

Forschungsumsetzung

Ulrich Möller

1 Der Informations- und Umsetzungsauftrag

Gemäß 283 SGB III sind „die Ergebnisse der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung ... in geeigneter Form zu veröffentlichen.“ Damit nimmt der Gesetzgeber einerseits das IAB in die Publikationspflicht, erkennt aber auch das Recht der Wissenschaft auf die Herstellung von Öffentlichkeit aller seiner Forschungsergebnisse an. „Öffentlichkeit“ von Forschung als eines ihrer konstituierenden Merkmale gilt also auch für die Forschungseinrichtung einer Behörde, die sich selbst in Richtung eines kundenorientierten Dienstleistungsunternehmens entwickelt. Nur gemeinsam mit dem Informations- und Umsetzungsauftrag kann auch der Forschungsauftrag des IAB sinnvoll erfüllt werden.

Alle, insbesondere die Beitragszahler, haben Anspruch auf die Ergebnisse von Forschung. Der Einzelne findet einerseits als Erwerbperson das Interesse der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung und ist andererseits Akteur des Arbeitsmarktgeschehens, der in Kenntnis der Gegebenheiten möglichst rational entscheiden will. Ziel der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung muss es also sein, Informationen so bereitzustellen, dass jeder seine Entscheidungen bei der Ausbildungs- und Berufswahl und der lebenslangen beruflichen Anpassung nach bestem Wissen fällen kann.

Informationen aus der Forschung benötigt auch die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik zur Vermeidung künftiger und zum Abbau bestehender Ungleichgewichte auf dem Arbeitsmarkt sowie die Bildungspolitik für die Entwicklung und Orientierung ihrer Konzepte. Deshalb hat Forschung, auch wenn sie innerhalb der BA betrieben wird, nicht nur interne, sondern auch externe Zielgruppen und Anwender. Die wichtigsten Adressaten der IAB-Forschungsergebnisse sind:

- Geschäftsleitung und Selbstverwaltung der Bundesanstalt;
- die Fach- und Führungskräfte der Bundesanstalt in den verschiedenen Aufgabenbereichen, auch als Mittler (Umsetzer) für die Praxis;
- die Bundesregierung und die politischen Instanzen auf der Ebene von Bund, Ländern und Gemeinden;
- die in der Selbstverwaltung der Bundesanstalt vertretenen Organisationen der Sozialpartner (Arbeitgeber, Gewerkschaften);
- Institutionen im Wirtschafts-, Sozial- und Bildungswesen;

- Betriebe und Verwaltungen;
- Arbeitnehmer, Rat- und Arbeitsuchende;
- die wissenschaftliche Öffentlichkeit, insbesondere auf den Gebieten der Arbeitsmarkt-, Berufs-, Wirtschafts-, Sozial- und Bildungsforschung;
- die allgemeine Öffentlichkeit und Medien.

2 Beiträge des IAB zur Forschungsumsetzung

Die wissenschaftliche Fundierung einer vorausschauenden Arbeitsmarktpolitik, deren Maßnahmen zunehmend dezentralisiert und differenziert werden, führt nicht nur zu neuen Herausforderungen für die Arbeitsmarkt- und Berufsforschung selbst. Sie verlangt auch die rasche Umsetzung und gezielte Bereitstellung der Ergebnisse dieser Forschung für die Akteure in Selbstverwaltung und Verwaltung der Bundesanstalt auf allen Ebenen. Dazu leistet das IAB seit seiner Errichtung eigene Beiträge.

Der vom IAB verfolgte Grundsatz, dass alle Arbeitsergebnisse der Öffentlichkeit und den unmittelbar Betroffenen zur Verfügung gestellt werden, gewährleistet, dass Arbeitgeber und Gewerkschaften, Verbände und Betriebe, der Staat und die Medien aber auch der Einzelne auf diese Ergebnisse zugreifen können. Wenn Informationswünsche offen bleiben, so liegt dies manchmal an unrealistischen Erwartungen, manchmal an der unzureichenden Datenlage oder an einer Forschungslücke. Es gibt aber auch Fälle, in denen Daten oder Ergebnisse für den konkreten Anwendungsfall schlicht ungeeignet sind.

Erfolgreiche Forschungsumsetzung setzt deshalb voraus, dass das Forschungsergebnis die Informationslücke auch tatsächlich verringern oder gar schließen kann. Erst dann macht Umsetzung Sinn. Hierfür genügt es oft nicht, die einzelnen Forschungsergebnisse „pur“ anzubieten. Praxiszusammenhänge sind herzustellen, Hintergründe aufzuhellen, Bilder zu entwerfen: Forschung muss Relevanz erlangen. Umsetzung bedeutet also - wie jede Informationstätigkeit - in erster Linie, sich an den Zielgruppen zu orientieren, Aktualitätsbezüge herzustellen, Verbindungen und Abgrenzungen zu anderen Ergebnissen zu verdeutlichen und die Kunden ernst zu nehmen. Dass sprachliches Bemühen und eine gute graphische Gestaltung hinzukommen müssen, ist so selbstverständlich wie immer wieder schwierig.

Das IAB orientiert sich bei seiner medialen Umsetzungsaufgabe an einem mehrstufigen Konzept:

- Entwicklung, Sammlung, Auswahl und Aufbereitung der Informationen nach Kriterien wie Aktualität, Zielgruppeneignung und Handlungsbedarf;

- Umsetzung der Ergebnisse für Nutzergruppen innerhalb und außerhalb der BA sowie für bestimmte Problemlagen und Fragestellungen unter Verwendung der geeigneten Medien und Kommunikationstechniken;
- Bereitstellung derart umgesetzter Ergebnisse unter Beachtung von Zielgruppen, Anlässen und eigenen Informationsanliegen;
- Förderung der Verbreitung, Aufnahme und Wirksamkeit der Forschungsergebnisse z. B. durch Nutzeranalysen, Abbau von Hemmnissen bei der Informationsverwendung, Schulung, Forschungstreffen, Konferenzen;
- Verstärkte Beobachtung von Resonanzen auf Forschungsergebnisse (Evaluation).

Nicht für alle Informationen wird jeder dieser Schritte erforderlich sein, um das angestrebte Informationsziel zu erreichen. Jeweils andere Informationsmuster gelten z. B. bei der Aufbereitung für Wissenschaftler, bei der direkten Politikberatung, bei der Versorgung der Beratungs- und Vermittlungsdienste der BA oder bei der Herstellung der allgemeinen Öffentlichkeit. Unstrittig ist aber, dass durch die rasante Expansion der neuen Medien (Internet, Intranet) die Technik neue Maßstäbe setzt. Ein Massenmedium entsteht, das durch Aktualität, Geschwindigkeit, Reichweite, Mehrkanaligkeit und (zunehmend) Interaktionsfähigkeit vielversprechende Perspektiven eröffnet.

Bei genauerem Hinsehen zeigt sich zwar, dass deshalb „Kommunikation“ nicht völlig neu buchstabiert werden muss. Gleichwohl sind die Folgen für Konzeption und Praxis der Informationstätigkeit des IAB weitreichend. So wird sich nolens volens die mediale Trennung in sog. „wissenschaftliche“ und „nicht-wissenschaftliche“ Information auflösen. Alte Ansätze der Vermittlung wissenschaftlicher Ergebnisse und Erkenntnisse in Bild und Ton werden eine Renaissance erleben können. Multimedia-Produkte lassen sich nun rascher herstellen und spielend leicht verbreiten. In kritischem Dialog und konstruktiver Zusammenarbeit von Wissenschaft und Praxis werden Möglichkeiten und Formen einer effizienten Umsetzung weiterzuentwickeln sein.

Umsetzung wird im IAB nicht nur medial, also mit organisierten technischen Mitteln, sondern durch seine Mitarbeiter in erheblichem Umfang auch personal geleistet: in Vortrag und Unterricht, im beratenden Gespräch und in der kritischen Diskussion. Denn die interaktive Vermittlung von Wissen ist allen anderen Umsetzungsformen in den meisten Fällen überlegen.

Umsetzung von Forschungsergebnissen geschieht nicht zuletzt bundesweit vor Ort durch die Mitwirkung von IAB-Mitarbeitern in Diskussions- und Arbeitskreisen der verschiedensten gesellschaftlichen Gruppen und Institutionen sowie durch die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Arbeitsämter. Letzteren vor allem obliegt die schwierige Aufga-

be, Forschungswissen zum konkreten Nutzen der Rat- und Hilfesuchenden weiter umzusetzen.

Diesem Anliegen dient auch die rasche und gezielte schriftliche wie mündliche Beantwortung von (monatlich mehreren hundert) Einzelfragen zu Forschungsergebnissen des IAB und der externen Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Informationsservice). Die rasanten Entwicklungen in der Informationstechnik erweitern und verbessern auch hierbei die Möglichkeiten für Bereitstellung, Verbreitung und Umsetzung.

Eine Erfolg versprechende Umsetzungsstrategie muss im Übrigen ein sinnvolles Miteinander von DV-gestützten Informationssystemen und gleichwohl unverzichtbaren Printmedien suchen. Evaluationsstudien liefern hierfür als organisierte Rückmeldungen Aussagen zum Informationsbedarf der Nutzer, geben Orientierung bei neuen Vorhaben, Ansätzen und Konzeptentwicklungen und unterstützen später auch die Erfolgsbeobachtung. Analysen der Nachfragestrukturen nach Dienstleistungen des IAB können Aufschluss über Zielgruppen, die Informationsbedürfnisse und -gewohnheiten und den geforderten Informationszuschnitt geben sowie gezielte Hinweise zu organisatorischen Verbesserungen liefern.

3 Medien – der Zugang zu den Forschungsergebnissen

Das Veröffentlichungsprogramm des IAB umfasst wissenschaftliche Publikationen, Dokumentationsdienste und Schriften zur Forschungsumsetzung. Dazu kommen vielfältige Beiträge zu den fachlichen Arbeitsmitteln der BA (vgl. die Beiträge „Biersack/Parmenier: [Konzepte der quantitativen Berufsforschung im IAB](#)“, „Kress: [Wissenschaftliche Veröffentlichung](#)“, „Peters: [Informationsdienstleistungen der IAB-Dokumentation](#)“).

Während die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ das zentrale wissenschaftliche Veröffentlichungsorgan für die Forschungsergebnisse des IAB sind, dienen der Forschungsumsetzung insbesondere:

- die „IAB-Materialien“, ein vierteljährlicher Informationsdienst des Instituts. Aktuelle und knappe, facettenreiche und praxisorientierte Beiträge (Magazin-Konzept) sollen einerseits die Arbeit der Fachkräfte in den Arbeitsämtern unterstützen. Die breite thematische Streuung sowie die Aufmachung der „IAB-Materialien“ sollen aber auch Personalverantwortliche in Betrieben und Verwaltungen und die allgemeine Öffentlichkeit ansprechen. Mit diesem Medium wurde 1999 eine thematische Reihe (MatAB) des IAB abgelöst, die speziell für Fach- und Führungskräfte der BA konzipiert war. Der neue Info-Dienst richtet sich an ein breiteres Publikum und versucht - inhaltlich

wie formal - moderne Lesegewohnheiten und Informationsbedürfnisse zu berücksichtigen;

- der „IAB-Kurzbericht“ bietet themenzentrierte, aktuelle und kurzgefasste Informationen aus der ganzen Forschungsbreite des Institutes. Früher als internes Papier primär für die Organe und Verwaltungsspitzen der Bundesanstalt für Arbeit konzipiert, ist der IAB-Kurzbericht seit 1992 ein eigenständiges Medium, das der gesamten Öffentlichkeit zur Verfügung steht. Knappe Texte und hohe Informationsdichte sollen den Ansprüchen an eine wirksame Managementinformation genügen;
- der „IAB-Werkstattbericht“ liefert ausführliche Informationen zur Arbeitsmarktentwicklung und -politik. Auch gezielt aufbereitete Daten sowie Empfehlungen zu methodischen Vorgehensweisen werden damit an die Praxis weitergeleitet. Zwischenergebnisse der Forschung oder noch nicht ganz Ausgefeiltes können darin ebenfalls Platz finden. Der Berater für Politik und Wissenschaft wie der lokale Akteur und Entscheidungsträger sollen davon profitieren - auch und gerade in den neuen Bundesländern. Für die wissenschaftliche Öffentlichkeit dürfte diese Reihe ebenso von Interesse sein;
- der Faltprospekt mit Kurzinformationen über das IAB und seine Mitarbeiter in deutscher, englischer und französischer Fassung.

Der jährliche Geschäftsbericht der BA bezieht die Forschungsergebnisse des IAB ein. Der etwa zweijährlich erscheinende umfassende „Arbeitsbericht des IAB“ enthält Beschreibungen der laufenden Forschungsprojekte des Instituts nach Inhalt, Arbeitsstand, Bearbeiter und Ergebnisveröffentlichungen sowie den rückblickenden Jahresbericht.

Die Veröffentlichungen aus dem IAB können (extern gegen Schutzgebühr) bezogen werden von der Geschäftsstelle für Veröffentlichungen beim Zentralamt der BA in Nürnberg. Die „IAB-Materialien“, der „IAB-Kurzbericht“ und der „IAB-Werkstattbericht“ werden auch im Intra- und Internet als Volltextdateien zum Download angeboten und zwischenzeitlich intensiv genutzt.

4 Mittler - die Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in den Landesarbeitsämtern

Angesichts wachsender und wechselnder Ansprüche des Arbeitsmarktes an die Praxis der Arbeitsämter sind Ergebnisse der Forschung gezielt und rasch, aktuell und verlässlich in die Arbeit vor Ort einzubringen. Diesen Prozess anzuregen, zu fördern und zu verstetigen, ist Aufgabe von speziellen Mitarbeitern/-innen aus den Referaten „Information, Controlling, Forschung“ (ICF-Referate) in den Landesarbeitsämtern (LAÄ).

Bei der Beschreibung ihrer Tätigkeit ist eine Abgrenzung von Forschung und Umsetzung sowie von Umsetzung und Schulung nicht immer leicht. Die grundlegende Regelung von 1972 sah eine intensive Einbindung und Inanspruchnahme dieser Forschungseinrichtungen durch die Fachreferate der operativen Abteilungen vor, als Anforderung, Angebot und Rückmeldung gleichermaßen. Umgekehrt unterstützte die Einbeziehung in die Aufgaben vor Ort bei gleichzeitiger Bindung an das IAB den Brückenschlag zwischen Forschung und Anwendung. Dies weist den zuständigen Forschungsmitarbeitern/-innen eine wichtige Mittlerrolle bei der Gewinnung, Umsetzung und gezielten Verbreitung von Informationen zu.

Diese Forschungseinheit vor Ort ist kein (regionales) Kleininstitut. Ihre Forschungsaufgabe besteht überwiegend darin, neue Aspekte aus vorhandenen globalen Forschungsergebnissen regional aufzubereiten oder auch in Anwendungszusammenhängen zu spezifizieren sowie - an Musteranalysen des IAB orientiert - aktuellen Problemen mit kleinregionalen Untersuchungen für die Arbeitsämter nachzugehen. In dieser Weise Arbeitsergebnisse des IAB aufzubereiten und weiterzuverarbeiten ist eine hilfreiche, stark nachgefragte Dienstleistung der Forschungsumsetzung, die im beratenden Gespräch und über die regionalen Informationsdienste der Landesarbeitsämter verbreitet wird. Eine besondere Rolle wird in Zukunft die Evaluation von arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen in regionaler Untergliederung spielen, wie sie im neuen JOB-AQTIV-Gesetz explizit genannt ist.

Die Wirksamkeit der Forschungseinheit in den LAÄ besteht also in der Anpassung des vorhandenen Wissens an die Frage und den Fragenden, die Entwicklung neuer Ansätze gegen die Routinebehandlung von Problemen, das aktive Aufgreifen und Anregen neuer Themen. Auch die Mitwirkung bei der Aus- und Fortbildung der BA-Mitarbeiter ist lohnende Aufgabe des Forschungspersonals insofern, als dadurch die Aufnahme von Forschungsergebnissen vorbereitet wird - zu einer wirksamen Weitergabe, Interpretation und Anwendung in der täglichen Praxis.

5 Rück- und Ausblick

In einem Boot

Forschung ist kein Selbstzweck. Dieser Satz könnte Pate gestanden haben, als vor über 30 Jahren der Versuch gestartet wurde, die wissenschaftliche Fundierung einer modernen Arbeitsmarktpolitik durch die unmittelbare Verzahnung von Forschung, Umsetzung und Anwendung auf den Weg zu bringen: Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung wurde als Teil der Hauptstelle der Bundesanstalt für Arbeit gegründet, die Forschungsaufgabe gesetzlich verankert, die unmittelbare Nähe von Forschung und Praxis institutio-

nell festgeschrieben und organisatorisch gesichert. Aus der Einsicht war ein Auftrag geworden.

Für die Produzenten von Wissenschaft und die Konsumenten von Forschung ergab sich eine neue Situation. Zwei Sphären, zwei Zielsetzungen fanden sich unter einem Dach: die wissenschaftliche, die möglichst einfach und logisch widerspruchsfrei Realität beschreiben, erklären und voraussehen sollte, und die praxisorientierte mit ihrem Erfahrungs- und Handlungswissen. Ohne die Eigenständigkeit beider Erkenntnisphasen in Frage zu stellen mussten Mittel und Wege gefunden werden, einen Austausch zum Nutzen beider Seiten in Gang zu bringen. Wissenstransfer musste organisiert und geleistet werden.

Schon bald wurde klar, dass der notwendige Austausch nicht einfach, nicht rasch hergestellt werden kann. Denn es gab keine eingefahrenen Geleise. Schon damals waren Informationsprozesse diffus, vielgestaltig und nur bedingt steuerbar. Vor allem kam es darauf an, festgefügte Einstellungen und Verhaltensweisen auf beiden Seiten zu ändern. Man musste sich aufeinander einlassen: Forscher mussten erkennen, dass die Angst vor der Aufklärung das Zeitalter der Aufklärung überlebt hat. Praktiker mussten akzeptieren lernen, dass das Leben mit Forschung zwar oft schwerer, dafür aber auch lohnender sein kann als ohne.

Diesen Prozess in Gang zu bringen, zu fördern und immer wieder anzustoßen, war die vordringlichste Aufgabe aller Transferbemühungen in dieser Zeit. Die Nützlichkeit von Forschung war ständig nachzuweisen. Sie musste erfahrbar gemacht und vor Ort erfahren werden. Wie umgekehrt die Brauchbarkeit von Erfahrungswissen für die Planung, Durchführung und Darstellung von Forschung erkannt und die Bedeutsamkeit von Kritik anerkannt werden mussten. Hierzu hat die mediale Umsetzungsarbeit im IAB Beiträge zu leisten versucht. Dabei galt es, Kommunikationsbarrieren zu überwinden und allgemeine Öffentlichkeit - jenseits der Fachöffentlichkeit - herzustellen.

Was ist Umsetzung?

Schon sehr bald hat man sich im IAB nicht nur praktisch, sondern auch theoretisch/methodisch mit Fragen des Wissenstrfers beschäftigt. Umsetzung oder auch Transformation von Forschungsergebnissen in praxisgeeignetes Wissen wurde modellhaft dargestellt, die ständige Einbeziehung von Praxis in den Umsetzungsprozess regelmäßig gefordert und manchmal auch praktisch erprobt. Allen Überlegungen war damals gemeinsam, dass Umsetzung etwas Anschließendes sei, etwas, das nach der Erkenntnis läge und lediglich für die spätere Form einer wissenschaftlichen Aussage zu sorgen habe. Verbunden war damit die Erwartung, dass sich auf diese Weise deren Verwertbarkeit in Politik und Praxis schon einstellen werde.

Wissenschaftliche Erkenntnis ist aber undenkbar ohne Sprache, in der wissenschaftliche Aussagen formuliert werden. Sie ist das Medium, in dem Erkenntnis erst vernehmbar, zugänglich, diskutierbar, kritisierbar wird. Sie ist auch die unabdingbare Voraussetzung dafür, dass Öffentlichkeit hergestellt werden kann. Jeder Wissenschaftler, der einen Text verfasst, tut das, um zu informieren, also anderen etwas mitzuteilen, was diese noch nicht wissen. Der Unterschied zwischen einer wissenschaftlichen Darstellung und einer „populären“ ist also kein grundsätzlicher, sondern allenfalls ein gradueller.

Das Abfassen eines wissenschaftlichen Textes ist also bereits der erste Umsetzungsschritt zu Beginn eines Informationsprozesses. Ihre wissenschaftliche Qualität und ihre prinzipielle Eignung für die praktische Verwertbarkeit erhält eine wissenschaftliche Aussage also nicht irgendwann auf dem Wege zum Adressaten, sofern und sobald sie ein geschickter Wissenschaftsjournalist in die Hände bekommt, sondern bei ihrer Kopfgeburt. Mediale Umsetzung, also die Weiterverarbeitung von Informationen mit organisierten technischen Mitteln, kann nur gelingen, wenn Wissenschaft gelingt. Verständlichkeit als wichtigste Dimension von Information muss von Anfang an vorhanden sein. Später ist sie nicht mehr hinzuzufügen.

Was kann Umsetzung dann noch tun? Wenn der eigentliche Umsetzungsschritt vom Wissenschaftler selbst getan wird - wenig. Genau genommen sind es nur einige Gefälligkeiten, dem Autor, der institutionalisierten Praxis, dem Leser, einem Medium zuliebe. Der Inhalt ist dann die Form, daran ist nicht zu rütteln. Der Rest ist Routine.

Was bleibt zu tun?

Wer in den eigenen Routinen nicht erstarren will, sollte sich immer wieder mal von dem inspirieren lassen, was anderwärts Routine ist. Die Welt braucht nicht täglich neu erfunden zu werden.

Da wären zunächst die Informationstheorie und die Kommunikationswissenschaften. Wenn der Eindruck nicht trügt, konzentriert sich ihr analytisches Interesse und ihr empirischer Alltag zunehmend auf die Neuen Medien. Sicherlich zu Recht wird dabei der drohende Verlust von Ästhetik, Wissen und Bildung beklagt und die Gefahr eines neuerlichen Schubs von Technokratisierung, von Manipulation und Amputation beschworen. Selbstkritisches wird aber auch angemerkt zu den Versuchen, die Informationsflut mit Hilfe der neuen Techniken zu kanalisieren und einer vernünftigen Nutzung zu erschließen.

Die Reflexion solcher Zusammenhänge ist sicherlich auch für jene unabdingbar, die sich praktisch mit Informationsarbeit zu befassen haben. Denn sie kann das nötige Maß an Bescheidenheit vermitteln, da sie Grenzen dessen aufzeigt, was man machen kann und

machen darf. Unmittelbar verwertbar für konkretes Handeln sind solcherlei Einsichten naturgemäß selten. Grundsätzliches führt oft zu weit. Zu kurz greift andererseits manch glatte Routine, mit der die eine oder andere Werbe- und PR-Agentur ihre Aufträge erledigt. Obschon Professionalität durchaus faszinierend und auch hilfreich sein kann.

Von Bedeutung für die Arbeit an Werk-Stücken des Wissenstransfers ist aber z. B. der Alltag jener, die Bleistifte oder Softwarelösungen zu verkaufen haben. Sie brauchen Augenmaß und Ideen, sie müssen nachdenken und handeln. Und es steht ihnen hierfür ein bewährtes Instrumentarium zur Verfügung, mit dem sich arbeiten lässt: das Marketing. Auf den ersten Blick scheint die Übertragung von Methoden des profanen Marketings auf das Transferproblem von Forschung geradezu abwegig zu sein. Bei näherem Hinsehen erschließen sich jedoch brauchbare Einsichten und praktische Ansätze.

Marketing kommt von Markt. Es verlangt die Ausrichtung des Denkens und Handelns, vor allem aber des Denkens, am Markt. Es umfasst die Analyse, die Planung, die Koordination und Kontrolle von Programmen, deren Zweck es ist, erwünschte Austauschvorgänge mit ausgewählten Märkten zu bewirken. Informationsmärkte werden von Anwenderbedürfnissen bestimmt, sind also i. d. R. Käufermärkte. Über diese entscheidet aber nicht der Wissenschaftler als Informationsproduzent. Vielmehr gelten für Informationen aus der Forschung die gleichen Spielregeln und Gesetzmäßigkeiten wie für Informationen aus einem anderen Entstehungszusammenhang. Denn hier wie da konkurriert man um die Gunst des Lesers und seine Zeit.

Das IAB wird dem freien Spiel der Kräfte auf den internen und externen Informationsmärkten verstärkt ausgesetzt sein, und es wird sich in diesem Wettbewerb behaupten müssen. Vorsprünge aus institutionellen und traditionellen Gründen schmelzen schnell. Legitimation entsteht auf Dauer nur aus Erfolgen, die über qualitativ hochwertige (Forschungs-)Produkte und gezieltes Marketing immer wieder neu anzustreben sind.

