

# Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt

Doppelter Kundenauftrag:  
Versicherte und Arbeitgeber  
„Kein Kunde geht verloren“  
Verbesserter Service für Kunden  
Familienfreundliche Quick-Vermittlung  
Erhöhung der Geschwindigkeit  
Neue Zumutbarkeit und Freiwilligkeit  
JobCenter  
Jugendliche  
Ausbildungszeitwertpapier  
Bridgesystem  
Förderung Älterer  
PersonalServiceAgentur  
Weiterbildung  
Selbstverwaltung  
Vereinfachung von Geldleistungen / Finanzstatus  
Signaturkarte  
Job-Maschinen = Kompetenzzentren = Start in Ostdeutschland  
Ich-AG / Familien-AG  
Abbau der Schwarzarbeit  
Mini-Jobs  
Arbeitsplatzbilanz  
Nachlasssystem  
Kein Nachschub für Nürnberg  
Finanzierung  
Transparentes Controlling  
IT-Unterstützung  
Profis der Nation  
Projektkoalition folgt Bündnis für Arbeit  
Masterplan  
Finanzierungspaket





## **Die Chancengleichheit von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt beachten und fördern**

Angesichts des raschen wirtschaftlichen, technologischen und strukturellen Wandels kann es sich kein Staat leisten, Fähigkeiten und Fertigkeiten seiner Bevölkerung ungenutzt zu lassen. Eine Voraussetzung für das Erreichen eines hohen Beschäftigungsstandes und einer sich ständig verbessernden Beschäftigungsstruktur ist die Chancengleichheit von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt.

Die deutsche Arbeitsmarktpolitik ist in diesem Zusammenhang den Beschäftigungspolitischen Leitlinien der Europäischen Union und der Empfehlungen des Rates der EU verpflichtet, die ausdrücklich die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern als Querschnittsaufgabe und den Ausgleich von Benachteiligungen als spezielle Aufgabe der Mitgliedstaaten definiert hat.

Aktivierende Arbeitsmarktpolitik hat hier eine besondere Aufgabe, indem sie nicht nur unterschiedlich hohen Risiken, arbeitslos zu werden oder zu bleiben, begegnet. Sie befähigt zum Anpassen an den Strukturwandel, fördert variable Arbeitsverhältnisse und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, sichert die Übergänge zwischen Familien- und Erwerbsphasen ab und ermöglicht Frauen wie Männern eine eigenständige Existenzsicherung.

Dies ist bei der anschließenden Umsetzung der vorliegenden Vorschläge zu beachten. Alle weiteren Schritte zur Konkretisierung müssen vor diesem Hintergrund detailliert überprüft werden, inwieweit sie dem Postulat der Gleichstellung Rechnung tragen bzw. direkt oder indirekt Benachteiligungen fortschreiben oder neue entstehen lassen.



# Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt

## Vorschläge der Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit

**Dr. Norbert Bense**

**Klaus Luft**

**Dr. Jobst Fiedler**

**Harald Schartau**

**Heinz Fischer**

**Wilhelm Schickler**

**Peter Gasse**

**Hanns-Eberhard Schleyer**

**Prof. Dr. Werner Jann**

**Prof. Dr. Günther Schmid**

**Dr. Peter Kraljic**

**Wolfgang Tiefensee**

**Isolde Kunkel-Weber**

**Eggert Voscherau**

**Dr. Peter Hartz**



---

## Vorwort

Der Auftrag der Bundesregierung vom 22. Februar 2002 an die 15 Mitglieder der Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ war für jeden von uns mehr als ein aufreibender Nebenjob, dem wir uns aus bürgerschaftlicher Verantwortung für das Gemeinwesen gestellt haben. Die Arbeit am Bericht war eine persönliche Herausforderung, das seit vielen Jahren wuchernde gesellschaftliche Übel der Arbeitslosigkeit jenseits der festgefahrenen Diskussionsfronten mit innovativen und konsensfähigen Vorschlägen wirksam und nachhaltig anzugehen.

Die Kommission hat diese Herausforderung bewältigt. Persönliche Unabhängigkeit, ein faires, geduldiges und konstruktives Ringen um beste Lösungen, Mut, neue Wege zu gehen und zuweilen spröder Umgang mit dem hohen Medieninteresse haben zu einem Abschlussbericht geführt, der einstimmig verabschiedet wurde.

Basis ist eine sorgfältige Analyse der Faktenlage, Auswertung von wissenschaftlichen Gutachten, zahlreiche Besuche von Kommissionsmitgliedern vor Ort, Anhörungen und Diskussionen mit Betroffenen sowie ein Benchmark der jüngsten Reformanstöße in den Nachbarländern. Die Kommission hat den Auftrag so interpretiert, dass sie nicht nur die Effizienz der Organisation und der Prozesse geprüft, sondern den Abbau von 2 Millionen Arbeitslosen in drei Jahren zum Ziel eines Gesamtkonzeptes gemacht hat, bei dem unterschiedliche Module ineinander greifen und gemeinsam Beschäftigungseffekte realisieren. Das Konzept bezieht die positiven Beispiele aus Pilotprojekten mit ein und verbindet marktwirtschaftliche Lösungen mit sozialer Sicherheit. Die Balance von Leistung und Gegenleistung ist ein durchgängiges Prinzip; Arbeit soll sich lohnen, nicht Arbeitslosigkeit.

Der Bericht gibt konkrete Hinweise zur unverzüglichen Umsetzung. Er ist auf Evaluierung der Effizienzsteigerungen und des aufgezeigten Fortschritts angelegt. Die entwickelten Instrumente sind flexibel und können sich den verändernden Verhältnissen anpassen.

Die Kommission hat während ihrer Arbeit wertvolle Unterstützung erfahren und konnte viele Hinweise und Anregungen produktiv verarbeiten. Dafür möchte ich herzlich danken. Zunächst den Beschäftigten der BA, die in einer schwierigen Transformationsperiode in gleicher Weise hohe Leistung wie Veränderungsbereitschaft zeigen. Ich danke der Leitung und den Mitarbeitern des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung sowie der Geschäftsstelle der Kommission, die uns fachkundig beraten haben. Ich danke dem neuen Vorstand der BA, der sich von Anfang an partnerschaftlich in die Erörterungen eingebracht hat. Ich danke den Personalvertretern und der Selbstverwaltung. Ich danke für zahlreiche externe Stellungnah-

---

men, für fachliche Beratung und vertiefte Einblicke in praktische Abläufe. Insbesondere danke ich den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die mich in besonderer Weise bei der Projektabwicklung und der Abfassung des Abschlussberichtes unterstützt haben. Stellvertretend für alle möchte ich Dr. Heinz van Deelen und Peter Ochs nennen.

Ich bezeuge nicht zuletzt meinen Respekt vor der Kommissionskollegin und den Kollegen, die sich mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in ganz außergewöhnlicher Weise eingesetzt und mich immer wieder ermutigt haben.

Ich wünsche Ihnen eine fruchtbare Lektüre und bitte Sie um Ihre persönliche Unterstützung.

Dr. Peter Hartz

Berlin, den 16. August 2002



## **Inhalt**

<b><i>Vorwort</i></b>	<b>5</b>
<b><i>Auftrag der Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ vom 22. Februar 2002</i></b>	<b>12</b>
<b><i>Summary</i></b>	<b>19</b>
<b><i>Die Herausforderung</i></b>	<b>37</b>
Bekämpfung der Arbeitslosigkeit als vorrangige Aufgabe	37
Rahmenbedingungen für mehr Beschäftigung	38
Die Lösungsansätze der Kommission	40
<b><i>Neue Arbeitsmarktpolitik</i></b>	<b>45</b>
Die neue Leitidee: Eigenaktivität auslösen – Sicherheit einlösen	45
Präventiv handeln	46
Instrumente neu ausrichten	48
Gesetzliche Vorgaben reduzieren und Regelsteuerung zurücknehmen	51
Regionale Beschäftigungsstrategien im Arbeitsmarktprogramm gestalten	53
Dem [AA-neu] volle Budgetkompetenz geben	54
<b><i>Strategische Ausrichtung und Kernaufgaben der [BA-neu]</i></b>	<b>55</b>
Vollbeschäftigung und Dienstleistungsqualität	55
Die [BA-neu] ist zentraler Akteur des Arbeitsmarktes	56
Die [BA-neu] stellt die Vermittlung und Integration ins Zentrum ihrer Aktivitäten	57
Die [BA-neu] arbeitet präventiv und nutzt den Aktionszeitraum voll aus	58
Auf die Kernaufgaben konzentrieren	59
Von Fremdaufgaben entlasten	60
Mit solider Finanzierung	61
In Zusammenarbeit mit privaten Arbeitsmarktdienstleistern	62

## ***Die 13 Innovationsmodule***

1.	Doppelter Kundenauftrag: Arbeitsuchende und Arbeitgeber – Verbesserter Service für Kunden – JobCenter	67
	JobCenter als „neues Arbeitsamt“	68
	Service für den Kunden Arbeitsuchende	70
	Vermittlungsprozess steht im Zentrum	72
	Service für den Kunden Arbeitgeber	76
2.	Familienfreundliche Vermittlung und Erhöhung der Geschwindigkeit in der Vermittlung	81
	Arbeitslosmeldung nach Erhalt der Kündigung	82
	Erhöhung der Geschwindigkeit in der Vermittlung	85
	Familienfreundliche Vermittlung	86
	Bonussystem – Anreize für Vermittler	88
3.	Neue Zumutbarkeit und Freiwilligkeit	93
	Neue Zumutbarkeit	94
	Freiheit der Wahl – Ohne Leistung keine Gegenleistung	97
4.	Jugendliche Arbeitslose – AusbildungsZeit-Wertpapier	105
	Zukunftsfähigkeit für Jugendliche nachhaltig sichern	106
	Ausbildung und Finanzierung - das AusbildungsZeit-Wertpapier (AZWP)	110
5.	Förderung älterer Arbeitnehmer und „BridgeSystem“	117
	Integration fördern – individuellen Ausstieg ermöglichen	118
	Lohnversicherung – Anreiz für die Vermittlung in eine Beschäftigung mit geringem Einkommen	119
	Anreize für Arbeitgeber zur Beschäftigung Älterer	120
	BridgeSystem für ältere Arbeitslose	121
6.	Zusammenführung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe	125
	Zuständigkeitsverteilung	126

Das neue Leistungsgefüge	127
Einführung einer Signaturkarte	130
Weitere Vereinfachung von Leistungen und Verwaltung	133
<b>7. Kein Nachschub für Nürnberg!</b>	
<b>Beschäftigungsbilanz – Bonussystem für Unternehmen</b>	<b>139</b>
Kein Nachschub für Nürnberg!	140
Beschäftigungsbilanz	142
Bonus für Unternehmen, die Beschäftigung sichern und schaffen	143
<b>8. Aufbau von PersonalServiceAgenturen (PSA) – Betriebsnahe Weiterbildung – Integration schwer Vermittelbarer</b>	<b>147</b>
PersonalServiceAgenturen	148
Den Weiterbildungsmarkt neu ausrichten	158
<b>9. Neue Beschäftigung und Abbau von Schwarzarbeit durch „Ich-AG“ und „Familien-AG“ mit vollwertiger Versicherung – Mini-Jobs mit Pauschalabgabe und Abzugsfähigkeit von privaten Dienstleistungen</b>	<b>163</b>
Wege aus der Schwarzarbeit	164
Neue Selbständigkeit durch „Ich-AG“ und „Familien-AG“	165
Mini-Jobs	169
Steuerliche Abzugsfähigkeit für Privathaushalte	170
<b>10. Personal – Transparentes Controlling – Effiziente IT-Unterstützung aller Prozesse – Aufbauorganisation – Selbstverwaltung – Arbeitsmarktforschung – Change Management</b>	<b>175</b>
Die Mitarbeiter	176
Steuerung und Controlling	187
Dienstleistungs- und prozessorientierte IT-Unterstützung	198
Organisatorischer Aufbau	202
Organisation der Servicefunktionen	213
(Rechts-) Form der [BA-neu]	214

Arbeitsmarktforschung und Evaluation	219
Change Management – Den Kulturwandel gestalten	223
11. Umbau der Landesarbeitsämter zu KompetenzCenter für neue Arbeitsplätze und Beschäftigungsentwicklung – Start mit den neuen Bundesländern	231
Der Fokus:	
Arbeitslosigkeit abbauen durch neue Arbeitsplätze	232
KompetenzCenter als „Entwicklungsagentur“	233
Neue Arbeitsplätze durch Clusterbildung in regionalen Wirtschaftsräumen	238
Organisation der KompetenzCenter	242
Start mit den neuen Bundesländern	244
Zusätzliche Maßnahmen zur Schaffung von neuen Arbeitsplätzen	250
Arbeitslose Akademiker Auslandsentsendung und Entwicklungshilfe	255
12. Finanzierung der Maßnahmen zum Abbau der Arbeitslosigkeit	263
Der JobFloater	
Finanzierung von Arbeit statt Finanzierung von Arbeitslosigkeit / Infrastrukturmaßnahmen	264
Erwarteter Abbau der Arbeitslosigkeit und Einsparungen	269
13. Masterplan – Beitrag der Profis der Nation	284
Profis der Nation	286
Masterplan	291
Projektkoalition folgt dem Bündnis für Arbeit	340
<b><i>Ausblick:</i></b>	
<b><i>Die europäische Dimension der Arbeitsmarktpolitik</i></b>	<b>341</b>
Prinzipien der EU-Beschäftigungspolitik	341
Beschäftigungspolitische Leitlinien	342
Modernisierung entschlossen umsetzen	343

---

---

## Auftrag der Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ vom 22. Februar 2002

### Zweistufenplan der Bundesregierung für kunden- und wettbewerbsorientierte Dienstleistungen am Arbeitsmarkt

Das Vertrauen in die Bundesanstalt für Arbeit ist durch die aufgedeckten Fehler bei ihren Arbeitsvermittlungen schwer beschädigt. Die von ihrem Vorstand selbst angekündigten Verbesserungsvorschläge gehen in die richtige Richtung und werden von der Bundesregierung unterstützt. Sie werden aber vor dem Hintergrund der sich rasch entwickelnden und differenzierten Arbeitsmärkte nicht ausreichen.

#### ***Chancen nutzen***

Die Arbeitsmarktpolitik der Bundesregierung orientiert sich am Grundsatz Fördern und Fordern. Dies erfordert ein intensives Eingehen auf die individuellen Potenziale und Probleme der Arbeitssuchenden und die konkreten Bedürfnisse der Unternehmen. Bereits das Job-AQTIV-Gesetz zielte deshalb auf eine Neuausrichtung der Arbeitsvermittlung. Die gegenwärtige Krise ist nun eine Chance zur grundlegenden Veränderung von starren Behördenstrukturen und institutionell bedingten Fehlsteuerungen. Die Bundesregierung nimmt deshalb noch in dieser Legislaturperiode den strukturellen Umbau der Bundesanstalt für Arbeit in Angriff.

Die Bundesregierung will diesen Umbau gemeinsam mit den vielen engagierten Mitarbeitern in den Arbeitsämtern angehen; er ist gerade auch in deren Interesse notwendig, um ihre Fachkompetenz und ihre Initiative optimal nutzen zu können. Entbürokratisierung und Konzentration auf die Kernaufgaben und damit auch erweiterte Handlungsspielräume für flexibles Arbeiten schaffen einen Rahmen, in dem sie ihr Engagement und ihr Leistungsvermögen besser entfalten können.

#### ***Leitbild der Reform***

Für die schnelle und effiziente Eingliederung von Arbeitssuchenden in Arbeit braucht Deutschland eine flexible Dienstleistungseinrichtung mit einem verantwortlichen Management und strikter Erfolgskontrolle.

---

Die Reform muss sich an folgenden Grundsätzen orientieren:

- Dienstleistung im Wettbewerb,
- Konzentration auf Kernaufgaben mit der Arbeitsvermittlung im Zentrum
- modernes kundenorientiertes Unternehmensmanagement mit hoher Leistungsfähigkeit.

Der erforderliche Umbau vollzieht sich in zwei Stufen:

## 1. Stufe: Wirksame Sofortmaßnahmen

Die Bundesregierung wird auf dem Wege von Sofortmaßnahmen moderne Leitungsstrukturen einführen, den Wettbewerb in der Vermittlung stärken, die Kooperation mit Dritten ausbauen und für mehr Qualität und Kundenorientierung sorgen.

### ***Modernisierung der Leitungsstrukturen***

- Die Bundesanstalt für Arbeit wird aus einer Behördenorganisation in einen Dienstleister mit privatwirtschaftlichen Führungsstrukturen überführt.
- Die Geschäfte werden künftig von einem aus drei Personen bestehenden Vorstand geführt. Seine Mitglieder werden auf einer vertraglichen Grundlage beschäftigt; sie sind keine Beamte.
- Die Verantwortung der Sozialpartner für den Arbeitsmarkt bleibt in einem Selbstverwaltungsgremium bestehen. Es wird ein Verwaltungsrat (Aufsichtsrat) mit neuem Aufgabenzuschnitt installiert, der die gesetzliche Pflicht hat, die Geschäftsführung zu überwachen. Die Selbstverwaltungsgremien für den regionalen Arbeitsmarkt bleiben bis zu einer Neuorganisation bestehen.

### ***Mehr Wettbewerb***

- Freier Marktzugang für Vermittler (Aufhebung der Erlaubnispflicht für private Vermittler, keine Beschränkung des Vergütungsanspruchs bei privaten Vermittlungsleistungen auf Ansprüche gegen Arbeitgeber; Untersagung der Vermittlungstätigkeit bei Missbrauch).
- Vermittlungsgutscheine für arbeitslose Leistungsbezieher (ab einer bestimmten Dauer der Arbeitslosigkeit – drei bis sechs Monate – Rechtsanspruch auf freie Wahl eines privaten Vermittlers). Mehr Wettbewerb muss sich auch für Schwervermittelbare auszahlen. Die Höhe des Erfolgshonorars wird nach den individuellen Vermittlungshemmnissen gestaffelt, um „Rosinenpickerei“ zu verhindern.

- 
- Das Monopol der Bundesanstalt für Arbeit bei Vermittlung und Anwerbung im Ausland wird aufgehoben.

### ***Mehr Kooperation mit Dritten***

- Konsequente Ausschöpfung der Möglichkeiten des Job-AQTIV-Gesetzes (Rechtsanspruch auf Einschaltung eines privaten Vermittlers nach sechsmonatiger Arbeitslosigkeit).
- Prüfung von budgetrelevanten Anreizen für Arbeitsämter zur verstärkten Einschaltung von Dritten.

### ***Mehr Qualität und Kundenorientierung***

- Konzentration auf die Vermittlungsoffensive durch Personalumschichtung innerhalb der Bundesanstalt für Arbeit
- Verstärkte Akquisition von Stellen in den Betrieben und ihre zügige Aufnahme in den Arbeitsämtern (stellenorientierte Arbeitsvermittlung, „Call-Center“).
- Unabhängiger Arbeitsamts-TÜV (Kunden- und Mitarbeiterbefragungen, verdeckte Prüfungen in Arbeitsämtern) und Einführung eines Beschwerdemanagements.
- „Benchmarking“ zwischen den Arbeitsämtern.
- Qualitätssicherung bei privaten Vermittlern (Selbstverpflichtung oder Verbandszertifizierung der Branche).
- Anreizsysteme für erfolgreiche Vermittler (z.B. Leistungsprämien).
- Die Vermittlungsstatistik der Bundesanstalt für Arbeit wird neu konzipiert, um aussagekräftige und valide Daten zu liefern.

Die für einen Teil der beschriebenen Sofortmaßnahmen erforderlichen Gesetzesänderungen sollen zum 1. Juli 2002 in Kraft treten.

## **2. Stufe: Zügige Strukturreformen**

### ***Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“***

Mit den Sofortmaßnahmen geht eine grundsätzliche Weichenstellung für eine umfassende Reform einher. Ziel ist es, die Bundesanstalt für Arbeit zu einer modernen Dienstleistungseinrichtung umzubauen.



---

Zur Vorbereitung der notwendigen gesetzgeberischen Schritte wird umgehend eine Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ berufen. Diese wird bis zum Ende dieser Legislaturperiode

- ein Konzept für den künftigen Aufgabenzuschnitt,
- ein Konzept für die neue Organisationsstruktur und
- ein Durchführungskonzept vorlegen.

Die Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ wird aus Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wirtschaftsverbänden, Gewerkschaften, Politik, Wissenschaft, Unternehmensberatung, Ländern und Kommunen bestehen. Den Vorsitz übernimmt Dr. Peter Hartz. Auch kreative Köpfe aus den Arbeitsämtern werden in die Kommission berufen, damit der Umbauprozess der Bundesanstalt für Arbeit erfolgreich bewältigt werden kann.

Zur Unterstützung ihrer Arbeit erhält die Kommission eine Geschäftsstelle im Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung. Die Kommission kann Sachverständige anhören und Gutachten vergeben.

Die Arbeit der Kommission orientiert sich am Leitbild der Bundesregierung für eine Arbeitsförderung mit schlankem Aufgabenzuschnitt und moderner Unternehmensorganisation.

Dessen vier Kernelemente sind:

### ***1. Aufgabkonzentration auf Kernbereiche***

Der Aufgabenzuschnitt des modernen Arbeitsmarktdienstleisters soll sich auf die Kernbereiche Arbeits- und Ausbildungsstellenvermittlung, Auszahlung von Lohnersatzleistungen und aktive Arbeitsmarktpolitik konzentrieren. Es muss geprüft werden, ob die Bundesanstalt für Arbeit von der Kindergeldauszahlung und von der Bekämpfung von illegaler Beschäftigung entlastet werden kann.

### ***2. Im Zentrum: Vermittlung und Beratung***

Die Gewichtung der Aufgaben untereinander muss zugunsten der operativen Dienstleistungen Vermittlung und Beratung verschoben werden.

- Es müssen moderne Managementkonzepte wie Zielsteuerung und Programmbudgets eingeführt werden.
- Zugleich sind das Verwaltungsverfahren und die Verwaltungspraxis durch einen wirksamen Einsatz moderner Informationstechnologien zu straffen und von Doppelarbeiten zu befreien.
- In den operativen Bereichen müssen die Ermessensspielräume vor Ort gesteigert werden, um der Kreativität der Mitarbeiter Raum zu geben.

---

Dazu gehört auch die Entwicklung einer Kultur der Verantwortungsfreude und Verantwortungsübernahme.

### ***3. Organisatorischer Umbau***

Gesteigerte Verantwortlichkeit und Entscheidungsfreude vor Ort setzen einen strukturellen Umbau der bisherigen Behörde zu einem modernen Dienstleister voraus. Erforderlich sind neben einem professionellen Exekutivvorstand eine stärkere Regionalisierung und Dezentralisierung von Verantwortung und Entscheidung, unternehmerische Strukturen bis hin zu den lokalen Einheiten und ein Überdenken der Aufgaben von Zentrale und Mittelinstanzen. Aufgaben, Struktur und Zusammensetzung der Selbstverwaltung sind wirkungsvoller und unter Vermeidung grundlegender Interessenkonflikte neu zu gestalten.

### ***4. Zusammenführung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe***

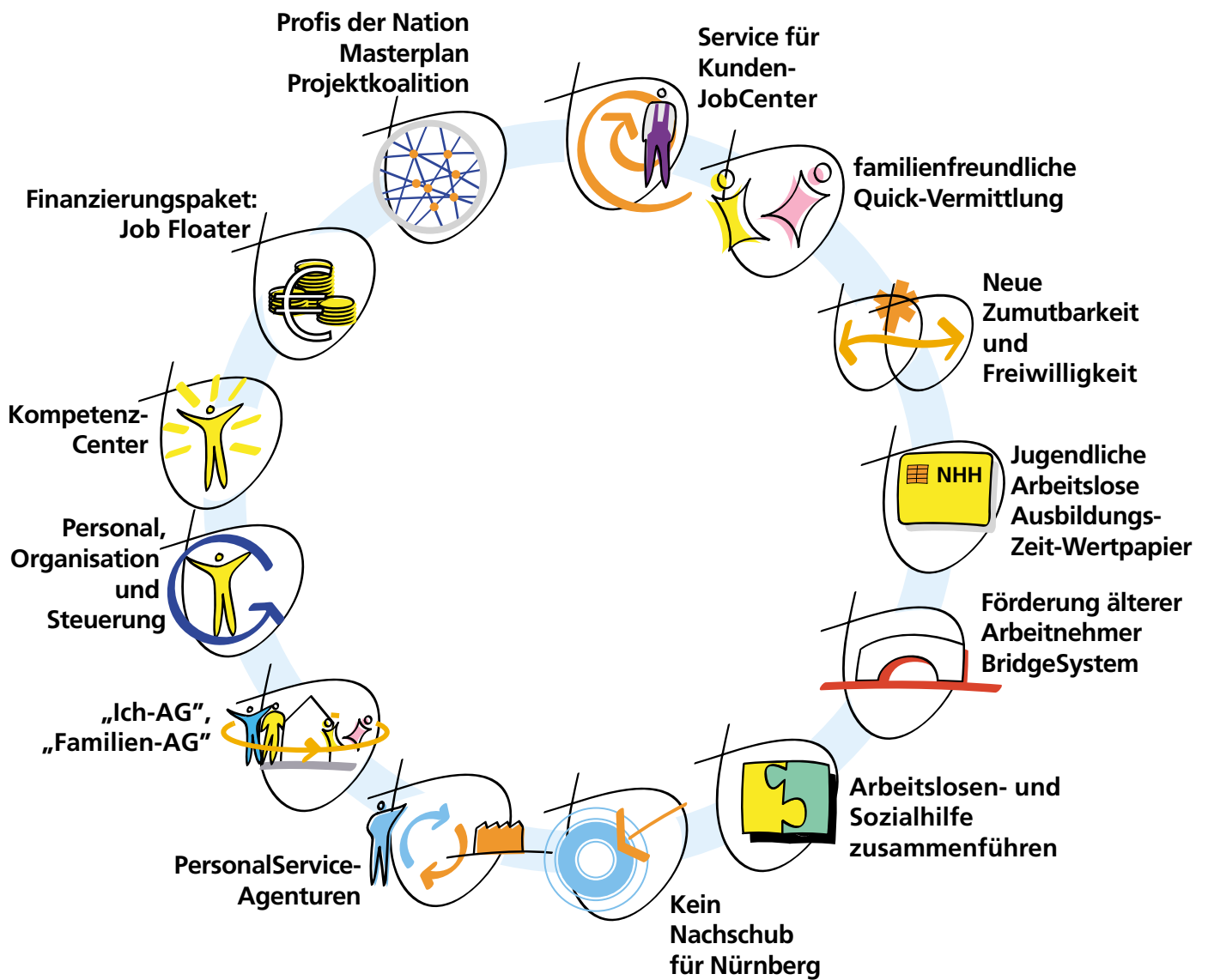
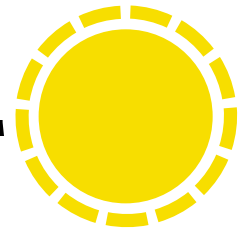
Die Bundesregierung beabsichtigt in der nächsten Legislaturperiode, die Arbeitslosenhilfe und die Sozialhilfe für die erwerbsfähigen Sozialhilfebezieher zusammenzuführen. Die Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ soll dieser Reform nicht vorgreifen. Sie hat jedoch den Auftrag, schon jetzt Organisationsmodelle vorzulegen, die eine wirksame Zusammenführung in den Strukturen moderner Arbeitsmarktdienstleister ermöglichen. Dabei ist anzustreben, dass für alle arbeitssuchenden Menschen die erforderlichen Beratungs-, Vermittlungs- und Arbeitsförderungsleistungen sowie die Leistungen zur Sicherstellung des Lebensunterhalts im Rahmen eines „one-stop-center“ gebündelt erbracht werden.

### ***Durchführungskonzept entwickeln***

Die Modernisierung der Dienstleistungen am Arbeitsmarkt erfordert ein schlüssiges Durchführungskonzept. Dieses muss zeigen, wie die Überführung der bisherigen Arbeitsverwaltung in eine neue Organisationsstruktur so friktionsfrei wie möglich unter Beteiligung der Beschäftigten erfolgen kann. Die Übernahme unternehmerischer Strukturen, wie in den Sofortmaßnahmen für die Führungsebene der Bundesanstalt für Arbeit durchgeführt, muss weiter vorangetrieben werden.

Die Kommission wird ihre Konzepte bis Mitte August dieses Jahres vorlegen. Die Bundesregierung beabsichtigt, den Prozess der Umgestaltung bis Ende 2004 abzuschließen.

# Summary



---

---

## Summary

### ***Neue Arbeitsmarktpolitik***

- Die neue Leitidee lautet: „Eigenaktivitäten auslösen - Sicherheit einlösen“. Die Arbeitsförderungs politik wird im Sinne einer aktivierenden Arbeitsmarktpolitik umgebaut. Im Zentrum steht die eigene Integrationsleistung der Arbeitslosen, die durch das Dienstleistungs- und Förderangebot gestützt und abgesichert wird. Die angebotenen Dienstleistungen - von der Übernahme einer Zeitarbeit und der Teilnahme an einer Weiterqualifizierung bis hin zur Annahme einer Beschäftigung - setzen Arbeitslose in die Lage, selbst im Sinne des Integrationszieles tätig zu werden. Im Gegenzug hilft das integrierte System der Beratung, Betreuung und materiellen Absicherung, diese Handlungsoptionen zielgerichtet zu nutzen.
- Aktivierende Maßnahmen der Integrationsförderung werden konsequent am Bedarf der Arbeitsuchenden und der Unternehmen der jeweiligen Region ausgerichtet. Grundlage dafür ist die Konzentration auf Personengruppen, deren Beschäftigungsfähigkeit beeinträchtigt ist, die Stärkung der Eigenverantwortung durch verhaltensstützende und -beeinflussende Maßnahmen, die Individualisierung des Instrumenteneinsatzes und die klare Ausrichtung der Instrumente auf den ersten Arbeitsmarkt.
- Die gesetzlichen Vorgaben und die Regelsteuerung für aktivierende Maßnahmen der Integrationsförderung werden stufenweise reduziert und vereinfacht. Mittelfristig wird vollständig auf die Beschreibung einzelner Instrumente verzichtet zugunsten der Orientierung an zentralen Wirkungsfeldern. Die Fachkräfte des JobCenter erhalten Aktionsbudgets für Ermessensleistungen, über deren Mitteleinsatz sie nach Abklärung des konkreten, individuellen Integrationsbedarfs entscheiden.
- Die stärkere Dezentralisierung und die Ausweitung der Budgetkompetenzen der neuen Arbeitsämter ermöglichen die regionale Ausrichtung der Förderung und die Bündelung der Aktivitäten aller wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischen Akteure in „natürlichen Wirtschaftsräumen“. Eine verbindliche, geschäftspolitische Zielsteuerung und ein wirksames Controlling und Benchmarking gewährleisten, dass die Dienstleistungen gezielt und effizient eingesetzt werden.
- Die Arbeitslosenversicherung wird langfristig zur „Beschäftigungsversicherung“ weiterentwickelt, die Einkommensrisiken durch Übergänge zwischen verschiedenen Beschäftigungsverhältnissen während des Erwerbsverlaufs absichert. Die Weichen dafür müssen bereits heute gestellt werden.

---

## ***Strategische Ausrichtung***

- Arbeitsmarktpolitik unterstützt die Erreichung des Vollbeschäftigungsziels im koordinierten Zusammenspiel mit Geld-, Finanz-, Wirtschafts-, Bildungs- und Sozialpolitik. Arbeitsmarktpolitik ist dann effektiv und effizient, wenn es ihr gelingt, mit möglichst geringem Mitteleinsatz Arbeitslosigkeit zu vermeiden oder rasch zu beenden.
- Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik müssen wirksam verzahnt und auf lokaler bzw. regionaler Ebenen unter Mitwirkung aller arbeitsmarktpolitischen Akteure umgesetzt werden.
- Wegweisend ist der Leitbildwechsel von der aktiven zu aktivierenden Arbeitsmarktpolitik, der im Einklang mit den Beschäftigungspolitischen Leitlinien der EU steht.
- Die [BA-neu] verfolgt vorrangig das Ziel der raschen und nachhaltigen (Wieder-)Beschäftigung am ersten Arbeitsmarkt und stellt Vermittlung und Integration ins Zentrum ihrer Aktivitäten. Dabei arbeitet sie präventiv und nutzt den Aktionszeitraum voll aus.
- Die Kernaufgaben der [BA-neu], Vermittlung, vermittlungsfördernde Leistungen und Existenzsicherung bei Arbeitslosigkeit bleiben im Sinne des „Förderns und Fordern“ weiterhin integriert. Die Art der organisatorischen Integration dieser Aufgaben wird von den Ergebnissen eines konsequenten Prozessmanagement bestimmt und bleibt flexibel gestaltbar.
- Aufgaben, die außerhalb der Kernaufgaben der [BA-neu] liegen, werden künftig entweder ausgelagert, durch andere Finanzierungsquellen als die Beitragsfinanzierung bestritten oder im Sinne von Durchführungsaufträgen personell, organisatorisch und finanziell getrennt ausgewiesen.
- Da die Aufgaben der [BA-neu] verstärkt den Charakter von Zukunftsinvestitionen oder auch sozialpolitischen Charakter besitzen, muss die Finanzierung auf eine breitere Basis gestellt werden. Beitragsmittel müssen durch einen geregelten Bundeszuschuss und durch angemessene Beteiligung von Ländern und Kommunen ergänzt werden.
- Öffentlich geförderte Beschäftigung wird mittelfristig wegen der fehlenden Aufnahmefähigkeit des ersten Arbeitsmarktes in strukturschwachen Regionen - vor allem in den neuen Bundesländern - unverzichtbar bleiben. Sie muss jedoch mit kommunalen Infrastrukturmaßnahmen verzahnt und über Steuern finanziert werden.

- 
- Die [BA-neu] bedient sich in verstärktem Maße der Dienstleistungen privater Anbieter (Arbeitsvermittler, Zeitarbeit). Ziel ist ein ideologiefreies Neben- und Miteinander von öffentlich-rechtlichen, gemeinnützigen und privaten Vermittlungseinrichtungen wie in anderen europäischen Ländern.

---

***Doppelter Kundenauftrag: Arbeitssuchende und Arbeitgeber -  
Verbesserter Service für Kunden - JobCenter***

- JobCenter werden künftig die lokalen Zentren für alle Dienstleistungen am Arbeitsmarkt sein. Das Arbeitsamt wird in seiner Betriebsform zu einem JobCenter umgestaltet. Die flächendeckende Einführung für bisherige Hauptämter und Geschäftstellen hat höchste Priorität.
- Neben den originären Dienstleistungen der [BA-neu] integriert das JobCenter arbeitsmarktrelevante Beratungs- und Betreuungsleistungen (Sozialamt, Jugendamt, Wohnungsamt, Sucht- und Schuldnerberatung, Schnittstelle PSA usw.).
- Die Prozesse im JobCenter sind auf schnelle Klärung des Beratungs- und Betreuungsbedarfs und frühzeitige Einleitung erforderlicher Maßnahmen auch über die PersonalServiceAgentur (PSA) ausgelegt. Durch die Einteilung freier Stellen nach dem Job-Familien-Konzept werden die Vermittlungschancen erhöht.
- Anlaufpunkt ist die Clearingstelle. Von hier aus wird die Kundensteuerung organisiert und administrative Arbeiten zur Entlastung der Fachkräfte durchgeführt. Für Informationskunden werden mehr Selbstinformationseinrichtungen zur Verfügung gestellt. Beratungskunden erhalten passgenaue Angebote durch Vermittler. Betreuungskunden - Personen mit erheblichen Vermittlungshemmnissen - werden von speziell ausgebildeten Fallmanagern betreut.
- Vermittler werden von Verwaltungs- und Nebenaufgaben befreit. Sie konzentrieren sich auf die Pflege der Betriebskontakte und die Akquisition offener Stellen des zugewiesenen Branchensegments sowie auf die Beratung der Arbeitssuchenden. Ihr Handlungsspielraum wird durch eigene Aktionsbudgets und IT-Services erweitert.
- Für die von ihnen betreuten Unternehmen entwickeln die JobCenter und Vermittler ein angepasstes Serviceprofil. Kleine und mittlere Unternehmen werden branchenspezifisch durch die JobCenter betreut. Große Unternehmen erhalten feste Ansprechpartner. Die Großkundenbetreuung erfolgt durch die KompetenzCenter.
- Die Erreichbarkeit des JobCenter durch Arbeitgeber wie Arbeitssuchende wird durch ServiceLines sichergestellt. Ein „Kodex guter Kundenpraktiken“ garantiert die Service-Qualität gegenüber beiden Marktseiten.



---

### ***Familienfreundliche Quick-Vermittlung und Erhöhung der Geschwindigkeit in der Vermittlung***

- Die zeitliche Erweiterung der Aktionsmöglichkeiten des JobCenter erhöht die Vermittlungsgeschwindigkeit. Arbeitnehmer sind zukünftig verpflichtet, das JobCenter bereits zum Zeitpunkt der Kündigung über die drohende Arbeitslosigkeit zu informieren.
- Arbeitgeber unterstützen die frühzeitigen Vermittlungsbemühungen durch Freistellungen und Mitwirkung an der Profilerstellung. Arbeitnehmer, die das JobCenter nicht rechtzeitig informieren, müssen für jeden Tag der verspäteten Meldung pauschale Abschläge beim Arbeitslosengeld in Kauf nehmen.
- Die Beschleunigung der Vermittlung wird durch ein Bündel von Maßnahmen erreicht: Vereinfachung der Prozesse und Instrumente, mehr Eigenverantwortung der Fachkräfte, mehr Selbstinformationseinrichtungen, Reduzierung der Betreuungsquote, Nutzung der PersonalServiceAgenturen, stärkere Einbindung der Arbeitgeber und konsequente Umsetzung der Neuen Zumutbarkeit.
- Vermittlung wird familienfreundlich. Arbeitslose, die besondere Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige tragen, erhalten besondere Priorität bei der Vermittlung. Zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden die bisherigen Mittel zur Kinderbetreuung gebündelt. Gemeinsam mit Kommunen, intermediären Organisationen, Unternehmen oder sonstigen privaten Einrichtungen werden zusätzliche Kinderbetreuungskapazitäten aufgebaut.
- Arbeitslosigkeit „bekommt ein Gesicht“. Mit der intensiven Betreuung des Arbeitslosen durch den verantwortlichen Fallmanager rückt der einzelne Mensch und seine persönliche Lebenslage in den Mittelpunkt.
- Zudem erhalten der Vorstand der [BA-neu] und die Leitung des [AA-neu] wöchentlich eine Zusammenstellung derjenigen Arbeitslosen, die besondere Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige tragen. Dadurch wird der Handlungsbedarf und die persönliche Verantwortung der Führung der [AA-neu] verdeutlicht.
- Die Prioritätensetzung auf von Arbeitslosigkeit betroffenen Familien spiegelt sich auch in einem Bonussystem für Vermittler und ihr Team wider. Ziel ist die Beschleunigung der Vermittlung, aber auch die Erreichung von Zielgruppen wie Jugendliche, Schwerbehinderte oder von Langzeitarbeitslosigkeit bedrohte Personen.

---

### ***Neue Zumutbarkeit und Freiwilligkeit***

- Die Zumutbarkeit wird nach geografischen, materiellen, funktionalen Kriterien und sozialen Kriterien neu formuliert und in Verbindung mit Freiwilligkeit und Pflichten konsequent umgesetzt.
- Die Zumutbarkeit ist auch in Abhängigkeit von der familiären Situation des Arbeitslosen zu bestimmen. Einem jungen, alleinstehenden Arbeitslosen kann, insbesondere was die Mobilität anbetrifft, mehr zugemutet werden, als einem Arbeitslosen mit Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen und Familienangehörige. Durch das „Job-Familien-Konzept“ wird transparent, dass auch unterqualifikatorische Tätigkeiten zumutbar sind.
- Lehnt die arbeitslose Person eine Beschäftigung ab, so muss sie beweisen, dass die abgelehnte Beschäftigung unzumutbar war. Dies gilt für alle Einwendungen, die den persönlichen Bereich des Arbeitslosen betreffen.
- Sperrzeiten können zukünftig „dosierter“ eingesetzt werden. Hierfür werden nach verschiedenen Sperrzeittatbeständen differenzierte Regelungen geschaffen. Zum Beispiel wird die Weigerung der Teilnahme an einer Integrationsmaßnahme mit einer kürzeren Sperrzeit belegt, als die Ablehnung eines zumutbaren Arbeitsangebots.
- Durch die Eingliederungsvereinbarung wird das Leitprinzip „Eigenaktivitäten auslösen - Sicherheit einlösen“ verwirklicht. Die vereinbarten Aktivitäten werden regelmäßig überprüft. Durch die differenzierte und flexibel handhabbare Sperrzeitenregelung kann die Ernsthaftigkeit der eigenständigen Integrationsbemühungen verstärkt werden.
- Um individuelle Lebenssituationen besser berücksichtigen zu können, wird Arbeitslosen die Möglichkeit eröffnet, sich aus persönlichen Gründen aus dem JobCenter abzumelden. Sie verzichten damit auf Vermittlungsbemühungen des JobCenter und zugleich auf Leistungen der Arbeitslosenversicherung. Der erworbene Leistungsanspruch bleibt erhalten und kann zu einem späteren Zeitpunkt wieder abgerufen werden. Der Anspruch verfällt erst nach fünf Jahren.

---

### ***Jugendliche Arbeitslose - AusbildungsZeit-Wertpapier***

- JobCenter übernehmen die Verpflichtung dafür zu sorgen, dass kein Jugendlicher ohne eine aktive beiderseitige Suche nach einer Praktikums- oder Ausbildungsstelle zu Hause sitzt und Transferleistungen erhält.
- Zukünftig sollen Begabungspotenziale der Jugendlichen im allgemeinbildenden Schulsystem früher identifiziert und gezielt gefördert werden. Weniger theoriebegabten Schülerinnen und Schülern werden durchgängig Möglichkeiten angeboten, in stärker praxisorientierten Unterrichtsformen ihre Begabungspotenziale zu entwickeln.
- Um mehr Betriebe in die berufliche Ausbildung einzubeziehen und um den unterschiedlichen Begabungen der Jugendlichen besser gerecht zu werden, werden mehr differenzierte arbeitsmarktfähige Ausbildungsberufe entwickelt.
- Für jugendliche Arbeitslose werden verstärkt arbeitsmarktfähige Qualifizierungsbausteine aus bestehenden Ausbildungsberufen angeboten.
- Schwer integrierbare Jugendliche erhalten eine intensive Betreuung durch das enge Zusammenwirken von schul-, bildungs-, arbeitsmarkt- und jugendpolitischen Trägern im JobCenter.
- Das AusbildungsZeit-Wertpapier ist ein neues Instrument zur Finanzierung zusätzlicher Ausbildungsstellen. Es ist ein zweck- und personengebundenes Wertpapier, das dem Inhaber eine Ausbildung garantiert.
- Die Umsetzung erfolgt über eine gemeinnützige lokal oder regional organisierte Stiftung.
- Die Finanzierung erfolgt über ein Rabattkartensystem, den Erwerb des AZWP, Zuschüsse und Spenden für Kapitalstock und Maßnahmen. Die Beiträge zur Finanzierung der AusbildungsZeit-Wertpapiere unterliegen der Freiwilligkeit; es findet keine Umlagefinanzierung statt.
- Inhabern des „AusbildungsZeit-Wertpapiers“ wird über eine mündelsichere Anlage am Kapitalmarkt eine Ausbildungsfinanzierung garantiert.

---

### ***Förderung älterer Arbeitnehmer und „BridgeSystem“***

- In Anbetracht der demografischen Entwicklung ist die Förderung der Erwerbsbeteiligung älterer Arbeitnehmer eine wichtige Aufgabe der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik in Deutschland und in der Europäischen Union. Dazu ist der Verbleib in Beschäftigung zu sichern und zu fördern.

Gleichzeitig gilt es, mit der nach wie vor hohen Arbeitslosigkeit Älterer ehrlich und verantwortungsvoll umzugehen und für diese Menschen Perspektiven aufzuzeigen.

Daher werden zwei komplementäre Wege vorgeschlagen: Verbleib im Beschäftigungssystem durch die Lohnversicherung oder Ausstieg aus dem Arbeitslosengeldbezug oder Ausstieg der Betreuung durch das JobCenter durch das BridgeSystem.

- Die Lohnversicherung ergänzt die bisherige Arbeitslosenversicherung: Sie ersetzt älteren Arbeitslosen (ab 55 Jahre) für die ersten Jahre nach einer Entlassung einen Teil des Einkommensverlustes in einer niedriger bezahlten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung. Die Leistung kann mit Lohnkostenzuschüssen an den Arbeitgeber kumuliert werden.
- Zusätzlich werden Anreize geschaffen, damit ältere Arbeitslose integriert werden. Nehmen Ältere eine neue Beschäftigung auf, wird der Beitragssatz zur Arbeitslosenversicherung für diese Personen gesenkt. Die Möglichkeiten der befristeten Beschäftigung Älterer werden erweitert.
- Das BridgeSystem ermöglicht vorübergehend ein vorzeitiges Ausscheiden aus dem Arbeitslosengeldbezug oder Ausstieg aus der Betreuung durch das JobCenter. Ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (ab 55 Jahren) werden auf eigenen Wunsch aus der Betreuung des JobCenters entlassen. Sie erhalten statt des Arbeitslosengeldes eine kostenneutral errechnete monatliche Leistung und den vollen Schutz der Sozialversicherung. Dadurch kann das JobCenter seine Vermittlungsbemühungen stärker auf Personen konzentrieren, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen.
- Das BridgeSystem wird so ausgestaltet, dass der Arbeitslosenversicherung keine Mehrkosten entstehen. Es wird angesichts der absehbaren demografischen Entwicklung stufenweise zurückgeführt.
- Die Teilnehmer am BridgeSystem werden in der künftigen Arbeitsmarktstatistik transparent ausgewiesen.

---

### ***Zusammenführung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe***

- Das Nebeneinander zweier Sozialleistungssysteme führt zu erheblichem Verwaltungsaufwand und Intransparenz. Mangelnde Abstimmung und Verantwortlichkeit bei den Eingliederungsbestrebungen können das Tempo der Vermittlung in Arbeit beeinträchtigen. Um diese Schnittstellen künftig weitgehend zu vermeiden, wird jeder, der Leistungen bezieht, nur noch von einer einzigen Stelle betreut und erhält eine einzige Leistung. Künftig gibt es drei Leistungen:
- Das Arbeitslosengeld I ist die beitragsfinanzierte originäre Versicherungsleistung. Die Ansprüche entsprechen in Höhe und Dauer im Grundsatz dem bisherigen Regelwerk. Die Verantwortung bleibt bei der [BA-neu]. Die Betreuung erfolgt im JobCenter.
- Das Arbeitslosengeld II ist eine steuerfinanzierte bedürftigkeitsabhängige Leistung zur Sicherung des Lebensunterhalts der arbeitslosen erwerbsfähigen Personen im Anschluss an den Bezug von oder bei Nichterfüllung der Anspruchsvoraussetzungen für Arbeitslosengeld I. Die Bezieher von Arbeitslosengeld II sind in die Sozialversicherung einbezogen. Die Anspruchsdauer beim Arbeitslosengeld II ist nicht begrenzt. Die Verantwortung liegt bei der [BA-neu]. Die Betreuung erfolgt ebenso im JobCenter.
- Das Sozialgeld entspricht der bisherigen Sozialhilfe für nicht erwerbsfähige Personen. Die Verantwortung bleibt bei den Sozialämtern.
- Es wird eine Signaturkarte für den Abruf von Verdienst- und Arbeitsbescheinigungen durch die jeweils zuständige Stelle (z. B. [AA-neu]) entwickelt. Künftig hinterlegt der Arbeitgeber die Arbeitsbescheinigung mit Einverständnis des Arbeitnehmers bei einem Dritten, der die Daten in elektronischer Form zentral speichert. Der Einsatz der Signaturkarte wird zu einer erheblichen Kostensenkung im Bereich der Verwaltung und der Unternehmen führen.
- Die Berechnung und Verwaltung von Leistungen wird vereinfacht durch: Berechnung der Leistung auf der Grundlage des Durchschnittslohnes der letzten 12 Monate, Verzicht auf die jährliche Anpassung des Bemessungsentgeltes, Pauschalierung, Zusammenfassen und Neuabgrenzung von Leistungen und Aufhebung der Pflicht zur Hinterlegung des Sozialversicherungsausweises. Der Gesetzgeber und die [BA-neu] prüfen weitere Möglichkeiten der Vereinfachung und setzen diese zügig um.

---

***Kein Nachschub für Nürnberg!***  
***Beschäftigungsbilanz - Bonussystem für Unternehmen***

- Alle Unternehmen sind aufgefordert, ihrer Verantwortung für die Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen gerecht zu werden und alle betrieblichen Atmungsinstrumente, z.B. flexible Arbeitszeitmodelle, zu nutzen, um Entlassungen soweit wie möglich zu vermeiden.
- Die JobCenter und die KompetenzCenter unterstützen Unternehmen hierbei und bieten die Dienstleistung einer „Beschäftigungsberatung“ an. Die Beschäftigungsberatung erstreckt sich auf alle Handlungsfelder, die sich modernen Unternehmen heute im Bereich des Arbeitsrechts und der Gestaltung betrieblicher Arbeitsbedingungen eröffnen.
- Durch freiwillig erstellte Beschäftigungsbilanzen bringen Unternehmen ihre soziale Verantwortung zum Ausdruck. Soziale Verantwortung heißt hier: Beschäftigung schaffen und sichern. Die Beschäftigungsbilanz gibt Aufschluss über Struktur und Entwicklung der Belegschaft (Qualifikationsprofil, Anteil temporärer Beschäftigung, Mobilität und Flexibilitätskennziffern).
- Die Beschäftigungsbilanz wird als Ansatzpunkt für die Beschäftigungsberatung durch die JobCenter oder KompetenzCenter genutzt.
- Unternehmen mit einer positiven Beschäftigungsentwicklung erhalten einen Bonus in der Arbeitslosenversicherung. Gleiches gilt für Unternehmen, die Arbeitsplätze aktiv sichern und ihre Beschäftigung halten. So werden Anreize zur Beschäftigungsförderung und –sicherung geschaffen.
- Bei der Umsetzung des Bonussystems ist neben einer einfachen, unbürokratischen Messung, die sich an der Entwicklung der Beitragssumme des Unternehmens zur Arbeitslosenversicherung ausrichtet, auf die Unterschiede von Klein- und Mittelunternehmen sowie Großunternehmen zu achten.

---

### ***Aufbau von PersonalServiceAgenturen (PSA) Betriebsnahe Weiterbildung - Integration schwer Vermittelbarer***

- Die PersonalServiceAgentur (PSA) ist ein wirkungsvolles Instrument zum Abbau der Arbeitslosigkeit. Ziel der PSA ist es, Einstellungsbarrieren zu überwinden und Arbeitslose mit einer neuen Form vermittlungsorientierter Arbeitnehmerüberlassung schnell wieder in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren („Klebeeffekt“).
- Als eigenständige Organisationseinheiten erbringen PSA Dienstleistungen für und im Auftrag des [AA-neu]. Sie sind in tarifliche Strukturen eingebunden. Je nach örtlichen Gegebenheiten kann die PSA entweder von anderen Dienstleister, in gemeinsamer Trägerschaft mit Privaten oder vom [AA-neu] als Business Unit in privater Rechtsform betrieben werden. Wo immer möglich, streben [AA-neu] eine Lösung durch Einschaltung Dritter an. PSA stehen im Wettbewerb mit privaten Dritten und kooperieren insbesondere dort, wo private Dienstleister über spezielle Marktkenntnisse verfügen.
- Das JobCenter nimmt weiter die Kernaufgaben der [BA-neu] und zusätzlich die Beratung der bisherigen erwerbsfähigen Sozialhilfeempfänger wahr. Dagegen ist der neue Aufgabenschwerpunkt der PSA die vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung.
- Die Verpflichtung zur Aufnahme einer Beschäftigung in der PSA ergibt sich für den Arbeitslosen gemäß der Regelungen der Neuen Zumutbarkeit. Eine Ablehnung ist mit leistungsrechtlichen Konsequenzen verbunden. Die Entscheidung über die Einstellung von Arbeitslosen obliegt der PSA. Ein Zielgruppenmix wird durch die Vertragsgestaltung mit dem [AA-neu] sichergestellt.
- Arbeitslose sind mit Vertragsabschluss mit der PSA sozialversicherungspflichtig beschäftigt. Während der Probezeit, die bei Bewährung verkürzt werden kann, erhalten sie einen Nettolohn in Höhe des Arbeitslosengeldes, anschließend den tariflich vereinbarten PSA-Lohn. Wechselt ein Arbeitnehmer in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis, erhält er den dort üblichen Lohn.
- Über die PSA werden Coachingmaßnahmen zur Unterstützung der Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt und betriebsnahe Qualifizierungsmaßnahmen ermöglicht.
- Eine PersonalServiceAgentur kann – wie Zeitarbeitsfirmen auch - nur dann effektiv arbeiten, wenn Beschränkungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG) nicht gelten. Daher ist eine gesetzliche Aufhebung – unter dem Vorbehalt, dass Tarifverträge abgeschlossen werden – vorzusehen.

---

***Neue Beschäftigung und Abbau von Schwarzarbeit durch „Ich-AG“  
und „Familien-AG“ mit vollwertiger Versicherung  
Mini-Jobs mit Pauschalabgabe und Abzugsfähigkeit von privaten  
Dienstleistungen***

- Mit den beiden neuen Instrumenten Ich-AG und Mini-Job werden neue Wege zur Bewältigung des Problems der Schwarzarbeit aufgezeigt. Das Konzept der Ich-AG zielt auf die Reduzierung der Schwarzarbeit Arbeitsloser, die Mini-Jobs auf die Reduzierung der Schwarzarbeit bei Dienstleistungen in Privathaushalten.
- Bei der Ich-AG handelt es sich um eine Vorstufe zu einer vollwertigen Selbständigkeit. Arbeitslose erhalten als Anreiz für die Anmeldung einer Ich-AG für drei Jahre Zuschüsse vom [AA-neu], die sich an der Höhe des Arbeitslosengeldes und der vom [AA-neu] entrichteten Sozialversicherungsbeiträge orientieren, zeitlich gestaffelt sind und von der Einkommenshöhe der Ich-AG abhängen.
- Alle Einnahmen der Ich-AG unterliegen einer Pauschalbesteuerung von 10%. Die Verdienstgrenze der Ich-AG liegt bei 25.000 Euro. Es besteht vollen Sozialversicherungspflicht.
- Kleine Unternehmen und Handwerksbetrieben haben die Möglichkeit, die Leistungen der Ich-AG maximal im Verhältnis 1:1 regulärer Arbeitnehmer zu Ich-AG-Inhaber in Anspruch zu nehmen. In Privathaushalten gelten dagegen keine Beschränkungen. Die Familien-AG ist eine Erweiterung auf mitarbeitende Familienmitglieder.
- Um auch solche Einkünfte aus Schwarzarbeit zu legalisieren, die sich nicht zu einer selbständigen Beschäftigung transferieren lassen, wird die Verdienstgrenze für Mini-Jobs für Dienstleistungen in privaten Haushalten auf 500 Euro angehoben und der Beitragseinzug für geringfügige Beschäftigungen vereinfacht. Die Einkünfte unterliegen einer Sozialversicherungspauschale von 10%. Sämtliche von einer Person angemeldeten Mini-Jobs dürfen 500 Euro nicht überschreiten. Die Regelung zu Mini-Jobs gilt für Arbeitslose und Nichterwerbstätige.
- Sowohl Ich-AG und Familien-AG als auch die Mini-Job-Inhaber werden zukünftig vor allem von Privathaushalten beauftragt, die vorher Schwarzarbeiter beschäftigt haben. Daher wird Privathaushalten für die Beauftragung von haushaltsnahen Dienstleistungen die Möglichkeit des Abzugs von der Steuerschuld eingeräumt, so dass sich Schwarzarbeit nicht mehr lohnt.



---

***Personal - Transparentes Controlling - Effiziente IT-Unterstützung  
aller Prozesse - Organisation und Steuerung - Selbstverwaltung***

- Der durch die Vision eingeleitete Wandel und die Neuorientierung der [BA-neu] bedarf eines neuen Leitbildes als Handlungsleitfaden für jeden Mitarbeiter bei der täglichen Arbeit.
- Die strategische und organisatorische Ausrichtung der [BA-neu] muss ihre Entsprechung in einem neuen Personalkonzept finden.
- Innerhalb der [BA-neu] werden die Beschäftigungsverhältnisse neu gestaltet. Es wird ein einheitliches Dienstrecht eingeführt. Der Umbau erfordert die Ausarbeitung von Übergangsregelungen für alle Mitarbeiter, die u.a. den Kriterien sozialverträglich, finanziell ausgleichend und fair genügen und in einem „BA-Reformgesetz“ verankert werden.
- Zukünftig werden die [AA-neu] nicht mehr über eine detaillierte Inputsteuerung (Mittelabfluss als Steuerungsprozess), sondern über vereinbarte oder vorgegebene Ergebnisse gesteuert.
- Die Controllingaufgaben werden künftig ausschließlich von der Zentrale und den [AA-neu] wahrgenommen. Während die Zentrale ihre Aufgaben auf das strategische Controlling fokussiert, wird in den [AA-neu] vor dem Hintergrund der strategischen Zielsetzungen das operative Controlling durchgeführt.
- Die zukünftige IT wird alle Geschäftsprozesse durchgängig unterstützen, eine bundesweit verfügbare und einheitliche Datenhaltung für alle Fachanwendungen gewährleisten sowie einen öffentlichen Zugang zu Informationen und Dienstleistungen der [BA-neu] über Internet (e-government) und Selbstinformationseinrichtungen zur Verfügung stellen.
- Die Aufbauorganisation der [BA-neu] wird künftig zweistufig sein. Mit der Zentrale an der Spitze der Organisation wird neben den [AA-neu] (181), die über die JobCenter den lokalen Kundenbedarf bedienen, in jedem Bundesland ein KompetenzCenter mit eigenständigen operativen Aufgaben im Bereich der Beschäftigungsförderung und Beschäftigungsentwicklung eingerichtet.
- Organe der [BA-neu] sind auf der Bundesebene der Vorstand und der Aufsichtsrat und auf der Ebene der örtlichen [AA-neu] die Geschäftsführung und der Beirat.

---

***Umbau der Landesarbeitsämter zu KompetenzCenter für neue Arbeitsplätze und Beschäftigungsentwicklung  
Start mit den neuen Bundesländern***

- Um das Ziel der Vollbeschäftigung zu erreichen, müssen arbeitsmarkt-, wirtschafts- und sozialpolitische Initiativen koordiniert werden. Daher wird ein neues Instrumentarium geschaffen, das einen wirksameren Beitrag zur Entstehung neuer Arbeitsplätze und zur Entwicklung neuer Beschäftigungsmöglichkeiten leistet.
- Die Landesarbeitsämter werden deshalb zu KompetenzCenter umgewandelt, deren beschäftigungspolitische Aufgaben steuerfinanziert sind.
- Im Sinne einer Vernetzung von Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik ersetzen KompetenzCenter nicht lokale Initiativen, sondern koordinieren diese auch über Verwaltungsgrenzen hinweg und bieten Ländern, Kommunen, Unternehmen, Kammern komplementäre Lösungen und Ressourcen an. Sie nutzen ihre arbeitsmarktpolitische Kompetenz für folgende Aufgaben:
  - Sie sind Hauptansprechpartner für große Unternehmen (Key Account Management), unterstützen die JobCenter bei der Beratung von Klein- und Mittelunternehmen (Beschäftigungsberatung, Unterstützung bei Neuansiedlungen, Wachstumsinitiativen und Existenzgründungsberatung), sind Verbindungsstelle zu Landesregierungen, koordinieren überregionale Qualifizierungsprogramme, betreiben Trend- und regionale Arbeitsmarktforschung.
- Die KompetenzCenter stellen Transparenz am Weiterbildungsmarkt her, indem sie Träger der beruflichen Weiterbildung und deren Angebote zertifizieren. Sie ermitteln drohende Qualifikationsengpässe und konzipieren geeignete Rahmenprogramme.
- Die KompetenzCenter bauen einen Consultingbereich auf, dessen Teams die JobCenter bei der operativen Umsetzung beschäftigungswirksamer Maßnahmen beraten.
- In Regionen mit klarem Profil und einer konsequenten Cluster-Strategie wird eine deutlich höhere Wachstumsdynamik und in der Folge durch Gründung, Ansiedlung und Bestandspflege eine überdurchschnittliche Schaffung von Arbeitsplätzen erreicht. Der Start erfolgt in den neuen Bundesländern, da gerade dort eine zeitnahe forcierte Zusammenarbeit mit den Akteuren der Wirtschaftspolitik zur Entwicklung wachstumsdynamischer Cluster Priorität besitzt.

---

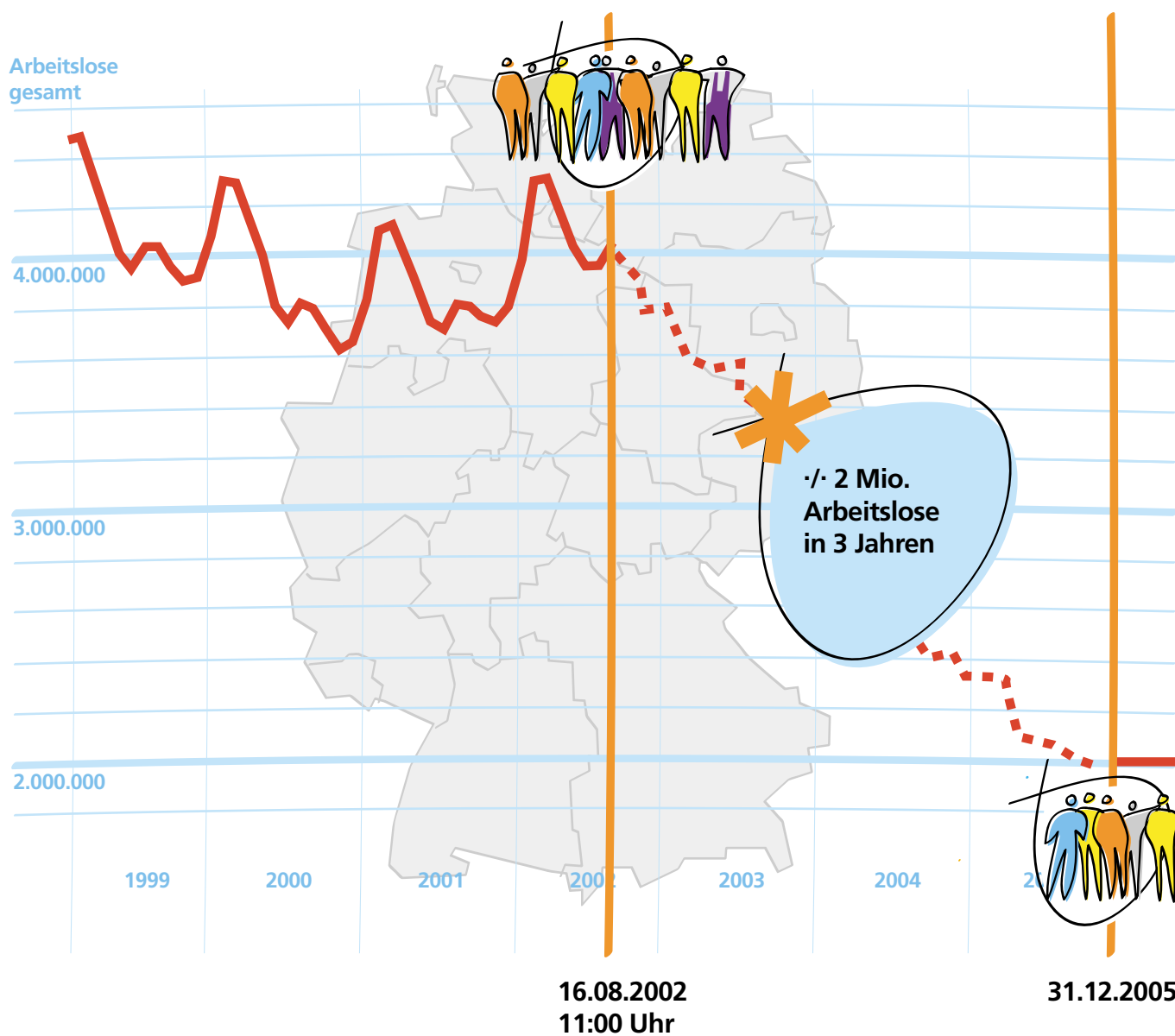
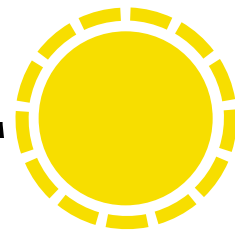
### ***Finanzierung der Maßnahmen zum Abbau der Arbeitslosigkeit***

- Mit dem Konzept des JobFloaters wird die Finanzierung von Arbeitslosigkeit durch die Finanzierung von Arbeit ersetzt. Stellt ein Unternehmen einen Arbeitslosen nach Ablauf der Probezeit dauerhaft ein, erhält das Unternehmen die Option auf ein Finanzierungspaket in Form eines Darlehens. Dieses Angebot gilt für kleine und mittlere Unternehmen sowohl in den alten als auch in den neuen Ländern.
- Der Jobfloater kann allen Unternehmen zur Verfügung gestellt werden, die einen neuen Arbeitsplatz schaffen und über die entsprechende Bonität verfügen.
- Mit einem JobFloater in Höhe von 100 Tsd. EUR (50 Tsd. EUR Förderkredit, 50 Tsd. EUR Nachrangdarlehen) und einer Vergabe für 100 Tsd. Arbeitnehmer pro Jahr ergäbe sich ein Finanzierungsbedarf von 10 Mrd. EUR pro Jahr.
- Die Wirksamkeit der einzelnen Innovationsmodule auf die Senkung der Arbeitslosigkeit lässt sich nicht exakt berechnen. Dennoch lassen sich Bandbreiten grob einschätzen und in plausible Zielgrößen gießen. Im Ergebnis zeigt sich, dass das ehrgeizige Ziel, in den nächsten drei Jahren 2 Mio. Arbeitslose in Lohn und Brot zu bringen, im Bereich dieser Bandbreiten liegt.
- Die Hebelwirkung auf die Reduzierung der Arbeitslosigkeit ist am größten, wenn sie vor allem den Menschen hilft, denen Langzeitarbeitslosigkeit droht. Auf diese Gruppe zielt die PSA. Alle Maßnahmen müssen jedoch ineinander greifen und nicht nur an der Dauer, sondern auch an der Minderung des Arbeitslosenzugangs ansetzen („kein Nachschub für Nürnberg“).
- Eine Senkung der Arbeitslosen um 2 Mio. bringt nach heutigen Maßstäben gerechnet einen Einspareffekt von 19,6 Mrd. Euro bei Arbeitslosengeld und Arbeitslosenhilfe. Ein Teil dieser Einsparung wird für die Förderung der Beschäftigung in Ich- oder Familien AG und in den PSA verwendet. Weitere Umschichtungen bei den Ausgaben für aktive Arbeitsmarktpolitik zugunsten effektiver Maßnahmen (etwa betriebsnahe Qualifizierung) bringen weitere Effizienzgewinne.
- Die Reduzierung der Arbeitslosigkeit kommt nicht nur den Beitragszahlern, sondern auch allen Steuerzahlern zugute. Zwei Drittel der Einsparungen entfallen auf die Beitragszahler und ein Drittel auf den Steuerzahler. Die Einbeziehung der erwerbsfähigen Sozialhilfeempfänger in die JobCenter und die PSA kommt insbesondere den Kommunen zugute, welche die eingesparten Mittel dringend für beschäftigungsschaffende Investitionen benötigen.

---

***Beitrag der „Profis der Nation“ – Masterplan  
Projektkoalition folgt Bündnis für Arbeit***

- Es ist nicht damit getan, die Lösung des Problems alleine den Politikern, den Gewerkschaften, den Unternehmen oder gar den Arbeitslosen zu überlassen. Vielmehr ist jeder gefordert, sich auf sein spezifisches Können und auf seine Stärken zu konzentrieren und mit anzupacken, wo immer es geht.
- Es sind alle Profis der Nation mit unterschiedlichen Beiträgen gefordert
- 11.000 Vollzeitpolitiker in Bund, Land und Gemeinden
- 90.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bundesanstalt für Arbeit
- 1,7 Mio. Unternehmerinnen und Unternehmer - Managerinnen und Manager
- 80.000 Funktionsträgerinnen und –träger in den Gewerkschaften - Betriebsräte
- 72.000 Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände
- 1.318.000 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler
- 1.868.000 Lehrkräfte an Schulen, Erzieherinnen und Erzieher, Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen
- 53.000 Geistliche
- 545.000 Vereine
- 89.000 Journalistinnen und Journalisten
- 260.000 Künstler
- 60.000 Verantwortliche der sozialen Einrichtungen der freien Wohlfahrtspflege
- 800.000 Arbeitsloseninitiativen und Selbsthilfegruppen
- Mit der Allianz der Profis wird eine Koalition für ein flächendeckendes Netzwerk von konkreten Projekten gebildet.
- Die Arbeitslosigkeit wird durch ein Mosaik von Projekten in vielen Bausteinen in ganz Deutschland abgebaut.



---

---

## Die Herausforderung

### Bekämpfung der Arbeitslosigkeit als vorrangige Aufgabe der Gesellschaft

Das Ziel der Vollbeschäftigung kann nur durch einen übergreifenden beschäftigungspolitischen Ansatz erreicht werden. Die bloße Konzentration auf die Vermittlung kann das Problem nicht lösen. Doch auch jenseits der Politik muss die Gleichgültigkeit der Gesellschaft gegenüber dem Phänomen der Massenarbeitslosigkeit vertrieben werden. Arbeitslosigkeit belastet nicht nur die unmittelbar Betroffenen. Die weitreichenden Folgen treffen alle, weil Entwicklungspotenziale für heutige und zukünftige Generationen vergeudet werden.

Derzeit sind rund vier Millionen Menschen arbeitslos gemeldet; dazu kommen noch etwa eine Million Teilnehmer an Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik. Dies führt zu einer Größenordnung von mehr als fünf Millionen arbeitssuchenden Menschen. Die Zahl von gegenwärtig knapp 550.000 arbeitslosen Menschen unter 25 Jahren und ein deutlicher Anstieg gegenüber dem Vorjahr machen deutlich, wie sehr diese Personengruppe von der konjunkturellen Abschwächung betroffen ist. Die vielfältigen Fördermaßnahmen allein reichen nicht aus, um Jugendarbeitslosigkeit zu vermeiden.

Arbeitslosigkeit betrifft nicht alle gesellschaftlichen Gruppen gleichermaßen. Menschen mit geringer Qualifikation sind deutlich häufiger von Arbeitslosigkeit betroffen. Auch die regionalen Unterschiede sind eklatant: In einigen Regionen herrscht nahezu Vollbeschäftigung, in anderen ist mehr als jeder fünfte Arbeitswillige ohne Beschäftigung. Besonders schwierig ist die Lage in den strukturschwachen Regionen Ostdeutschlands.

Jährlich werden über 70 Mrd. Euro für die aktive Arbeitsmarktpolitik, Lohnersatzleistungen und die Sicherung des Lebensunterhalts für arbeitslose Menschen aufgewandt (Bundesanstalt für Arbeit : 54 Mrd. Euro; Bund für Arbeitslosenhilfe: 13 Mrd. Euro; Kommunen für Sozialhilfe: 5 Mrd. Euro). Damit stößt die Belastung der öffentlichen Haushalte - hier insbesondere der Kommunen - an ihre Grenzen. Gleichzeitig stellen die hohen Lohnnebenkosten eine deutliche Hürde für mehr Beschäftigung dar.

---

Die wenigen Zahlen zeigen die Größenordnung der gesellschaftlichen Herausforderung. Vor diesem Hintergrund hat die Kommission Reformvorschläge mit größtmöglicher Hebelwirkung entwickelt. Es handelt sich um Konzepte zur schnelleren Besetzung vorhandener offener Stellen und zur Modernisierung der Bundesanstalt für Arbeit. Die Kommission beschreitet neue Wege (z.B. mit der Ich- und Familien-AG und der PersonalService-Agentur) und verknüpft die einzelnen Module zu einem Gesamtkonzept. Zudem werden alle gesellschaftlichen Kräfte in einer Projektkoalition gebündelt, um die Stärken des Wirtschafts- und Sozialstandorts Deutschland weiter zu entwickeln, die unbestreitbar hohe Leistungsbereitschaft der Menschen zu fördern und notwendige Reformen zügig voran zu bringen.

Im Fokus stehen die Schaffung neuer Arbeitsplätze und damit verbunden die Erschließung von zusätzlichen Beschäftigungsmöglichkeiten.

## Rahmenbedingungen für mehr Beschäftigung

### *Anpassungsprozesse der Weltwirtschaft*

Die Weltwirtschaft befindet sich gegenwärtig in einer schwierigen Phase mit gravierenden Anpassungsprozessen. Globalisierung, europäische Integration und Übergang zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft werden häufig zu sehr als Bedrohung statt als Chance erkannt. Wirtschaftliche Impulse sind derzeit nicht aus dem Ausland zu erwarten. Wachstumssteigernde Reformen müssen bei der Binnenwirtschaft und dem Ausbau des Dienstleistungssektors ansetzen.

### *Bürokratieabbau und Flexibilität*

Verantwortungsbewusstes politisches Handeln erfordert die kontinuierliche und kritische Überprüfung, inwieweit rechtliche Regelungen und Verordnungen notwendig sind oder Hemmnisse für schnelleres Wachstum darstellen. Zudem muss das Verwaltungshandeln effektiviert und beschleunigt werden. Bürokratieabbau muss vorangetrieben und durch bürgerfreundliche Dienstleistungen ersetzt werden. Gesetze und Verordnungen sind dazu in dem erforderlichen wie tragbaren Umfang zu reduzieren.

### *Strukturschwache Regionen und Sondersituation Ost*

Die gegenwärtige Situation in Ostdeutschland stellt Wirtschaft und Gesellschaft vor erhebliche Herausforderungen. Trotz großer wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischer Anstrengungen ist es auch in den letzten Jahren nicht gelungen, die besonders hohe Arbeitslosigkeit zu verringern. Insbesondere die stark steigende Arbeitslosigkeit von jungen Menschen, die signalisiert, dass hier geburtenstarken Jahrgängen zu einem erheblichen Teil der Einstieg in dauerhafte Erwerbsarbeit nicht gelingt, ist besorgniserregend.



---

Die Entwicklung in den neuen Bundesländern zeigt deutlich die Grenzen der aktiven Arbeitsmarktpolitik auf, die trotz massivem Mitteleinsatz nur begrenzt Wirkungen erzielen kann. Zentrales Handlungsfeld ist die Erschließung von neuen Beschäftigungsmöglichkeiten durch die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze.

Klare Förderstrategien, die bessere Verzahnung der Konzepte und beschäftigungswirksame Ausrichtung der unterschiedlichen Politikbereiche bieten ebenso Optimierungsmöglichkeiten wie die Vernetzung der Aktivitäten der lokalen Akteure. Stärker als bisher sind für besonders strukturschwache Regionen Prioritäten zu setzen. Insbesondere den kleinen und mittleren Unternehmen, die für Beschäftigungssicherung und Beschäftigungsaufbau von herausragender Bedeutung sind, kann durch ein neues Finanzkonzept der Zugang zum erforderlichen Kapital in Form von zinsgünstigen Darlehen erleichtert werden. Regionale Beschäftigungs- und Wachstumsimpulse können insbesondere in Ostdeutschland, aber auch in anderen strukturschwachen Regionen durch den Ausbau der öffentlichen Infrastruktur (z.B. Abwassersysteme, Krankenhäuser, Schulen, Kindergärten, Sport und Kultureinrichtungen) gegeben werden. Hier ist zu prüfen, wie den Kommunen die dafür erforderlichen Mittel zugänglich gemacht werden können.

#### *Belastung des Faktor Arbeit*

Volkswirtschaftlich ist Beschäftigung ein zentraler Hebel für die Finanzierung der sozialen Sicherung. Zu einem erheblichen Teil ist diese beitragsfinanziert und somit lohnsummenorientiert. Die Beitragsbelastungen haben bereits heute die Grenze des Tragbaren erreicht und würden ohne korrigierende Maßnahmen weiter steigen. Weitere wesentliche Reformen sind deshalb in den gesamten Sozialsystemen notwendig, um auf Dauer die Belastung des Faktors Arbeit nachhaltig zu reduzieren.

Gelingt es, die Arbeitslosigkeit spürbar und nachhaltig abzubauen, kann nicht nur der Beitragssatz zur Arbeitslosenversicherung gesenkt werden. Ein hoher Beschäftigungsstand kann auch langfristig dadurch gehalten werden, indem das inländische Erwerbspersonenpotenzial möglichst umfassend erschlossen, die Beschäftigungsstruktur verbessert sowie altersgerechte Arbeitsplätze angeboten werden. Dazu ist es auch erforderlich, in allen Teilen der Bevölkerung ein neues Verständnis von Lebensarbeitszeit und lebenslangem Lernen zu verankern.

---

## Die Lösungsansätze der Kommission

### ***Die Leitgedanken für das Konzept:***

Mut zu Reformen und „Tempo“ sind erforderlich: Kurzfristige Wirksamkeit wird mit langfristiger Perspektive verbunden. Ziel ist eine Reform mit Pragmatismus und klaren Entscheidungen. Positive Erfahrungen aus dem Ausland haben dabei Vorbildfunktion.

Die Vorschläge der Kommission werden in einem Phasenmodell umgesetzt. Kurzfristig erfolgt eine Fokussierung auf wichtige Module der Kommission. Diese werden mittelfristig weiter ergänzt und erweitert. So kann ein kontinuierlicher Reformprozess kurzfristige Wirkung und langfristige Optimierung sowie die Anpassung an die Dynamik der Märkte und die politischen Notwendigkeiten gewährleisten. Langfristig werden weitere grundlegende Reformen auf den Weg gebracht.

### ***Schwerpunkte der Kommissionsvorschläge***

#### ***1. Chancen für mehr Arbeit***

Die Schattenwirtschaft hat eine geschätzte Größe von bis zu 300 Mrd. EUR erreicht. Dieses Volumen ist der Steuer- und Sozialversicherungslast entzogen. In Deutschland existieren rund fünf Millionen Vollzeitstellen in der Illegalität. Im Bereich der privaten Haushaltshilfen stehen rund 40.000 gemeldete ca. 3,3 Mio. tatsächlichen Beschäftigungsverhältnisse gegenüber.

In einem Gesamtkonzept hat die Kommission Vorschläge entwickelt, Potenziale an Arbeit aufzudecken und die Schwarzarbeit „zu legalisieren“. Es wurden Atmungsinstrumente für Unternehmen entwickelt, die auch insbesondere für Kleinstunternehmen und den Mittelstand interessant sind. Dienstleistungen werden ausgebaut, neue Finanzierungsinstrumente geschaffen sowie Investitionen ermöglicht.

#### ***a. Selbständigkeit und Flexibilisierungsinstrumente mit besonderem Fokus für KMU***

Gründungen sind entscheidend für die Anpassungs- und Leistungsfähigkeit einer Volkswirtschaft: Durch Gründungen erfolgt die nachhaltigste Schaffung von Arbeitsplätzen. Regionen mit höheren Gründungsaktivitäten zeigen ein wesentlich stärkeres Wirtschaftswachstum und niedrigere Arbeitslosenquoten. Die großen Differenzen in den Gründungsbemühungen der einzelnen Regionen (bis zu Faktor 1:5) bestätigen, dass hier noch ein erhebliches Wachstumspotenzial besteht. Über die „Ich- und Familien-AG“ werden Gründungen erleichtert.

---

Für Unternehmen werden neue Möglichkeiten der Kapazitätserweiterung „Atmungsinstrumente“ (z.B. für das Handwerk) geschaffen. In Zusammenarbeit mit den Selbständigen können Unternehmen sowohl ihre Kapazitäten „atmen“ lassen, als auch ihre Attraktivität gegenüber den Kunden verstärken. Zeitarbeit kann den Arbeitsmarkt weiter flexibilisieren und vorhandene Beschäftigungspotenziale ausschöpfen. Mit der PersonalServiceAgentur werden der Kündigungsschutz neutralisiert und die Nachfrage nach Arbeitskraft erhöht.

Ein besonderer Fokus der Kommissionsarbeit liegt auf kleinen und mittelständischen Unternehmen, die die neuen Instrumente besonders gut nutzen können. Quantitativ repräsentieren rund 3,3 Mio. kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland fast 50% aller Bruttoinvestitionen und fast 60% der Bruttowertschöpfung. 70% aller Arbeitnehmer sind im Mittelstand beschäftigt und 80% aller Lehrlinge werden im Mittelstand ausgebildet

#### *b. Dienstleistungen - ein Feld mit hohem Beschäftigungspotenzial*

70% der Vermittlungen gehen in den Bereich der Dienstleistungen für Private und für Unternehmen sowie in den Handel. In Deutschland ist ein erhebliches Potenzial an Dienstleistungen aller Lohngruppen in verschiedenen Berufen unerschlossen. Private Dienstleistungen werden in größerem Umfang und legaler Form jedoch nur nachgefragt, wenn die Kosten in einem verträglichen Verhältnis zu dem verfügbaren Einkommen stehen. Dies ist heute oftmals nicht der Fall. Als Folge entstehen die Beschäftigungsverhältnisse in der Schattenwirtschaft.

Kurzfristig kann Schwarzarbeit über Anreize - steuerliche Abzugsfähigkeit der Kosten privater Dienstleistungen - sowie über strikte Sanktionen unattraktiv gemacht, und ein erhebliches Beschäftigungspotenzial erschlossen werden.

Die „Ich- und Familien-AG“ sowie die „Mini-Jobs“ bieten einen attraktiven Rahmen für die Erbringung der Dienstleistungen. Es gibt auch ein Recht auf einfache Arbeit. Viele Menschen wollen oder können nicht weiter qualifiziert werden.

#### *c. Neue Wege der Finanzierung*

Die Kapitalbildung kleiner und mittlerer Unternehmen wird über die Förderung von Risiko und Venturekapital sowie über Gewinn und Kapitalbeteiligungen verstärkt. Mögliche Maßnahmen sind eine Erhöhung der Eigenkapitalquote, eine Verbesserung der Liquiditätssituation, eine Erleichterung der Fremdfinanzierung sowie eine Stärkung der Investitionskraft der Kommunen mit Effekt für das örtliche Handwerk.

Der JobFloater bietet neue Finanzierungsmöglichkeiten: Unternehmen erhalten ein Eigenkapital ähnliches Darlehen, das der Mitarbeiter mitbringt. So kann eine Kapazitätserweiterung mit neuen Finanzmitteln erfolgen.

---

Die Beschäftigungsbilanz führt als Bonussystem für Unternehmen in einem ersten Schritt zu sinkenden Lohnnebenkosten und vermindert den „Nachschub für Nürnberg“.

## ***2. Neue Wege in die Arbeit (Dynamisierung des Arbeitsangebots)***

Die Reformvorschläge der Kommission bieten Arbeitssuchenden neue Wege in die Arbeit: Alle Erwerbsfähigen werden in JobCenter betreut, die PSA gibt Arbeitssuchenden neue Wege vor, Gründungen werden mit der Ich- und Familien-AG vereinfacht und eine attraktive Regelung für Mini-Jobs geschaffen.

### ***a. Betreuung aller Erwerbsfähigen im JobCenter***

Die neue BA steht den Kunden mit ihren JobCenter vor Ort proaktiv mit den entsprechenden Ressourcen zur Verfügung: Sie ist in ihrer neuen Ausprägung für alle Erwerbsfähigen zuständig, d.h. auch für alle arbeitsfähigen Sozialhilfeempfänger. Alle Akteure (z.B. Vertreter des Sozial- und Jugendamts) werden verzahnt, um Schnittstellen zu vermeiden. Die JobCenter sind gleichzeitig für die Betreuung der Arbeitgeber zuständig. Durch diese doppelte Kundenorientierung kann optimaler Service gewährleistet werden.

Mit der familienfreundlichen Quick-Vermittlung erfolgt eine Orientierung an der Familiensituation, den Einzelpersonen und lokalen Gegebenheiten. Deutliches Einfordern von Selbstinitiative und Mobilität kann nachhaltig Arbeitsangebot freisetzen – „Neue Zumutbarkeit und Freiwilligkeit“.

Jugendliche erhalten besondere Maßnahmen zur Förderung der beruflichen Eingliederung. Über das Ausbildungszeit-Wertpapier wird der Zugang zu Ausbildungsplätzen und Weiterbildungsmaßnahmen erleichtert. Gleichzeitig werden ältere Arbeitslose zur Aufnahme einer Tätigkeit motiviert bzw. auf eigenen Wunsch aus der Betreuung der JobCenter herausgenommen BridgeSystem.

### ***b. Neue Möglichkeiten durch Zeitarbeit in der PersonalServiceAgentur***

Durch die vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung können Arbeitnehmer spezifisch in Arbeit geführt werden. Im europäischen Vergleich ist der Markt für Zeitarbeit in Deutschland unterentwickelt. Hier besteht ein hohes Beschäftigungspotenzial. Unter der Bedingung von Tarifverträgen wird der Markt für Zeitarbeit dereguliert. Es erfolgt eine enge Kooperation der JobCenter mit den PersonalServiceAgenturen und mit privaten Zeitarbeitsunternehmen.

Ein Arbeitsplatz in der PSA wird nach den gleichen Zumutbarkeitskriterien bewertet, wie ein sonstiger Arbeitsplatz. Entsprechend wird verstärkt Arbeit eingefordert.

---

Die PSA bietet dabei auch eine besondere Betreuung zur Integration von Schwervermittelbaren. Sie bietet zudem für vormals Arbeitslose Qualifikationsmöglichkeiten unter „realen Bedingungen“ des Arbeitslebens.

### *c. Förderung von Gründungen*

Deutschland liegt beim Gründerklima im Staatenvergleich auf einem hinteren Rang. Die Bereitschaft zur Selbständigkeit ist in Deutschland mit rund 10% dennoch relativ stark.

Der erste Schritt in die Selbständigkeit sollte leicht machbar und lohnend sein, auch für Arbeitslose. Allerdings scheitert die Initiative häufig an mangelnder Unterstützung des Gründers insbesondere in Beratung und Finanzierung. Die Ich- und Familien-AG vereinfachen Gründungen und bieten so neue Möglichkeiten.

## **3. Die neue BA**

Die Bundesanstalt für Arbeit bietet in ihrer neuen Rolle den geeigneten Rahmen für die Umsetzung. Die Steuerung erfolgt durch die Zentrale, die lokalen Einheiten sind weitgehend eigenverantwortlich tätig. JobCenter stellen die Kundenorientierung in den Vordergrund, KompetenzCenter leisten eine regionale Verzahnung der Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik.

### *a. Zentrale zur Unterstützung der lokalen Einheiten*

Dezentrale Handlungsspielräume und Verantwortung sind entscheidend für den Erfolg aller Maßnahmen, die zentral unterstützt werden - das System der Selbstverwaltung wird umgebaut. Moderne Steuerungsinstrumente, transparentes Controlling und eine effiziente IT-Unterstützung der Prozesse werden ausgebaut. Die Fachhochschule wird nach außen geöffnet.

Die zukünftige Arbeitsmarktstatistik umfasst alle Erwerbsfähigen. Die PersonalServiceAgenturen und das BridgeSystem führen weder zu Aus- noch zu Umbuchungen, es erfolgt eine exakte und für die Öffentlichkeit transparente Erfassung, es gelten Ehrlichkeit und Transparenz.

### *b. JobCenter - Kundenorientierung im Vordergrund*

Die JobCenter sind durch den doppelten Kundenauftrag geprägt. Sie bieten sowohl dem Arbeitgeber sowie allen Erwerbssuchenden eine optimale Betreuung.

Alle Ressourcen werden zusammengefasst und ganzheitlich organisiert. Die JobCenter verfügen über eine hohe dezentrale Verantwortung und es erfolgt eine Einbindung der lokalen Kompetenz, um Verschiebeparkplätze zu vermeiden.

---

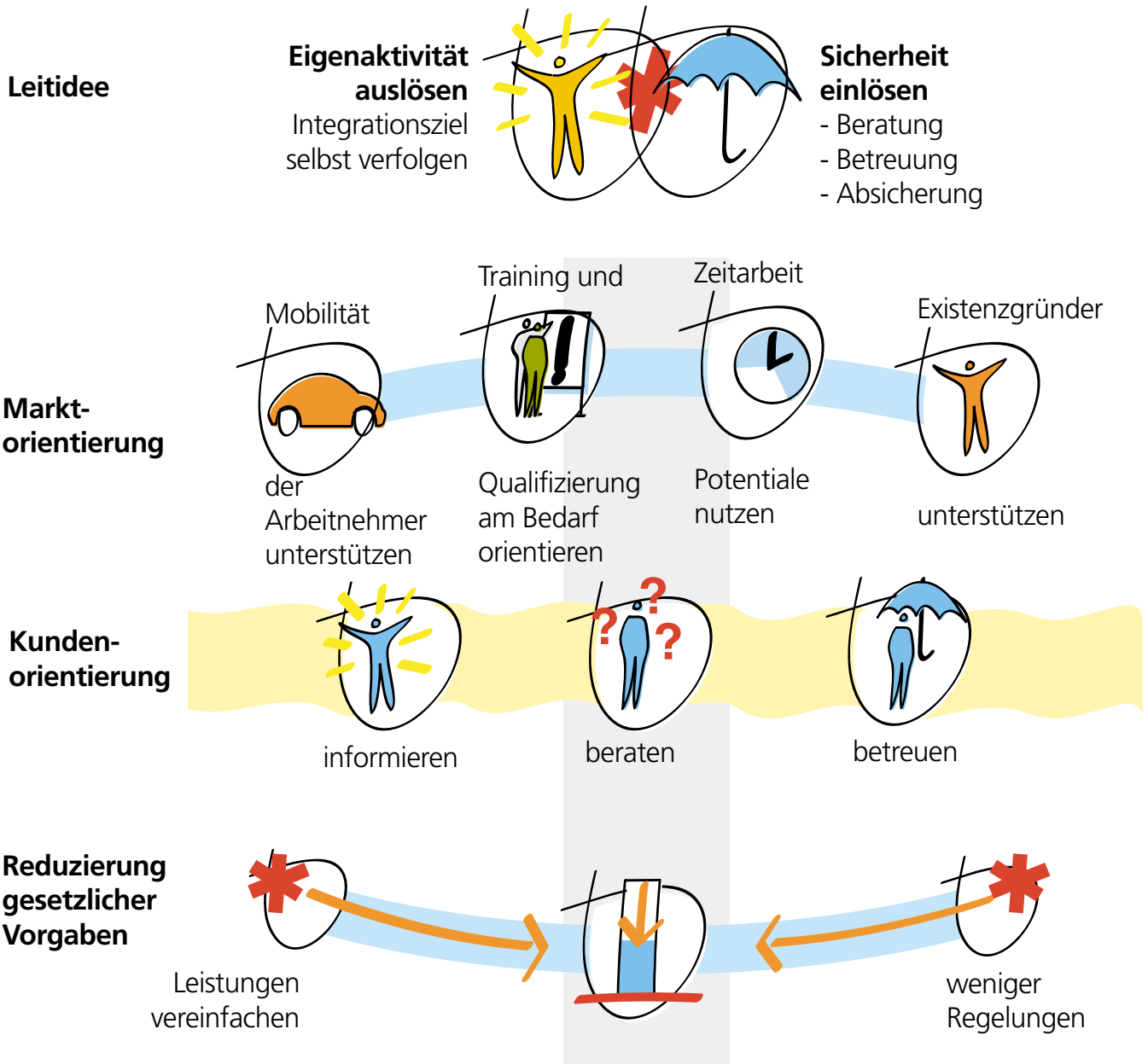
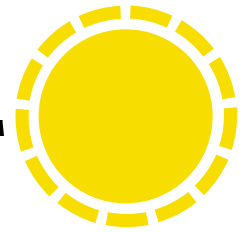
Die Erhöhung der Geschwindigkeit wird durch eine Standardisierung der Prozesse und Konzentration auf die Kernaufgaben erreicht. Die Finanzleistungen werden neu geordnet, vereinfacht und zukünftig über eine „Signaturkarte“ abgewickelt.

*c. KompetenzCenter - Regionale Verzahnung von Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik*

Die Landesarbeitsämter werden zu KompetenzCenter für neue Arbeitsplätze ausgebaut. Die neue BA wandelt sich somit noch stärker hin zum agierenden Gestalter und bietet ihren eigenen Mitarbeitern die entsprechenden Entwicklungsmöglichkeiten. Der Start erfolgt in den neuen Bundesländern.

Landesregierungen, Kommunen, Unternehmen, regionale Einrichtungen der Kammern bzw. der Wirtschaftsförderung etc. erarbeiten auch über bestehende Verwaltungsgrenzen hinweg Regionalstrategien und verfolgen diese in voller Konsequenz.

In Regionen mit einem klaren Profil und einer konsequent umgesetzten Strategie wird eine deutlich höhere Wachstumsdynamik und in Folge eine überdurchschnittliche Schaffung von Arbeitsplätzen erreicht.







---

## Neue Arbeitsmarktpolitik

### Die neue Leitidee: Eigenaktivitäten auslösen – Sicherheit einlösen

Der Grundsatz „Fördern und Fordern“ sowie „keine Leistung ohne Gegenleistung“ erhält im Sinne der Neuausrichtung der Arbeitsförderpolitik zu einer aktivierenden Arbeitsmarktpolitik eine neue Akzentuierung, die im Begriff „Eigenaktivitäten auslösen – Sicherheit einlösen“ zum Ausdruck kommt. „Fördern und Fordern“ entspricht der Erwartungshaltung des Versicherers an den Versicherten, den materiellen und nichtmateriellen Leistungen des Arbeitsamtes im Sinne der Schadensminderungspflicht durch ein angemessenes, zielführendes Verhalten zu begegnen (Bewerbungen, Angebote zu Vorstellungsgesprächen annehmen, tatsächliche Teilnahme an Maßnahmen, Annahme zumutbarer Stellenangebote).

„Eigenaktivitäten auslösen – Sicherheit einlösen“ beinhaltet demgegenüber ein aktivierendes Angebot und Versprechen:

- **Eigenaktivitäten auslösen:**  
Dem Arbeitslosen werden Wahl- und Handlungsoptionen dargestellt, die ihn befähigen, Entscheidungen über seine weiteren Beschäftigungsperspektiven zu treffen. Die angebotenen Dienstleistungen setzen ihn in die Lage, selbst im Sinne des Integrationszieles tätig zu werden (von der Übernahme einer Zeitarbeit und der Teilnahme an einer Weiterqualifizierung bis hin zu Annahme einer Beschäftigung, die ein höheres Maß an Mobilität im Sinne der Neuen Zumutbarkeit erfordert).
- **Sicherheit einlösen:**  
Im Gegenzug hilft ihm das integrierte System der Beratung, Betreuung und materiellen Absicherung, diese Handlungsoptionen wahrzunehmen, auftretende Probleme und Belastungen zu bewältigen und individuelle Lösungen der Integration in Beschäftigung zu finden.

Stellt der Grundsatz „Fördern und Fordern“ aus der Versicherungslogik heraus die Förderleistung in den Vordergrund und verbindet sie mit Sanktionen bei regelwidrigem Verhalten, so betont „Eigenaktivitäten auslösen – Sicherheit einlösen“ in erster Linie die eigene Integrationsleistung des Arbeitslosen, die durch das Dienstleistungs- und Förderangebot gestützt und abgesichert wird.

---

Dieser Grundsatz soll die neue Qualität der Dienstleistungsbeziehung des [AA-neu] sowohl im Zusammenhang der aktivierenden Maßnahmen als auch bei den Geldleistungen zur Einkommenssicherung bestimmen. Er geht gleichzeitig einher mit einer neuen Bestimmung der individuellen Wahlfreiheit zwischen unterschiedlichen Optionen wie auch zwischen der grundsätzlichen Annahme des Integrationsangebotes und der Entscheidung für persönliche Alternativen außerhalb des Beschäftigungssystems, wobei einmal erworbene Ansprüche aus der Versicherung erhalten bleiben.

## Präventiv handeln

Arbeitslosigkeit stigmatisiert Menschen und erschwert ihre Rückkehr ins Arbeitsleben. Je länger der Zustand der Arbeitslosigkeit dauert, desto schwieriger und teurer wird der Wiedereinstieg. Arbeitslosigkeit muss bekämpft werden, bevor sie entsteht. Präventive Arbeitsmarktpolitik baut Brücken und erleichtert Übergänge zwischen Arbeits-, Bildungs- und Erziehungszeiten, damit individuelle Beschäftigungsfähigkeit erhalten, erneuert und Chancengleichheit verwirklicht werden.

Aktivierende Arbeitsmarktpolitik orientiert sich daher zukünftig am Prinzip der „Übergangsarbeitsmärkte“. Übergangsarbeitsmärkte wirken präventiv. Sie ermöglichen es, in sozial abgesicherter und koordinierter Weise zwischen verschiedenen Arbeitsverhältnissen - Voll- und Teilzeit, Erwerbs- und Familienarbeit, Aus- und Weiterbildung und Erwerbsarbeit, selbständiger und abhängiger Beschäftigung - zu wechseln oder verschiedene Arbeitsformen je nach individueller Lebenslage zu kombinieren. Von Arbeitslosigkeit bedrohte Menschen können ohne den Makel individueller und isolierender Arbeitslosigkeit in neue Beschäftigung finden.

International erfolgreiche Instrumente für Übergangsarbeitsmärkte sind:

- Nachqualifizierung von nicht oder gering qualifizierten Beschäftigten zur vorbeugenden Vermeidung von Qualifikationsengpässen
- Jobrotation (Weiterbilden und Einstellen)
- Aktive Sozialplanmaßnahmen, Transfergesellschaften und Arbeitsstiftungen
- Ausbau und Effektivierung der Überbrückung in Selbständigkeit
- Zuschüsse für qualifizierende Einarbeitung und Lohnausgleich bei zeitweiser Verkürzung der Arbeitszeit
- Arbeitsplatzanpassungen für Ältere oder leistungsgeminderte Beschäftigte anstelle einseitiger Aussteuerung und Frühverrentung

---

Die Neuorientierung am Prinzip der Übergangsarbeitsmärkte wird langfristig Folgen für die Finanzierung der Arbeitsmarktpolitik haben. Ein stärkerer Fokus auf präventive Maßnahmen für erwerbstätige Menschen erfordert die konsequente Weiterentwicklung der Arbeitslosenversicherung zur „Beschäftigungsversicherung“. Sie versichert nicht nur den „worst case“ der Arbeitslosigkeit, sondern auch Einkommensrisiken durch (riskante) Übergänge zwischen verschiedenen Beschäftigungsverhältnissen während des Erwerbsverlaufs. Sie unterstützt so die Bereitschaft der Arbeitnehmer zur Flexibilität beim Arbeitsplatz-, Berufs- und Ortwechsel.

Wichtige Elemente einer solchen Beschäftigungsversicherung werden langfristige, verzinsliche und kreditfähige Arbeitszeit-, Mobilitäts- und Bildungskonten sowie flexible Anwartschaften in der Rentenversicherung sein. Solche Konten eröffnen auch den Gewerkschaften und Arbeitgebern neue Möglichkeiten zur tarifpolitischen Gestaltung. Die Bildungskonten können beispielsweise mit tariflichen Leistungen (z.B. über Tariffonds) verbunden werden. Denkbar wäre, Lohnerhöhungen teilweise in Form von Einzahlungen auf Bildungskonten zu gestalten (Investivlöhne). Individuelles Ansparen auf Bildungskonten könnten darüber hinaus – vor allem für benachteiligte Zielgruppen des Arbeitsmarktes – durch Steuermittel gefördert werden.

Bei der gegenwärtig hohen Arbeitslosigkeit ist eine Beschäftigungsversicherung kaum finanzierbar. Dennoch müssen die Weichen für eine zunehmend präventiv ausgestaltete Arbeitsmarktpolitik bereits heute gestellt werden.

---

## Instrumente neu ausrichten

### ***Kundenorientierung***

Die aktivierenden Maßnahmen der Integrationsförderung müssen

- auf die Herausbildung einer an *konkreten* Beschäftigungsmöglichkeiten orientierten Qualifikation und Beschäftigungsfähigkeit ausgerichtet sein
- durch effektives Kundenstrommanagement auf förderungsbedürftige Arbeitnehmer konzentriert werden
- an den in der Eingliederungsvereinbarung festgelegten Bedarfen des einzelnen Arbeitslosen ansetzen
- stärker proaktiv und präventiv ausgerichtet sein
- nachsorgend die Stabilität einer neuen Beschäftigung stützen

Alle Maßnahmen der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik richten sich am Grundsatz aus, dem Arbeitssuchenden zielführende Handlungsoptionen zu eröffnen und seine Eigenaktivitäten auszulösen bzw. zu verstärken. Das [AA-neu] stützt ihn hierbei durch individuell zugeschnittene Betreuung.

Hierfür ist eine möglichst genaue Kenntnis des jeweiligen Kunden (Berufs- und Erwerbsverlauf, soziales, geografisches, funktionales und materielles Mobilitätspotenzial, Erwerbs- und Berufsinteressen, Qualifizierungs- und Betreuungsbedarf) und des für ihn in Frage kommenden Marktsegmentes (Betriebsstrukturen und Beschäftigungspolitik, Stellenprofile und Beschäftigungspotenzial, Qualifikations- und Arbeitskräftebedarfe) erforderlich.

Die aktivierenden Maßnahmen zur Integrationsförderung werden auf diejenigen Arbeitnehmer konzentriert, deren Beschäftigungsfähigkeit und -chancen beschränkt bzw. beeinträchtigt sind.

Dies sind insbesondere Arbeitslose:

- die ein beträchtliches Risiko tragen, keine oder nur eine unterwertige Beschäftigung zu finden
- die mit der im konkreten Falle angebotenen Förderung voraussichtlich eine Beschäftigung schneller oder eine höherwertige bzw. nachhaltige Beschäftigung finden können

Das systematische Identifizieren der Förderungsbedürftigkeit auf der Basis von Profiling und Eingliederungsvereinbarung macht zielgruppen- und segmentspezifische Instrumente überflüssig. Die aktivierenden Maßnahmen richten sich ausschließlich am jeweiligen Bedarf aus. Auf Arbeitnehmer-, aber auch auf Arbeitgeberseite, sind die Bewältigung beschäftigungshemmender Faktoren und die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit

---

die Ziele. Dieser Aufgabe stellt sich das [AA-neu] durch präventive, proaktive, begleitende und nachsorgende Interventionen.

Die Intensität der aktivierenden Maßnahmen steigt mit der zunehmenden Betreuungsnotwendigkeit. Zielführend sind daher Modelle, die Kunden nach ihrem Betreuungsbedarf einordnen:

- Bei Kunden mit hohem Vermittlungspotenzial stehen die Selbstinformations- und Selbstbedienungseinrichtungen im Mittelpunkt.
- Bei Kunden mit Beratungsbedarf stehen zur Wahl insbesondere Mobilitätshilfen, um Anreize für eine intensiviertes und erweitertes Suchverhalten zu schaffen, PersonalServiceAgenturen und gewerbliche Zeitarbeit, um die Verfügbarkeit zu erhöhen, sowie bedarfsgerechte Qualifizierung für ein Berufs- oder Beschäftigungsfeld mit Arbeitsnachfrage oder gezielt für einen in Frage kommenden Arbeitgeber.
- Betreuungskunden, insbesondere Langzeitarbeitslose oder von Langzeitarbeitslosigkeit Bedrohte mit eingeschränkter Beschäftigungsfähigkeit erhalten maßgeschneiderte Eingliederungspläne auf der Grundlage eines Profiling. Hierzu bedient sich das [AA-neu] auch professioneller Dienstleistungen Dritter (z.B. Maatwerk). Ein teilweiser Ausgleich von Einkommensverlust durch Ansprüche aus der neuen Lohnversicherung ergänzen für Ältere das Spektrum der aktivierenden Maßnahmen. Hinzu kommt das flankierende Betreuungsangebot im JobCenter.

Soweit Beschäftigungsmöglichkeiten in der PSA nicht bestehen, kann in einer Übergangsphase in strukturschwachen Regionen und für Menschen, die den steigenden Anforderungen des Arbeitsmarktes nicht gewachsen sind, öffentlich geförderte Beschäftigung eine Alternative zur Arbeitslosigkeit sein.

Der Grundsatz „Eigenaktivitäten auslösen – Sicherheit einlösen“ als Leitorientierung für die Gestaltung der Dienstleistungsbeziehung beinhaltet verhaltensstützende Maßnahmen und schließt verhaltensbeeinflussende Maßnahmen zur Sicherung des Erfolges der vereinbarten und eingeleiteten Schritte nicht aus. Das Instrument des Eingliederungsplanes hält das Ergebnis einer gemeinsam getroffenen Klärung der zielführenden Aktivitäten und Maßnahmen fest. Der Eingliederungsplan ist beiderseits verbindlich und hat den Charakter einer Zielvereinbarung. Für den Fall der selbstverschuldeten und wiederholten Verletzung der Vereinbarungen im Eingliederungsplan stehen künftig differenziertere und situationsgerechtere Formen der Einflussnahme auf das Verhalten des Arbeitslosen als die bisher rigide und wenig angewandte Sperrzeitregelung zur Verfügung.

Um das integrationsförderliche Verhalten bei Arbeitslosen mit instabiler Integrationsorientierung sowohl während einer Qualifizierungsmaßnahme als auch bei Aufnahme einer Beschäftigung zu stützen, ist eine vorbereitende,

---

begleitende und nachgehende Betreuung unverzichtbar (siehe auch Good-Practice-Modell „Plus-Lohn“ in Duisburg).

In besonderen Fällen kann (z.B. wenn die Integrationsmaßnahme den Charakter einer Aufstiegsfortbildung hat; wenn ein besonderer betriebsspezifischer Qualifizierungsbedarf bedient wird) eine angemessene Kostenbeteiligung des Arbeitslosen bzw. des Arbeitgebers vereinbart werden.

### ***Marktorientierung***

Unternehmen sind ein strategisch wichtiger Kunde. Ihnen kommt daher besondere Aufmerksamkeit und besonderer Service zu. Um Beschäftigungswirkungen zu erzielen, orientieren sich Maßnahmen zur Integrations- und Beschäftigungsförderung am Bedarf der Unternehmen und am Markt.

Auch auf der Arbeitgeberseite wird mehr Verbindlichkeit angestrebt. Dies gilt sowohl hinsichtlich der Feststellung des künftigen Qualifikationsbedarfs als auch hinsichtlich der Angaben zu aktuellen Tätigkeitsprofilen ihrer Belegschaften, Arbeitszeit und Höhe des Arbeitsentgeltes sowie der frühzeitigen Meldung offener Stellen.

Zielführend für Effizienz und Effektivität der Instrumente ist die Vorschaltung aussagefähiger und regionalisierter Qualifikationsanalysen. Dies stellt eine klare Ausrichtung auf den ersten Arbeitsmarkt sicher und verringert Mitnahmeeffekte.

Eine stärkere Markt- und Bedarfsorientierung bedeutet im Einzelnen:

- Unterstützen der Mobilität der Arbeitssuchenden durch Mobilitätshilfen und Anreize für Arbeitgeber zur Überwindung der Einstiegshürden und zur Integration von Geringqualifizierten (kostengünstige Probezeit und Neutralisieren des Kündigungsschutzes durch das Arbeitskräfteangebot seitens PSA gegenüber den Unternehmen). Ziel: Ausgleich des regionalen Mismatch.
- Ausrichten der Qualifizierungs- und Trainingsmaßnahmen auf die (Wieder-)Erlangung der Vermittlungsfähigkeit; kürzere, betriebsnahe und modular ausgestaltete Weiterbildung in Verbindung mit Betriebspraktika. Ziel: Ausgleich des qualifikatorischen Mismatch.
- Nutzung der Potenziale der Zeitarbeit durch PersonalServiceAgenturen. Ziel: Erschließen der latenten Arbeitsnachfrage im Bereich partieller Arbeitsmärkte.
- Beratungsgutscheine für Gründungsberatung und zentrale Koordinierungsstellen zur Verzahnung der Angebote der regionalen Akteure bei den KompetenzCenter. Ziel: Effektivierung des Angebots für Existenzgründer.

## Gesetzliche Vorgaben reduzieren und Regelsteuerung zurücknehmen

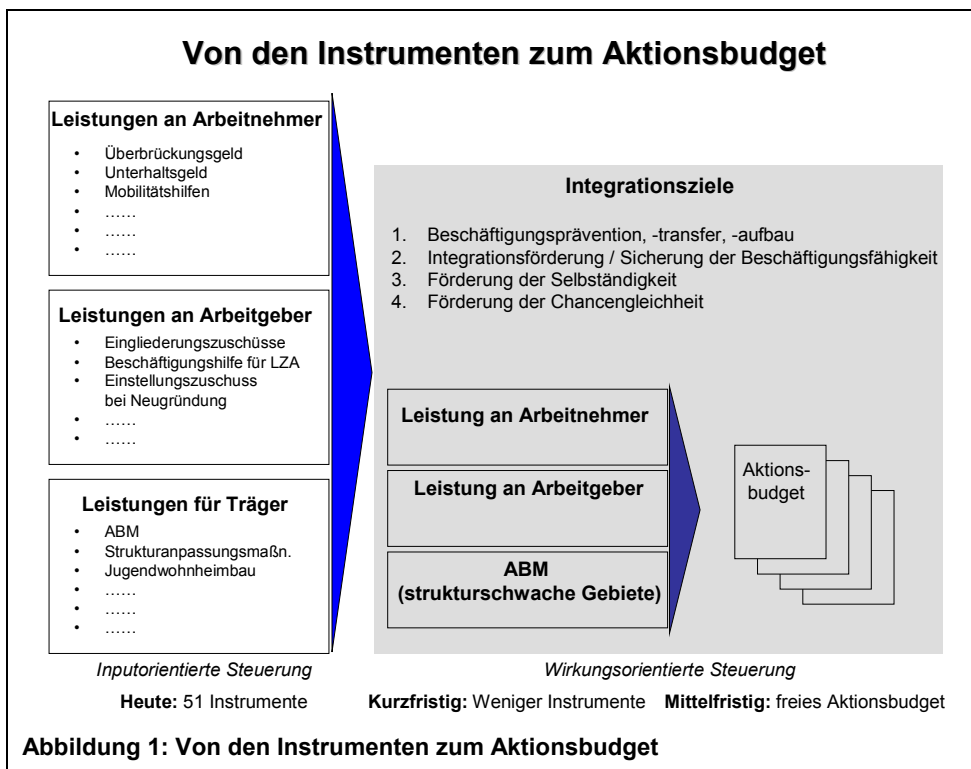
Die heutigen gesetzlichen Regelungen der Arbeitsförderung sind gekennzeichnet durch eine Vielzahl einzelner auf Zielgruppen zugeschnittener Instrumente mit sehr differenzierten Detailregelungen und Durchführungsanweisungen.

Damit die Vermittler ihren unternehmerischen Dienstleistungsfunktionen zukünftig besser gerecht werden können, sind erforderlich:

- höhere Flexibilität und mehr Gestaltungsspielräume vor Ort
- konsequente Ausrichtung am Bedarf der Arbeitsuchenden und der Unternehmen in der jeweiligen Region
- mehr Transparenz für alle Beteiligten und ein geringerer Verwaltungsaufwand

Die Reduzierung der Regelungen und Vereinfachung der Instrumente erfolgen schrittweise parallel mit der stärkeren Dezentralisierung und der Ausweitung der Budgetkompetenzen.

- In einem ersten Schritt werden bestehende Leistungen der aktiven Ar-



---

beitsförderung zusammengefasst, vereinfacht und wo möglich pauschaliert. Die bisherigen Durchführungsanweisungen werden zu einem Stichtag aufgehoben und wenn notwendig durch wenige, offene Vorgaben ersetzt.

- In einem zweiten Schritt werden die Instrumente zu wenigen, flexibel einsetzbaren Fördermodulen („Werkzeugkasten“) zusammengefasst. Sie beschränken sich auf die Beschreibung von übergeordneten Zielen, grundsätzlichen Parametern und Qualitätsstandards. Auf eine ausdifferenzierte Zielgruppenfestlegung wird verzichtet.
- Als letzter Schritt wird dann im Gesetz auf die Beschreibung einzelner Instrumente vollständig verzichtet zugunsten der Orientierung an zentralen Wirkungsfeldern:
  - Beschäftigungsprävention, Beschäftigungstransfer und Beschäftigungsaufbau auf Unternehmensseite
  - Integrationsförderung, Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und Förderung der Chancengleichheit auf Arbeitnehmerseite
  - Förderung von Selbständigkeit (Existenzgründung)
  - Förderung der Chancengleichheit

Die Fachkräfte des JobCenter erhalten Aktionsbudgets für Ermessensleistungen, über deren Mitteleinsatz sie nach Abklärung des konkreten, individuellen Integrationsbedarfes entscheiden.

Eine verbindliche, geschäftspolitische Zielsteuerung und ein wirksames Controlling gewährleisten, dass das [AA-neu] seine Dienstleistungen am regionalen und lokalen Arbeitsmarkt gezielt und effizient einsetzt.

Die schrittweise Reduzierung von gesetzlichen und untergesetzlichen Vorgaben geht einher mit einer Veränderung der Kultur in der [BA-neu], in der die gewonnenen Spielräume kreativ und effizient genutzt werden. Neue Managementfähigkeiten werden erforderlich. Die Fachkräfte im JobCenter erhalten neue Kompetenzprofile.



---

## Regionale Beschäftigungsstrategien im Arbeitsmarktprogramm gestalten

Unterschiedliche Entwicklungen in den Regionen erfordern differenzierte regionale Wachstums- und Beschäftigungsstrategien. Diese können nicht „von oben“ vorgegeben werden. Entscheidend ist die konsequente regionale Ausrichtung der Förderung und die Bündelung der Aktivitäten aller wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischen Akteure in „natürlichen Wirtschaftsräumen“.

Die [AA-neu] gestalten ihr ganzheitliches Arbeitsmarktprogramm in eigener Verantwortung unter Beteiligung der relevanten Akteure (z.B. Kammern, Verbände, Gewerkschaften, Wirtschaft und Unternehmen, Bildungsträger, Kommunen, Kirchen) aus. Der Vorstand der [BA-neu] schließt mit den örtlichen Geschäftsleitungen Zielvereinbarungen. Die [AA-neu] entwickeln zu deren Erreichung vor Ort geeignete regionale Arbeitsmarktinitiativen. Das Arbeitsmarktprogramm der [AA-neu] wird ausgerichtet nach:

- den arbeitsmarktpolitischen Schwerpunkten Bund/Land
- der regionalen Wirtschafts- und Strukturpolitik
- dem tatsächlichen und perspektivischen Bedarf der regionalen Wirtschaft und der Arbeitsmarktentwicklung
- der Struktur der Beschäftigung und der Arbeitslosigkeit
- dem qualifikatorischen, regionalen und strukturellen Mismatch am Arbeitsmarkt

Das Arbeitsmarktprogramm entwirft Aktionsschwerpunkte für Zielgruppen (z.B. schwerbehinderte Menschen, Ältere mit Vermittlungerschwernissen, Berufsrückkehrerinnen, Geringqualifizierte). Der Einsatz der Mittel leitet sich aus der Bedarfsanalyse und dem regionalen Zielsystem zur Regionalentwicklung ab.

---

## Dem [AA-neu] volle Budgetkompetenz geben

Ziel ist die Erweiterung der Gestaltungsspielräume für eine integrierte Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik vor Ort. Dazu erhalten die [AA-neu] keine kameralistischen „Detailtitel“ mehr, sondern unternehmerische Globalbudgets. Die arbeitsmarktlichen Ziele werden über Zielvereinbarungen verbindlich gemacht. Das Prinzip der dezentralen Verantwortung und Steuerung gilt dabei auch innerhalb der [AA-neu] für die Fallmanager und Vermittler. Der Vorstand der [BA-neu] leitet und steuert künftig die [AA-neu] schwerpunktmäßig über Ergebnisse, wobei die Zahl der Arbeitslosen die zentrale Kenngröße sein wird.

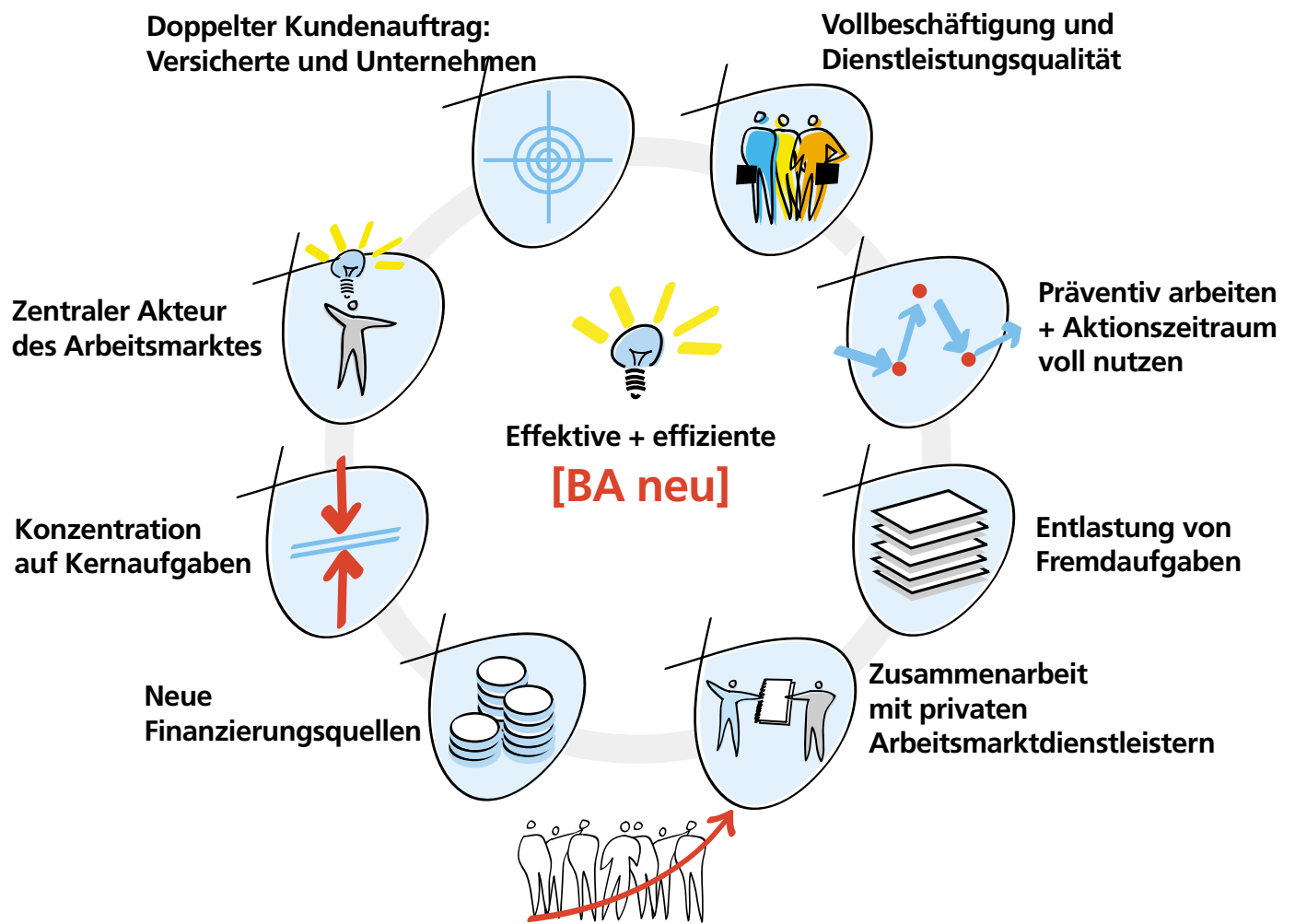
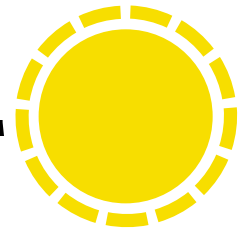
Der Umgang mit Globalbudgets erfordert neue Managementfähigkeiten sowie die Entwicklung von Controlling- und Sicherungssystemen. Daher wird das System der umfassenden Budgetierung schrittweise eingeführt.

In einem ersten Schritt werden alle Ermessensleistungen in den Eingliederungstitel aufgenommen. Die Freie Förderung wird als „Experimentiertopf“ ausschließlich für innovative Ansätze genutzt. Die [AA-neu] werden motiviert, die Spielräume der Freien Förderung umfassend zu nutzen. Dafür werden Ideenwettbewerbe ausgeschrieben und ein systematisches Innovationsmanagement eingeführt. Das Prinzip der flexiblen Budgetierung, das eine Überjährigkeit der Mittelplanung erlaubt, wird verwirklicht.

Als nächstes werden Ausgaben für Personal und Infrastruktur in einem Verwaltungstitel zusammengefasst und den Ämtern die Kompetenz übertragen, über die sachdienliche Verwendung dieser Mittel selbst zu entscheiden. Langfristig werden Globalbudgets unter Einschluss der Pflichtleistungen in Pilotämtern erprobt und eingeführt.

Die weitere Dezentralisierung von Arbeitsmarktpolitik und die stufenweise Freigabe von Instrumenten und Budgetmitteln ist zwingend verknüpft mit der parallelen Einführung bzw. Weiterentwicklung des Arbeitsmarktpolitik-Controlling verbunden mit nationalem und internationalem Benchmarking und Anreizsystemen für die [AA-neu] bzw. Organisationseinheiten und Mitarbeiter.

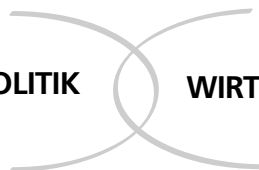
# Strategische Ausrichtung der [BA-neu] und Kernaufgaben



**Abbau der Arbeitslosigkeit ist eine  
gesamtgesellschaftliche Aufgabe**

ARBEITSMARKTPOLITIK

WIRTSCHAFTSPOLITIK





---

## Strategische Ausrichtung und Kernaufgaben der [BA-neu]

### Vollbeschäftigung und Dienstleistungsqualität

Arbeitsmarktpolitik unterstützt die Erreichung des Vollbeschäftigungsziels im koordinierten Zusammenspiel mit Geld-, Finanz-, Wirtschafts-, Bildungs- und Sozialpolitik. Arbeitsmärkte gehören zu den sog. „Suchmärkten“, auf denen typischerweise Informationsunsicherheit vorherrscht. Arbeitsmarktpolitik vermindert den regionalen, qualifikatorischen und institutionellen Mismatch am Arbeitsmarkt, indem

- die Arbeitsvermittlung Informationen auf beiden Seiten des Marktes filtert, den Ausgleich von Angebot und Nachfrage unterstützt und zu einer erfolgreichen Stellenbesetzung beiträgt;
- die Arbeitslosenversicherung Arbeitnehmern ermöglicht, die Risiken der Beschäftigungsmobilität in Kauf nehmen zu können und die Passgenauigkeit und Produktivität des Matching von Arbeitssuchenden und offenen Stellen erhöht;
- Integrationsmaßnahmen die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern und Unternehmen sichern.

Arbeitsvermittlung, Arbeitslosenversicherung und Integrationsmaßnahmen stellen die Kernaufgaben der Arbeitsmarktpolitik dar. Sie ist dann effektiv und effizient, wenn es ihr gelingt, mit möglichst geringem Mitteleinsatz Arbeitslosigkeit zu vermeiden oder rasch zu beenden.

---

## Die [BA-neu] ist zentraler Akteur des Arbeitsmarktes

Die [BA-neu] steht als erster Dienstleister des Arbeitsmarktes im Wettbewerb zu anderen, privaten Dienstleistern. Sie stellt sich diesem Wettbewerb und fördert ihn. Gleichzeitig kooperiert sie mit privaten Anbietern, indem sie spezialisierte Integrationsleistungen einkauft.

Eine effektive und effiziente [BA-neu] stellt einen wichtigen Beitrag zur Entspannung des Arbeitsmarkts dar. Doch der Abbau der Arbeitslosigkeit in Deutschland ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Arbeitsmarktpolitik kann nicht verengt werden auf die Maßnahmen der [BA-neu]. Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik müssen wirksam verzahnt und auf lokaler bzw. regionaler Ebene umgesetzt werden. Ein Leitbildwechsel von der aktiven zur aktivierenden Arbeitsmarktpolitik ist notwendig. Dazu müssen alle gesellschaftlichen Kräfte, Bundes-, Landesregierungen und Kommunen, Wirtschaft und Gewerkschaften wirksam zusammenarbeiten.

Im Einklang mit den Leitlinien der Europäischen Union ergeben sich folgende übergeordnete Ziele für die deutsche Arbeitsmarktpolitik:

- Flankierung der Vollbeschäftigungspolitik,
- Förderung der Eigenverantwortung von Arbeitnehmern wie Arbeitgebern,
- Unterstützung schneller und nachhaltiger Vermittlung,
- Erhaltung und Entwicklung der Beschäftigungsfähigkeit,
- Verbesserung der Anpassungsfähigkeit durch flexible Arbeitsorganisation und Arbeitszeiten,
- Stärkung unternehmerischer Fähigkeiten und Förderung der Selbständigkeit,
- Förderung von Chancengleichheit in allen ihren Aspekten, insbesondere der Gleichstellung von Frauen und Männern,
- Förderung von Vereinbarkeit von Familie und Beruf,
- Bereitstellung von Informationen über die Entwicklung des Arbeitsmarkts.

Bei bereits hoher Arbeitslosigkeit bemisst sich die Effektivität aktivierender Arbeitsmarktpolitik neben dem Integrationsziel vor allem an dem Grad des Erreichens benachteiligter Zielgruppen oder solchen, bei denen das Risiko der Langzeitarbeitslosigkeit hoch ist.

---

## Die [BA-neu] stellt die Vermittlung und Integration ins Zentrum ihrer Aktivitäten

Die [BA-neu] richtet sich an den arbeitsmarktpolitischen Notwendigkeiten aus und verfolgt hierbei das vorrangige Ziel der raschen und nachhaltigen (Wieder-) Beschäftigung der Arbeitssuchenden.

Die [BA-neu] organisiert eine effiziente Arbeitslosenversicherung, die sich an den Interessen der Versichertengemeinschaft orientiert. Dafür werden die bestehenden gesetzlichen Regelungen verschlankt und Verwaltungsprozesse vereinfacht. Ziele wirksamer Beratung, Vermittlung und Integrationsleistungen sind die Reduzierung der „Schadensfälle“ und der Dauer der Inanspruchnahme von Versicherungsleistungen. Solche Aktivitäten sind:

- Gezielte Identifikation und Akquisition von Stellen,
- auf verfügbare Stellen zielende Qualifizierung, Vermittlung und Beratung,
- segmentspezifisch an Bedürfnissen der Arbeitssuchenden und Unternehmen ausgerichtete Identifikation von Such- und Job-Profilen,
- effiziente, IT-gestützte Bearbeitung der Einzelfälle bzw. Nutzung der Informations- und Selbstbedienungsservices,
- frühe Identifizierung und Finanzierung von Präventivmaßnahmen für Arbeitnehmer und auf Unternehmensebene,
- Abstimmung mit anderen regionalen Institutionen bei gezielten regionalen beschäftigungspolitischen Initiativen,
- Im Rahmen der Politikberatung Aufzeigen von Änderungsbedarf der Rahmenbedingungen.

Durch die Fokussierung auf die Kernaufgaben und die Steigerung der Effizienz, sollte der Beitragssatz zur Arbeitslosenversicherung mittelfristig gesenkt werden können.

---

## Die [BA-neu] arbeitet präventiv und nutzt den Aktionszeitraum voll aus

Das [AA-neu] wird nicht erst am Ende einer Prozesskette tätig, wenn die Arbeitslosigkeit bereits eingetreten ist. Es greift weit in den Aktionsraum der Beschäftigung hinein, um dem Eintreten des Versicherungsfalles so wirksam wie möglich vorzubeugen. Die Ansätze hierzu sind mit dem SGB III schon angelegt. Dies wird nun mit aller Konsequenz fortgesetzt.

Die Aufgabe der Arbeitsmarktpolitik wird zukünftig verstärkt darauf gerichtet sein, mehr individuelle Entscheidungsfreiheit und beschäftigungspolitische Verantwortung mit sozialer Sicherheit in Einklang zu bringen. Dazu erfolgt eine Neuorientierung hin zu prozessorientierten Interventionen, um die Kompetenz und Handlungsoptionen der Arbeitsmarktakteure (Beschäftigungsbereitschaft, Beschäftigungsfähigkeit) zu steigern. Aktivierende Arbeitsmarktpolitik sollte es in Zukunft stärker ermöglichen, in einer sozial abgesicherten und koordinierten Weise zwischen verschiedenen Arbeitsverhältnissen (zwischen Voll- und Teilzeit, Erwerbs- und Familienarbeit, Bildung und Arbeit, selbständiger und abhängiger Beschäftigung) zu wechseln oder verschiedene Arbeitsformen je nach den Bedürfnissen der individuellen Lebenslage zu kombinieren. Durch die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und den Bau von Transferbrücken werden von Arbeitslosigkeit bedrohte Beschäftigte ohne den Makel individueller und isolierender Arbeitslosigkeit in neue Beschäftigungsverhältnisse gebracht.

Die allgemeinen Organisationsziele der [BA-neu] werden entsprechend dieser strategischen Zielsetzung ausgerichtet:

- **Wirkungsziel/Effektivität:**  
Beschäftigungsentwicklung fördern und Arbeitslosigkeit vorbeugen und verkürzen, um in Deutschland wieder Vollbeschäftigung zu erreichen und zu halten.
- **Effizienzziel:**  
Versicherungsbeiträge wirtschaftlich einsetzen, um den Versicherungsbeitrag mittelfristig zu senken und damit den Spielraum zu schaffen für den Einstieg in eine Arbeitslebensversicherung.
- **Kundenorientierung/Dienstleistungsziel:**  
Den Kunden Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine hervorragende Qualität bei den Dienstleistungen und besten Kundenservice zu bieten, um die Kundenzufriedenheit zu steigern und als erster Dienstleister am Markt für Arbeit anerkannt zu werden.
- **Mitarbeiterziel:**  
Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch interessante und *herausfordernde* Arbeit für die Mission der [BA-neu] gewinnen und sie motivieren, selbstverantwortlich ihren Beitrag zu leisten, damit sie Erfolge erleben und Leistung als lohnend erfahren können.



---

## Auf die Kernaufgaben konzentrieren

Kernaufgaben der [BA-neu] sind die Vermittlung, vermittlungsfördernde Leistungen und Existenzsicherung bei Arbeitslosigkeit. Sie sollen integriert bleiben. Das schließt nicht aus, Dienstleistungspakete nach außen zu vergeben und von professionellen privaten Dienstleistern einzukaufen (z. B. Profiling, Weiterbilden und Vermitteln in einer Hand).

Diese Kernaufgaben werden so operationalisiert, dass

- neue Arbeitsplätze und eine positive Beschäftigungsentwicklung initiiert und gefördert werden,
- Beschäftigungsrisiken vorgebeugt und eingetretene Arbeitslosigkeit verkürzt wird,
- Menschen (Arbeitsangebot) und Arbeitsplätze (Arbeitsnachfrage) aktiviert und gezielt und aktiv zusammenführt werden,
- die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitgebern und Arbeitnehmern gesichert wird,
- Chancengleichheit gefördert wird,
- der Unterhalt der Versicherten im Falle der Arbeitslosigkeit gesichert wird.

Die Art der organisatorischen Integration dieser Aufgaben soll von den Ergebnissen eines konsequenten Prozessmanagements (Kundenanalyse) abhängig gemacht werden und flexibel gestaltbar bleiben. Die Integration stellt das Prinzip einer gemeinsamen Anlaufstelle und beruflicher Professionalität in den Vordergrund.

---

## Von Fremdaufgaben entlasten

Die umfassende Aufgabenzuweisung und die zum Teil sehr komplexen Ausführungsregeln führen die Bundesanstalt derzeit an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit. Ziel ist daher die Schaffung einer funktionsfähigen kundenorientierten Organisation, die sich auf die Kernaufgaben konzentriert mit Unterlegung der notwendigen Servicefunktionen.

Aufgaben, die außerhalb der Kernaufgaben der [BA-neu] liegen, werden künftig entweder ausgelagert, durch andere Finanzierungsquellen als die Beitragsfinanzierung bestritten oder im Sinne von Durchführungsaufträgen personell, organisatorisch und finanziell getrennt ausgewiesen. Diese Fremdaufgaben dürfen nicht im Widerspruch zu den Kernaufgaben stehen, diese nicht behindern oder nicht von Dritten effizienter geleistet werden können.

Siehe auch die Empfehlungen zu „Kindergeld“ und „Bekämpfung illegaler Beschäftigung“ in Innovationsmodul 10.

---

## Mit solider Finanzierung

Im Hinblick auf die Aufgaben, die sich aus der Neubestimmung des Aktionsradius in Richtung der präventiven, beschäftigungssichernden und aktivierenden Arbeitsmarktpolitik ergeben, müssen auch die Finanzierungsgrundlagen der Arbeitslosenversicherung überdacht werden.

Die Aufgaben der [BA-neu] besitzen verstärkt den Charakter von Zukunftsinvestitionen oder auch sozialpolitischen Charakter. Daher ist die alleinige Finanzierung aus Beiträgen der Arbeitslosenversicherung nicht zu rechtfertigen. Ihre Finanzierung ist auf eine breitere Basis zu stellen und durch einen geregelten Bundeszuschuss und durch angemessene Beteiligung von Ländern und Kommunen zu ergänzen. Die Durchführung von Bundes- und Länderprogrammen dürfen nicht die effektive Erledigung der Kernaufgaben der [BA-neu] beeinträchtigen. Daher werden Sonderprogramme nicht nur mit den geschäftspolitischen Zielen der [BA-neu] abgestimmt. Auch die Bereitstellung der erforderlichen finanziellen, personellen und sächlichen Ressourcen wird zukünftig gewährleistet und durch eine Kosten- und Leistungsrechnung unterlegt.

Wegen der fehlenden Aufnahmefähigkeit des ersten Arbeitsmarktes in strukturschwachen Regionen wird die öffentlich geförderte Beschäftigung zur Stabilisierung von Berufsbiographien und zum Entgegenwirken von Qualifikationsverlusten mittelfristig unverzichtbar bleiben. Auch für diejenigen Menschen, die den steigenden Anforderungen des Arbeitsmarktes nicht gewachsen sind, kann eine befristete, öffentlich geförderte Beschäftigung in begrenztem Umfang eine Alternative zur Arbeitslosigkeit sein. Die Finanzierung öffentlich geförderter Beschäftigung kann jedoch nicht allein Aufgabe der Beitragszahler sein, sie muss über Steuern erfolgen. Gleichzeitig sollen Maßnahmen zur öffentlich geförderten Beschäftigung in stärkerem Maße mit kommunalen Infrastrukturinvestitionen verzahnt werden. Hierdurch werden eine größere Nähe der Beschäftigung zum ersten Arbeitsmarkt erreicht und Verdrängungseffekte vermindert.

Bei der Ausgestaltung der öffentlich geförderten Beschäftigung ergeben sich Überschneidungen zwischen der Arbeitsmarktpolitik der [BA-neu] und der Beschäftigungsförderung durch die Kommunen. Hier müssen Lösungen gefunden werden, die Doppelarbeiten in der Verwaltung und Lastenverschiebungen vermeiden und die langfristige und nachhaltige Eingliederung der Betroffenen in das Arbeitsleben verbessern. Dazu zählen gemeinsame Anlaufstellen von Arbeitsamt und Sozialamt im JobCenter, die Möglichkeit des Datenaustauschs zwischen den Behörden und der am Eingliederungsziel orientierte Zugang zu Integrationsmaßnahmen.

Mittelfristig werden Arbeitslose, die bisher auf öffentlich geförderte Beschäftigung angewiesen sind, grundsätzlich in stärkerem Maße durch die Beschäftigung in den PersonalServiceAgenturen (PSA) näher an den ersten Arbeitsmarkt herangebracht.

---

## In Zusammenarbeit mit privaten Arbeitsmarktdienstleistern

Trotz einer erheblichen Steigerung in den vergangenen Jahren haben private Arbeitsmarktdienstleister (Zeitarbeitsfirmen, Arbeitnehmerüberlasser, private Arbeitsvermittler) in Deutschland im Vergleich zum europäischen Ausland einen relativ geringen Marktanteil. Die Zeitarbeitsquote in Deutschland liegt bei ca. 0,7%, demgegenüber in England und Frankreich bei ca. 2,5%, in den Niederlanden sogar bei ca. 4,1%.

Die Steigerung des Marktanteils privater Arbeitsvermittler wird vor allem dadurch zu erreichen sein, dass die öffentliche Arbeitsvermittlung sich Dienstleistungen professioneller Privater dort einkauft, wo deren Kompetenz höher eingeschätzt wird als die eigene oder zusätzliche Kapazitäten benötigt werden. Dies ist sicherlich immer dann der Fall, wenn besondere Vermittlungshemmnisse einen erhöhten Betreuungsaufwand erforderlich machen.

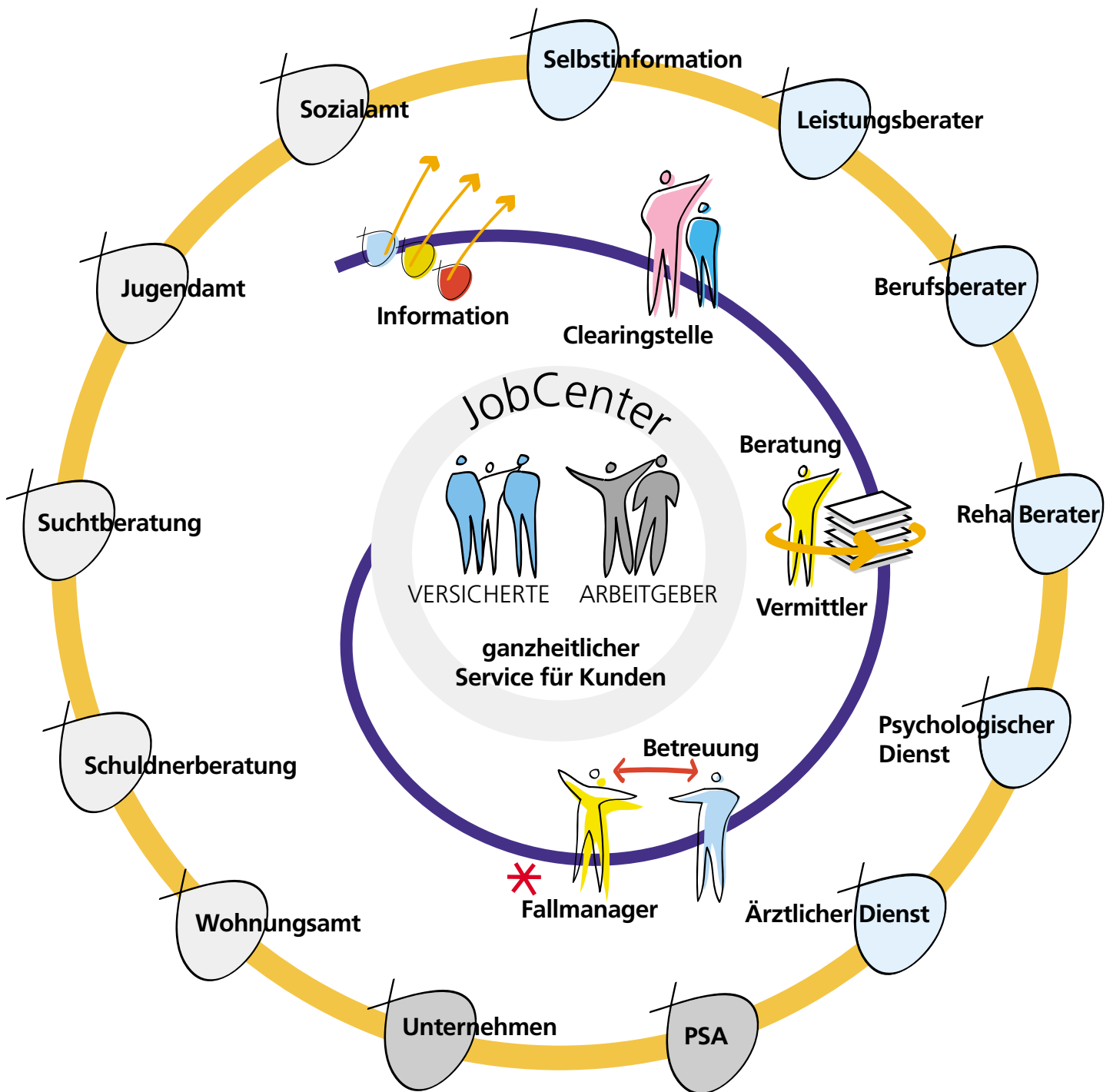
Um den Marktanteil privater Dienstleister zu erhöhen, müssen die bestehenden Möglichkeiten zur Beteiligung privater Dienstleister konsequent genutzt und entwickelt werden:

- Die Kooperation zwischen der [BA-neu] und privater Dritter auf dem Wege der Beauftragung wird ausgebaut. Ein Beispiel für die erfolgreiche Nutzung privaten Know-How sind die 2001 flächendeckend eingeführten Integrationsfachdienste für die Betreuung von Schwerbehinderten und die Nutzung privater Dienstleister bei der Vermittlung von Langzeitarbeitslosen (z.B. „Maatwerk“).
- Der Wettbewerb mit privaten Vermittlern wird durch Weiterentwicklung des Vermittlungsgutscheins intensiviert. Dazu werden die Förderhöhen in Abhängigkeit der Vermittlungshemmnisse an die Marktbedingungen und -erfordernisse angepasst. Mitnahmeeffekte werden durch Konzentration auf Schwervermittelbare und ein aussagefähiges Profiling der Arbeitsuchenden verringert.
- Die Qualität privater Vermittler wird durch „Gütesiegel“ oder eine Zertifizierung sichergestellt.
- Private Vermittler erhalten gegen entsprechendes Entgelt Zugang zu Bewerber- und Stellendatenbanken der [BA-neu], soweit der Datenschutz und die Persönlichkeitsrechte der Betroffenen nicht berührt werden.
- Von [BA-neu] und der privaten Vermittlungsbranche werden gemeinsam Ausbildungsgänge konzipiert. Ziel ist es, den personellen Austausch zwischen öffentlich-rechtlicher und privater Arbeitsvermittlung zu ermöglichen und zu fördern.

- 
- Das Monitoring und Controlling auf Ebene des [AA-neu] wird konsequent auf Wirkungskennzahlen umgestellt und schafft so Anreize für eine ergebnisorientierte Zusammenarbeit zwischen der [BA-neu] und privaten Dienstleistern am Arbeitsmarkt. Damit wird sichergestellt, dass für die Bewertung der Effektivität der Vermittlung und der Arbeitsmarktpolitik nicht mehr relevant ist, *wer* vermittelt, Private oder das [AA-neu], sondern *dass* vermittelt wird.

Ziel ist ein ideologiefreies Neben- und Miteinander von öffentlich-rechtlichen, gemeinnützigen und privat ausgerichteten Vermittlungseinrichtungen wie in anderen europäischen Ländern.

---



---



---

## 1. **Doppelter Kundenauftrag: Arbeitsuchende *und* Arbeitgeber - Verbesserter Service für Kunden - JobCenter**

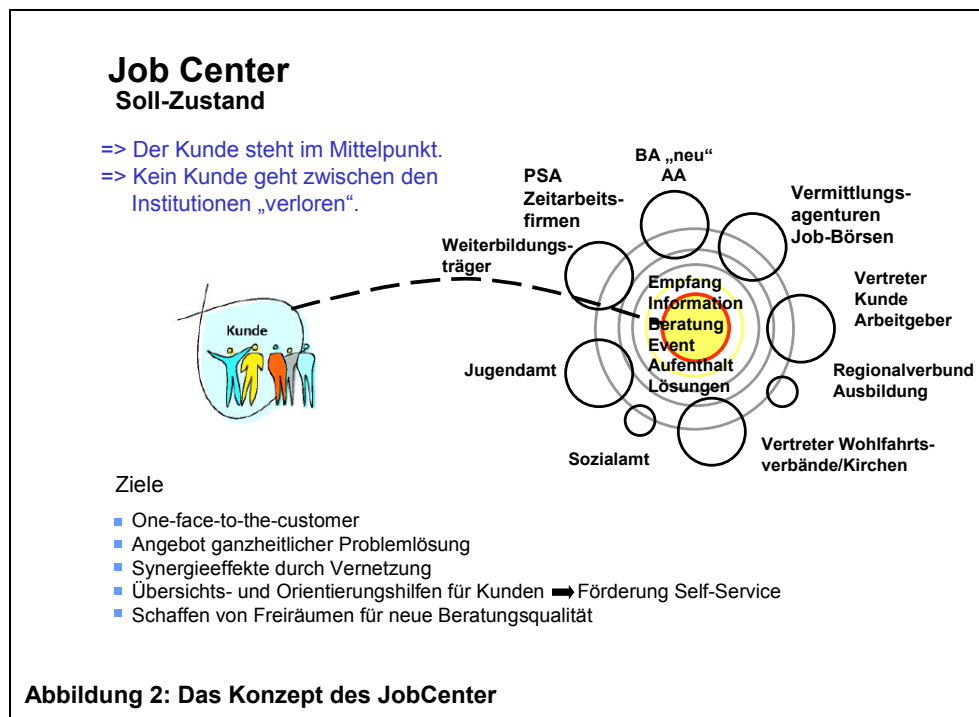
- JobCenter werden künftig die lokalen Zentren für alle Dienstleistungen am Arbeitsmarkt sein. Das Arbeitsamt wird in seiner Betriebsform zu einem JobCenter umgestaltet. Die flächendeckende Einführung für bisherige Hauptämter und Geschäftstellen hat höchste Priorität.
- Neben den originären Dienstleistungen der [BA-neu] integriert das JobCenter arbeitsmarktrelevante Beratungs- und Betreuungsleistungen (Sozialamt, Jugendamt, Wohnungsamt, Sucht- und Schuldnerberatung, Schnittstelle PSA usw.).
- Die Prozesse im JobCenter sind auf schnelle Klärung des Beratungs- und Betreuungsbedarfs und frühzeitige Einleitung erforderlicher Maßnahmen auch über die PersonalServiceAgentur (PSA) ausgelegt. Durch die Einteilung freier Stellen nach dem Job-Familien-Konzept werden die Vermittlungschancen erhöht.
- Anlaufpunkt ist die Clearingstelle. Von hier aus wird die Kundensteuerung organisiert und administrative Arbeiten zur Entlastung der Fachkräfte durchgeführt. Für Informationskunden werden mehr Selbstinformationseinrichtungen zur Verfügung gestellt. Beratungskunden erhalten passgenaue Angebote durch Vermittler. Betreuungskunden - Personen mit erheblichen Vermittlungshemmnissen - werden von speziell ausgebildeten Fallmanagern betreut.
- Vermittler werden von Verwaltungs- und Nebenaufgaben befreit. Sie konzentrieren sich auf die Pflege der Betriebskontakte und die Akquisition offener Stellen des zugewiesenen Branchensegments sowie auf die Beratung der Arbeitsuchenden. Ihr Handlungsspielraum wird durch eigene Aktionsbudgets und IT-Services erweitert.
- Für die von ihnen betreuten Unternehmen entwickeln die JobCenter und Vermittler ein angepasstes Serviceprofil. Kleine und mittlere Unternehmen werden branchenspezifisch durch die JobCenter betreut. Große Unternehmen erhalten feste Ansprechpartner. Die Großkundenbetreuung erfolgt durch die KompetenzCenter.
- Die Erreichbarkeit des JobCenter durch Arbeitgeber wie Arbeitsuchende wird durch ServiceLines sichergestellt. Ein „Kodex guter Kundenpraktiken“ garantiert die Service-Qualität gegenüber beiden Marktseiten.

## JobCenter als „neues Arbeitsamt“

JobCenter werden zukünftig das lokale Zentrum für alle Dienstleistungen am Arbeitsmarkt sein. Das Arbeitsamt wird in seiner Betriebsform zu einem JobCenter umgestaltet. Daraus ergibt sich eine grundlegende, Institutionen übergreifende Neugestaltung der arbeitsmarktrelevanten Prozesse. Jenseits der bisherigen Zuständigkeitsorganisation entsteht für den Vermittlungsprozess ein ganzheitlicher Service für die Kunden. Die hierbei wesentlichen Informations-, Beratungs- und Betreuungsleistungen werden unter einem Dach organisiert und durch ein gemeinsames Schnittstellenmanagement koordiniert.

Das JobCenter ist für alle Arbeitgeber der Region und für *alle* Erwerbsfähigen zuständig, die arbeitslos bzw. arbeitsuchend sind, einschließlich der bisherigen erwerbsfähigen Sozialhilfeempfänger.

Die Einführung von flächendeckenden JobCenter als einheitliche Anlaufstelle für alle Erwerbsfähigen hat höchste Priorität. Die operative Umsetzung einschließlich der Entscheidung, welche Leistungen im jeweiligen JobCenter erbracht werden, ist Angelegenheit der [BA-neu]. Die konkrete Ausgestaltung erfolgt in Abhängigkeit von den örtlichen Gegebenheiten.



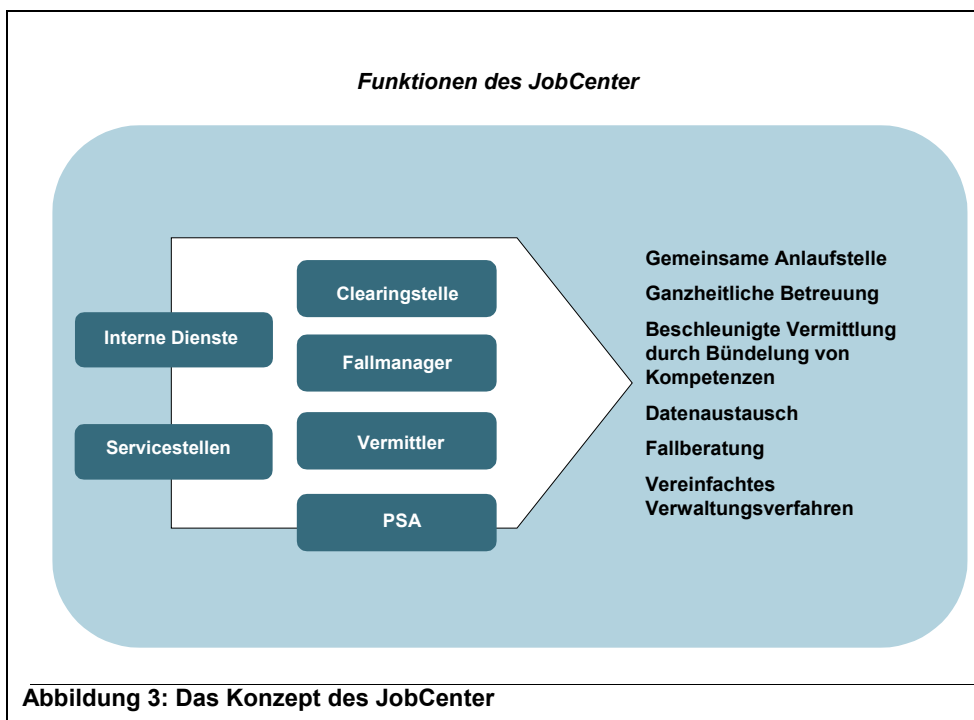
### ***Aufhebung der doppelten Zuständigkeit***

Mit dem JobCenter wird die grundsätzlich doppelte Zuständigkeit zwischen Arbeitsamt und Sozialamt für Arbeitslose und erwerbsfähige Sozialhilfeempfänger aufgehoben. Dies drückt sich zum einen in der Zusammenführung der bisherigen Leistungsarten Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe (für Erwerbsfähige) aus. Dadurch wird der bisherige „Verschiebebahnhof“ bei wechselnden Leistungsansprüchen gegenüber Arbeitsamt und Trägern der Sozialhilfe beseitigt. Zum anderen bringt sich das Sozialamt mit seinen bisherigen Beratungs- und Betreuungsleistungen (z.B. Gesundheitsberatung, Schuldnerberatung) direkt in das JobCenter ein.

### ***Integration der Dienstleistungen***

Für das Konzept des JobCenters gilt das Prinzip: „Kein Kunde geht zwischen den Institutionen verloren“. Durch die Integration der Vermittlung im engeren Sinne in das JobCenter mit seinem flankierenden Dienstleistungsangebot an Information, Beratung und Betreuung ergibt sich eine weitreichende Entlastungswirkung für die Durchführung der Kernaufgaben im Vermittlungsprozess.

Die Leistungen für Arbeitsuchende, Arbeitslose und Jugendliche vor Eintritt ins Erwerbsleben umfassen die Berechnung und Auszahlung des Arbeitslosengeldes, die Arbeitsmarkt-, Stellen- und Berufsberatung, die flankierende Beratung und Betreuung zur Wiederherstellung der Beschäftigungsfähigkeit, das Management der Qualifizierungsmaßnahmen sowie die Über-



---

leitung geeigneter Arbeitsloser in die PersonalServiceAgentur.

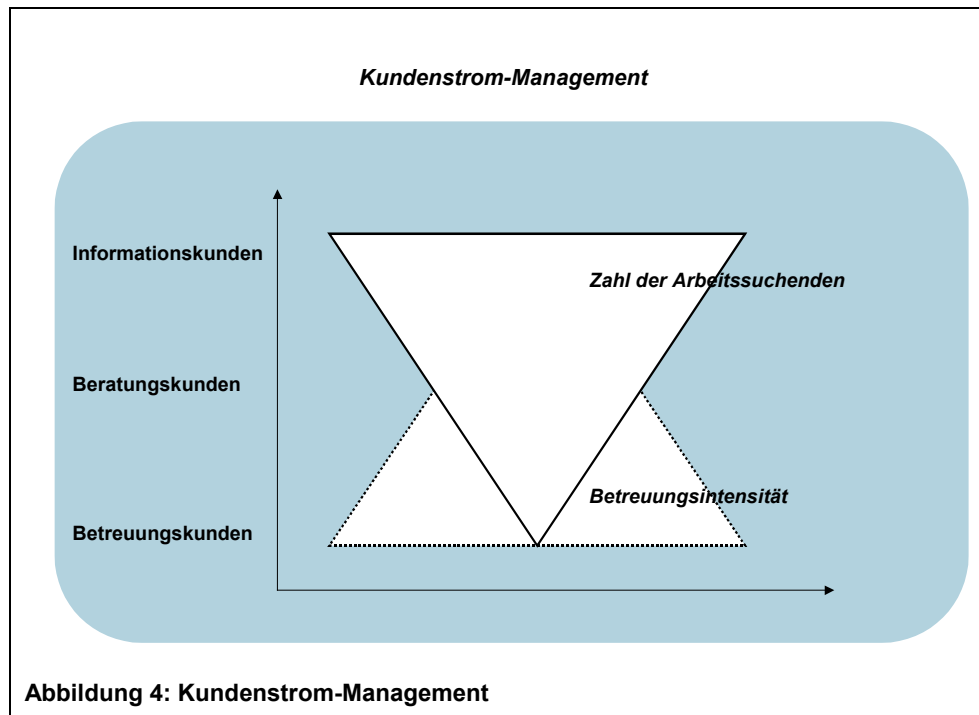
Die für die Betreuung der Erwerbsfähigen notwendigen und sinnvollen Dienstleistungen aus den Bereichen Jugendamt, Wohnungsamt, Drogen-, Sucht- und Schuldnerberatung werden mit den neu strukturierten Dienstleistungen der [BA-neu] unter einem Dach organisatorisch zusammengefasst und in neu definierte Prozesse eingebunden.

Mit der Integration der Dienstleistungen der unterschiedlichen Träger im Front-Office geht eine klare Trennung der Finanzierungsverantwortlichkeiten im Back-Office einher. Notwendige Leistungen werden unter Beachtung des Versicherungsprinzips durch die kommunalen und sonstigen Partner beim [AA-neu] eingekauft und umgekehrt. Eine weitergehende Klärung der Finanzbeziehungen zwischen Bund, Ländern und Kommunen ist Aufgabe der Kommission zur Gemeindefinanzreform.

## Service für den Kunden Arbeitsuchende

Um Arbeitsuchende schneller und gezielter in Arbeit zu bringen, werden sie nach ihrem Unterstützungsbedarf dem gestuften Beratungs- und Betreuungsangebot des JobCenters zugeführt.

- Unter „Informationskunden“ sind Arbeitsuchende zu verstehen, die in der Lage sind, die Stellensuche in Eigeninitiative erfolgreich zu gestalten.



---

Ihnen werden die benötigten Informationen zur Stellensuche oder beruflichen (Neu-) Ausrichtung zur Verfügung gestellt. Hierfür ist vor allem eine kundengerechte Gestaltung der Selbstinformations- und Selbstbedienungseinrichtungen notwendig.

- „Beratungskunden“ haben darüber hinaus Beratungsbedarf bezüglich des Vorgehens bei der Arbeitsplatzsuche. Das Erkennen und Beheben fachlicher und persönlicher Vermittlungshemmnisse steht im Vordergrund.
- „Betreuungskunden“ sind Arbeitsuchende mit erheblichen vermittlungshemmenden Erschwernissen (fehlende Arbeitsmarktnähe z.B. aufgrund fachlicher Defizite, persönlicher Probleme, sozialer Härten, gesundheitlicher Probleme etc.).

Eine organisatorische Differenzierung nach übergeordneten Merkmalen der Bewerber (z.B. Jugendliche, Job-Familien) kann in Abhängigkeit von der Größe des JobCenter und der Struktur des regionalen Arbeitsmarktes umgesetzt werden. Entsprechend dem örtlichen Bedarf (z.B. Großstadtarbeitsamt oder Flächenarbeitsamt) können Geschäftsstellen des JobCenter mit einem spezialisierten Angebotsprofil für bestimmte Bewerbergruppen eingerichtet werden. Die Entscheidung über die angemessene organisatorische Differenzierung des Dienstleistungsangebotes wird vor Ort getroffen.

Durch die der Größe des JobCenter angemessene, marktorientierte Differenzierung von Kundengruppen und durch die Segmentierung der Arbeitssuchenden nach ihrem Beratungs- und Betreuungsbedarf (Informationskunden, Beratungskunden, Betreuungskunden) ergibt sich eine zielgruppenspezifische Ausrichtung der Prozesse im JobCenter.

### ***Verbessertes Matching durch Job-Familien und Profiling***

Profiling bietet die Basis für einen verbesserten Vermittlungsprozess. Die Intensität des Profilings ist kundenabhängig zu entscheiden. Durch ein Eingangprofil wird festgestellt, ob ein Beratungs- und Betreuungsbedarf des Kunden vorliegt. Im Rahmen des weiteren, bedarfsweise durchgeführten Profilings (Tiefenprofilings) werden neben den harten Kriterien (z.B. Fakten zu Jobhistorie) insbesondere auch weiche Faktoren (z.B. Motivation, Soft Skills wie Teamfähigkeit oder Flexibilität) ermittelt.

Eine Erfassung von Potenzialen geht über starre Stellen- und Berufsbeschreibungen hinaus. Neben dem eigentlichen Bewerberprofil werden Wunsch- oder Ziel-Stellenprofile des Bewerbers erfasst. Für Arbeitgeber besteht die Möglichkeit, Stellen für bestimmte Befähigungen oder verwandte Berufe („Job-Familien“) auszuschreiben.

Dieses Vorgehen ermöglicht ein Matching zwischen benachbarten Qualifikations- und Branchenbereichen und öffnet auf diese Weise Migrations-

---

und Besetzungspfade innerhalb der Jobfamilien. Hierfür müssen die erforderlichen technischen Voraussetzungen geschaffen werden.

Eine in den Such- und Matching-Möglichkeiten stark verbesserte und erweiterte Software-Unterstützung steht dem Vermittler und den Kunden zur Verfügung.

Als Grundlage der verbesserten Funktionalität ist eine erweiterte Datenerfassung erforderlich. Die „Kodierung“ der Bewerber- und Stellenprofile in Berufsklassen entfällt und wird durch Beschreibungen der Job-Familie ersetzt. Das Matching erfolgt nicht über Nummernvergleiche, sondern durch eine Volltext-Suche.

Dadurch werden auch Eigenschaften miteinander abgeglichen, die nicht exakt zusammenpassen (z.B. geforderte Qualifikation und vorhandene nicht-zertifizierte Fähigkeiten bzw. Interessen). Aus diesem Abgleich ergibt sich ein etwaiger Bedarf für die stellenorientierte Weiterbildung.

## Vermittlungsprozess steht im Zentrum

Im Zentrum der Arbeit des JobCenter steht der Vermittlungsprozess. Alle Aktivitäten sind auf die Integration der Arbeitslosen in Beschäftigung auf dem ersten Arbeitsmarkt ausgerichtet. Das wirksame Zusammenführen beider Marktseiten muss daher gewährleistet sein.

Angebots- und nachfrageseitige Vermittlung müssen aufeinander abgestimmt werden. Hierzu sind Arbeitgeberbetreuung und Stellenakquisition eng mit der Vermittlungsberatung von Arbeitssuchenden zu verknüpfen. Eine ausschließlich stellenorientierte Vermittlung ist aus Sicht der Matching-Anforderungen nicht zielführend. Andererseits muss der Vermittler in die Lage gesetzt werden, sich wesentlich stärker als bisher mit der Betreuung und dem Service gegenüber der Nachfrageseite zu befassen.

Die Hauptachse in der Prozesskette des JobCenter wird durch die Bereiche Clearingstelle, Fallmanager, Vermittler und PSA gebildet.

Konzentriert sich der Fallmanager schwerpunktmäßig auf die Betreuung von Arbeitslosen und die ggf. erforderliche Wiederherstellung ihrer Beschäftigungsfähigkeit, so liegt der Aufgabenschwerpunkt des Vermittlers im Matchingprozess. Ergänzt wird das personale Serviceangebot durch IT-gestützte Selbstserviceeinrichtungen.

### ***Ausbau von Selbstserviceeinrichtungen und virtueller Arbeitsmarkt***

An Selbstbedienungseinrichtungen können die Kunden Dienstleistungen der [BA-neu] selbständig nutzen und den Beratungs- und Sachbearbei-

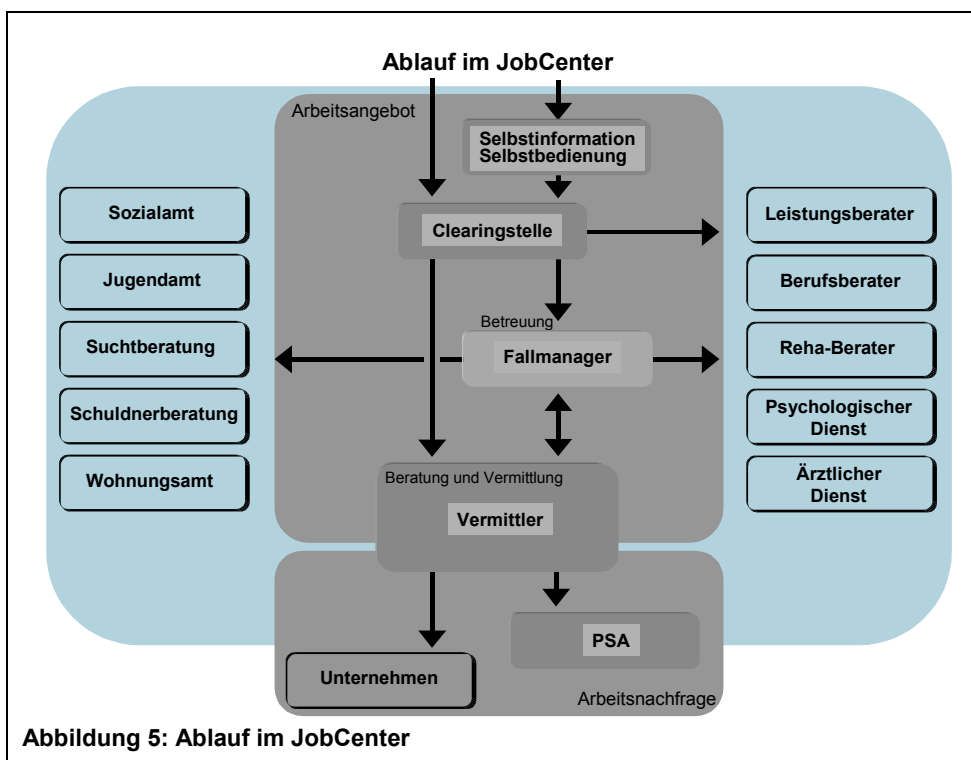
tungsprozess einschließlich der Beantragung von Lohnersatzleistungen durch eigene Dateneingabe erleichtern und beschleunigen. PC-Arbeitsplätze stehen den Kunden für das Schreiben von Bewerbungen zu Verfügung.

Zur Beantwortung weitergehender Fragestellungen bei der Nutzung der Selbstbedienungssysteme kann sich der Kunde einer Service-Line bedienen.

### **Clearingstelle**

Zentraler Anlaufpunkt ist die Clearingstelle, von der aus die Kundensteuerung organisiert wird. Vorbereitende und administrative Arbeiten (z.B. Eingangsprofiling, Entgegennahme und Aufbereitung der erforderlichen Unterlagen) werden hier durchgeführt. Den Mitarbeitern dieses Bereiches kommt eine zentrale Rolle für die Entlastung und Arbeitsfähigkeit der nachgeordneten Bereiche zu. Bei ihnen handelt es sich um qualifizierte „Generalisten“ mit guten sozial-kommunikativen Fähigkeiten. Die Clearingstelle führt die Kunden zielgruppen- und anliegensgerecht den weiteren Fachkräften und Service-Stellen (Selbstbedienungs- und Selbstinformationseinrichtungen, Fallmanager, Vermittler, Berufsberater, Leistungsberater) zu.

Die Mitarbeiter der Clearingstelle führen das erste Gespräch mit dem Kunden. Hierbei klären sie u.a. die Leistungsvoraussetzungen für den Bezug von Arbeitslosengeld ab und geben die Daten direkt in die EDV ein.



---

### ***Fallmanager***

Kunden mit weitergehendem Beratungs- und Betreuungsbedarf (Betreuungskunden) werden einem Fallmanager zugeordnet. Er steuert die Gesamtheit des im individuellen Falle erforderlichen Dienstleistungsangebotes des JobCenter.

Der Fallmanager hat weitreichende Entscheidungsbefugnisse. Er erstellt oder veranlasst das Tiefenprofiling, auf dessen Basis das weitere Vorgehen mit dem Kunden verbindlich vereinbart wird (Eingliederungsvereinbarung). Insbesondere organisiert der Fallmanager die erforderlichen Maßnahmen zur Abklärung und Förderung der Integrationsfähigkeit in Abstimmung mit den Vermittlern, weiteren Fachkräften des JobCenter und der PSA.

Der Fallmanager konzentriert sich ausschließlich auf die Arbeitslosen. Er übernimmt somit einen Teil der Aufgaben früherer Vermittler im Arbeitsamt.

Das Casemanagement kann an Dritte vergeben werden.

### ***Vermittler***

Um Vermittlern mehr Zeit für ihre eigentliche Aufgabe, die Vermittlung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden und die Besetzung offener Stellen zu geben, werden sie von Verwaltungs- und Nebenaufgaben befreit. Durch die Zusammenarbeit und Vorarbeit der Fachkräfte des JobCenter (Clearingstelle, Fallmanager, Profiler, Leistungsfachkräfte, PSA u.a.) konzentriert sich der Vermittler auf die Akquisition offener Stellen seines zugewiesenen Betriebssegments und auf das Matching von Bewerbern und offenen Stellen.

Der Vermittler soll für die Betreuung von Arbeitgebern und Arbeitslosen zuständig sein. Durch die Reduzierung des Betreuungsaufwandes bei Arbeitslosen kann er strukturierter arbeiten und gezielter und mit deutlich größerem Zeitanteil den Anforderungen beider Marktseiten gerecht werden. Der Anteil der jeweiligen Betreuungskapazitäten ergibt sich aus dem Bedarf. Es ist davon auszugehen, dass der Vermittler in diesem Rahmen seine Arbeitskapazität je zur Hälfte für die Angebots- und Nachfrageseite einbringen kann.

Die Vereinfachung der Vorschriften und größerer individueller Handlungsspielraum ermöglichen zusätzlich eine intensivere Auseinandersetzung mit den Kundenanforderungen.

Dies eröffnet die Möglichkeit, Arbeitgeber systematisch und proaktiv anzusprechen sowie regelmäßige Kontakte zu halten, um Stellen zu akquirieren. Hierbei kann er latenten und künftigen Personalbedarf ermitteln und potenziellen Beschäftigungsrisiken (z.B. Firmen mit Insolvenzgefahr) proaktiv begegnen.



---

Regelmäßig erörtert der Vermittler mit dem Arbeitssuchenden die in der Eingliederungsvereinbarung vorgesehenen Eigenbemühungen. Der Vermittler bespricht mit dem Arbeitssuchenden in Frage kommende Stellenangebote und bereitet ihn auf das Bewerbungsgespräch vor.

Vermittler haben im Matching-Prozess Ergebnisverantwortung für die optimale Zusammenführung von Arbeitsangebot und -nachfrage. Dazu sind (wie z.B. in Dänemark) individuelle Aktionsbudgets erforderlich, um selbständige Entscheidungen über geeignete Integrationsmaßnahmen zu treffen. Hierdurch wird eine gezielt an individuellen Hemmnissen des einzelnen Arbeitnehmers ausgerichtete Förderung möglich.

### ***Teamarbeit***

Teamartige Kooperation ist Voraussetzung für effiziente und ergebnisorientierte Arbeitsweise. Kundenbezogen treffen sich die beteiligten Mitarbeiter im JobCenter zu Fallbesprechungen. Hierbei stimmen sie ihre Arbeiten untereinander ab und vereinbaren das konkrete weitere Vorgehen. Unterstützt wird diese Form der Teamarbeit durch die einheitliche Datenhaltung im JobCenter, so dass alle beteiligten Mitarbeiter jederzeit den aktuellen Stand der Arbeiten abrufen können.

### ***Architektur***

Die neue Service- und Dienstleistungsqualität findet ihren Ausdruck in der Architektur und Raumgestaltung des JobCenter. Mit ihm bekommt das „Arbeitsamt“ ein neues Gesicht. Das Bild der Korridore mit Arbeitslosen, die vor geschlossenen Bürotüren auf die Bearbeitung ihres „Falles“ warten, macht Platz einer offenen Architektur mit vielfältigen Informations- und Erlebniselementen (z.B. Job-Ticker, Info-Terminals, Berufsinformationszentrum, Internet-Bar, Cafe/Bistro, Ausstellungsflächen).

### ***Mobile und stationäre Außendienste***

Durch den Einsatz von Außendiensten werden die Vermittlungsdienstleistungen näher an die Kunden - Arbeitssuchende und Betriebe - herangebracht.

In Job-Boutiquen können sich beide Kundengruppen vor Ort, z.B. in Einkaufszentren, über Beschäftigungsmöglichkeiten und Stellenangebote informieren, und sich sofort telefonisch oder per E-mail bewerben.

---

## Service für den Kunden Arbeitgeber

Neue Stellen werden mittel- bis langfristig nur von Unternehmen geschaffen. Es wird daher dafür Sorge getragen, dass Arbeitgeber besondere Aufmerksamkeit genießen, die sich in einer neuen Qualität des Service und der Dienstleistungen ausdrückt.

Durch den deutlich größeren Zeitanteil, den der Vermittler für die Nachfrageseite einbringt, können die spezifischen Bedürfnisse und Bedarfe einzelner Arbeitgeber im Vermittlungsprozess abgefragt und individuell bedient werden. Die Vermittler entwickeln für das von ihnen betreute Unternehmenssegment ein angepasstes Serviceprofil.

Hierzu zählt zum Beispiel eine qualifizierte Vorauswahl von Bewerbern, mit denen der Vermittler auf Wunsch bereits ein erstes Bewerbungsgespräch führt. Weitere Bewerbungsgespräche beim Arbeitgeber können ggf. unter Beteiligung des Vermittlers stattfinden.

### ***Segmentierung nach Stellen-Potenzial***

Jeder Arbeitgeber kennt künftig seine Ansprechpartner im JobCenter. Die [BA-neu] entwickelt eine organisatorische Lösung, die folgenden Anforderungen entspricht:

- Für Großunternehmen sollen feste Ansprechpartner an den wesentlichen Entscheidungszentren für Personalfragen zur Verfügung stehen. Die Zuordnung dieser Ansprechpartner hängt von der geografischen Ausdehnung der Unternehmen sowie ihrem spezifischen Aufgabenschnitt ab.

Überregional agierende große Unternehmen werden im Rahmen des Key Account Management durch KompetenzCenter betreut. Die operativen Aufgaben nehmen die örtlichen JobCenter und PSA wahr.

- Kleine und mittlere Unternehmen werden branchenspezifisch in den Teams des JobCenter betreut.

### ***Gute Erreichbarkeit – kurze Reaktionszeit***

Arbeitgeber erhalten schnelle und kompetente Beratung. Gute Erreichbarkeit muss sichergestellt sein. Auf eine konkrete Anfrage erhält der Arbeitgeber innerhalb einer garantierten Frist eine qualifizierte Rückantwort. Die [BA-neu] legt hierzu Qualitätsstandards fest.

Für die Beratung und die Betreuung der Kundengruppe Arbeitgeber sind die Mitarbeiter entsprechend zu schulen bzw. neu zu rekrutieren. Erforderlich ist eine gute Kenntnis der betrieblichen Praxis.

---

Für die Umsetzung ergeben sich folgende Anforderungen:

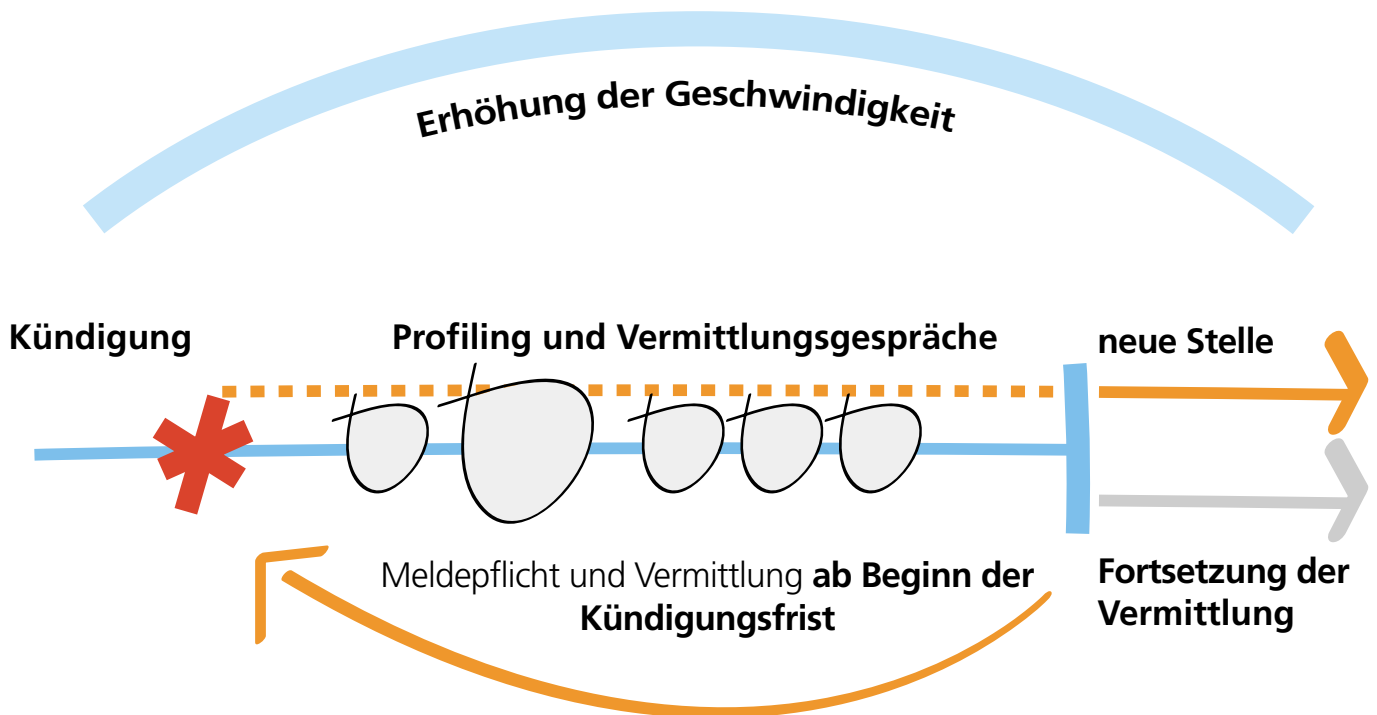
- Für die Gestaltung der Kundenbetreuung auf der Arbeitgeberseite ist die Tatsache entscheidend, dass dieser Kundenkreis das JobCenter nicht aufsucht. Effiziente Telekommunikationskanäle, Internet, Self-Service und aktiver Außendienst sind daher für die Kontaktgestaltung erforderlich.
- Die Einteilung freier Stellen erfolgt nach dem Job-Familien-Konzept, um Sucherfolg und Vermittlungschancen zu erhöhen.
- Der zur Kundenbetreuung und Stellenakquisition notwendige Außendienst wird durch mobile Infrastruktur und angepasste Anwendungen effizient unterstützt. Die Mitarbeiter werden hierzu mit Laptops und mobiler Anbindung an das Intranet der BA ausgestattet.
- Durch Service-Lines wird die Erreichbarkeit des JobCenter sichergestellt. Dritten kann diese Aufgabe übertragen werden, wenn der Datenschutz gewährleistet ist.

Beim Ausbau von Arbeitgeberhotlines in CallCenter kann auf Erfahrungen in Großbritannien zurückgegriffen werden: Der Arbeitgeber muss hier höchstens 20 sek. warten, bis er seine Frage stellen oder eine zu besetzende Stelle melden kann. Die konkreten Fälle werden innerhalb von zwei Tagen behandelt bzw. innerhalb von zehn Tagen gelöst.

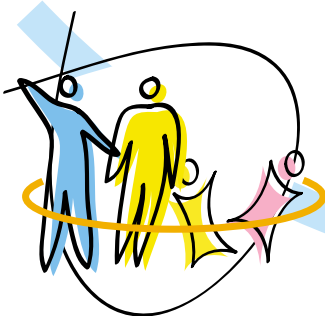
- Um die Service-Qualität - sowohl gegenüber Arbeitgebern als auch Arbeitnehmern - zu garantieren, werden Service-Standards in einem „Kodex guter Kundenpraktiken“ festgehalten und verwirklicht.
- Großkunden und Partnern mit entsprechend hohem „Transaktionsvolumen“ (Einschaltungsgrad und Besetzungsquote) wird zusätzlich ein eigener Zugang zum IT-System der [BA-neu] angeboten. Dadurch können die externen Anwender unter Beachtung des Datenschutzes direkt auf bestimmte Daten zugreifen. Für diesen Service sollte eine Honorierung in Erwägung gezogen werden.

Im Unterschied zur Nutzung eines Internet-Angebots können über maschinelle, voll automatisierbare Schnittstellen z.B. Stellen- und Bewerberdaten zwischen [BA-neu] und Unternehmen ausgetauscht werden. Dies führt zu deutlichen Prozessoptimierungen und zu Zeitvorteilen bei der Besetzung von Stellen.

---

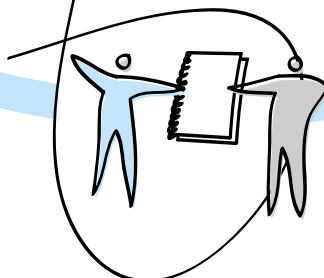


## Familie



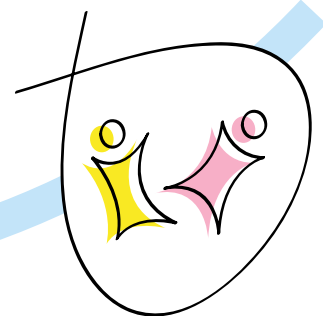
**Priorisierung** mit Bonussystem

## Arbeitslosigkeit bekommt ein Gesicht



Qualitäts- und Leistungsliga:  
**Chefsache**

## Kinder



**Unterstützung der Erziehenden** z.B. Kinderbetreuung

---

---

## 2. Familienfreundliche Quick-Vermittlung und Erhöhung der Geschwindigkeit in der Vermittlung

- Die zeitliche Erweiterung der Aktionsmöglichkeiten des JobCenter erhöht die Vermittlungsgeschwindigkeit. Arbeitnehmer sind zukünftig verpflichtet, das JobCenter bereits zum Zeitpunkt der Kündigung über die drohende Arbeitslosigkeit zu informieren.
- Arbeitgeber unterstützen die frühzeitigen Vermittlungsbemühungen durch Freistellungen und Mitwirkung an der Profilerstellung. Arbeitnehmer, die das JobCenter nicht rechtzeitig informieren, müssen für jeden Tag der verspäteten Meldung pauschale Abschläge beim Arbeitslosengeld in Kauf nehmen.
- Die Beschleunigung der Vermittlung wird durch ein Bündel von Maßnahmen erreicht: Vereinfachung der Prozesse und Instrumente, mehr Eigenverantwortung der Fachkräfte, mehr Selbstinformationseinrichtungen, Reduzierung der Betreuungsquote, Nutzung der PersonalServiceAgenturen, stärkere Einbindung der Arbeitgeber und konsequente Umsetzung der Neuen Zumutbarkeit.
- Vermittlung wird familienfreundlich. Arbeitslose, die besondere Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige tragen, erhalten besondere Priorität bei der Vermittlung. Zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden die bisherigen Mittel zur Kinderbetreuung gebündelt. Gemeinsam mit Kommunen, intermediären Organisationen, Unternehmen oder sonstigen privaten Einrichtungen werden zusätzliche Kinderbetreuungskapazitäten aufgebaut.
- Arbeitslosigkeit „*bekommt ein Gesicht*“. Mit der intensiven Betreuung des Arbeitslosen durch den verantwortlichen Fallmanager rückt der einzelne Mensch und seine persönliche Lebenslage in den Mittelpunkt.
- Zudem erhalten der Vorstand der [BA-neu] und die Leitung des [AA-neu] wöchentlich eine Zusammenstellung derjenigen Arbeitslosen, die besondere Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige tragen. Dadurch wird der Handlungsbedarf und die persönliche Verantwortung der Führung der [AA-neu] verdeutlicht.
- Die Prioritätensetzung auf von Arbeitslosigkeit betroffenen Familien spiegelt sich auch in einem Bonussystem für Vermittler und ihr Team wider. Ziel ist die Beschleunigung der Vermittlung, aber auch die Erreichung von Zielgruppen wie Jugendliche, Schwerbehinderte oder von Langzeitarbeitslosigkeit bedrohte Personen.

---

## Arbeitslosmeldung nach Erhalt der Kündigung

Nach geltender Rechtslage ist eine Arbeitslosmeldung beim Arbeitsamt „zulässig“, wenn der Eintritt der Arbeitslosigkeit innerhalb von zwei Monaten zu erwarten ist (§ 122 Abs. 1 Satz 2 SGB III). Normalfall ist heute jedoch die Meldung *nach* Eintritt der Arbeitslosigkeit. Das Arbeitsamt erfährt erst von der Arbeitslosigkeit, wenn sie eingetreten ist. Die Zeit zwischen Kündigung und Eintritt der Arbeitslosigkeit bleibt damit ungenutzt.

Künftig ist der Arbeitnehmer verpflichtet, das JobCenter bereits über die *drohende* Arbeitslosigkeit zu informieren, und zwar bei Erhalt der Kündigung bzw. zum Zeitpunkt der Vereinbarung über die Aufhebung eines Arbeitsvertrages. Auch für den Fall des Auslaufens eines befristeten Arbeitsverhältnisses oder der bevorstehenden Beendigung einer Ausbildung wird das JobCenter frühzeitig, am besten, wenn die Befristung vereinbart wird, informiert. Dadurch werden die Vermittlungsfachkräfte in die Lage gesetzt, präventiv und proaktiv sowohl auf der Nachfrage- als auch auf der Angebotsseite tätig zu werden: Ziel ist der Wechsel *von* Beschäftigung *in* Beschäftigung.

- Soweit die ausgesprochene Kündigung auf betriebsbedingte Gründe zurückgeht, können den Unternehmen durch Beschäftigungsberatung alternative Optionen der Kapazitätsanpassung vorgeschlagen werden.

<b>Gesetzliche Kündigungsfristen</b>	
<b>Betriebszugehörigkeit</b>	<b>Kündigungsfrist</b>
unter 2 Jahren	4 Wochen zum 15. d. M. oder Monatsersten
2 Jahre	1 Monat zum Monatsersten
5 Jahre	2 Monate zum Monatsersten
8 Jahre	3 Monate zum Monatsersten
10 Jahre	4 Monate zum Monatsersten
12 Jahre	5 Monate zum Monatsersten
15 Jahre	6 Monate zum Monatsersten
20 Jahre	7 Monate zum Monatsersten

**Abbildung 6: Gesetzliche Kündigungsfristen**



- Für den betroffenen Arbeitnehmer werden frühzeitig die Vermittlungsbemühungen eingeleitet. Mit Beginn der Kündigungsfrist erhält der Stellensuchende das Angebot einer umfassenden Betreuung durch das JobCenter, um seine Vermittlungsfähigkeit abzuklären und bei Bedarf zu fördern.

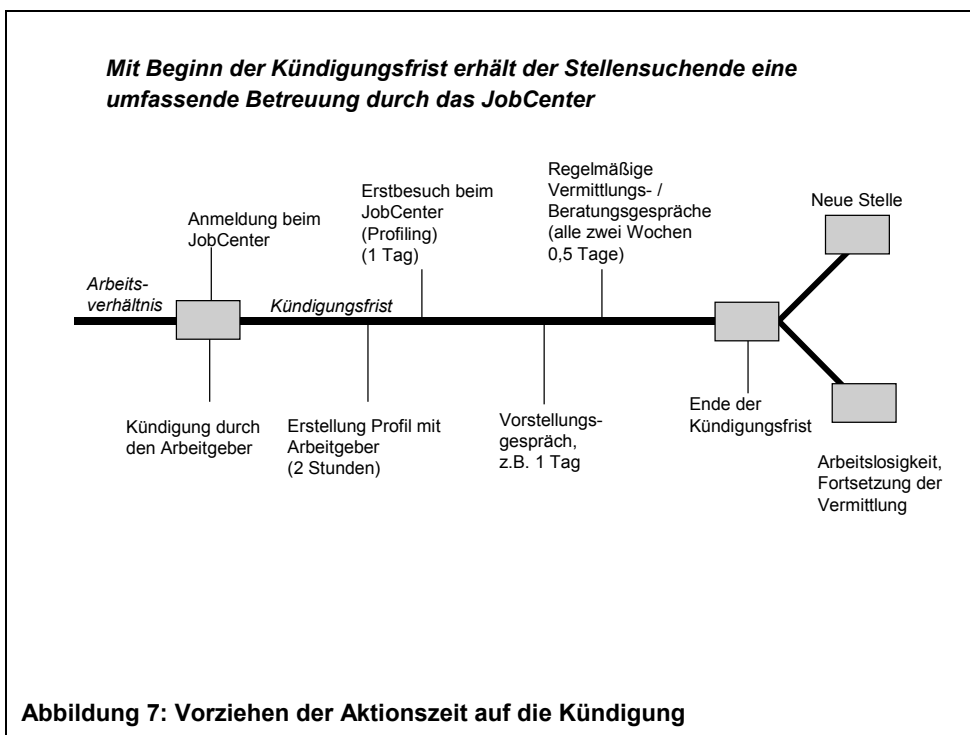
### ***Mitwirkung des Arbeitgebers***

Der Arbeitgeber unterstützt die frühzeitigen Integrationsanstrengungen des Arbeitnehmers und des JobCenter dadurch, dass er den Arbeitnehmer bei der Suche nach einer neuen Stelle (Beratungsgespräche, Bewerbungsgespräche) freistellt.

Zur konkreten Umsetzung ist folgende Regelung vorstellbar: Jeweils die Hälfte der Freistellungszeiten tragen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Auf Seiten des Arbeitnehmers werden zunächst bestehende Urlaubsansprüche oder Arbeitszeitguthaben eingebracht. Der Freistellungsanspruch sollte in Abhängigkeit von der Dauer der Kündigungsfrist begrenzt werden.

Gesetzgeber und Tarifparteien wird empfohlen, hierzu eine Regelung zu treffen.

Der Arbeitgeber wirkt an der Profilerstellung des Arbeitnehmers mit. Der Arbeitnehmer muss seine Aktivitäten zur Arbeitsuche und Vermittlung während der Freistellungsphase nachweisen.



## Mitwirkung des Arbeitnehmers

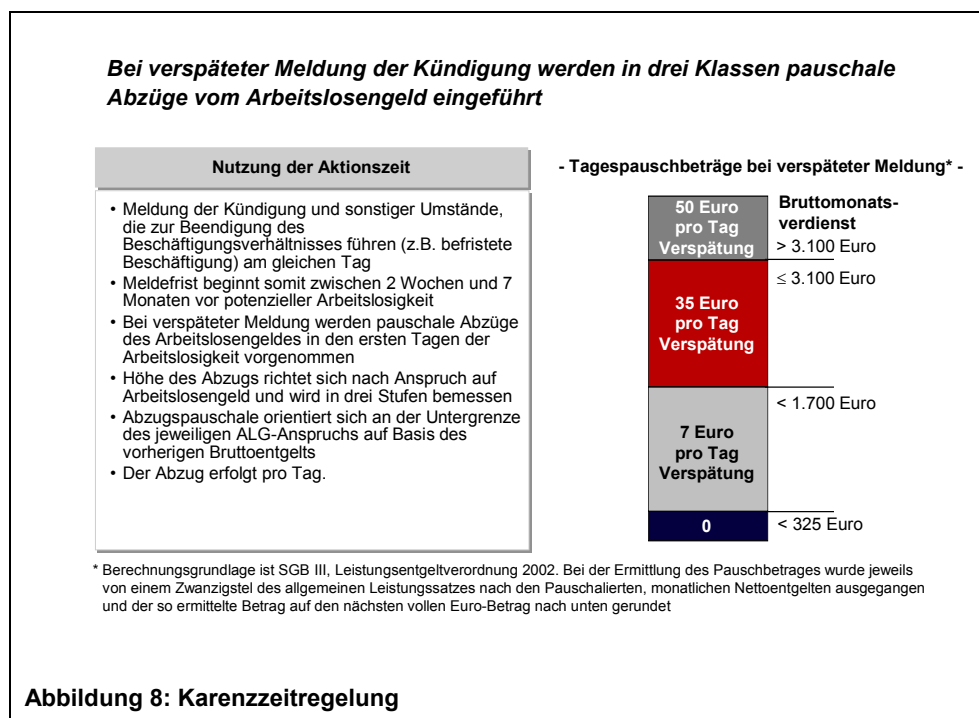
Die Meldung der drohenden Arbeitslosigkeit erfolgt durch den betroffenen Arbeitnehmer. Grundsätzlich hat sich künftig jeder Beschäftigte, der Leistungen in Anspruch nehmen will, bei Erhalt der Kündigung beim Arbeitsamt zu melden. Dies gilt auch bei Auflösung des Arbeitsvertrages. Für Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverträgen und Auszubildende etc. müssen Pauschalregelungen getroffen werden.

Das Angebot der frühzeitigen Begleitung durch das JobCenter in der Phase zwischen Aussprechen der Kündigung und Beginn der Arbeitslosigkeit ist somit verbunden mit der *Verpflichtung* des Arbeitnehmers, die Kündigung bzw. die Auflösung des Arbeitsvertrages etc. zu melden, wenn er Leistungen aus der Arbeitslosenversicherung in Anspruch nehmen will. Diese Verpflichtung wird verstärkt durch eine Karenzzeitregelung.

## Karenzzeit

Wer sich verspätet beim Arbeitsamt meldet, hat vom ersten Tag an Einbußen hinzunehmen. Durch die Festlegung pauschaler Abzugsbeträge wird für den Arbeitnehmer transparent gemacht, mit welchen Abzügen er bei verspäteter Meldung zu rechnen hat.

Die Abzugspauschale orientiert sich an der Untergrenze des jeweiligen Arbeitslosengeldanspruchs auf Basis des vorherigen Bruttoentgeltes. Sie wird in drei Stufen bemessen. Der Abzug erfolgt pro Tag bei Beginn des Leis-



---

tungsbezugs.

Bei einem Bruttomonatsverdienst zwischen 1.700 und 3.100 Euro hat der Arbeitslose zum Beispiel mit 35 Euro Abzug pro Tag verspäteter Meldung nach Erhalt der Kündigung zu rechnen.

## Erhöhung der Geschwindigkeit in der Vermittlung

Durch eine möglichst schnelle Vermittlung wird angestrebt, die durchschnittliche Dauer der Arbeitslosigkeit in Deutschland um ein Drittel zu reduzieren und die Servicequalität gegenüber den Unternehmen bei der Stellenbesetzung zu steigern.

Von der Senkung der Dauer der Arbeitslosigkeit wird eine starke Wirkung auf den Bestand ausgehen.

Die Erhöhung der Geschwindigkeit im Vermittlungsprozess wird durch eine Vielzahl neuer Elemente („Hebel“) bewirkt, die künftig das Profil des ersten Dienstleisters am Arbeitsmarkt bestimmen werden:

- Vermittlungsbeginn mit Erhalt der Kündigung
- Verbesserung des Angebots von Selbstinformationseinrichtungen und Ausbau von Selbstbedienungseinrichtungen
- Optimale Unterstützung der Vermittler durch flankierende Betreuungs- und Beratungsleistungen im JobCenter; funktionierendes Schnittstellenmanagement
- Nutzung des Zeitarbeitspotenzials der PSA
- Steigerung der Attraktivität des Arbeitsangebotes für den Arbeitgeber durch betriebsnahe, stellenorientierte Qualifizierung, kostengünstige/-freie Probezeit, Neutralisierung des Kündigungsschutzes über die PSA
- Neue Zumutbarkeit konsequent umsetzen
- familienfreundliche Quickvermittlung
- bundesweite Vermittlung
- Befreien der Vermittlungsfachkräfte von administrativen und vermittlungsfremden Aufgaben
- integrierte, anwenderfreundliche IT
- deutliche Reduzierung der Betreuungsquote
- Abbau der Regelungsdichte und Vereinfachen der Instrumente zur Integrationsförderung
- Verstärken der arbeitgeberorientierten Vermittlungsarbeit (50:50)

- 
- aktiver Außendienst und Akquisition offener Stellen
  - Aktionsbudget für die Fachkräfte des JobCenter
  - Anreizsystem für Vermittlungserfolge

Erst im Zusammenwirken der einzelnen Instrumente und Maßnahmen ist das angestrebte Ziel zu erreichen. Zentrale Bedeutung kommt hierbei der effizienten Gestaltung der Prozesskette im JobCenter und einer guten Zusammenarbeit mit PSA, privaten Vermittlern und Zeitarbeitsunternehmen zu.

## Familienfreundliche Vermittlung

### ***Vorrang für Familienmütter, Familienväter und Alleinerziehende***

Vermittlung wird familienfreundlich. Arbeitslose, die besondere Verantwortung tragen für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige erhalten besondere Priorität bei der Vermittlung. Bei gleicher Eignung gegenüber anderen Bewerbern werden ihnen beschleunigt und bevorzugt Stellen angeboten.

Im Rahmen der Zumutbarkeit wird ihnen geringere Mobilität bei der Vermittlung abverlangt.

Durch erweiterte Dienstleistungsangebote beseitigen die Serviceeinrichtungen im JobCenter besondere Vermittlungshemmnisse dieses Personenkreises (z.B. Kinderbetreuung, Hilfe bei der Wohnungssuche).

### ***Arbeitslosigkeit „bekommt ein Gesicht“***

Die Veröffentlichung von Arbeitslosenzahlen in Millionenhöhe und die Reaktionen von Medien und Politik sind zum Ritual geworden. Heute sind es 10.000 mehr, morgen weniger. Das Ausmaß der gesellschaftlichen Herausforderung und die individuell zuschreibbare Verantwortung verschwindet hinter diesen Zahlen. Erst dadurch, dass die Millionen Einzelne aus der Anonymität heraustreten, wird die Bewältigung der Arbeitslosigkeit zu einer fordernden und verbindlichen Aufgabe. Die Arbeitslosigkeit muss aus der Anonymität heraus wieder „ein Gesicht bekommen“.

An die Stelle der großen Zahl treten die einzelnen Menschen, ihre persönliche Lebenslage und die Zahl derer, die von ihrer Arbeitslosigkeit mitbetroffen sind. Dies beginnt mit der intensiven Betreuung des Arbeitslosen durch den ihm persönlich zugewiesenen Fallmanager, individuell zugeschnittene Trainings- und Weiterbildungsmaßnahmen, Unterstützung im Bewerbungs-

verfahren und nachgehende Betreuung schwieriger Integrationsfälle bei Aufnahme einer Beschäftigung.

Darüber hinaus erhalten der Vorstand der [BA-neu] und die Leitung des [AA-neu] zu jedem Wochenbeginn eine Zusammenstellung derjenigen Arbeitslosen, die Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige haben. Die konkrete Ausgestaltung bleibt der [BA-neu] überlassen.

Der Geschäftsleiter des JobCenter wird an Hand der Namen der Arbeitslosen und der Dauer ihrer Arbeitslosigkeit den Handlungsbedarf erkennen können. Durch Zugriff auf die elektronische Fallakte kann der individuelle Fall mit den bereits eingeleiteten Maßnahmen nachvollzogen werden. Es gehört zu den Verpflichtungen der Geschäftsleitung, sich regelmäßig auch durch die Vermittler über den Stand der Bemühungen im *individuellen* Fall unterrichten zu lassen.

An die künftige Führung des [AA-neu] wird ein radikaler Anspruch gestellt: Persönliche Verantwortung für die Zahl der Arbeitslosen und darunter insbesondere für diejenigen, denen die besondere soziale Verpflichtung gilt. Das System des Controlling in der [BA-neu] unterstützt die Führungskräfte und Mitarbeiter durch „Sprechende Statistik“, um diese zentrale Steuerungsgröße immer vor Augen zu halten (Qualitätsliga und Leistungsliga der JobCenter).

Durch die Einbindung der Öffentlichkeit (Bürgermeister, Personalchefs,

#### **Familienfreundliche Vermittlung: Arbeitslosigkeit bekommt ein Gesicht**

**Beispiel:** Die Geschäftsleitung des [AA-neu] Braunschweig bekommt für die JobCenter ihres Bezirks jeden Montag eine Liste der Arbeitslosen, die besondere Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige tragen. \*

Name	Vorname	Vorherige Tätigkeit	Arbeitslos seit	Familienstand	Anzahl Kinder	ALG
Müller	Bernd	LKW-Fahrer	1.6.2001	verheiratet	4	950,-€
Hagemann	Christian	Fliesenleger	6.9.2001	verheiratet	3	1.326,-€
Koller	Anne	Sekretärin	1.5.2000	ledig	2	1.250,-€
Schulz	Hilla	Fremdsprachenkor.	1.1.2000	verheiratet	1	1.400,-€
...	...	...	...	...	...	...

\* Fiktive Beispiele.  
Weitere Daten wie z.B. eingeleitete Maßnahmen und Eingliederungsvereinbarungen sind in einer elektronischen Fallakte hinterlegt.

**Abbildung 9: Arbeitslosigkeit bekommt ein Gesicht**

---

Medien) sollen Verantwortungsgefühl und höhere Bereitschaft zu verstärkten Bemühungen um die Wiedereingliederung von Arbeitslosen mit Familien gestärkt werden.

### ***Vereinbarkeit von Familie und Beruf***

Ein Hemmnis für die Teilnahme an einer Maßnahme zur Integrationsförderung oder für die Annahme einer Beschäftigung mit ungünstigen Arbeitszeiten stellt vor allem für Alleinerziehende die notwendige Kinderbetreuung dar.

Um hier wirksame Abhilfe zu schaffen, reicht die bisherige Zahlung von Kinderbetreuungsgeld nicht aus. In jedem JobCenter werden daher die örtlichen Gegebenheiten im Hinblick auf eine tatsächliche Verbesserung der Infrastruktur in der Kinderbetreuung (Kinderkrippen, Tagesstätten, angepasste Betreuungszeiten) geprüft. Die bislang eingesetzten individuellen Mittel der Kinderbetreuung können genutzt werden, um in Partnerschaft mit Kommune, intermediären Organisationen, Unternehmen oder sonstigen privaten Einrichtungen zusätzliche Kinderbetreuungskapazitäten aufzubauen, die gezielt im Zusammenhang mit den Integrationsmaßnahmen des JobCenter genutzt werden. Es ist zu betonen, dass damit die Verantwortung für die Kinderbetreuung nicht auf die [BA-neu] übergeht.

Im übrigen sind alle Bemühungen auf Seiten der Unternehmen zu begrüßen, die der Vereinbarkeit von Beruf und Familie dienen. Das JobCenter initiiert und unterstützt hierzu Aktivitäten des regionalen Kompetenz-Netzwerkes, durch welche vorbildhafte Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf gefördert werden.

### **Bonussystem - Anreize für Vermittler**

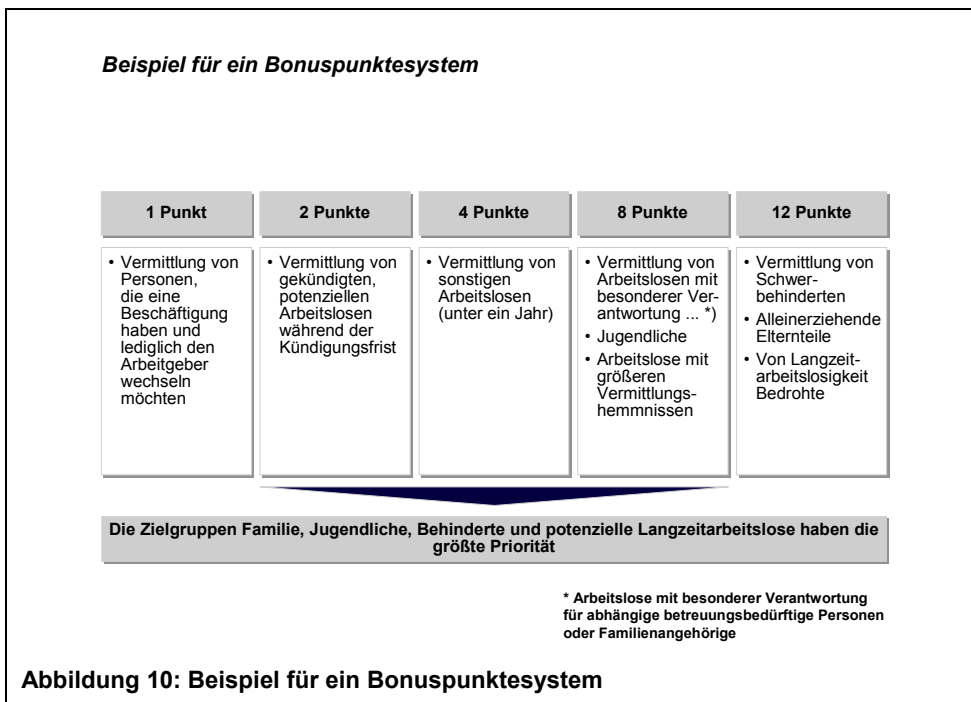
Nicht nur die Arbeitslosigkeit, auch die Vermittlung bekommt künftig ein Gesicht. Denn jeder einzelne Fall wird individuell gewichtet und gewertet. Daran knüpft sich ein Bonussystem für Vermittler und ihr Team an.

Bei der Festsetzung der Bonuspunkte ist darauf zu achten, dass die Priorisierung sozialpolitischer Aspekte nicht zu Lasten der Beschleunigung des Vermittlungsprozesses insgesamt geht. Auch sollen die Kriterien objektiver Art sein und nicht vom Vermittler selbst beeinflusst werden können (wie z.B. die Dauer der Arbeitslosigkeit).

Das Bonussystem wird Grundlage eines leistungsabhängigen Vergütungssystems, in das die jeweilige Organisationseinheit (Team) als Ganzes einbezogen wird. Eine Kombination von Gruppen- und Einzelanreiz ist vorstellbar.

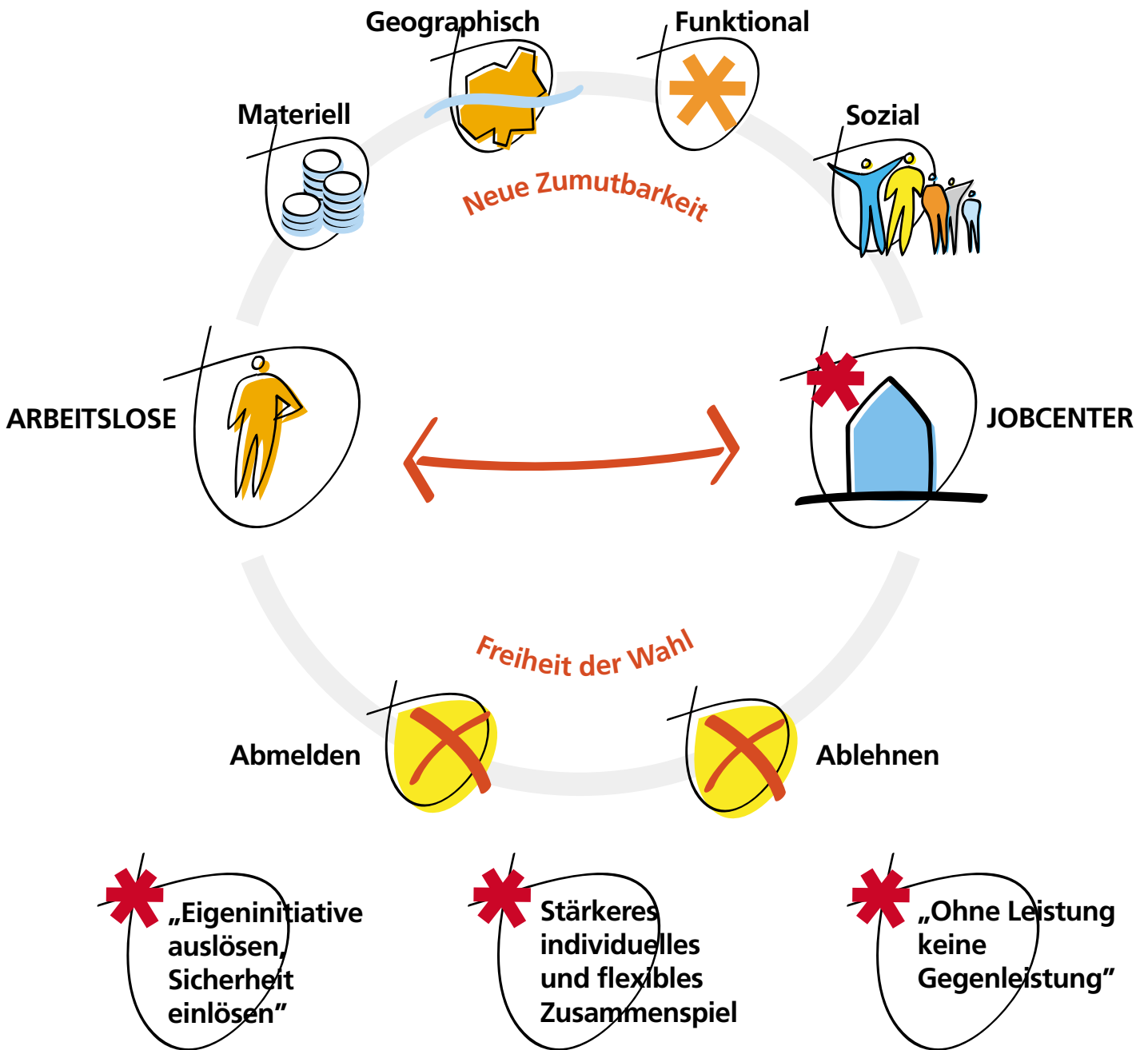
Die Vereinbarung einer Regelung wird den Tarifparteien empfohlen.

Das Bonuskonzept kann nur funktionieren, wenn die bonuswirksame Vermittlung nach Qualität und Zahl eindeutig definiert und erfasst werden kann.



---





---

---

### 3. Neue Zumutbarkeit und Freiwilligkeit

- Die Zumutbarkeit wird nach geografischen, materiellen, funktionalen Kriterien und sozialen Kriterien neu formuliert und in Verbindung mit Freiwilligkeit und Pflichten konsequent umgesetzt.
- Die Zumutbarkeit ist auch in Abhängigkeit von der familiären Situation des Arbeitslosen zu bestimmen. Einem jungen, alleinstehenden Arbeitslosen kann, insbesondere was die Mobilität anbetrifft, mehr zugemutet werden, als einem Arbeitslosen mit Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen und Familienangehörige. Durch das „Job-Familien-Konzept“ wird transparent, dass auch unterqualifikatorische Tätigkeiten zumutbar sind.
- Lehnt die arbeitslose Person eine Beschäftigung ab, so muss sie beweisen, dass die abgelehnte Beschäftigung unzumutbar war. Dies gilt für alle Einwendungen, die den persönlichen Bereich des Arbeitslosen betreffen.
- Sperrzeiten können zukünftig „dosierter“ eingesetzt werden. Hierfür werden nach verschiedenen Sperrzeittatbeständen differenzierte Regelungen geschaffen. Zum Beispiel wird die Weigerung der Teilnahme an einer Integrationsmaßnahme mit einer kürzeren Sperrzeit belegt, als die Ablehnung eines zumutbaren Arbeitsangebots.
- Durch die Eingliederungsvereinbarung wird das Leitprinzip „Eigenaktivitäten auslösen - Sicherheit einlösen“ verwirklicht. Die vereinbarten Aktivitäten werden regelmäßig überprüft. Durch die differenzierte und flexibel handhabbare Sperrzeitenregelung kann die Ernsthaftigkeit der eigenständigen Integrationsbemühungen verstärkt werden.
- Um individuelle Lebenssituationen besser berücksichtigen zu können, wird Arbeitslosen die Möglichkeit eröffnet, sich aus persönlichen Gründen aus dem JobCenter abzumelden. Sie verzichten damit auf Vermittlungsbemühungen des JobCenter und zugleich auf Leistungen der Arbeitslosenversicherung. Der erworbene Leistungsanspruch bleibt erhalten und kann zu einem späteren Zeitpunkt wieder abgerufen werden. Der Anspruch verfällt erst nach fünf Jahren.

---

## Neue Zumutbarkeit

Die Zumutbarkeit wird nach geografischen, materiellen, funktionalen Kriterien und sozialen Kriterien neu formuliert und in Verbindung mit Freiwilligkeit und Pflichten konsequent umgesetzt.

Zumutbarkeit beinhaltet eine Wechselseitigkeit von Rechten und Pflichten. Auf der Seite des Vermittlers gilt die Verpflichtung, sich ausreichend mit der Person, ihren Interessen, Fähigkeiten und ihrem Entwicklungspotenzial zu befassen und proaktiv nach einer geeigneten Beschäftigung zu suchen (Angebotspflicht). Für den Kunden ergibt sich daraus die Pflicht zur Mitwirkung und zur Annahme eines zumutbaren Stellenangebotes (Annahmepflicht).

Grundsätzlich wird über die Anwendung einer neuen Sperrzeitregelung gewährleistet, dass die Leistung nur so lange ohne Kürzung bzw. überhaupt weitergezahlt wird, wie sich der Arbeitslose aktiv um Arbeit bemüht.

### ***Geografische Aspekte***

Bei der Festlegung der vom Leistungsbezieher verlangten Mobilität wird die familiäre Situation berücksichtigt. Eine Beschäftigung ist in der Regel auch dann zumutbar, wenn sie vorübergehend einen getrennten Haushalt erfordert, beispielsweise bei befristeter Einarbeitung oder Teilnahme an einem Trainee-Programm. Ein Umzug kann unter besonderen Umständen verlangt werden (alleinstehende jüngere Langzeitarbeitslose bei Angebot eines Dauerarbeitsplatzes in Vollzeit). Ein Umzug kann von dem Leistungsempfänger nicht verlangt werden, wenn er beispielsweise besondere Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen oder Familienangehörige trägt oder wenn die mit der Arbeitsaufnahme verbundenen Kosten außer Verhältnis zu dem zu erzielenden Einkommen stehen, insbesondere bei Angeboten einer Teilzeitbeschäftigung oder einer befristeten Beschäftigung.

Die regionale Mobilität kann durch pauschalisierte Mobilitätsprämien gefördert werden. Ferner sollte erwogen werden, ob durch Anreize im Rahmen einer Selbsteinstufung des Arbeitslosen eine Festlegung des Arbeitslosen selbst auf eine bestimmte Mobilität erreicht werden kann (Freiwilligkeit).

---

### **Materielle Aspekte**

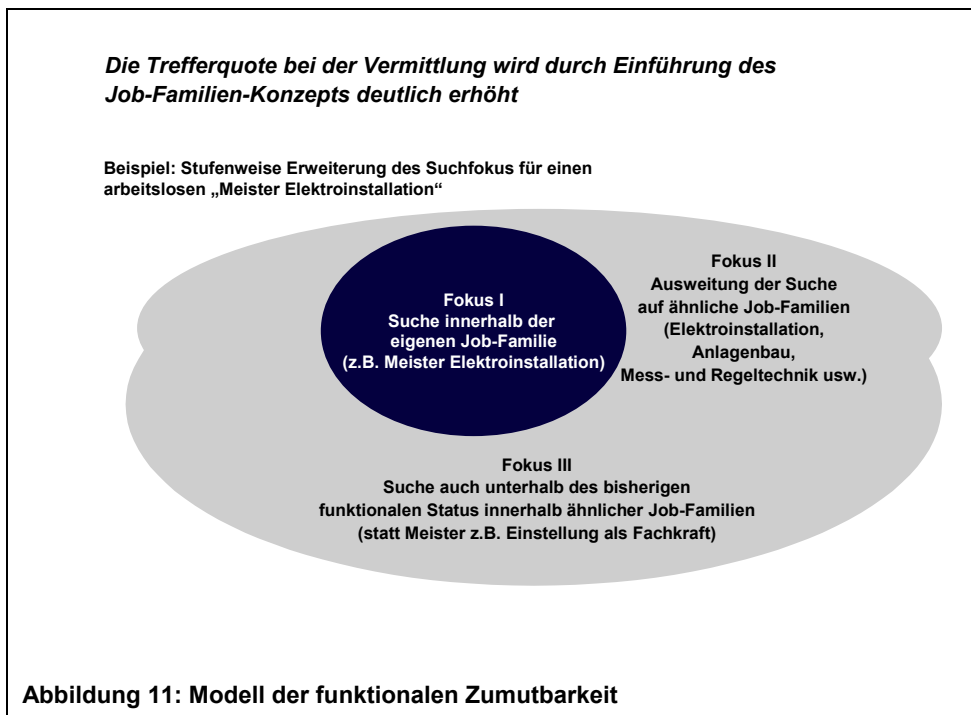
Arbeitslose sollen auch auf Tätigkeiten verwiesen werden können, in denen sie eine geringere als in der Vergangenheit erzielte Entlohnung erhalten. In Verbindung mit der Lohnversicherung kann älteren Arbeitslosen die Einkommensminderung teilweise ausgeglichen werden. Abweichungen sind abhängig von der Mobilitätsbereitschaft und von sozialen Kriterien möglich.

### **Funktionale Kriterien**

Es sollen auch unterqualifikatorische Tätigkeiten im Rahmen des „Job-Familien-Konzepts“ zumutbar sein (Beispiel: Diplom-Ingenieur als Meister innerhalb des selben Wirtschaftszweiges). Eine Beschäftigung kann auch zumutbar sein, wenn der Arbeitsuchende nicht für sie ausgebildet ist oder sie bisher nicht ausgeübt hat.

Eine der Ausbildung oder früheren Tätigkeit des Arbeitslosen nicht entsprechende Tätigkeit ist spätestens dann zumutbar, wenn und sobald festgestellt werden kann, dass eine berufliche Statusminderung unvermeidlich ist, um den Bezug von Arbeitslosengeld zu beenden. In diesem Moment ist der Fokus, auf den sich die Vermittlungsbemühungen beziehen, stufenweise erweitert. Unter diesen Bedingungen ist auch eine Tätigkeit in Zeitarbeit oder in einer PSA zumutbar.

### **Soziale Kriterien**



---

Bei der Bestimmung, ob eine angebotene Beschäftigung zumutbar ist, ist der familiäre Status des zu vermittelnden Arbeitslosen zu berücksichtigen. Dabei ist einem jungen Menschen, der nicht familiären Verpflichtungen unterliegt, grundsätzlich mehr zuzumuten, als einem Arbeitslosen mit Verantwortung für abhängige betreuungsbedürftige Personen und Familienangehörige. Hier sind auch die Wechselwirkungen mit dem aus der Beschäftigung zu erzielenden Arbeitsentgelt zu beachten.

Die Zumutbarkeit erhöht sich mit der Dauer der Arbeitslosigkeit. Grundsätzlich kann jedem Arbeitslosen zugemutet werden, eine tägliche Pendelzeit hinzunehmen. Nach spätestens drei Monaten der Arbeitslosigkeit kann einem jungen und ungebundenen Arbeitslosen auch ein Umzug zugemutet werden, um den Bezug des Arbeitslosengeldes zu beenden. Auch bei anderen Leistungsbeziehern erhöht sich die von ihnen erwartete Mobilität mit steigender Bezugsdauer in Abhängigkeit von der jeweiligen familiären Situation.

---

## Freiheit der Wahl – Ohne Leistung keine Gegenleistung

Die Leistungen des JobCenter gehen von freien, mündigen und entscheidungsfähigen Kunden aus. Niemand ist gezwungen, eine angebotene Stelle anzunehmen, in die PSA einzutreten oder an einer Maßnahme zur Integrationsförderung teilzunehmen. Kunde und Mitarbeiter des JobCenter begegnen sich auf gleicher Augenhöhe. Dieser Grundsatz soll im Selbstverständnis und im Verhalten der Mitarbeiter des JobCenter seinen Ausdruck finden. Die vorgeschlagenen Umstrukturierungen und Entlastungsmaßnahmen schaffen die Voraussetzungen, dass sie sich darauf einstellen können. Die Personalentwicklung trägt dazu bei, dass sie sich auch darauf einzulassen bereit sind.

Die aktivierende Arbeitsmarktpolitik setzt ganz auf die „Hilfe zur Selbsthilfe“. In diesem Sinne bietet das JobCenter seine Dienstleistungen in individuell passgerechter Form an. Es zeigt mit den Erkenntnissen des Profiling und seinen Informationen über die Arbeitsmarkt- und Stellensituation die geeigneten Integrations- und Entwicklungsperspektiven auf. Der Kunde hat die Wahl. Sie muss gestützt werden durch eindeutige und transparente Spielregeln.

Machen Kunden von den Angeboten Gebrauch und werden in diesem Sinne Eigenaktivitäten ausgelöst, so können Arbeitslose beim JobCenter Ansprüche auf soziale und materielle Sicherheit durch Geldleistungen einlösen. Das JobCenter unterstützt sie bei der Bewältigung von Integrationshemmnissen und leistet die Betreuung in Übergangsphasen.

**Die Zumutbarkeit erhöht sich mit der Dauer der Arbeitslosigkeit**

Dauer der Arbeitslosigkeit		
< 3 Monate	3-6 Monate	> 6 Monate
<ul style="list-style-type: none"><li>• Finanziell: -20 Prozent</li><li>• Geografisch: Tägliche Pendelzeit ist verhältnismäßig</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Finanziell: -30 Prozent</li><li>• Geografisch: Tägliche Pendelzeit ist verhältnismäßig / Jüngere und Alleinstehende BRD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Finanziell: Höhe ALG</li><li>• Geografisch: BRD</li></ul>

**Abbildung 12: Zumutbarkeitstabelle**

---

Verletzt der Kunde die Regeln, indem er trotz intensiver Klärung seiner Situation und der geeigneten Handlungsoptionen die angebotenen Möglichkeiten nicht annimmt und keine Bereitschaft zu aktiver Mitwirkung zeigt, wird das JobCenter in angemessener und differenzierter Weise seine Leistungen reduzieren oder schließlich einstellen (Flexibilisierung der Sperrzeit). Verstößt nach Auffassung des Kunden das JobCenter gegen die Regeln und erwartet z.B. nicht zumutbare Aktivitäten zu Beendigung der Arbeitslosigkeit, steht dem Kunden neben bzw. vor dem Gang zum Sozialgericht ein qualifiziertes Beschwerdemanagement offen.

Ebenso klar und eindeutig wie der wechselseitige Anspruch auf Leistung gilt die Verbindlichkeit des Leitprinzips „Eigenaktivitäten auslösen – Sicherheit einlösen“. Das JobCenter lässt sich auf keine „Spiele“ mit Kunden ein, die erkennbar nicht willig und bereit sind, wieder eine zumutbare Beschäftigung aufzunehmen.

Kunden können von sich aus auf die Inanspruchnahme der Leistungen des JobCenter verzichten. Sie können sich aus den Leistungen beim JobCenter abmelden. Durch ihren Verzicht auf Leistungen werden sie nicht vermittelt und nicht in der Statistik geführt. Die zu diesem Zeitpunkt erworbenen Ansprüche durch Beitragszahlung in die Versicherung bleiben erhalten und können später wieder aufleben. Die individuelle Lebenssituation wird so besser berücksichtigt. Eine Abmeldung aus dem JobCenter unter Aufrechterhaltung von Ansprüchen ist nur möglich, solange kein zumutbares Jobangebot unterbreitet wurde.

Im konkreten Falle bedeutet dies z.B., dass bei Verzicht auf eine Anschlussbeschäftigung aus persönlichen oder beruflichen Gründen oder bei Abmelden im laufenden Bezug von Arbeitslosengeld die Zahlung des Arbeitslosengeldes unter Berücksichtigung der vorangegangenen Laufzeit bei Rückkehr wieder aufgenommen wird.

Allerdings kann von dieser Ausstiegsoption nur für einen begrenzten Zeitraum Gebrauch gemacht werden, da mit steigendem Abstand zum Berufsleben eine Vermittlung für das JobCenter immer schwieriger wird. Um den Aspekt der Freiwilligkeit zukünftig stärker zu akzentuieren, werden die bisherigen „Verfallsfristen“ (§ 147, Abs. 2, SGB III) von 4 auf 5 Jahre verlängert. Die Ausstiegsoption darf nicht missbraucht werden, um einer Sperrzeit zu entgehen.

### ***Flexibilisierung der Sperrzeit***

Die Regelungen zur Zumutbarkeit stehen in unmittelbarem Zusammenhang zur Verhängung von Sperrzeiten. Lehnt der Arbeitslose ein zumutbares Stellenangebot ohne wichtigen Grund ab, wird nach *bisheriger* Rechtslage das Arbeitslosengeld für eine befristete Zeit (in der Regel zwölf Wochen) nicht gezahlt und die Anspruchsdauer um die Dauer der Sperrzeit gekürzt. Im Wiederholungsfall bzw. wenn die Gesamtdauer der Sperrzeiten 24 Wo-



---

chen beträgt erlischt nach gegenwärtiger Regelung der Anspruch auf Arbeitslosengeld ganz.

In Deutschland wurden bisher vergleichsweise selten Sperrzeiten verhängt. So waren Mitte der 90er Jahre nur 1,1% der Arbeitslosen betroffen (zum Vergleich: Dänemark 4,3%, Großbritannien 10,3%, Schweiz 40,3%). Eine Erklärung hierfür ist, dass Sperrzeiten nicht dosiert eingesetzt werden können.

In Dänemark, Großbritannien und in der Schweiz bestehen flexiblere Sperrzeitregelungen als in Deutschland. So kann in Dänemark bei erstmaliger Verweigerung eines Arbeitsangebotes eine Sperrzeit von nur einer Woche verhängt werden, in Großbritannien variiert die Sperrzeit von einer bis zu 26 Wochen, in der Schweiz von 6 bis 12 Wochen.

Die starre Sperrzeitregel soll daher flexibilisiert werden. Hierfür bieten sich zwei Vorgehensweisen an:

- Differenzierung der Sperrzeit nach Sperrzeittatbeständen

Um Verwaltungsaufwand bei der Festsetzung von Sperrzeiten zu minimieren, sind Tatbestände und deren Rechtsfolgen zu definieren. So kann etwa für die Verweigerung der Teilnahme an einer Maßnahme zur Integrationsförderung eine kürzere Sperrzeit verhängt werden, als für die Ablehnung eines zumutbaren Arbeitsangebotes. So kann je nach Sperrzeittatbestand eine mehrwöchige Stufung vorgesehen werden. Dem Gesetzgeber wird empfohlen, eine eindeutige gesetzliche Regelung zu treffen, die Sperrzeittatbestände und –dauer differenziert festlegt, damit die Entscheidung nicht ins Ermessen des Vermittlers gestellt wird.

- Leistungskürzung statt Sperrzeit

Sperrzeit wird ersetzt durch Kürzungsmöglichkeiten. Nicht die Dauer des Bezugs wird eingeschränkt, sondern die Höhe der Leistung.

Es wird im Sinne einer effektiven Durchsetzung des so definierten Steuerungsmechanismus vorgeschlagen, die Darlegungslast für die Unzumutbarkeit einer angebotenen Beschäftigung entsprechend der Risikosphären zu verteilen. Das JobCenter muss die Umstände nachweisen, die in seiner eigenen oder in der Risikosphäre des Arbeitgebers liegen (z.B.: Verstöße des Arbeitsverhältnisses gegen Gesetze), während der Arbeitnehmer die Beweislast für Umstände trägt, die seinem Nachweis obliegen (z.B. gesundheitliche Einschränkungen, familiäre Umstände, Arbeitsverhältnisse usw.).

Durch eine gesetzgeberische Konkretisierung sollten einzelnen Sachverhalten unterschiedliche Sperrzeiten zugeordnet werden, von beispielsweise 4, 8 oder 12 Wochen. Alternativ könnten anstatt von Sperrzeiten den einzelnen Sachverhalten jeweils Leistungskürzungen in Höhe von z.B. 10, 20

---

oder 30% zugeordnet werden. Eine Kombination der Sanktionsalternativen könnte ebenfalls in Frage kommen. Sofern erneute Sachverhalte eine Sperrzeit bzw. eine Leistungskürzung verursachen, müsste der Ausschluss des Leistungsanspruchs bewirkt werden. Nach geltendem Recht erlischt der Leistungsanspruch bei einer Dauer der Sperrzeit von 24 Wochen. Eine vergleichbare Regelung müsste bei einer alternativ geregelten Leistungsreduzierung gefunden werden. Den dargestellten Rechtsänderungen entsprechend müsste § 25, Abs. 2 Nr. 3 BSHG angepasst werden.

### ***Regelmäßige gegenseitige Überprüfung der vereinbarten Aktivitäten im Rahmen der Eingliederungsvereinbarung***

Im Sinne des Leitprinzips „Eigenaktivitäten auslösen – Sicherheit einlösen“ setzen Fallmanager bzw. Vermittler den Arbeitslosen in die Lage, so weit wie möglich selbst aktiv tätig zu werden. Sie zeigen ihnen geeignete Handlungsoptionen auf und bieten Wahlmöglichkeiten an. Der Unterstützungsbedarf ergibt sich aus der Segmentierung der Kundengruppen. Auch bei größerer Intensität der begleitenden Hilfen bei Betreuungskunden ist die Befähigung zur Eigeninitiative nicht zu vernachlässigen.

Die in diesem Sinne erbrachten Leistungen werden durch eine klare und verbindliche Einforderung eigener und selbständiger Bemühungen begleitet. Auf Basis des Tiefenprofiling wird eine schriftliche, verbindliche und gerichtsfeste Eingliederungsvereinbarung mit dem Arbeitssuchenden geschlossen. In ihr verständigen sich beide Seiten auf realistische Arbeitsmarktperspektiven. Durch eine differenzierte und flexibel handhabbare Sperrzeitenregelung kann die Ernsthaftigkeit der eigenständigen Integrationsanstrengungen verstärkt werden. Die Beweislast für erbrachte Eigenbemühungen soll künftig beim Arbeitslosen liegen.

Durch die deutlich reduzierte Betreuungsquote auf der Bewerberseite können die getroffenen Vereinbarungen regelmäßig überprüft und nachgehalten werden.

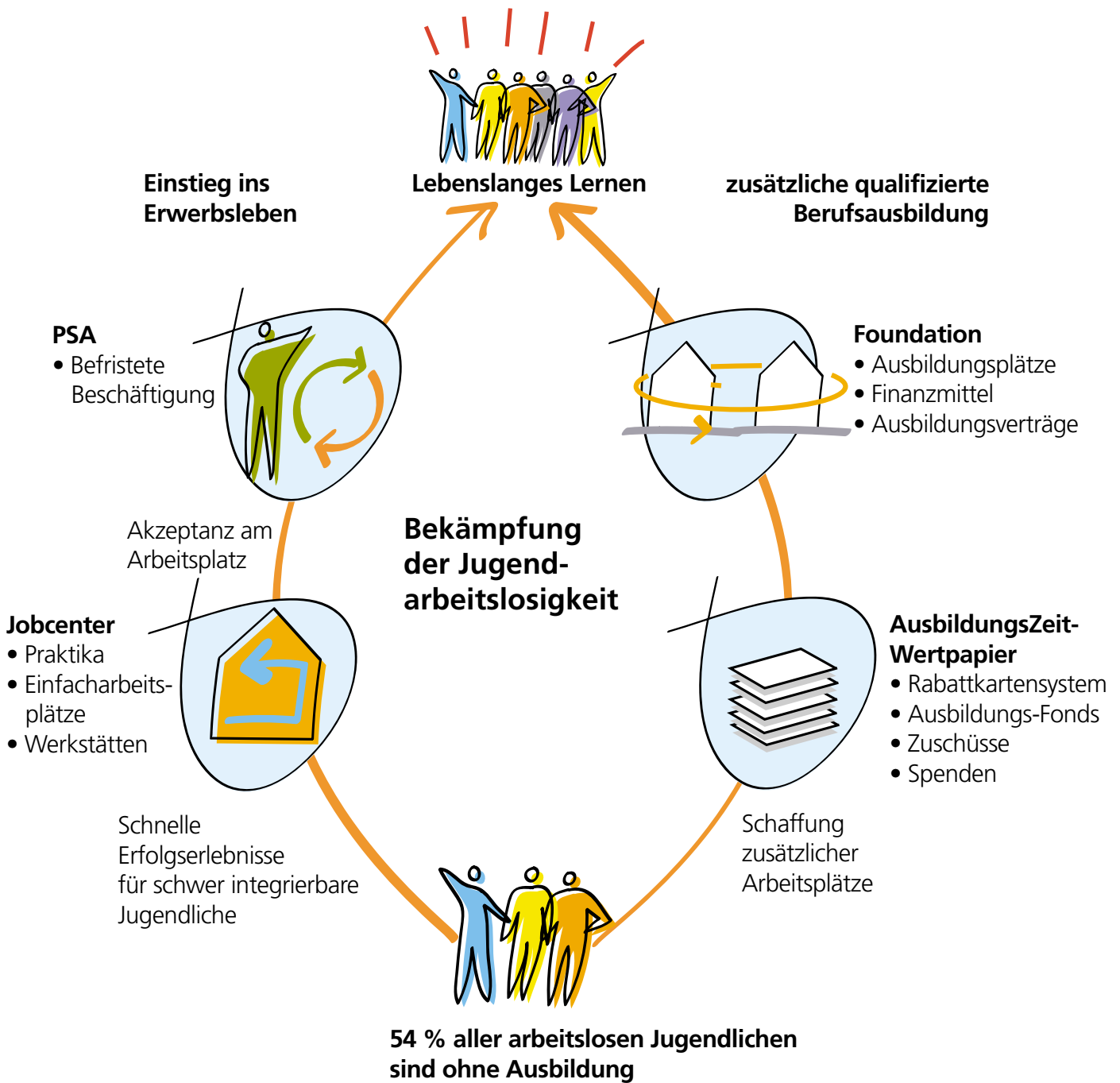
Das Zusammenspiel und der gezielte Einsatz der verfügbaren neuen Instrumente (insbesondere Beschäftigung in der PSA, Ich-AG, familienfreundliche Quickvermittlung und Kriterien der Neuen Zumutbarkeit) ermöglichen es künftig, der Entstehung von Langzeitarbeitslosigkeit frühzeitig vorzubeugen. Sobald dieses System seinen vollen Wirkungsgrad entfaltet hat, entsteht keine Langzeitarbeitslosigkeit mehr.

Die hohe Servicequalität des Beratungs-, Betreuungs- und Integrationsangebotes durch das JobCenter und der absolute Vorrang der Reintegration in den ersten Arbeitsmarkt korrespondiert auf der anderen Seite mit einer starken Mitwirkungs- und Eigenleistungsverpflichtung der Arbeitslosen. Es sind vier Aspekte, in denen diese Verpflichtung zum Ausdruck kommt:

- 
- Abzüge vom Arbeitslosengeld bei verspäteter Meldung der (bevorstehenden) Arbeitslosigkeit
  - erhöhte Mobilitätserwartungen im Zusammenhang der Neuen Zumutbarkeit
  - Probezeit bei Übertritt in die PSA (bis zu 6 Monaten) bei einer Vergütung auf Grundlage des Arbeitslosengeldes
  - gestaffelter Abzug vom Arbeitslosengeld oder Sperrzeit bei Entlassung durch die PSA aus verhaltens- oder personenbedingten Gründen.
  - Sanktionen bei Nichtumsetzen der Eingliederungsvereinbarung.

---

# Jugendliche Arbeitslose / AusbildungsZeit-Wertpapier



---

---

#### 4. **Jugendliche Arbeitslose AusbildungsZeit-Wertpapier**

- JobCenter übernehmen die Verpflichtung dafür zu sorgen, dass kein Jugendlicher ohne eine aktive beiderseitige Suche nach einer Praktikums- oder Ausbildungsstelle zu Hause sitzt und Transferleistungen erhält.
- Zukünftig sollen Begabungspotenziale der Jugendlichen im allgemeinbildenden Schulsystem früher identifiziert und gezielt gefördert werden. Weniger theoriebegabten Schülerinnen und Schülern werden durchgängig Möglichkeiten angeboten, in stärker praxisorientierten Unterrichtsformen ihre Begabungspotenziale zu entwickeln.
- Um mehr Betriebe in die berufliche Ausbildung einzubeziehen und um den unterschiedlichen Begabungen der Jugendlichen besser gerecht zu werden, werden mehr differenzierte arbeitsmarktfähige Ausbildungsberufe entwickelt.
- Für jugendliche Arbeitslose werden verstärkt arbeitsmarktfähige Qualifizierungsbausteine aus bestehenden Ausbildungsberufen angeboten.
- Schwer integrierbare Jugendliche erhalten eine intensive Betreuung durch das enge Zusammenwirken von schul-, bildungs-, arbeitsmarkt- und jugendpolitischen Trägern im JobCenter.
- Das AusbildungsZeit-Wertpapier ist ein neues Instrument zur Finanzierung zusätzlicher Ausbildungsstellen. Es ist ein zweck- und personengebundenes Wertpapier, das dem Inhaber eine Ausbildung garantiert.
- Die Umsetzung erfolgt über eine gemeinnützige lokal oder regional organisierte Stiftung.
- Die Finanzierung erfolgt über ein Rabattkartensystem, den Erwerb des AZWP, Zuschüsse und Spenden für Kapitalstock und Maßnahmen. Die Beiträge zur Finanzierung der AusbildungsZeit-Wertpapiere unterliegen der Freiwilligkeit; es findet keine Umlagefinanzierung statt.
- Inhabern des „AusbildungsZeit-Wertpapiers“ wird über eine mündelsichere Anlage am Kapitalmarkt eine Ausbildungsfinanzierung garantiert.

## Zukunftsfähigkeit für Jugendliche nachhaltig sichern

Arbeitslose junge Menschen im Übergang von der Schule zur Arbeitswelt (1. Schwelle) und im Anschluss an eine berufliche Ausbildung (2. Schwelle) bedürfen gezielter Beratung und Betreuung. Die Anforderungen der modernen Wissensgesellschaft machen eine deutlich höhere Bildungsbeteiligung notwendig.

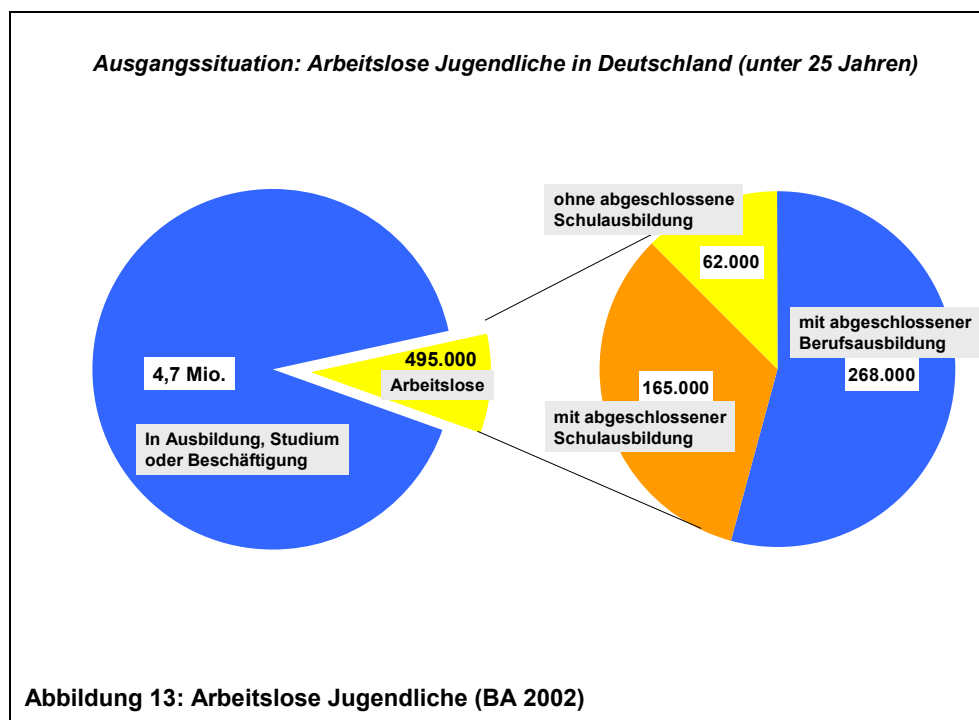
Insbesondere junge Menschen, die weniger gute materielle, soziale oder kulturelle Voraussetzungen mitbringen, können durch Angebote des Bildungs-, Arbeitsmarktförder- und Betreuungssystems, die sich an den Bedürfnissen der Unternehmen ausrichten, ihre Leistungs- und Entwicklungsmöglichkeiten ausbauen. Daneben wird auch weiterhin ein ausreichendes Angebot an so genannten Einfacharbeitsplätzen vorzuhalten sein.

Jeder zweite Arbeitslose unter 25 Jahren ist heute ohne Berufsabschluss.

JobCenter übernehmen die Verpflichtung dafür zu sorgen, dass kein Jugendlicher ohne eine aktive beiderseitige Suche nach einer Praktikums- oder Ausbildungsstelle zu Hause sitzt und Transferleistungen erhält.

Es gilt das Ziel: Alle Jugendliche erhalten ein aktivierendes Angebot, das ihnen einen Einstieg ins Arbeitsleben und somit gesellschaftliche Teilhabe ermöglicht.

Hierzu trägt das qualifizierte Beratungsangebot der Berufsberatung bei. Sie





---

behält auch weiterhin einen hohen Stellenwert. Das Betreuungsangebot der JobCenter muss sich zugleich insbesondere an die schwer integrierbaren Jugendlichen richten.

Die weiteren Bemühungen müssen darauf zielen:

- die Praxisorientierung und Betreuung im Schulsystem zu verbessern
- mehr arbeitsmarktfähige Ausbildungsberufe zu schaffen
- das Angebot an Ausbildungsberufen zu erhöhen, um die Ausbildungslücke zu schließen

### ***Stärkere Praxisorientierung und bessere Betreuung im Bildungssystem***

Die Arbeitsmarktpolitik darf bei der Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit nicht allein gelassen werden.

Zukünftig sollen Begabungspotenziale der Jugendlichen im allgemeinbildenden Schulsystem früher identifiziert und gezielt gefördert werden. Weniger theoriebegabten Schülerinnen und Schülern werden durchgängig Möglichkeiten angeboten, in stärker praxisorientierten Unterrichtsformen ihre Begabungspotenziale zu entwickeln.

Integrative Systeme, Ganztagsangebote und flexiblere Übergänge zwischen den Schulformen tragen ebenso zu einer höheren Bildungsbeteiligung bei wie die stärkere Durchlässigkeit zwischen Berufsausbildung und Hochschulen.

### ***Mehr arbeitsmarktfähige Ausbildungsberufe schaffen***

Die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen ist bundesweit nicht im Gleichgewicht. Neben berufsfachlichen erfordern regionale Diskrepanzen allgemeine wie spezifische Lösungsansätze.

Der qualifizierten Berufsausbildung kommt eine Schlüsselstellung zu, sowohl für den Einstieg ins Berufsleben als auch als Grundlage lebenslangen Lernens. Das Angebot an betrieblichen Berufsausbildungsstellen muss deshalb zukünftig eine qualitative und quantitative Erweiterung erfahren, indem das duale System der Berufsausbildung flexibler ausgerichtet wird.

Um mehr Betriebe in die berufliche Ausbildung einzubeziehen, werden mehr differenzierte arbeitsmarktfähige Ausbildungsberufe entwickelt. Die im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit getroffenen Vereinbarungen, mehr Ausbildungsordnungen mit weniger komplexen Anforderungen zu schaffen, werden konsequent und ohne weitere Verzögerung umgesetzt.

---

Für jugendliche Arbeitslose werden verstärkt arbeitsmarktfähige Qualifizierungsbausteine aus bestehenden Ausbildungsberufen angeboten. Die Vermittlung der Inhalte erfolgt über die Betriebe in Kooperation mit außerbetrieblichen Trägern.

### ***Mehr Ausbildungsplätze schaffen und anbieten***

Daneben bleibt die Wirtschaft weiterhin an ihre Zusage hinsichtlich des im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit getroffenen Ausbildungskonsenses gebunden. Die heute in einzelnen Branchen bzw. Ausbildungsberufen hohe Abbrecherquote wird durch eine verbesserte Kooperation und Intensivierung der Betreuungs- und Beratungstätigkeit kontinuierlich reduziert.

Vor dem Hintergrund der aktuellen und regional begrenzt anhaltenden Probleme des Ausbildungsmarktes sind neue Wege zur Bereitstellung zusätzlicher Ausbildungsplätze zu beschreiten.

### ***Ausbildungs- und Qualifizierungsoffensive für Jugendliche in strukturschwachen Regionen***

In den strukturschwachen Regionen – insbesondere in den neuen Bundesländern – ist sowohl an der ersten als auch an der zweiten Schwelle des Berufslebens eine Schere zwischen angebotenen und nachgefragten Ausbildungs- und Arbeitsplätzen festzustellen.

Aus der Not wird eine Tugend gemacht. Ausbildung und Qualifizierung in anderen Regionen Deutschlands und Europas ist besser als keine Ausbildung. Sie kann für die jungen Menschen sogar eine wichtige Erfahrung und Bereicherung für ihr weiteres Leben sein.

Wegen der absehbaren demografischen Entwicklung kann auf diese Weise der sich anbahnenden Verknappung von Fachkräften insbesondere in den neuen Bundesländern vorgebeugt werden. Dies geschieht dadurch, dass den jungen Menschen nicht nur der Weg in qualifizierte Ausbildung geöffnet wird, sondern sie begleitend hierzu auch durch betriebliche, schulische und kommunale Paten- und Partnerschaftsprogramme mit der Region verbunden bleiben.

### ***Neue Wege zur Integration schwer vermittelbarer Jugendliche***

Jugendarbeitslosigkeit kann allerdings nicht allein mit einer Steigerung des Ausbildungs- oder auch Arbeitsangebotes bekämpft werden. Jugendlichen, die in Schule oder Ausbildung gescheitert sind, fehlen häufig intensive und umfassende Betreuungsangebote, die mittels rasch einsetzender und kontinuierlicher Integrationsbegleitung bereits im Ansatz der Gefahr der Langzeitarbeitslosigkeit entgegen wirken können. Solchen Jugendlichen bietet

---

insbesondere die PSA die Möglichkeit, über Erwerbstätigkeit und Betriebspraktika Erfolgserlebnisse und Anerkennung zu erlangen.

Die Kommunen strukturschwacher Regionen, insbesondere in Ostdeutschland, bilden Kontingente von Einfacharbeitsplätzen und (Übungs-) Werkstätten für benachteiligte Jugendliche und bilden Nachwuchskräftepools. Ergänzend erhalten schwer integrierbare Jugendliche eine intensive Betreuung durch das enge Zusammenwirken von schul-, (berufs-)bildungs-, arbeitsmarkt- und jugendpolitischen Trägern im JobCenter.

Die kooperative Förderung und der abgestimmte Ressourceneinsatz auf lokaler und regionaler Ebene schaffen die Voraussetzung für den gebündelten Einsatz gezielter, insbesondere individualisierter und flexibel handhabbarer Hilfen zur Selbsthilfe.

---

## Ausbildung und Finanzierung - das AusbildungsZeit-Wertpapier (AZWP)

Um der Jugendarbeitslosigkeit in Deutschland zu begegnen, steht die Schaffung und Finanzierung von Ausbildungsplätzen im Vordergrund. In Deutschland gibt es viele hervorragende Ausbildungsbetriebe, die heute die Kapazitäten nicht nützen können. Diese vorhandenen Zusatzkapazitäten und notwendige neue Kapazitäten könnten mit einer entsprechenden Finanzierung erschlossen und gegebenenfalls geschaffen werden.

In einer Gemeinschaftsaktion aller gesellschaftlichen Gruppen - öffentlich und privat - kann der jetzige Bestand an Ausbildungsplätzen deutlich erhöht und ein dauerhaftes Modell für die Zukunft etabliert werden. Dies erfolgt über ein mehrschichtiges Finanzierungssystem, in dessen Zentrum das AusbildungsZeit-Wertpapier steht.

Das AusbildungsZeit-Wertpapier hat einen doppelten Zweck:

- Die Organisation und Finanzierung zusätzlicher Ausbildungsstellen
- Die Garantie für eine Ausbildung durch ein zweck- und personengebundenes Wertpapier

Die Umsetzung erfolgt über eine gemeinnützige lokal oder regional organisierte Stiftung. Sie akquiriert und finanziert zusätzliche Ausbildungsplätze, verkauft AusbildungsZeit-Wertpapiere und wirbt Mittel in Form von Spenden oder Zuschüssen ein. Diese Mittel können für eine personengebundene Ausbildung zweckgebunden sein oder für die Bildung des Kapitalstocks und für die Finanzierung von Maßnahmen eingesetzt werden.

### ***Die Organisation und Finanzierung zusätzlicher Ausbildungsstellen***

Ziel ist es, den Jugendlichen, die bislang noch keinen Ausbildungsplatz erhalten haben, eine Berufsausbildung zu ermöglichen. Die Form der betrieblichen Ausbildung bleibt durch das Modell voll erhalten.

In dieses Ausbildungs- und Finanzierungsmodell werden nur Betriebe aufgenommen, die nachweislich neue oder zusätzliche Ausbildungsplätze anbieten. Kriterium für die Zusätzlichkeit ist die Anzahl der bisherigen Ausbildungsplätze im Durchschnitt des Jahres 2002. Neue Unternehmen, die bislang noch nicht ausgebildet haben, können das Modell nach dem 1:1 Prinzip realisieren; das heißt, ein traditioneller Ausbildungsplatz berechtigt zur Teilnahme für einen weiteren Ausbildungsplatz nach dem Modell. Damit wird eine Verdrängung der traditionellen Organisation und Finanzierung der dualen Ausbildung durch die Wirtschaft vermieden, aber gleichzeitig ein Anreiz für zusätzliches Engagement gesetzt.

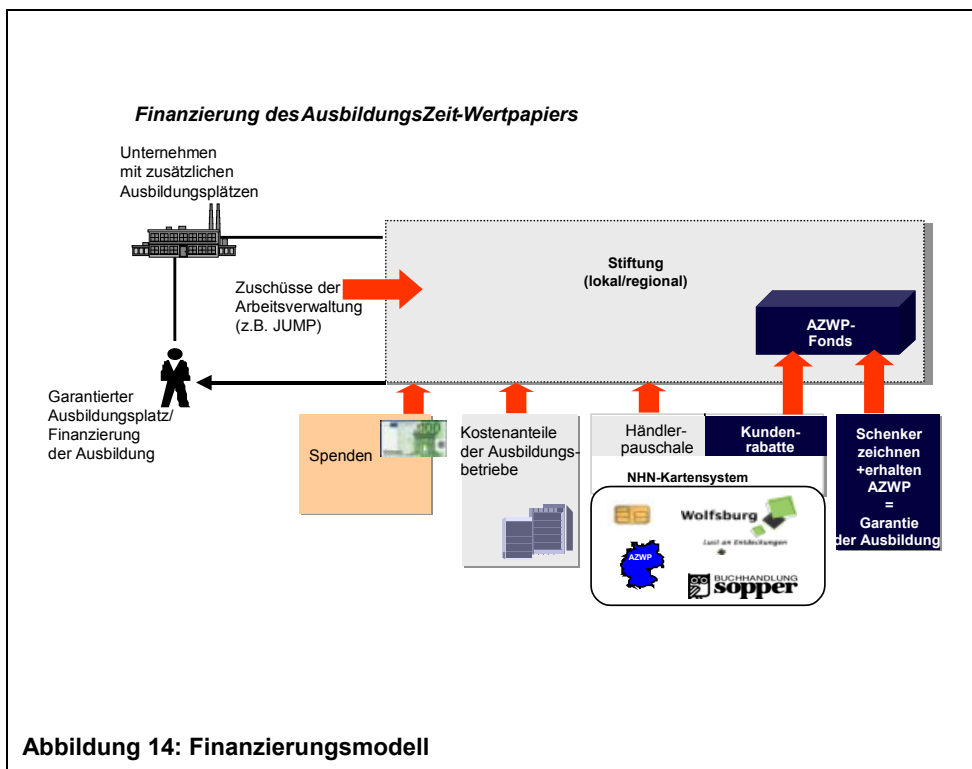
Die Finanzierung erfolgt über folgende Quellen: Ein Rabatkkartensystem, der Erwerb des AZWP, Zuschüsse der BA (z.B. aus JUMP) und Spenden für Kapitalstock und Maßnahmen. Die Beiträge zur Finanzierung der AusbildungsZeit-Wertpapiere unterliegen der Freiwilligkeit; es findet keine Umlagefinanzierung statt.

- Ein landesweites Rabatkkartensystem wird über Kundenrabatte und Händlerpauschalen dazu beitragen, der Initiative auf Dauer Gelder bereitzustellen. „Rabatte für mehr Ausbildung“ - Jeder kann über sein individuelles Rabattkonto Mittel ansparen, die für die Finanzierung von Ausbildungsplätzen eingesetzt werden.

Der Trend zum Rabatkkartensystem ist ungebrochen: In USA besitzen Verbraucher durchschnittlich 2-3 Karten, in Deutschland 0,6. Bisher gibt es in Deutschland noch keine Karte, die in beinahe allen Geschäften einer Region oder eines Bundeslandes eingesetzt werden kann. Eine solche Karte - mit dem Image des Sozialbeitrages, zu zusätzlichen Ausbildungsplätzen beizutragen - kann als große Gemeinschaftsaktion kommuniziert werden.

Ein bestimmter Prozentsatz des Umsatzvolumens fließt auch als Händlerpauschale in die Finanzierung von Ausbildungsplätzen. Damit wird auch das Interesse des Einzelhandels adressiert, durch geringere Arbeitslosigkeit unter anderem zu mehr Kaufkraft beizutragen.

- Zusätzlich können Eltern, Großeltern, Verwandte etc. AusbildungsZeit-



---

Wertpapiere für ihre Kinder, Enkel usw. in beliebiger Höhe erwerben.

- Zuschüsse der BA kommen hinzu. Bislang fördert die Bundesanstalt für Arbeit die berufliche Ausbildung mit ca. 1,8 Mio. EUR (Benachteiligtenförderung, Sofortprogramm der Bundesregierung zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit, Ausbildungsverbünde, berufsvorbereitende Maßnahmen etc.). Diese Leistungen werden zusammengefasst und konzentriert und dienen sowohl der Startfinanzierung der Stiftung als auch der laufenden Finanzierung von Ausbildungsplätzen.
- Zusätzlich werden Spenden für Maßnahmen bzw. für den Kapitalstock der Stiftung eingeworben.

Das notwendige Volumen muss anfänglich zu einem Großteil durch Darlehen vorfinanziert werden. Die Übernahme einer Ausfallbürgschaft durch die öffentliche Hand - deren Höhe sich aus der Anzahl der Haushalte der Region multipliziert mit 100 EUR ermittelt - ist hierfür erforderlich.

Die Unternehmen, die über dieses Modell arbeitslose Jugendliche ausbilden, beteiligen sich mit einem Mindestbeitrag in Höhe der Wertschöpfung der Auszubildenden an der Finanzierung. Ansonsten anfallende Kosten werden durch die Stiftung erstattet.

### ***Garantierte Ausbildung durch ein Wertpapier***

Die Stiftung agiert als Garant für Ausbildung. Sie verkauft zweckgebundene und im Regelfall personenbezogene Wertpapiere, die der Finanzierung von Ausbildung (z.B. Berufsausbildung, Studium) dienen. Wertpapierbesitzern des sogenannten „AusbildungsZeit-Wertpapiers“ wird somit über eine mündelsichere Anlage am Kapitalmarkt eine Ausbildungsfinanzierung garantiert.

Beispielsweise könnten Großeltern für ihre Enkel bei der Stiftung ein AusbildungsZeit-Wertpapier zeichnen und ihren Enkel schenken. Damit garantieren sie ihren Enkeln eine Ausbildungsmöglichkeit. Diese Garantie beinhaltet sowohl die Finanzierung der Ausbildung sowie - bei Bedarf im Falle der Berufsausbildung - die Verfügbarkeit eines Ausbildungsplatzes. Damit geht das AusbildungsZeit-Wertpapier deutlich über bloße Ansparkonzepte von traditionellen Ausbildungsversicherungen hinaus.

Die Enkel können zum Zeitpunkt einer anstehenden Ausbildung (z.B. nach Schulabschluss) das AusbildungsZeit-Wertpapier bei der Stiftung einlösen. Da das Wertpapier zweckgebunden ist, kann das Geld nur für die Ausbildung eingesetzt werden. Wird eine Berufsausbildung angestrebt, beinhaltet das AusbildungsZeit-Wertpapier alle Kapitalerträge, die Finanzierung sowie die Garantie eines Ausbildungsplatzes. Studiert der Jugendliche, erhält er den Wert des AusbildungsZeit-Wertpapiers sowie einen vorher festgelegten Zinsertrag „pro rata“ ausbezahlt.

---

Falls das angesparte Kapital nicht für eine Ausbildung benötigt wird, wird das angesparte Kapital mit einer Spareckzinsgarantie ausgezahlt. Die am Kapitalmarkt erzielten Überschüsse verbleiben im Ausbildungszeit-Wertpapierfonds.

Es können auch diejenigen Spender den Mechanismus nutzen, die Jugendlichen anonym eine Ausbildungsmöglichkeit garantieren möchten.