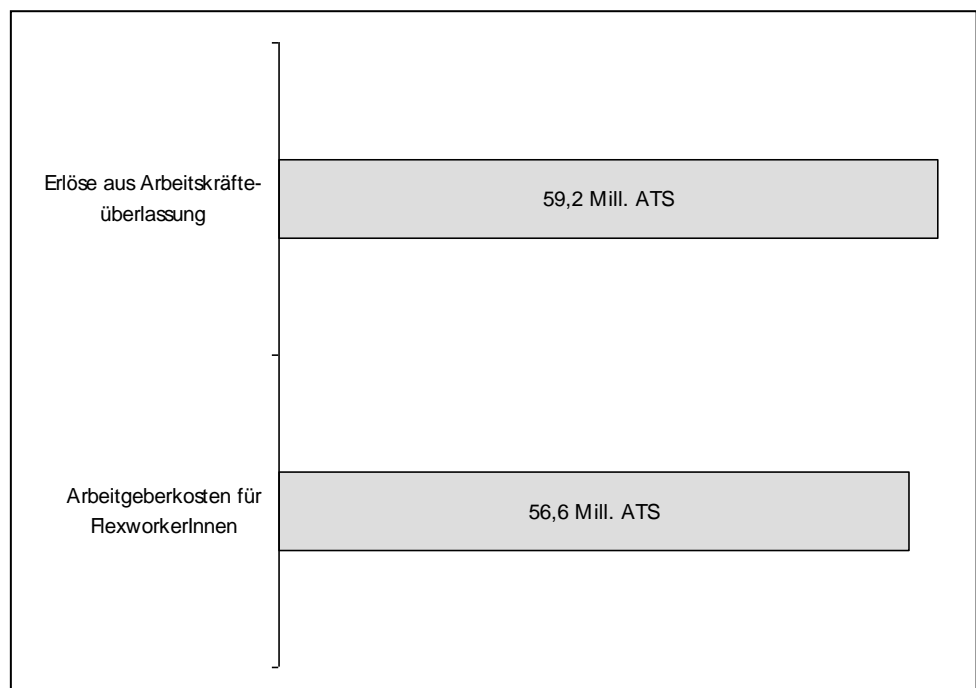


Etablierung am Markt

2 Indikatoren zur Etablierung am ersten Arbeitsmarkt	Als Maß für die Erreichung des Zieles »Etablierung am ersten Arbeitsmarkt« hat das Evaluationsteam folgende Indikatoren herangezogen: <ul style="list-style-type: none"> • Kostendeckung bei mittlerer Positionierung im Preisgefüge, • Marktanteilsgewinne in der Etablierungsphase.
Kostendeckender Ablauf	Gemessen an diesen beiden Indikatoren hat Flexwork einen hohen Grad an Zielerreichung zu verzeichnen. Flexwork hat von Anfang an kostendeckend gearbeitet.
Kein Wettbewerbsvorteil gegenüber »Gewerblichen«	Es musste kein Startkapital in Anspruch nehmen. Auch die erhaltenen Förderungsmittel entsprechen nur jenen Beträgen, die jedes andere Unternehmen erhält.
Hoher Marktanteilsgewinn	Der starke Marktanteilsgewinn von Flexwork ist besonders bemerkenswert, weil der Markt für Überlassungskräfte insgesamt sehr rasch wächst.

Grafik 7

Kostendeckende Marktposition im Jahr 1998



Erfüllung des gemeinnützigen Auftrages

Flexwork hat alle wirtschaftlichen Kriterien eines gewerblichen Unternehmens zu erfüllen; dazu zählt insbesondere der Auftrag, sich ohne Startkapital kostendeckend auf einem dynamischen Markt zu etablieren. Gegen diesen Hintergrund hat das Evaluationsteam der Frage nach der Zielerreichung in Hinblick auf den gemeinnützigen Auftrag besondere Beachtung geschenkt.

2 Kriterien

Dabei sind zwei Kriterien zur Anwendung gekommen:

- Erfüllt Flexwork die Rolle eines Modellbetriebes (»best practice«) im Bereich der Arbeitskräfteüberlassung?
- Setzt Flexwork seine disponiblen Ressourcen primär für Zwecke der Leasingarbeitskräfte ein?

Vorbildcharakter

Nach beiden Kriterien kann Flexwork einen hohen Zielerreichungsgrad für sich in Anspruch nehmen:

- Flexwork demonstriert, wie die für den Wirtschaftsstandort Wien wichtige Arbeitskräfteüberlassung auf sozialverträgliche Weise kostendeckend umsetzbar ist.
- Flexwork zeigt insbesondere auch im Bereich der Schulungsaktivitäten seine Orientierung an den Interessen der FlexworkerInnen.

Organisatorisches Entwicklungspotential

Sicherung von Entwicklungspotentialen

Da sich Flexwork noch innerhalb seiner ersten Etablierungsphase befindet, gilt es zu prüfen, ob Flexwork sich ausreichende Entwicklungsoptionen offen gehalten hat. Eine solche Sicherung von Entwicklungspotentialen gehört zu den zentralen Zielsetzungen eines dynamischen Organisationsverständnisses.

2 Kriterien

Das Evaluationsteam hat zwei Kriterien zur Bestimmung der Zielerreichung in dieser Hinsicht herangezogen:

- die Flexibilität in der internen Organisationsstruktur im Laufe des Wachstumsprozesses;
- die Lernfähigkeit von Flexwork in Hinblick auf Schnittstellenprobleme mit der »Organisationsumwelt«.

Nach beiden Kriterien erreicht Flexwork die gesetzten Ziele sehr gut.

Flexibilität gesichert durch »management by objectives«

Was die Flexibilität betrifft, so hat Flexwork innerhalb einer Periode von 36 Monaten seine innere Organisationsstruktur laufend an die sich verändernden Herausforderungen angepasst. Diese Flexibilität ist durch die beim Stammpersonal geteilte Auffassung eines »management by objectives« gesichert worden. Die fixen MitarbeiterInnen verstehen ihre Arbeit primär als Erfüllung von zielgerichteten Funktionen; sie sind daher nicht strukturkonservativ.

Hohe Lernfähigkeit

Was die Lernfähigkeit bei Schnittstellenproblemen mit der Organisationsumwelt betrifft, so gibt es dafür zahlreiche ermutigende Beispiele. Die schon erwähnte »Zielorientierung« ist die Voraussetzung dafür, dass Flexwork so lange nach neuen »Lösungen« sucht, bis die angestrebte Entwicklung in Gang gesetzt wird. Ohne diese Lernfähigkeit hätte Flexwork sich nicht am Markt etablieren können. Auch bei der Kooperation mit dem Arbeitsmarktservice zur Rekrutierung neuer FlexworkerInnen sind in relativ rascher Abfolge unterschiedliche Lösungsansätze im »Echtbetrieb« erprobt worden, ehe sich die gegenwärtig deutliche entspannte Schnittstellenbeziehung hergestellt hatte.

15

Umsetzungsrelevante Empfehlungen

Risiken und Chancen als Ausgangspunkt von Empfehlungen	119
Flexwork als Adressat	120
Der WAFF als Adressat	121
Das AMS als Adressat	122
Zusatzgedanke zur Evaluationspraxis	123

Risiken und Chancen als Ausgangspunkt von Empfehlungen

Rasche Entwicklung mag kurzfristige Empfehlungen »überholen«	Flexwork operiert unter sich rasch wandelnden Rahmenbedingungen. Dies fordert Flexwork seinerseits heraus, flexibel nach neuen Lösungen zu suchen. Selbst innerhalb des knappen Dreivierteljahres seit den Startgesprächen zur Evaluation sind zahlreiche Entwicklungen eingetreten, die eine Adaption der (immer wieder in Gesprächen formulierten) Empfehlungen erforderlich gemacht haben.
Flexwork nimmt Anregungen rasch auf	Der Grund für solche Revisionen von Empfehlungen liegt teils darin, dass Flexwork selbst schon Lösungen gefunden hat (was der Regelfall ist) oder dass Anregungen aufgegriffen und unmittelbar umgesetzt werden.
Konzentration auf grundsätzliche Herausforderungen	Diese kurze »Halbwertszeit« von Empfehlungen des Evaluationsteams legt es nahe, die im Beauftragungsschreiben explizit geforderte Auflistung von »umsetzbaren Empfehlungen« auf grundsätzliche Herausforderungen der beteiligten Akteure zu konzentrieren.
»Chancen und Risiken«	Dem Evaluationsteam scheint es angemessen, diese grundsätzlichen Herausforderungen als »Chancen« und »Risiken« zu formulieren. In welchem Umfang diese Chancen sich eröffnen werden oder die betreffenden Risiken schlagend werden, kann gegenwärtig aus der Position des Evaluationsteams nicht mit Sicherheit bestimmt werden. Auf jeden Fall lohnt es, sich einige der zentralen Veränderungen vor Augen zu halten, die in der kurzen Zeit seit Gründung von Flexwork eingetreten sind.
Veränderte Rahmenbedingungen seit der Gründung von Flexwork	So ist es am Wiener Arbeitsmarkt zu einer Trendumkehr gekommen. Schrumpfte die Beschäftigung und stieg die Arbeitslosigkeit im Gründungsjahr von Flexwork, so steigt die Beschäftigung und fällt die Arbeitslosigkeit. Der Standort Wien zieht die Aktivitäten des expansiven Wirtschaftszweiges (unternehmensnaher Dienstleistungen) an sich. Fragen des Arbeitskräftemangels werden heute laut artikuliert. Dies berührt auch die aktive Arbeitsmarktpolitik in Wien, die in den letzten 3 Jahren einen vorher unerwarteten Aufschwung genommen hat. Der territoriale Beschäftigungspakt hat sich zu einer auch finanziell gut abgesicherten Aktionsplattform entwickelt.

Flexwork als Adressat

Balance zwischen Markterfolg und Gemeinnützigkeit	Die wichtigste Empfehlung an Flexwork lautet, sehr genau auf die richtige Balance zwischen Markterfolg und Gemeinnützigkeitsauftrag zu achten.
Risiko	Da Flexwork seine Ressourcen vor allem über den Markterfolg absichert, besteht eine innere Organisationslogik, die Gemeinnützigkeitsaufträge in den Hintergrund treten zu lassen. Eine solche Verschiebung birgt das Risiko, dass Flexwork einen wichtigen Teil seiner Legitimation als gemeinnützige arbeitsmarktpolitische Einrichtung verlieren würde.
Absicherung	Bei der Absicherung dieser Balance spielen zwei Aktivitätsbereiche eine besondere Rolle: <ul style="list-style-type: none"> • erstens die Abgrenzung des Kreises jener Personen, die für eine Anstellung als FlexworkerInnen in Frage kommen (»Zielgruppenadäquanz«) • zweitens die Führung von Schulungsaktivitäten (»Lebenslanges Lernen«).
Zielgruppenadäquanz durch Gestaltung des Flexwork-Pools	Was den Pool an potentiellen FlexworkerInnen betrifft, so empfiehlt das Evaluationsteam darauf zu achten, dass laufend Personen in diesen Pool Aufnahme finden, die ohne Flexwork vielleicht nur sehr geringe Integrationschancen besitzen. Zwar ist die Aufnahme in den Pool potentieller FlexworkerInnen noch keine Garantie dafür, dass die betreffende Person auch tatsächlich eine Anstellung erhält (dies hängt letztlich von der Nachfrage der Kundenfirmen von Flexwork ab); wohl aber steigen zumindest die Chancen auf eine solche Beschäftigung.
Flexwerkstatt auch für Ex-FlexworkerInnen	In Hinblick auf die Schulungsaktivitäten empfiehlt das Evaluationsteam die »Flexwerkstatt« auch für Ex-FlexworkerInnen zu öffnen. Dies gilt insbesondere für jene FlexworkerInnen, die nach Beendigung ihrer Beschäftigung erneut in Arbeitslosigkeit übergehen.

Der WAFF als Adressat

Positionierung und Expansion von Flexwork	<p>Die zentrale Empfehlung an den WAFF als Eigentümer lautet, Flexwork als Modellbetrieb für eine sozial verträgliche Arbeitskräfteüberlassung zu positionieren und ausreichend Raum für eine Expansion sicherzustellen.</p> <p>Die Eigentümerrolle des WAFF in Hinblick auf Flexwork ist ein wichtiger Beitrag zu den Zielen des territorialen Beschäftigungspaktes.</p>
Integration von Arbeitslosen	Flexwork verhilft Arbeitslosen zu einer neuen Beschäftigung; diese Beschäftigung führt in erheblichem Maß zu einer stabilen Wiedereingliederung der Betroffenen.
Absicherung des Wirtschaftsstandortes	Gleichzeitig unterstützt Flexwork Wiener Betriebe bei der Bewältigung von Personalengpässen. Dadurch wird der Wirtschaftsstandort Wien abgesichert; insbesondere im Bereich der produktionsorientierten Branchen.
Kostenneutralität	Flexwork erbringt diese Leistungen ohne Kostenbelastung für den Eigentümer (ausgeglichenes Betriebsergebnis) und ohne Belastung für die öffentlichen Haushalte (ausgeglichenes Fiskalergebnis).
Flexwork als vorbildliche Maßnahme	Gleichzeitig erfüllt Flexwork alle Sorgfaltspflichten eines verantwortlichen Arbeitgebers gegenüber den Beschäftigten. In diesem Sinne erfüllt Flexwork alle Voraussetzungen für einen »vorbildlichen Betrieb«, an dem Standards für die gewerblichen Arbeitskräfteüberlassungen entwickelt werden können.
Expansion	Angesichts dieser wichtigen Leitfunktion von Flexwork ist dem WAFF zu empfehlen, eine weitere Expansion von Flexwork zu ermöglichen. Die START-Niederlande und START-Zeitarbeit-NWR zeigen, welche Größenordnungen im Prinzip zum Nutzen eines Arbeitsmarktes und Wirtschaftsstandortes erreicht werden können.
Balance sichern	Dabei kann der WAFF in seiner Eigentümerrolle darauf achten, dass Flexwork die empfohlene Balance zwischen Markterfolg und Gemeinnützigkeitsauftrag aktiv durch »Zielgruppenadäquanz« und Aktivitäten für »Lebenslanges Lernen« absichert.

Das AMS als Adressat

Konstruktive Erfahrung für Experimentalbetrieb nutzen	Die Hauptempfehlung an das Arbeitsmarktservice lautet, die konstruktiven Schritte zur Lösung der Schnittstellenprobleme mit Flexwork im Rahmen eines Experimentalprogrammes zu systematisieren.
Erfahrung mit Flexwork gilt allgemein	Das AMS sieht sich (auch im Rahmen der Zusammenarbeit mit Flexwork) damit konfrontiert, dass eine hohe Treffsicherheit bei der Vorauswahl von BewerberInnen und die umgehende Kontaktnahme zwischen BewerberInnen und Betrieb zu den wichtigsten Erfolgsvoraussetzungen gehören.
Flexwork-Pool als Leitgedanke	In der Kooperation mit Flexwork sind dabei vielfältige (auch parallele) Anstrengungen unternommen worden, um diese Schnittstellen in diesem Bereich zu optimieren. Aus der Sicht des Evaluationsteams verdient dabei folgende Entwicklung besondere Beachtung: Flexwork hat aus den ihm bekannt gewordenen BewerberInnen einen eigenen Pool gebildet. Der Aufnahme in den Pool geht dabei eine Kurzbewertung durch Flexwork voraus.
Zweistufiges Verfahren	Auf diese Weise beruht die Rekrutierung von FlexworkerInnen auf einem zweistufigen Vorgang (der allerdings zeitlich zusammenfallen kann): erstens die Aufnahme in den Pool der potentiellen FlexworkerInnen und dann zweitens die Aufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses bei Flexwork (zu dem Zeitpunkt, zu dem eine Nachfrage besteht).
Erhöhung von Treffsicherheit und Geschwindigkeit	Die Bildung des Pools (als eigenständige Aktivität) erlaubt eine hohe Steigerung der Treffsicherheit und Geschwindigkeit von ArbeitgeberInnen- /ArbeitnehmerInnenkontakten. Das AMS kann diese Bildung von »betriebsspezifischen Pools« in einem Experimentalprogramm weiter erproben (auch in Hinblick auf die Kosten-Nutzen-Relation). Dabei kann Flexwork dem AMS als »designierter Partner der Organisationsentwicklung« zur Seite stehen.
Zugang zu »Pools« schaffen	Die Bildung solcher »Pools« (etwa für Langzeitarbeitslose) würde auch helfen jene Faktoren frühzeitig zu identifizieren, die dazu führen, dass bestimmte Arbeitslose kaum in einen solchen »Pool« Zugang finden. Dies würde zusätzliche Integrationsmaßnahmen indizieren.

Anhang

Begriffserläuterungen	124
Verzeichnis der Wirtschaftsabteilungen	126
Literatur	130
Impressum	131

Begriffserläuterungen**Arbeitskräfteüberlassung**

Die »Arbeitskräfteüberlassung« ist die Zurverfügungstellung von Arbeitskräften zur Arbeitsleistung an Dritte.

Arbeitslosigkeit

Die Arbeitsmarktposition »Arbeitslosigkeit« umfasst die Vormerkung zur Arbeitslosigkeit beim Arbeitsmarktservice. Unterbrechungen und Sperrfristen werden in die Arbeitslosigkeitsepisode eingerechnet, da von einem »funktionellen« und nicht rein versicherungsrechtlichen Begriff der Arbeitslosigkeit ausgegangen wird.

Arbeitsmarktpositionen

Um das Arbeitsmarktgeschehen innerhalb überschaubarer Kategorien beobachten und beschreiben zu können, wurden die möglichen versicherungsrechtlichen Merkmalsausprägungen der Beteiligung erwerbsfähiger Personen am Arbeitsmarktgeschehen in acht »Arbeitsmarktpositionen« zusammengefasst. Dabei handelt es sich einerseits um Positionen aktiver Erwerbsbeteiligung (unselbstständige Beschäftigung, selbstständige Beschäftigung in und außerhalb der Landwirtschaft, Arbeitslosigkeit) und Potentialpositionen (Ausbildung, Karenz, private Haushalte, Erwerbstätigkeit im Ausland, Pension). Bei personenbezogenen Analysen werden bei parallel auftretenden oder überlagerten Positionen je Person dominante Positionen definiert.

Beschäftigungsverhältnis

Ein »Beschäftigungsverhältnis« ist der Vertrag zwischen Dienstnehmer und Dienstgeber, im Rahmen dessen unter anderem Arbeitszeit und die arbeitsrechtliche Stellung des Dienstverhältnisses geregelt sind. Ein aufrechtes Beschäftigungsverhältnis ist jedoch nicht mit einem besetzten Arbeitsplatz gleichzusetzen: Zwischen einem Betrieb und einer erwerbstätigen Person kann auch dann noch ein Beschäftigungsverhältnis aufrecht sein, wenn die Person auf keinem Arbeitsplatz des Betriebes einer Beschäftigung nachgeht. Solche Umstände treten im Rahmen des Mutterschutzes, der Karenz, des Präsenz- und Zivildienstes und etwa bei länger anhaltender Krankheit auf (siehe auch »Beschäftigungsabschnitt«).

Bruttomonatseinkommen laut Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger

Der Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger weist die Einkommen von Personen in Form von Bruttojahreseinkommen aus. Für die Berechnung der Bruttomonatseinkommen werden die Jahreseinkommen durch 12 dividiert. Zulagen und Sonderzahlungen (beispielsweise das 13. und 14. Monatsgehalt) sind anteilmäßig im Monatseinkommen enthalten.

Erster Arbeitsmarkt

Am »ersten Arbeitsmarkt« wird die Beschäftigung von Erwerbsinteressierten aus den Erträgen der nachfragenden Unternehmen erwirtschaftet.

Jahresdurchschnittsbestand

Der »Jahresdurchschnittsbestand« standardisiert die Bewegungen eines Registers auf Jahresbasis. Er gibt die jahresdurchschnittliche Zahl der Personen an, die an (mindestens) einem Tag im Jahr eine bestimmte Arbeitsmarktposition eingenommen haben. Der Jahresdurchschnittsbestand wird nach folgender Formel berechnet:
Jahresdurchschnittsbestand = Gesamtdauer x Betroffenheit/365.

FlexworkerInnen

»FlexworkerInnen« sind die zum Zwecke der Arbeitskräfteüberlassung bei Flexwork beschäftigten Personen.

Langzeitarbeitslose (Personen pro Jahr)

Als »Langzeitarbeitslose« werden jene Personen bezeichnet, deren Gesamtdauer an Arbeitslosigkeit in Summe ein halbes Jahr (183 Tage) überschreitet.

Volumen an Arbeitslosigkeit (Tage)

Summe der Arbeitslosentage im Beobachtungszeitraum (Summe der kumulierten Dauern der Arbeitslosigkeit).

**Verzeichnis
der Wirtschafts-
abteilungen**

Folgende ÖNACE-Wirtschaftsabteilungen werden in den Übersichten zur Beschäftigung durch die im Einzelnen angeführten Wirtschaftszweige gebildet:

Land-/Forstwirtschaft, Fischerei, Jagd

Klasse 01: Landwirtschaft, Jagd

Klasse 02: Forstwirtschaft

Klasse 05: Fischerei und Fischzucht

Bergbau

Klasse 11: Erdöl- und Erdgasbergbau sowie damit verbundene Dienstleistungen

Klasse 12: Bergbau auf Uran- und Thoriumerze

Klasse 13: Erzbergbau

Klasse 14: Gewinnung von Steinen und Erden, sonstiger Bergbau

Versorgungsindustrie

Klasse 10: Kohlenbergbau, Torfgewinnung

Klasse 15: Herstellung von Nahrungs- und Genussmitteln und Getränken

Klasse 16: Tabakverarbeitung

Klasse 26: Herstellung und Bearbeitung von Glas, Herstellung von Waren aus Steinen und Erden

Grundstoffindustrie

Klasse 21: Herstellung und Verarbeitung von Papier und Pappe

Klasse 23: Kokerei, Mineralölverarbeitung, Herstellung und Verarbeitung von Spalt- und Brutstoffen

Klasse 25: Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren

Klasse 27: Metallerzeugung und -bearbeitung

Bekleidung

Klasse 17: Herstellung von Textilien und Textilwaren (ohne Bekleidung)

Klasse 18: Herstellung von Bekleidung

Klasse 19: Ledererzeugung und -verarbeitung

Sonstige Sachgüterproduktion

Klassen 20: Be- und Verarbeitung von Holz
(ohne Herstellung von Möbeln)

Klasse 22: Verlagswesen, Druckerei, Vervielfältigung
von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern

Klasse 28: Herstellung von Metallerzeugnissen

Klasse 36: Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musikinstrumenten,
Sportgeräten, Spielwaren und sonstigen Erzeugnissen

Technologiesektor

Klasse 24: Herstellung von Chemikalien und chemischen Erzeugnissen

Klasse 29: Maschinenbau

Klasse 30: Herstellung von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten
und -einrichtungen

Klasse 31: Herstellung von Geräten der Elektrizitätserzeugung, -
verteilung und ähnliches

Klasse 33: Medizin-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, Optik

Klasse 34: Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen

Klasse 35: Sonstiger Fahrzeugbau

Klasse 37: Rückgewinnung (Recycling)

Energie- und Wasserversorgung

Klasse 40: Energieversorgung

Klasse 41: Wasserversorgung

Bau- und Baunebengewerbe

Klasse 45: Bauwesen

Handel, Lagerung, Instandhaltung, Reparatur

Klasse 50: Kraftfahrzeughandel, Instandhaltung
und Reparatur von Kraftfahrzeugen, Tankstellen

Klasse 51: Handelsvermittlung und Großhandel
(ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)

Klasse 52: Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen und ohne
Tankstellen), Reparatur von Gebrauchsgütern

Beherbergungs- und Gaststättenwesen

Klasse 55: Beherbergungs- und Gaststättenwesen

Verkehr

Klasse 60: Landverkehr, Transport in Rohrleitungen

Klasse 61: Schifffahrt

Klasse 62: Flugverkehr

Klasse 63: Hilfs- und Nebentätigkeiten für den Verkehr, Reisebüros

Klasse 64: Nachrichtenübermittlung

Geld- und Kreditwesen

Klasse 65: Kreditwesen

Klasse 66: Versicherungswesen

Klasse 67: Mit dem Kredit- und Versicherungswesen verbundene
Tätigkeiten

Wirtschaftsdienste

Klasse 70: Realitätenwesen

Klasse 71: Vermietung beweglicher Sachen ohne Bedienungspersonal

Klasse 72: Datenverarbeitung und Datenbanken

Klasse 74: Erbringung von unternehmensbezogenen Dienstleistungen

Öffentliche Verwaltung/Gebietskörperschaften

Klasse 75: Öffentliche Verwaltung, Landesverteidigung,
Sozialversicherung

Klasse 99: Exterritoriale Organisationen und Körperschaften

Unterricht und Forschung

Klasse 73: Forschung und Entwicklung

Klasse 80: Unterrichtswesen

Gesundheits- und Sozialwesen

Klasse 85: Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen

Sonstige öffentliche und private Dienstleistungen

Klasse 90: Abwasser- und Abfallbeseitigung und
sonstige Entsorgung

Klasse 91: Interessenvertretungen, kirchliche und sonstige religiöse
Vereinigungen, sonstige Vereine (ohne Sozialwesen, Kultur und Sport)

Klasse 92: Kultur, Sport und Unterhaltung

Klasse 93: Erbringung von sonstigen Dienstleistungen

Klasse 95: Private Haushalte

Dienstleistungssektor

Folgende Wirtschaftsabteilungen werden dem Dienstleistungssektor zugerechnet:

- Handel, Lagerung, Instandhaltung, Reparatur
- Verkehr
- Geld- und Kreditwesen
- Wirtschaftsdienste
- Öffentliche Verwaltung, Gebietskörperschaften
- Unterricht und Forschung
- Gesundheit und Sozialwesen
- Sonstige Dienstleistungen

Produktionssektor

Folgende Wirtschaftsabteilungen werden dem Produktionssektor zugerechnet:

- Bergbau
- Versorgungsindustrie
- Grundstoffindustrie
- Bekleidung
- Sonstige Sachgüterproduktion
- Technologiesektor
- Energie- und Wasserversorgung

Saisonsektor

Folgende Wirtschaftsabteilungen werden dem Saisonsektor zugerechnet:

- Land- und Forstwirtschaft, Fischerei, Jagd
- Bau- und Baunebengewerbe
- Beherbergungs- und Gaststättenwesen

LITERATUR

Hofbauer, H.

- Arbeitskräfteüberlassung als Chance zur beruflichen Integration behinderter Menschen
Diplomarbeit
Wien: Wirtschaftsuniversität, 1997

Österreichische Studien- und Beratungsgesellschaft

- Gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung in Österreich
Wien: Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 1993

Vanselow, A./Weinkopf, C.

- START Zeitarbeit NRW zwischen Sozialverträglichkeit und Wirtschaftlichkeit
Gelsenkirchen: Institut für Arbeit und Technik, 1998

Weinkopf, C./Vanselow, A.

- START Zeitarbeit NRW – Zwischenbilanz des Jahres 1995, vervielfältigtes Manuskript,
Gelsenkirchen: Institut für Arbeit und Technik, 1996

Impressum

Eigentümer und Verleger:
Synthesis Forschungsgesellschaft
Kolingasse 1
A-1090 Wien

Für den Inhalt verantwortlich:
a.o. Univ.-Prof. Dr. Michael Wagner-Pinter
Synthesis Forschungsgesellschaft

Wien, 2000