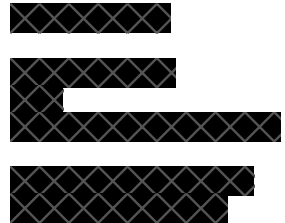




**Transformation gestalten.
Krisenfestigkeit stärken – Denkan-
stöße des DGB und seiner Mit-
gliedsgewerkschaften für eine zu-
kunftsfähige und resiliente
Arbeitslosenversicherung**

17. April 2026

Deutscher Gewerkschaftsbund
Bundesvorstand
Keithstraße 1
10787 Berlin



Zusammenfassung

Maßstäbe für eine gelingende Reform

Für den DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften ist klar: Es braucht eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung und an qualitativen Zielen ausgerichtete Arbeitslosenversicherung, die zeigt, dass der moderne Sozialstaat funktioniert und den Menschen im Alltag überall in Deutschland einen Mehrwert bringt.

Eine Reform der Arbeitslosenversicherung zeichnet sich aus durch

- bedarfsgerechte Unterstützung in Stadt und Land mit einer guten Infrastruktur und in einem in der Fläche erlebbaren Sozialstaat,
- leicht zugängliche, zielgenaue und verlässliche Leistungen,
- Beratungsdienstleistungen in vielfältiger Form und hoher Qualität,
- optimierte Prozesse, die mit kluger Digitalisierung die Leistungsträger entlasten und Leistungsberechtigte in Antragsverfahren und Kommunikation mit Behörden unterstützen,
- Anträge auf Leistungen verschiedener Träger bzw. Behörden an nur einer Anlaufstelle und im Zusammenspiel zwischen Anlaufstelle und leistenden Trägern die Leistungen „wie aus einer Hand“,
- Angabe der Daten nur einmal (Once-Only-Prinzip) und Abruf dieser Daten im Bedarfsfall von allen Sozialleistungsträgern,
- Leistungen so weit als möglich voll digitalisiert und automatisiert und zugleich Erhalt und Ausbau der persönlichen Kommunikation und Beratung und
- funktionierende Sozialverwaltungen mit klarem Auftrag, ausreichend Personal und langfristig stabilen finanziellen Ressourcen sowie einer strategisch gesicherten IT-Eigenleistungsfähigkeit.

1. Handlungsbedarf und Abgrenzung – eine zukunftsge- wandte Reform

Die deutsche Wirtschaft befindet sich in einer tiefgreifenden Transformation. Digitalisierung, vor allem der Einsatz von KI, Dekarbonisierung und demografischer Wandel führen als Megatrends zum Umbau ganzer Sektoren, selbst sicher geglaubte Arbeitsplätze, nicht nur in der Industrie, stehen zur Disposition. Dies führt zu massiven Verwerfungen in Form von Arbeitsplatz- und Einkommensverlusten. Der technologische Wandel führt dazu, dass sich Tätigkeiten und Berufe verändern, neue entstehen und sich viele Beschäftigte umorientieren müssen. Die Geschwindigkeit des Wandels erfordert häufiger eine berufliche Fort- und Weiterbildung. Gleichzeitig öffnet vor allem der digitale Wandel neue Chancen und Möglichkeiten, die auch individuelle Neuorientierungen ermöglichen und erleichtern. Dafür braucht es eine gute Beratung, Orientierung und Unterstützung, auch und vor allem für benachteiligte, beeinträchtigte und “digitalferne” Menschen. Folglich muss sich die Arbeitsverwaltung und damit die Arbeitslosenversicherung als zentrale Säule der sozialen Sicherung und aktiver Arbeitsmarktpolitik auch verändern und weiterentwickeln.

In der Debatte um eine Reform der Arbeitsverwaltung dominieren derzeit jedoch vor allem Krisendiagnosen, die deren finanzielle Tragfähigkeit und Funktionsfähigkeit in Zweifel ziehen oder Problemaufzählungen mit der Forderung nach einer neuen disruptiven Reform des Gesamtsystems der Arbeitslosenversicherung aufladen. Dieser defizitorientierte Zugang wird der Bundesagentur für Arbeit (BA), ihrer Leistungsfähigkeit und den Leistungen ihrer Beschäftigten nicht gerecht. Er ist ebenso wenig geeignet, die Potenziale des bestehenden Systems zu nutzen, um gesellschaftliche Herausforderungen aktiv zu bewältigen. Deutschland braucht keinesfalls die alte Stempelbude zurück, die sich auf die Arbeits(losen)verwaltung und Aushändigung von Vermittlungsvorschlägen beschränkt.

Für den DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften ist klar: Wir brauchen Reformen im Sozialstaat und damit auch in der Arbeitslosenversicherung.

Weiterentwicklung kann aber nicht Abbau und Disruption heißen. Dies hätte zur Folge, die Menschen in der Transformation am Arbeitsmarkt allein zu lassen, Arbeits- und Fachkräfte zu verlieren und den Wirtschaftsstandort zu schwächen. Wie sich die Zukunft entwickelt, hängt davon ab, wie man die Weichen jetzt nutzbringend stellt. Eine konstruktive Weiterentwicklung unseres Sozialstaats ist das Gebot der Stunde.

2. Standpunkt und Haltung – ein Leitbild und strategische Ziele der Arbeitslosenversicherung

Die BA unterliegt kontinuierlichen Anpassungs- und Weiterentwicklungsbedarfen. Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen, Vorgaben, Aufgaben und Zuständigkeiten veränderten sich in den letzten Jahren in kurzen Abständen teilweise fundamental. Trotz allem haben die Arbeitsagenturen in den vergangenen Jahren in einer Reihe von Krisen und Herausforderungen (Corona, Flucht, Migration, Krieg in der Ukraine, Bürgergeld-Reformen, Fachkräfteeinwanderung usw.) ihre Funktionalität, Resilienz und Anpassungsfähigkeit unter Beweis gestellt. Darauf gilt es aufzubauen! Diese Leistungs- und Anpassungsfähigkeit der BA sind maßgeblich das Ergebnis der engagierten und hochqualifizierten Arbeit ihrer Beschäftigten. Unter oftmals schwierigen Rahmenbedingungen haben sie in den vergangenen Jahren zusätzliche Aufgaben übernommen, kurzfristige politische Vorgaben umgesetzt und den laufenden Betrieb in Ausnahmesituationen gesichert. Aus Sicht des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften sind für eine resiliente und handlungsfähige Arbeitsverwaltung dauerhaft gute Arbeitsbedingungen und verlässliche Rahmenbedingungen für die Beschäftigten von Nöten.

Die Arbeitsverwaltung war stets ein Aktivposten, um für Menschen und Unternehmen Krisenfolgen abzufedern und ihnen Brücken in die Zukunft zu bauen. Ein konstruktiver Reformprozess muss sich deshalb an einem positiven Leitbild orientieren.

Deutschland braucht auch weiterhin eine gestaltende, zukunftsgerichtete und resiliente Arbeitsverwaltung, die die Menschen in den Mittelpunkt rückt und in einen Sozialstaat eingebettet ist, der soziale Gerechtigkeit, Sicherheit und Teilhabe gewährleistet, erreichbar ist, fördert, Menschen weiterbringt und Unternehmen in der Transformation zuverlässig unterstützt. Gute Arbeitsmarktpolitik ist immer auch dem Leitbild „Gute Arbeit“ verpflichtet.

Die BA befindet sich in ihrem eigenen Selbstverständnis derzeit bereits mit dem Zukunftsprojekt in einem umfassenden operativen und internen Weiterentwicklungsprozess, stellt ihr Dienstleistungsangebot vor Ort in der Fläche neu auf und ist die Vorreiterin in der Digitalisierung öffentlicher Dienstleistungen. Sie stellt sich den Herausforderungen wie kaum eine andere öffentliche Einrichtung.

Eingebettet in ein positives Leitbild sind in einem konstruktiver Reformprozess daher sowohl die arbeitsmarktpolitischen Notwendigkeiten aufzugreifen als auch die bestehenden Stärken der Arbeitslosenversicherung zu berücksichtigen.

**Für den DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften ist klar:
Das Aufgabenprofil einer zukunftsfähig aufgestellten BA muss
sich auf vier zentrale Säulen stützen:**

- Die BA ist ein unverzichtbarer Bestandteil der sozialen Risikovorsorge für Beschäftigte und Erwerbslose sowie eine verlässliche Partnerin für Unternehmen. Sie garantiert bundesweite Leistungen und einheitliche Qualitätsstandards.
- Die BA ist ein zentraler Akteur bei der Bewältigung der beschäftigungspolitischen Dimension der Transformation (Demografie, Dekarbonisierung, Digitalisierung) mit dem Ziel, Gute Arbeit in Zukunft zu erhalten und auszubauen.
- Die BA agiert als effektive und verlässliche Behörde bei der bundesweiten Verwaltung sozialer Leistungen, insbesondere im Familienleistungsausgleich.
- Die BA ist ein stabilisierender Faktor in Krisenzeiten und eine tragende Säule staatlicher Krisenvorsorge.

Aus diesem Leitbild lassen sich **strategische Ziele für einen Reformprozess** ableiten, die es ermöglichen, die identifizierten Veränderungsbedarfe und Handlungsfelder zu priorisieren und tragfähige Vorschläge und Lösungen zu entwickeln.

- **Sicherung und Stärkung der Kernaufgaben:**
Der DGB fordert eine BA, die ihre gesetzlichen Kernaufgaben – insbesondere die soziale Absicherung bei Arbeitslosigkeit, Vermittlung, aktive Arbeitsmarktpolitik, Ausbildungsvermittlung, Rehabilitation sowie die ganzheitliche Steuerung der Jobcenter – dauerhaft, verlässlich, nach bundesweit einheitlichen Standards und auf einem hohen qualitativen Niveau erfüllt.
- **Aktive Gestaltung der Transformation:**
Der DGB fordert, die BA personell, finanziell und organisatorisch so auszustatten, dass sie den wirtschaftlichen Transformationsprozess aktiv mitgestalten kann. Ziel ist es, gemeinsam mit Beschäftigten und Unternehmen Brücken in gute, sichere und tariflich abgesicherte Arbeit zu bauen und Beschäftigungsperspektiven in Zeiten von Demografie, Dekarbonisierung und Digitalisierung zu sichern.
- **Qualitativ hochwertige und effektive Leistungserbringung:**
Der DGB fordert eine BA, die soziale Leistungen zuverlässig, bundesweit einheitlich und nah am Menschen erbringt. Digitale Angebote müssen den Zugang erleichtern, dürfen aber persönliche, individuelle und qualitativ hochwertige Beratung nicht ersetzen, sondern ergänzen.
- **Leistungen wie aus einer Hand und transparente Zuständigkeiten:**
Der DGB fordert eine integrierte Leistungserbringung, bei der Familien entlastet werden und Leistungen wie Kinderzuschlag und Wohngeld aus einer

Hand administriert werden. Perspektivisch müssen die Grenzen zwischen den Rechtskreisen SGB II und SGB III für Ratsuchende überwunden werden, unter anderem durch gemeinsame Frontdesks als niedrigschwellige Erstanlaufstellen.

- **Ausbau der Krisenvorsorge:**

Der DGB fordert den konsequenten Ausbau der BA als zentralen Pfeiler der staatlichen Krisenvorsorge. Die BA muss auch in Zukunft in der Lage sein, in wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Krisen schnell, handlungsfähig und stabilisierend zu wirken – zum Schutz von Beschäftigung, Einkommen und sozialer Sicherheit.

3. Impulse und Ableitungen – eine operative und strukturelle Weiterentwicklung

Beschäftigte und Arbeitslose haben ein Recht auf eine Absicherung bei Arbeitslosigkeit, aber auch ein Recht auf bundesweit gute Fördermaßnahmen, die Beschäftigung sichern oder neue nachhaltige berufliche Perspektiven schaffen. Nur eine flankierende, präventiv ausgerichtete und fördernde Arbeitsmarktpolitik kann und wird die gesamte Dimension der Transformation konstruktiv mitgestalten.

In den Zielen der Arbeitsförderung wird dies unter §1 Absatz 2 Nummer 2 im Sozialgesetzbuch Drittes Buch eindeutig klargestellt. Danach sollen die Leistungen der Arbeitsförderung insbesondere „die individuelle Beschäftigungsfähigkeit durch Erhalt und Ausbau von Fertigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten fördern“.

Für einen funktionierenden Arbeitsmarkt ist viel mehr nötig, als nur Arbeitslose wieder in Arbeit zu vermitteln. Das Ziel muss die Vermittlung in Gute Arbeit sein, mit der Menschen ihre Existenz sichern und einen guten Lebensstandard halten oder sogar ausbauen können. Dafür brauchen Beschäftigte und Arbeitslose gute Förderangebote, die sie befähigen, neue Aufgaben und Tätigkeiten meistern zu können. Das schafft individuelle Arbeitsplatzsicherheit oder neue berufliche Perspektiven, sorgt für gute Einkommen und hilft gegen Fachkräfteengpässe. Neben den Angeboten, die bereits als Teil aktiver Arbeitsmarktpolitik zum Einsatz kommen und sich bewährt haben, bedarf es darüber hinaus weiterer Instrumente, welche eingeführt und erprobt werden müssen.

Auch die Strukturen der Arbeitsverwaltung müssen den Herausforderungen und Zielen gerecht werden. Die aus den Hartz-Reformen erwachsene Trennung zwischen Arbeitsagenturen (Rechtskreis SGB III) und Jobcentern (Rechtskreis SGB II) muss durchlässiger werden, für eine engere strukturelle Verzahnung im Interesse von Versicherten und Unternehmen. Darauf basierend gibt der DGB folgende Impulse für eine konkrete Weiterentwicklung der Arbeitsverwaltung:

- **Zukunftsprojekt Beratungsagentur:** Digitalisierung und Transformation verändern Berufsbilder und Tätigkeitsprofile grundlegend. Eine unabhängige, verlässliche und qualitativ hochwertige Beratung für Menschen in allen Lebens- und Erwerbsphasen wird immer wichtiger. Die BA muss ihre Beratungsdienstleistungen daher weiter ausbauen und qualitativ festigen. Die klassische Arbeitsvermittlung, das Matching von Angebot und Nachfrage kann bei guter Datenqualität durch künstliche Intelligenz immer besser unterstützt werden. Der Fokus ist daher auf Beratungsaufgaben, insbesondere bei Menschen mit Unterstützungsbedarf zu setzen, um Orientierung zu geben, vorausschauend zu beraten und langfristige Entwicklungsperspektiven aufzuzeigen. Gerade in Zeiten vieler Informationen, aber nicht immer eine klare Orientierung, braucht es ein verlässliches öffentliches Angebot, das Menschen hilft, die für sie richtige Entscheidungen zu treffen. Die Beratung der BA im Erwerbleben muss hier eine Schlüsselrolle einnehmen – vorausgesetzt, sie wird organisatorisch, personell und finanziell entsprechend gestärkt. So wird die aktive Arbeitsförderung zukunftsfest – unterstützend und wegweisend für Arbeitssuchende, Erwerbstätige und Unternehmen.

Bereits heute verfügt die Bundesagentur für Arbeit mit Instrumenten wie der ganzheitlichen Integrationsberatung (INGA) sowie der Berufsberatung im Erwerbsleben (BBiE) über zentrale Bausteine einer präventiven, lebensphasenorientierten und individuell ausgerichteten Arbeitsmarktpolitik. Diese Beratungsangebote ermöglichen eine frühzeitige Unterstützung bei beruflichen Übergängen, Qualifizierungsentscheidungen und Neuorientierungen und tragen wesentlich dazu bei, Arbeitslosigkeit zu vermeiden, Beschäftigungsfähigkeit zu sichern und Transformationen zu gestalten. Aus Sicht des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften sind diese Leistungen unverzichtbarer Bestandteil einer zukunftsfähigen Arbeitslosenversicherung und müssen dauerhaft gesichert, qualitativ weiterentwickelt sowie personell und organisatorisch gestärkt werden.

- **Flächendeckende Etablierung von Regionalen Kompetenzzentren für Transformation:** Die beschäftigungspolitischen Auswirkungen der Transformation zeigen sich vor allem auf regionaler Ebene. Um diese beschäftigungspolitischen Herausforderungen erfolgreich zu meistern, bedarf es regionaler Netzwerke, die eine frühzeitige Erkennung von Transformationsprozessen, die systematische Erhebung regionaler und individueller Bedarfe sowie die Entwicklung gezielter Unterstützungsangebote für Arbeitgebende und Beschäftigte verfolgen. Es existieren bereits regionale Netzwerke aus Wirtschaft, Gewerkschaft, Interessenvertretungen, Wissenschaft und Politik. Schon heute ist die BA in solchen regionalen Netzwerken eine zentrale Akteurin. Diese Aktivitäten gilt es zu festigen und auszubauen. Ein zentraler Baustein dafür wäre der flächendeckende Aufbau regionaler Kompetenzzentren Transformation, die als Knotenpunkte für Beratung, Qualifizierung und Vernetzung agieren. Die Kompetenzzentren sind bedarfsorientiert zu errichten und im Rahmen einer

Projektorganisation passgenau für die jeweiligen Regionen auszugestalten. Ergänzend ist ein bundesweit einsetzbares Weiterbildungsangebot zur Qualifizierung von Transformationslotsen zu entwickeln. Damit können Veränderungsprozesse im Unternehmen unterstützt, Beschäftigte begleitet und Qualifizierungsimpulse weitergeben werden. Darüber können sowohl individuelle Angebote zur beruflichen Orientierung, Förderung, Arbeitsmarkt- und Weiterbildungsberatung unterbreitet, aber auch systemische Angebote zur Beteiligung an oder auch Koordinierung von Arbeitsmarktdrehscheiben organisieren werden. In diesem Kontext kann die BA ihre Rolle als Vernetzerin und Impulsgeberin weiter ausbauen, insbesondere durch eine noch stärkere Kooperation mit den Arbeitsmarkt- und Sozialpartnern, sowie verstärkt durch Initiativen der Länder und Wirtschaftsregionen. Dabei ist für einen erfolgreichen Prozess von besonderer Bedeutung, dass die BA bei der Begleitung von betrieblichen und regionalen Transformationsprozessen ihrer neutralen Rolle gerecht wird und Arbeitgebern wie Interessenvertretungen gegenüber gleichermaßen und insgesamt transparent agiert. Darüber hinaus kann die BA durch ihre bundesweite Präsenz einen gezielten Wissenstransfer und die bundesweite Vernetzung zwischen Regionen voranbringen.

- **Soziale Dimension des Wandels noch stärker in den Fokus rücken:** Beschäftigtengruppen mit erhöhtem Risiko des Ausschlusses – etwa geringqualifizierte oder ältere Erwerbstätige – benötigen in einer sich stetig wandelnden Arbeitswelt eine lebensphasenbegleitende und bedarfsorientierte gezielte Unterstützung. Flexible Qualifizierungsangebote, Übergangsmodelle und eine individuelle Begleitung sind notwendiger denn je. Die Weiterentwicklung der BA zu einer vorausschauenden, vernetzten und beteiligungsorientierten Institution ist entscheidend für das Gelingen der Transformation. Nur damit kann der Wandel nachhaltig, gerecht und zukunftsfähig gestaltet werden.
- **Sozialleistungen wie aus einer Hand – Einstieg in die One-Stop-Agency:** Die demografische Entwicklung, der Effizienzdruck auf die Sozialsysteme aber auch die Vielzahl der Zuständigkeiten erfordern eine Weiterentwicklung hin zu einer bürgernahen, transparenten und effizient organisierten Struktur der sozialen Sicherung. Ein Element dieser Modernisierung wäre eine Erstanlauf-, Service- oder Clearing-Stelle in Anlehnung der Organisationsform einer One-Stop-Agency für alle Fragen rund um soziale Leistungen mit Arbeitsmarktbezug, deren Kern und Anker Elemente des Kundenportals der BA bilden und sich weitere Leistungsträger andocken können und sollen. Ziel ist es, die Vielzahl der Sozialleistungsträger – ob auf Bundes-, Landes- oder kommunaler Ebene – besser zu vernetzen, Zuständigkeiten zu organisieren und Bürgerinnen und Bürger unbürokratisch und ganzheitlich zu unterstützen. Daten sollen nach dem Once-Only-Prinzip (Daten laufen lassen, nicht Menschen) nur einmal erfasst werden, um Mehrfachanträge und unnötige bürokratische Hürden abzubauen.

Die BA, mit ihrer Struktur, ihrer bundesweiten Präsenz und ihren Erfahrungen in der rechtskreisübergreifenden Arbeit, ist hierbei ein wichtiger Träger. Als koordinierende Instanz kann sie die Zusammenarbeit der Sozialleistungsträger fördern und so auch eigene Synergieeffekte schaffen, die sowohl den Verwaltungsvollzug entlasten als auch den Zugang verbessern. Die Sozialleistungsträger sollten ihre Ressourcen bündeln, so auch zukünftig ihre Flächenpräsenz aufrechterhalten und der Sozialstaat kann für den Bürger auch im ländlichen Raum sichtbar bleiben und verlässlich zur Verfügung stehen. Den Kernauftrag bildet dabei die Anliegens- und Zuständigkeitsklärung, Weiterleitung an die verantwortliche Stelle und Initialisierung der weiteren Bearbeitung, ggf. gemeinsame Fallberatungen bei einer Zuständigkeit mehrerer Sozialleistungsträger. Wie dies gut funktionieren kann, zeigt die trägerübergreifende Zusammenarbeit in Jugendberufsagenturen. Durch diesen Einstieg in eine One-Stop-Agency würden Schnittstellenverluste reduziert, Informationslücken geschlossen und sozialstaatliche Leistungen wirkungsvoller eingesetzt. Im Zentrum steht der Mensch – mit seinen Bedürfnissen, Lebenslagen und Rechten. Eine solche bürgerfreundliche Ausgestaltung des Sozialstaats ist ein Gewinn für alle und stärkt das Vertrauen in staatliche Institutionen.