



Hintergrund

Nr. 03/ Oktober 2024 DGB Abteilung Arbeitsmarktpolitik

07.10.2024

Arbeitsmarkt–Drehscheiben:

Unter welchen Bedingungen die Gestaltung der Transformation am Arbeitsmarkt gelingen kann

Informationen zum Sachstand und zur möglichen Weiterentwicklung

Das Wichtigste in Kürze

Die Transformation führt in der Arbeitswelt zu tiefgreifenden Veränderungen von Tätigkeitsprofilen und Qualifikationsanforderungen, wodurch erhebliche Qualifizierungsbedarfe auch für größere Gruppen von Beschäftigten entstehen. Angesichts dieser sich rasant verändernden und in weiten Teilen steigenden Kompetenzanforderungen an die Arbeitnehmer*innen ist eine kontinuierliche Weiterbildung wichtig. Sie darf nicht erst dann greifen, wenn Menschen, die sich über Jahre als Fachkräfte bewährt haben, vor der Arbeitslosigkeit stehen. Ziel ist vor allem, Beschäftigte im bestehenden Beschäftigungsverhältnis zu halten und mittels Weiterbildung auf neue Aufgaben mit neuen Kompetenzen vorzubereiten. Wenn Unternehmen jedoch Personal abbauen, können Arbeitsmarkt-Drehscheiben dazu beitragen, dass die betroffenen Arbeitnehmer*innen einen neuen Arbeitsplatz finden und Arbeitslosigkeit verhindert wird.

Angesichts weiter steigender Arbeitslosenzahlen und der Verfestigung von Langzeitarbeitslosigkeit ist der Handlungsbedarf umso dringlicher. Denn verlieren insbesondere Ältere erstmal ihren Arbeitsplatz, ist die Rückkehr in Arbeit trotz der beklagten Fachkräfteengpässe schwer. Drohende Arbeitsplatzverluste in der Industrie und im Dienstleistungssektor unterstreichen die Notwendigkeit, sich für Strategien zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit zu engagieren. Steht fest, dass ein Unternehmen Arbeitsplätze abbauen muss, sollten rechtzeitig Arbeitgeber angesprochen werden, die Arbeitnehmer*innen aus dem abgebenden Unternehmen aufnehmen könnten. Hier kann die Bundesagentur für Arbeit, zu deren Auftrag frühzeitige Vermittlungsaktivitäten bei einem drohendem Arbeitsplatzverlust gehören, unterstützen, um einen nahtlosen Übergang von einem zu einem anderen Beschäftigungsverhältnis zu ermöglichen.

In dieser *ampaktuell* haben wir Wissenswertes und für die Praxis Relevantes zu sog. Arbeitsmarkt-Drehscheiben zusammengetragen sowie gewerkschaftliche Anforderungen an deren Ausgestaltung formuliert.

Inhalt

- I. Status Quo Job-to-Job
 1. Auswirkungen der Transformation auf den Arbeitsmarkt
 2. Sozialpartnerdialog zu Job-to-Job und Gesetzgebungsvorhaben
 3. Bisherige rechtliche Grundlagen
- II. Zielsetzung und Rolle der Bundesagentur für Arbeit
 1. Bisherige Umsetzung und Erfahrungen
 2. Beispiele für Arbeitsmarkt-Drehscheiben
- III. Rahmenbedingungen und Handlungsfelder für eine ganzheitliche Umsetzung

I. Status Quo Job-to-Job

Der Arbeitsmarkt in Deutschland und Europa befindet sich in einer grundlegenden Transformation. Die deutsche Wirtschaft wird sich durch die angestrebte Klimaneutralität und die damit verbundene Dekarbonisierung, aber auch durch die Digitalisierung und die Entwicklung der Demografie nachhaltig verändern. Gleichwohl kann von einem allgemeinen Arbeitskräftemangel – auch unter Berücksichtigung eines Sockels an friktioneller Arbeitslosigkeit – aktuell nicht die Rede sein. Zu beobachten sind aber weiterhin Fachkräftengpässe in einer erheblichen Zahl von Berufsgruppen.¹

1 Auswirkungen der Transformation auf den Arbeitsmarkt

Die Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa fordert in ihrem Wirtschaftsbericht Deutschland 2023² vor dem Hintergrund struktureller Schwachstellen wiederholt dazu auf, die ökologische und digitale Transformation unbedingt zu beschleunigen. Um der raschen Alterung der Bevölkerung und der damit einhergehenden Erhöhung des Fachkräftemangels entgegenzuwirken, sollte das Arbeitsangebot beispielsweise durch eine Verbesserung der Aus- und Weiterbildung erhöht werden.

Der durch die Digitalisierung bedingte technologische Wandel am Arbeitsmarkt wird dazu führen, dass sich Tätigkeiten und Berufe verändern, neue entstehen und Beschäftigte ihren Beruf wechseln werden. Es ist jedoch schwierig, die genauen Auswirkungen der digitalen und ökologischen Transformation auf den Arbeitsmarkt einzuschätzen. Anhaltspunkte für mögliche Veränderungen geben die Forschungsarbeiten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zur Substituierbarkeit von Berufen.³ In welchem Ausmaß berufliche Tätigkeiten durch Computer oder computergesteuerte Maschinen vollautomatisch erledigt werden können, hängt aber von vielen weiteren Umständen ab, zu deren Auswirkungen es keine valide Forschung gibt. Zudem werden der technischen Machbarkeit kostentechnische, rechtliche und ethische Hürden gegenübergestellt, was heißt: Nicht alle Tätigkeiten oder Arbeitsschritte, die durch Künstliche Intelligenz (KI) ersetzt oder digitalisiert werden könnten, werden dies am Ende auch.

Gleichwohl wird die zunehmende Geschwindigkeit technologischer Veränderungen noch häufiger eine berufliche Weiterbildung oder Neuorientierung notwendig machen, wie das IAB in einer Stellungnahme zur Enquete-Kommission „Berufliche Bildung in der digitalen Arbeitswelt“ 2019 darlegt.⁴ Daher kommt der Aus- aber auch der beruflichen Weiterbildung eine besondere Bedeutung zu, diese Transferprozesse zu gestalten. Das „Gesetz zur Stärkung der Chancen für Qualifizierung und für mehr Schutz in der Arbeitslosenversicherung (Qualifizierungschancengesetz)“ hat 2019 dafür wichtige Weichen gestellt.

Fachkräfte sind die Basis für Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit. Die strukturellen Veränderungen in der Wirtschaft, bedingt durch weltwirtschaftliche Entwicklungen, aber auch europäische- und bundespolitische Entscheidungen (zum Beispiel dem Kohleausstieg)

¹ vgl. DGB- Position Inländisches Fachkräftepotenzial ausschöpfen, faire Fachkräfteeinwanderung gewährleisten – Aktuelle DGB-Anforderungen in der Fachkräftedebatte.

² https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-wirtschaftsberichte-deutschland-2023_80df9211-de

³ vgl. https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Statistiken/Interaktive-Statistiken/Strukturwandel-Berufe/Strukturwandel-Berufe-Nav.html?Thema%3Dueb%26DR_Gebietsstruktur1%3Dd%26Gebiete_Region1%3DDeutschland%26DR_Region1%3Dd%26DR_Region1_d%3Dd%26mapHadSelection%3Dfalse

⁴ <https://doku.iab.de/stellungnahme/2019/sn1119.pdf>

werden Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt und Anpassungs- und Veränderungsnotwendigkeiten für Unternehmen und Beschäftigte nach sich ziehen. Dabei muss der Gleichzeitigkeit, vor allem demografisch bedingter aktueller und künftiger Fachkräftengpässe in vielen Branchen und Regionen und dem transformationsbedingt notwendigen Arbeitsplatzwechsel oder -abbau in besonders betroffenen Bereichen und Branchen (Stichwort Revierwende⁵), begegnet werden.

Auf der einen Seite wird es also viele Branchen und Regionen geben, die auch weiterhin händierend nach Arbeits- und Fachkräften suchen. Dem gegenüber stehen auf der anderen Seite Unternehmen, die für sich bzw. ihre Mitarbeitenden eine berufliche Um- oder Neuorientierung vornehmen müssen oder die schlichtweg Arbeitsplätze abbauen und Standorte schließen.

2 Sozialpartnerdialog zu Job-to-Job und Gesetzgebungsvorhaben

Das BMAS hat im Jahr 2023 im Zusammenhang mit dem Gesetz zur Stärkung der Aus- und Weiterbildungsförderung einen Sozialpartnerdialog zum Thema Job-to-Job-Qualifizierung initiiert. Intention des Gesetzgebungsvorhabens war es u.a., strukturwandelbedingte Arbeitslosigkeit durch Qualifizierung zu vermeiden, Weiterbildung zu stärken und die Fachkräftebasis zu sichern⁶. Im Sozialpartnerdialog wurde diskutiert, ob und wie über Qualifizierungen eine unmittelbare Job-to-Job-Vermittlung gelingen kann, um Arbeitslosigkeit zu vermeiden und zeitgleich Fachkräftepotentiale nutzen zu können. Als Job-to-Job-Vermittlung versteht die Bundesagentur für Arbeit (BA) frühzeitige Vermittlungsaktivitäten bei einem drohendem Arbeitsplatzverlust⁷, um so einen friktionsfreien Übergang von einem zu einem anderen Beschäftigungsverhältnis ohne Zeiten von Arbeitslosigkeit zu gestalten, der bei Bedarf durch Beschäftigtenqualifizierung im abgebenden oder aufnehmenden Unternehmen unterstützt wird.

Zu dem Sozialpartnerdialog wurde im Februar 2024 durch das BMAS ein Abschlussbericht erstellt. In dessen Fazit werden als Handlungsansätze u.a. benannt, die bestehenden Förderinstrumente, auch in ihrer Anwendbarkeit für Job-to-Job-Wechsel im Speziellen, stärker bekannt zu machen und das Matching zu verbessern. Die BA wird in enger Absprache mit den Sozialpartnern und dem BMAS die konkrete Umsetzung erarbeiten. Darauf bezugnehmend erfolgten im Juni, Juli und September 2024 Workshops mit dem Schwerpunkt Job-to-Job und Arbeitsmarkt-Drehscheibe.

In der Wachstumsinitiative der Bundesregierung vom 5. Juli 2024⁸ wurde die Absicht formuliert, rechtssichere Möglichkeiten einer probeweisen Beschäftigung noch vor einem Arbeitsplatzwechsel zu schaffen. Im Zusammenhang mit dem auf den Weg gebrachten Gesetz zur Modernisierung der Arbeitslosenversicherung und Arbeitsförderung (SGB III-Modernisierungsgesetz)⁹ liegt seit dem 27. September eine Formulierungshilfe, die letzte Woche

⁵ <https://revierwende.de/>

⁶ <https://www.bmas.de/DE/Service/Gesetze-und-Gesetzesvorhaben/weiterbildungsgesetz.html>

⁷ <https://www.bpb.de/themen/arbeit/arbeitsmarktpolitik/55142/praeventive-oeffentliche-arbeitsvermittlung-die-job-to-job-vermittlung/>

⁸ <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/976020/2297962/ab6633b012bf78494426012fd616e828/2024-07-08-wachstumsinitiative-data.pdf?download=1>, S. 18.

⁹ <https://www.bmas.de/DE/Service/Gesetze-und-Gesetzesvorhaben/gesetz-zur-modernisierung-arbeitslosenversicherung-arbeitsfoerderung.html>; vgl. DGB-Stellungnahme https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Stellungnahmen/SGB-3-Modernisierungsgesetz/sbg-3-modernisierungsgesetz-dgb.pdf?__blob=publicationFile&v=2

das Kabinett passiert hat und nun in das parlamentarische Verfahren einfließt. Darin ist u.a. ein neuer 45a SGB III vorgesehen, der nach derzeitigem Stand am 1. Juli 2025 in Kraft treten soll:

§ 45a neu Maßnahmen zur Erprobung einer Beschäftigungsperspektive
in der derzeitigen Fassung

- (1) Die Agentur für Arbeit hat durch Maßnahmen zur Erprobung einer Beschäftigungsperspektive die Erprobung eines Übergangs von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern aus einem laufenden Arbeitsverhältnis heraus in ein Arbeitsverhältnis bei einem anderen Arbeitgeber zu unterstützen, wenn
 1. die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer und der andere Arbeitgeber der Maßnahme zugestimmt haben,
 2. der die Arbeitnehmerin oder den Arbeitnehmer beschäftigende Arbeitgeber das Arbeitsentgelt zahlt, das die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer ohne die Erprobung erhalten würde, und
 3. der zuständige Betriebsrat des die Arbeitnehmerin oder den Arbeitnehmer beschäftigenden Arbeitgebers und der zuständige Betriebsrat des Erprobungsbetriebs über die beabsichtigte Erprobung unterrichtet wurden; die Beteiligungsrechte des Betriebsrats nach anderen Vorschriften bleiben unberührt.
- (2) Eine Maßnahme zur Erprobung einer Beschäftigungsperspektive ist die umfassende betriebliche Erprobung einer bei einem Arbeitgeber versicherungspflichtig beschäftigten Arbeitnehmerin oder eines bei ihm versicherungspflichtig beschäftigten Arbeitnehmers bei einem anderen Arbeitgeber mit dem Ziel, die Arbeitnehmerin oder den Arbeitnehmer mit dem anderen Arbeitgeber zur Prüfung der Begründung eines versicherungspflichtigen Arbeitsverhältnisses zusammenzuführen. Die Maßnahme ermöglicht, dem anderen Arbeitgeber insbesondere Neigung, Eignung, Leistungsfähigkeit und notwendigen Qualifizierungsbedarf der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers für eine Übernahme durch diesen anderen Arbeitgeber zu identifizieren. Sie ermöglicht der Arbeitnehmerin oder dem Arbeitnehmer den Erprobungsbetrieb, die Arbeitsbedingungen und mögliche Arbeitsplätze kennenzulernen sowie notwendige eigene Qualifizierungsbedarfe zu erkennen.
- (3) Die Unterstützung der Agentur für Arbeit umfasst das Angebot der Beratung der beschäftigten Arbeitnehmerin oder des beschäftigten Arbeitnehmers und der beteiligten Arbeitgeber nach dem Ersten Unterabschnitt des Ersten Abschnitts.
- (4) Die Maßnahme zur Erprobung einer Beschäftigungsperspektive darf eine Dauer von vier Wochen nicht überschreiten. Die erneute Erprobung der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers bei demselben anderen Arbeitgeber ist nicht zulässig.
- (5) Der Antrag ist vom Arbeitgeber, der die Arbeitnehmerin oder den Arbeitnehmer beschäftigt, zu stellen. Der Arbeitgeber kann den Antrag für mehrere bei ihm beschäftigte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, auch wenn die Erprobung bei unterschiedlichen anderen Arbeitgebern erfolgt, als Sammelantrag stellen.
- (6) Der Antrag ist elektronisch über ein im Fachportal der Bundesagentur zur Verfügung gestelltes elektronisches Formular zu stellen.

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften haben zur Formulierungshilfe eine Stellungnahme abgegeben. Zu § 45a SGB III neu haben wir betont, dass Beschäftigungssicherung *im* Betrieb das Ziel sein muss. Zugleich muss Freiwilligkeit gerade auch der Beschäftigten gewährleistet sein, und Kündigungsschutzrechte müssen gelten. Andernfalls wird die Regelung zu einem Personalabbauinstrument, durch das Druck auf Arbeitnehmer*innen ausgeübt werden kann, von denen sich das Unternehmen aus vielschichtigen Gründen trennen will. Die Erprobungszeit von bis zu vier Wochen erscheint angemessen, um sich

wechselseitig kennenzulernen und einen Eindruck zu gewinnen. Zudem ist auch für den Ursprungsbetrieb ein Zeitraum von bis zu vier Wochen im laufenden Geschäft überbrückbar und gehört auch zum Alltag (etwa bei längeren Urlaubszeiten von Beschäftigten). Der Erprobungszeitraum sollte keinesfalls über die vier Wochen hinaus verlängert werden.

Die Transformation ist zudem kein alleiniges Handlungs- und Ausgestaltungsfeld der Arbeitsverwaltung und Unternehmen. Auch darf die betriebliche Mitbestimmung und die Vertretung der Arbeitnehmer*innen-Interessen nicht unterlaufen werden. Zwar ist in § 45a Abs. 1 Ziffer 3 SGB III neu ein Unterrichtsrecht der zuständigen Betriebsräte des beschäftigenden Unternehmens und des Erprobungsbetriebes vorgesehen. Insoweit wird der gewerkschaftlichen Position Rechnung getragen, dass bei solchen Übergängen betriebliche Interessenvertretungen beteiligt werden müssen. Ob eine Unterrichtung ausreicht, muss noch geprüft werden. Die Interessen und Rechte der Betriebsräte sind jedenfalls zum Schutz der Beschäftigten umfänglich zu beachten.

Es bleibt darüber hinaus die Aufgabe, langfristig gut qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und entsprechende Tätigkeiten zu generieren. Das Weiterbildungsgesetz mit den Verbesserungen zur Förderung der Weiterbildung und dem Qualifizierungsgeld ist konsequent und regelhaft in der Ausgestaltung des Strukturwandels einzubeziehen.

3 Bisherige rechtliche Grundlagen

Zielsetzungen und Kernaufgaben der Arbeitsförderung nach dem Sozialgesetzbuch III (SGB III) sind, dem Entstehen von Arbeitslosigkeit entgegenzuwirken, die Dauer der Arbeitslosigkeit zu verkürzen und den Ausgleich von Angebot und Nachfrage auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt zu unterstützen.¹⁰ Agenturen für Arbeit, Arbeitgebende und Arbeitnehmende haben hierbei zusammenzuwirken. So sollen Arbeitgebende die Agenturen für Arbeit beispielsweise frühzeitig über betriebliche Veränderungen unterrichten, die Auswirkungen auf die Beschäftigung haben¹¹ Arbeitnehmer*innen haben wiederum zur Vermeidung oder Beendigung von Arbeitslosigkeit nach Beschäftigung zu suchen, bei bestehender Beschäftigung frühzeitig vor dessen Beendigung.¹²

Beschäftigte, deren Arbeitsverhältnis endet, haben sich spätestens drei Monate vor deren Beendigung bei der Agentur für Arbeit arbeitsuchend zu melden. Dies führt wiederum unverzüglich zu einem Beratungs- und Vermittlungsgespräch.¹³ Die Beratung verfolgt das Ziel einer Job-to-Job-Vermittlung, also der Nutzung des Zeitraums bis zur Beendigung einer Beschäftigung für eine Vermittlung in eine neue Tätigkeit. Dieser Ansatz der frühzeitigen Aktivierung wird in der Drehscheibe aufgegriffen.

Das Qualifizierungschancengesetz eröffnet bereits seit 2019 – unter anderem mit der Weiterbildungsberatung für Menschen im Erwerbsleben und der Förderung beruflicher Weiterbildung während einer Beschäftigung durch die BA – Möglichkeiten, dem Strukturwandel zu begegnen, Arbeits- und Fachkräfte zu fördern¹⁴ Das Gesetz zur Stärkung der Aus- und Weiterbildungsförderung bietet seit April 2024 weitere Möglichkeiten und Instrumente, v.a. das Qualifizierungsgeld oder erleichterte Voraussetzungen für eine berufliche Weiterbildung im Betrieb¹⁵.

¹⁰ §1 SGB III

¹¹ §2 Abs. 3 SGB III

¹² § 2 Abs. 5 Nr. 2 SGB III

¹³ § 38 SGB III

¹⁴ BGBl. I 2018 S. 2651.

¹⁵ <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/arbeit-und-soziales/weiterbildungsgesetz-bundesrat-2173366>

All dies sind gesetzliche Rahmenbedingungen, die in die Idee der Arbeitsmarkt-Drehscheiben einfließen bzw. einfließen können.

II. Zielsetzung und Rolle der Bundesagentur für Arbeit

Die BA betrachtet Arbeitsmarkt-Drehscheiben als ein zusätzliches Element in der Gestaltung des Transformationsprozesses am Arbeitsmarkt. Ziel ist, dass Beschäftigte im Rahmen der Arbeitsmarkttransformation möglichst nahtlos von einem Unternehmen zu einem anderen wechseln können.

In den Fokus rückt dabei die Betrachtung einer Region, mit dem Ziel, regionale Transformationsprozesse auszugestalten und zu unterstützen. Das Fachkräftepotential einer Region soll dabei als Standortvorteil, zum Beispiel bei Neuansiedlungen, genutzt und regionale Lösungen im Interesse der Beschäftigten und deren Familien gesucht werden.

Ein Ziel ist aber auch, dass eine gegebenenfalls erforderliche Qualifizierung noch während der Beschäftigung, also beim bisherigen Arbeitgebenden, oder auch in der neuen Tätigkeit, also beim zukünftigen oder neuen Unternehmen, realisiert werden kann. Hierfür sind die Qualifizierungsbedarfe einer Region frühzeitig zu identifizieren. Durch die Arbeitsmarkt-Drehscheibe sollen zudem passive Ausgaben der Arbeitslosenversicherung reduziert werden.

Für die Umsetzung plant die BA, Angebote und Produkte mit bestehenden Strukturen, beispielsweise Qualifizierungsverbünde, Fachkräfteallianzen und vernetzte Bildungsräume in den Regionen genauso zu vernetzen, wie abgebende und aufnehmende Unternehmen. Ziel ist ein dabei gemeinsam abgestimmtes Vorgehen.

Die BA sieht sich bei Arbeitsmarkt-Drehscheiben in einer moderierenden und mit den Partnern gestaltenden Rolle in der Bewältigung von Transformationsprozessen. Hierbei sollen Lösungen erarbeitet werden, die die Arbeits- und Fachkräftesicherung, sowie die Beschäftigungssicherung und Eröffnung individueller beruflicher Perspektiven für die betroffenen Menschen im Blick haben.

In der Umsetzung könnte die jeweilig zuständige Agentur für Arbeit die Arbeitsmarkt-Drehscheibe im Rahmen bestehender Netzwerke und Strukturen der Zusammenarbeit organisieren und koordinieren, bei Bedarf auch initiieren, um gemeinsam mit den beteiligten Unternehmen und Netzwerkpartnern einen Lösungsraum zu gestalten. Hierbei bringt die örtliche Agentur für Arbeit ihr bestehendes Dienstleistungs- und Beratungsangebot aktiv ein, wie Vermittlung, Förderung sowie Beratung der Beschäftigten und der Unternehmen.



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

1 Bisherige Umsetzung und Erfahrungen

Die BA unterstützt bereits regionale Transformationsprozesse in einem weitestgehend im eigenen Ermessen liegenden Vorgehen der Agenturen für Arbeit, die mit den regionalen Arbeitsmarktpartnern zusammenwirken. Dies ist vor dem Hintergrund der nicht neuen Aufgabenstellungen der BA im SGB III, einhergehend mit dem Kernauftrag der Arbeitsförderung nach dem SGB III, Ausgleich von Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt zu unterstützen, nicht neu. Entsprechend agiert der auf die Arbeitgeberarbeit spezialisierte Arbeitgeber-Service bzw. die arbeitnehmerorientierte Berufsberatung im Erwerbsleben in ihrem jeweiligen Aufgabenspektrum im regionalen Arbeitsmarkt. Auch bisher war und ist es die Aufgabe der Agenturen für Arbeit, über den Arbeitgeber-Service Arbeits- und Qualifizierungsberatung durchzuführen, Einstellungs- und Beschäftigungspotentiale zu erschließen, sowie freie Stellen am Arbeits- oder Ausbildungsmarkt¹⁶ zu besetzen. Auch die arbeitnehmerorientierte Vermittlung und Beratung unterstützt Menschen bei drohendem Arbeitsplatzverlust, z.B. nach einer erfolgten Arbeitssuchendmeldung in der Aktionszeit im Sinne einer Job-to-Job-Vermittlung, oder im Rahmen von Weiterbildungsberatung durch die neu geschaffene Berufsberatung im Erwerbsleben¹⁷.

2 Beispiele für Arbeitsmarkt-Drehscheiben

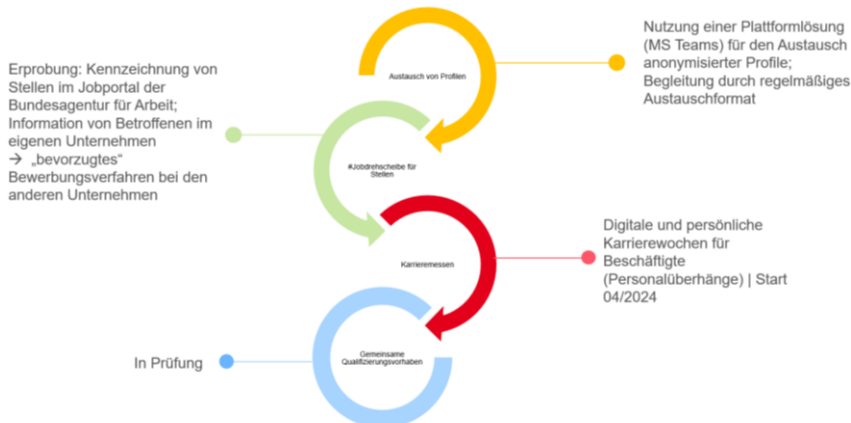
Vernetzung mit dem Hashtag Jobdrehscheibe in Nordrhein-Westfalen

Ein beispielhaftes Vorgehen in der Umsetzung beschreibt die BA anhand der Jobdrehscheibe NRW. Daran beteiligen sich Unternehmen aus der sogenannten Allianz der Chancen, einer branchenübergreifenden Initiative. Die Grundzüge des Drehscheiben-Modells hat Bayer zusammen mit Evonik und RWE entwickelt, ebenfalls beteiligt sind die Deutsche Telekom und Deutsche Post, Rheinmetall sowie die Bundeswehr. Über einen Austausch von anonymisierten Bewerberprofilen, Kennzeichnung von Arbeitsstellen in der Jobsuche, digitalen und persönlichen Karrieremessen sollen Übergänge gestaltet und Perspektiven geschaffen werden.

¹⁶ §34 SGB III.

¹⁷ § 29 SGB III.

Über die Jobbörse der BA im Rheinischen Revier soll dies in Form einer Schlagwortsuche (#Jobdrehscheibe) erfolgen.



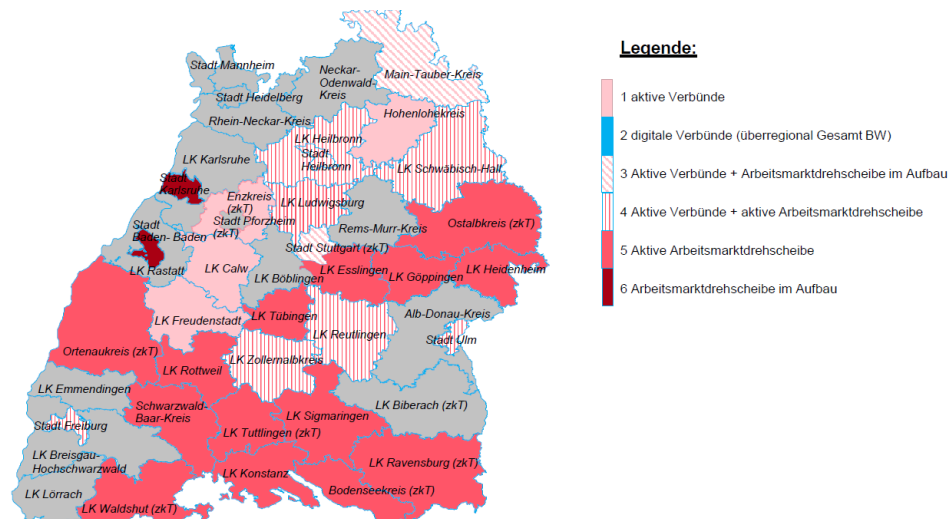
Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Danach können „veränderungsbereite Beschäftigte“, so die Beschreibung der BA, über diese Schlagwortsuche nach interessierten Unternehmen suchen und dieses auch bei einer entsprechenden Bewerbung im jeweiligen Unternehmen angeben. Flankiert werden soll der Prozess bei Bedarf durch Vermittlungs- und Beratungsdienstleistungen der BA, so wie dies aus der obenstehenden Darstellung deutlich wird.

Qualifizierungsverbünde als Basis von Arbeitsmarkt-Drehscheiben in Ost-Württemberg

In der Arbeitsmarkt-Drehscheibe Ost-Württemberg sollen sich Firmen, Verbände und Institutionen über das Projekt Qualifizierungsverbünde vernetzen, darüber gemeinsam Weiterbildungsangebote für Beschäftigte insbesondere der Branchen Textil sowie Metall und Elektro planen und durchführen. Ziel ist der Aufbau einer strategischen Personalplanung und Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit. In einer zweiten Säule soll durch die Arbeitsmarkt-Drehscheibe Transparenz über die betrieblichen Bedarfslagen im Bereich Rekrutierung und Qualifizierung hergestellt und in einer dritten Säule über Bildungsträger Qualifizierungen gemeinsam umgesetzt werden. Flankiert wird dies beispielsweise durch digitale Bewerbertage, die aufnehmende und abgebende Unternehmen durchführen, oder einer ausgelagerten unternehmensübergreifenden Online-Plattform mit einem Stellenforum für Mitarbeitende. Die Entwicklung von Arbeitsmarkt-Drehscheiben auf Basis bestehender Qualifizierungsverbünde ist in Baden-Württemberg örtlich unterschiedlich stark ausgeprägt und verdeutlicht die Bedeutung einer regionalen Ausgestaltungsnotwendigkeit.

Nachfolgende Übersicht gibt zum aktuellen Sachstand einen Überblick:



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Rollenbeschreibung der BA anhand der Arbeitsmarkt-Drehscheiben in Niedersachsen

Am Beispiel der Arbeitsmarkt-Drehscheiben in Niedersachsen wird das arbeitgeber- und arbeitnehmerseitige Vorgehen der BA beschrieben. Über Unternehmensinformationen zu Restrukturierungsabsichten erfolgt der Einstieg in eine Beratung von Arbeitgebenden zur Situation am regionalen und überregionalen Arbeitsmarkt und Fördermöglichkeiten der BA, die Identifikation von Branchen und Berufen mit Personalbedarf und eine Kontaktaufnahme mit entsprechenden Unternehmen. Daran anknüpfend soll eine Beratung der von der Restrukturierung betroffenen Beschäftigten zu Berufen und Perspektiven durch die BA oder das Unternehmen, sowie die Identifikation von Qualifizierungsbedarfen und Beratung zu individuellen Qualifizierungsmöglichkeiten folgen. Über eine, ggf. von der BA geförderte, Qualifizierungsmaßnahme wird im Anschluss der Übergang in eine neue Beschäftigung angestrebt. Die Kooperationspartner und Rolle der BA im Prozess werden anhand nachfolgender Übersicht deutlich.

Insolvenz Peine:



Auszubildende und Beschäftigte bis Ende 2024



Rolle BA:

- Information, Beratung, Leistungsgewährung entlang der gesamten Prozesskette
- Förderung Qualifizierung von Beschäftigten für neue Tätigkeit
- Akquise von aufnahmefähigen Unternehmen und „connect“ mit Continental AG
- Unterstützung bei Ausgleichsprozessen, Matching

Werksschließung Gifhorn:



900 Beschäftigte bis Ende 2027

SIEMENS

STIEBEL ELTRON



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Erste Erfahrungen zu Arbeitsmarkt-Drehscheiben beschreibt die BA beispielsweise in einer Personalpartnerschaft im Zusammenhang mit zwei Werksschließungen von Vallourec in Düsseldorf und Mannheim. Hier wurden gezielt Unternehmen mit Personalbedarf angesprochen und Jobbörsen mit insgesamt 65 Unternehmen und 3.500 Teilnehmenden realisiert. Dies erfolgte beispielsweise in Kooperation mit thyssenkrupp in Form einer virtuellen Jobmesse mit rund 850 Teilnehmenden. Positiv bewertet die BA die frühzeitige Transparenz (Stichwort Booklet) bzw. im Vorfeld erfolgte Informationen, wodurch zielgerichtete Gespräche möglich wurden, aber auch die Kooperation mit einem Unternehmen, hier thyssenkrupp steel, das ähnliche Tätigkeiten und ein vergleichbares (industrielles) Gehaltsgefüge bietet. Als Herausforderungen werden in diesem Beispiel Ungleichzeitigkeiten zwischen Freisetzungen und Bedarfen in aufnehmenden Unternehmen, zum Teil weit in der Zukunft liegende Zeitpunkte der Freistellung im bisherigen Unternehmen, unpassende Gehaltsgefüge potenziell aufnehmender Unternehmen und die starke regionale Verankerung der Mitarbeitenden beschrieben.

Alle Beispiele verdeutlichen den Anspruch der BA nach einer vernetzenden, organisierenden und fördernden Rolle. Auffällig ist hierbei die sehr starke Arbeitgeberorientierung im Agieren der Agenturen für Arbeit. Mitarbeitende bzw. die Arbeitnehmervertretung werden danach häufig erst in einem zweiten Schritt beteiligt und aktiv einbezogen, obgleich die BA auch Betriebs- oder Personalräte vor Ort beraten kann. Im Zentrum der Beispiele steht vor allem der unmittelbare Arbeitsmarktausgleich, d.h. der Übergang von Mitarbeitenden von einem zu einem anderen Unternehmen. Die Beschäftigungssicherung im bisherigen Unternehmen, spielt hierbei scheinbar eine nachgeordnete Rolle.

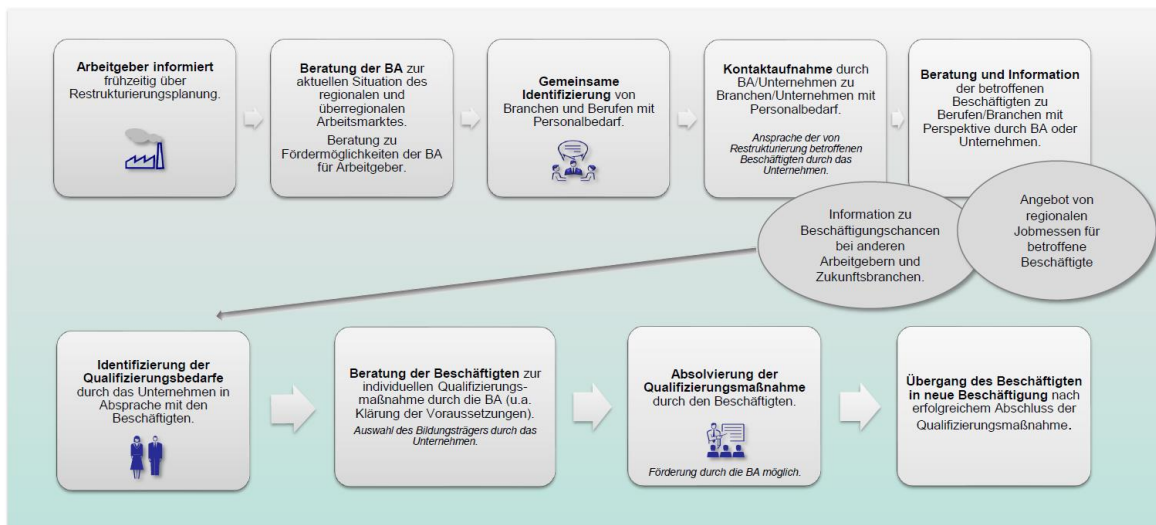
Auch die Förderung von Arbeitnehmer*innen durch Qualifizierung ist eher Mittel zum Zweck der Anpassung an die Aufgaben im aufnehmenden Betrieb. Eine arbeitnehmerorientierte individuelle Beratung durch die Berufsberatung im Erwerbsleben erfolgt nicht regelmäßig. Das Beispiel des seitens der DGB-Mitgliedsgewerkschaften unterstützten und vom Bundesministerium für Bildung und Forschung finanzierten Vorhabens der Weiterbildungsmentoren und -mentorinnen¹⁸ zeigt indessen, wie eine starke beschäftigtenorientierte Ausrichtung gestaltet werden kann.

Die Arbeitsmarkt-Drehscheibe erscheint mitunter wie „alter Wein in neuen Schläuchen“. Im Grundsatz entspricht das Vorgehen nur den gesetzlichen Aufgaben und dem nicht neuen Auftrag der Agenturen für Arbeit. Neu ist der bisher nur regional ausgestaltete und nur ansatzweise, ganzheitliche Anspruch zur Gestaltung von Transformationsprozessen. Vieles ist entsprechend des Gestaltungsanspruches der BA ausgerichtet und auf deren Handlungsfelder fokussiert. Auch das Fehlen von vergleichbaren quantitativen Erkenntnissen im bisherigen Vorgehen unterstreicht die Notwendigkeit einer kritischen Reflexion, weiteren Begleitung und Fortentwicklung.

Basierend auf den bisherigen Erkenntnissen plant die BA bis 2025 eine interne Anwendungsbeschreibung (use case) bzw. einen Leitfaden zu erarbeiten, der unter anderem einen Werkzeugkoffer, aber auch Rollenbeschreibungen von Zentrale, Regionaldirektionen und Agenturen für Arbeit in Arbeitsmarkt-Drehscheiben beinhalten soll. Erste konzeptionelle Überlegungen hat die BA zum Presseseminar am 18./19. September 2024 wie folgt

¹⁸ <https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/berufliche-bildung/foerderinitiativen-und-programme/weiterbildungsmentoren/weiterbildungsmentoren.html?nn=118470>

dargestellt.



Quelle: Bundesagentur für Arbeit

Arbeitsmarkt-Drehscheiben sind auch ohne BA denkbar

Daneben gestalten sich Transformationsprozesse und Drehscheiben auch ohne eine Beteiligung der BA. Eines der bekanntesten Beispiele stellt die Übernahme von Karstadt-Beschäftigten zur DRV Bund in Berlin dar, das maßgeblich durch die ver.di-Betriebsgruppe der DRV Bund initiiert und ausgestaltet wurde.¹⁹ Die Umsetzung startete bereits im Jahr 2020 mit Informationsveranstaltungen zu den Beschäftigungs- und Entwicklungsmöglichkeiten bei der DRV, die freie Arbeitsstellen Demographie bedingt nur noch schwer besetzen konnte, und führte über Qualifizierungs- und Einarbeitungsprozessen bis heute zu mehr als 150 Einstellungen im Quereinstieg.

3 Rahmenbedingungen und Handlungsfelder für eine ganzheitliche Umsetzung

Zum langfristigen Erfolg von Arbeitsmarkt-Drehscheiben in der Unterstützung der Transformation am Arbeitsmarkt bedarf es nicht nur einer konzeptionellen Weiterentwicklung in der BA, vielmehr müssen diese Prozessgestaltungen in ein übergreifendes Konzept unter Beteiligung aller Sozial- und Arbeitsmarktpartner eingebettet werden. Dies umfasst auch die Prüfung von gesetzlichen Regelungsbedarfen. Dazu haben der DGB und seine Mitgliedsorganisationen Vorschläge in den laufenden Sozialpartnerdialog zum Thema Job-to-Job-Qualifizierung eingebracht.

Beschäftigte müssen im Mittelpunkt stehen

Die Transformation am Arbeitsmarkt darf nicht nur den Interessen der Wirtschaft dienen und sich auf das Matching von Mitarbeitenden von einem zu einem anderen Unternehmen, also die Arbeitsvermittlung von Job-to-Job konzentrieren, sondern muss die Beschäftigten

¹⁹ <https://www.rbb24.de/wirtschaft/beitrag/2024/02/berlin-galeria-karstadt-kaufhof-mitarbeiter-entlassen-filialen-deutsche-rentenversicherung.html>

in den Mittelpunkt der Betrachtung rücken. Dabei müssen alle Belange berücksichtigt werden. Dies umfasst berufliche, aber auch weitere Rahmenbedingungen, wie die häufig starke Verankerung in der Region und Bindung im persönlichen Lebensumfeld. Entsprechend sind Beschäftigte regelhaft, frühzeitig, neutral und individuell zu Chancen und Möglichkeiten beruflicher Neu- und Umorientierung, aber auch Weiterbildung und beruflicher Aufstiegsmöglichkeiten und -förderungen zu beraten. Dies ist als zentrales Angebot und Kernaufgabe der BA durch die Berufsberatung im Erwerbsleben zu verankern bzw. mit weiteren Angeboten, zum Beispiel der Weiterbildungsmentoren zu kombinieren.

Betriebsräte sind frühzeitig einzubinden

Die Transformation ist kein alleiniges Handlungs- und Ausgestaltungsfeld der Arbeitsverwaltung und Unternehmen. Die betriebliche Mitbestimmung und die Vertretung der Arbeitnehmerinteressen darf nicht durch eine vorschnelle Fokussierung auf den Jobwechsel unterlaufen werden. Die Interessen und Rechte der Betriebsräte sind zu beachten. Alternativen, wie die Einrichtung von Transfergesellschaften sind zu prüfen. Entsprechend sind Betriebsräte frühzeitig einzubinden und neutral zu beraten.

Qualifizierung und berufliche Weiterbildung sind regelhaft zu prüfen

Im Fokus darf nicht allein eine Job-to-Job-Vermittlung stehen, sondern vielmehr die Aufgabe, langfristig gut qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und entsprechende Tätigkeiten zu generieren. Die Veränderungen am Arbeitsmarkt sind zudem auch als Chance zu nutzen, Menschen ohne verwertbaren Berufsabschluss oder Geringqualifizierte gezielt zu Weiterbildungsmöglichkeiten zu beraten und abschlussorientiert zu fördern. Das Weiterbildungsgesetz mit den Verbesserungen zur Förderung der Weiterbildung und dem Qualifizierungsgeld ist konsequent und regelhaft in der Ausgestaltung des Strukturwandels einzubeziehen. Ziel muss es sein, die Beschäftigung im Unternehmen zu sichern und im Falle des Arbeitsplatzverlustes Übergänge frictionsfrei zu gestalten, chancen- und zukunftsorientiert für Qualifizierung zu nutzen und Anreize zu schaffen, damit nicht nur das derzeitige bzw. abgebende Unternehmen, sondern auch gegenüber zukünftigen Arbeitgebern einen Anreiz zur Qualifizierung ihrer neuen Mitarbeitenden zu setzen.

Die BA muss neutral und unterstützend agieren

Nicht nur allein aufgrund des im SGB III definierten gesetzlichen Auftrages kommt der BA eine besondere Rolle zu. Dies bedeutet jedoch nicht, daraus einen alleinigen Gestaltungs- und Umsetzungsanspruch abzuleiten. Vielmehr muss es Aufgabe der BA sein, die Interessen aller Tarifparteien und Arbeitsmarktpartner zu berücksichtigen, auf Augenhöhe zu begegnen und diese gleichermaßen frühzeitig einzubinden. Dies umfasst auch eine umfassende und ergebnisoffene Beratungspflicht der Arbeitnehmervertretung. Dabei müssen auch die Möglichkeiten alternativer Wege, im speziellen zum Erhalt bestehender Arbeitsplätze im Unternehmen, betrachtet werden. Entsprechend ist eine individuelle Beratung von Beschäftigten, zum Beispiel durch die Berufsberatung im Erwerbsleben, genauso wichtig, wie die Einbindung und Information des Betriebsrates zur Arbeitsmarktlage, zu aktuellen Entwicklungen, Chancen und Fördermöglichkeiten. Wichtig ist hierbei ein abgestimmtes Vorgehen, das die Interessen aller Tarifpartner berücksichtigt und in die Tarifautonomie nicht eingreift. Der Start einer Drehscheibe ist hierbei immer abhängig vom Abschluss laufender Verhandlungen der Tarifparteien. Die BA muss am Ende die Rolle eines neutralen Mittlers einnehmen, der die gegebenenfalls unterschiedlichen Interessen eruiert, zusammenbringt und unterstützt.

Erfolg bringt nur eine vernetzende, flexible und vor allem regionale Ausgestaltung von Arbeitsmarkt-Drehscheiben

Unternehmen, Betriebsräte, Gewerkschaften, Agenturen für Arbeit, Bildungsträger und weitere Arbeitsmarktpartner müssen fair und engagiert zusammenarbeiten. Auch weitere, wie Weiterbildungsmentoren, bzw. spezifisch regionale Angebote und Strukturen sind zu beteiligen. Strukturen und Arbeitsmarktpartner aus bestehenden vernetzten Bildungsräumen oder Weiterbildungsagenturen sind einzubeziehen. Zentral, auf Bundesebene im Detail geregelte Abläufe und Prozessbeschreibungen sind nicht hilfreich.

Arbeitsmarkt-Drehscheiben müssen vor Ort ausgestaltet werden. Wichtig ist aber, in einem Dialog auf Bundesebene sowie den jeweiligen regionalen Wirtschaftsräumen mit den Sozialpartnern Rahmenbedingungen und Gelingensfaktoren abzustimmen und zu vereinbaren. Hier kann die BA eine koordinierende Rolle übernehmen, aber auch durch Weitergabe guter Praxisbeispiele und durch Wissenstransfer ein Lernen voneinander und miteinander fördern.

Mithin leben Arbeitsmarkt-Drehscheiben vom örtlichen Engagement und der gleichberechtigten Beteiligung aller Arbeitsmarkt- und Sozialpartner.

Impressum:

Herausgeber: DGB-Bundesvorstand
Abteilung Arbeitsmarktpolitik
Keithstraße 1
10787 Berlin
Telefon: 030 24060 729

www.dgb.de

Mail: amp@dgb.de

Verantwortlich

Anja Piel, Mitglied des Geschäftsführenden Bundesvorstandes des DGB

Rückfragen an:

Evelyn Räder, Abteilungsleiterin Arbeitsmarktpolitik
Lars Nentwich, Abteilung Arbeitsmarktpolitik

Sie können die DGB-Publikation „Arbeitsmarkt aktuell“ und andere DGB-Informationen zur Arbeitsmarktpolitik „druckfrisch“ per Mail bekommen. „Arbeitsmarkt aktuell“ erscheint mit Analysen und Statistiken ca. 6- bis 10-mal im Jahr und wird im PDF-Format verschickt.

Es ist notwendig, dass Sie sich einmalig in die Verteilerliste eintragen. Folgen Sie diesem Link:

<http://www.dgb.de/service/newsletter> (Bitte „Arbeitsmarkt aktuell“ - Newsletter Arbeitsmarktpolitik“ mit einem Häkchen markieren).

Zum Abbestellen von „Arbeitsmarkt aktuell“ benutzen Sie bitte folgenden Link:

<https://www.dgb.de/service/newsletter?unsubscribe=dgb.bv.arbeitsmarktpolitik>