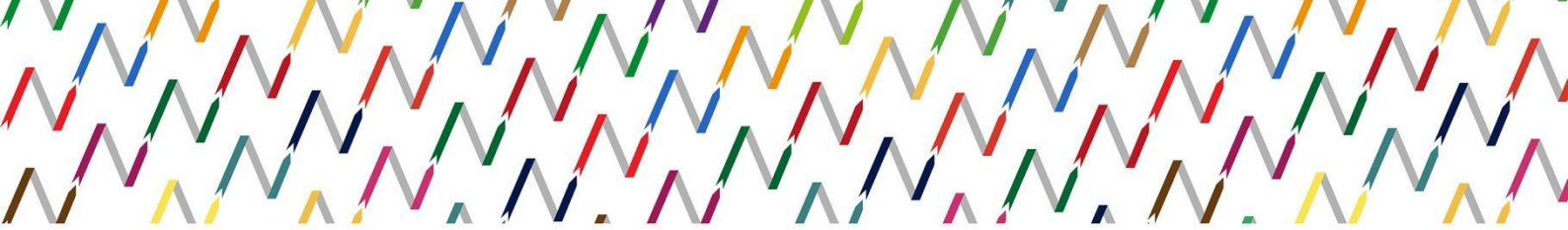




**ALLIANZ
DER CHANCEN**
Initiative für eine neue Arbeitswelt

Positionspapier zur Bundestagswahl 2025

Januar 2025



Die deutsche Wirtschaft steht vor einer Vielzahl von Herausforderungen, die den Arbeitsmarkt nachhaltig beeinflussen. Der fortschreitende technologische Wandel, demografische Veränderungen und die Globalisierung erfordern eine kontinuierliche Anpassung und Weiterentwicklung der Arbeitsmarktpolitik. Unternehmen sehen sich mit einem zunehmenden Fachkräftemangel und gleichzeitig der Notwendigkeit zur Digitalisierung konfrontiert. Qualifizierung kommt dabei eine Schlüsselrolle zu.

Ein weiterer bedeutender Aspekt ist die sinkende durchschnittliche Arbeitszeit, die unter anderem durch den Wunsch nach einer besseren Work-Life-Balance und flexibleren Arbeitsmodellen getrieben wird. Diese Entwicklung stellt Unternehmen vor die Herausforderung, Produktivität und Effizienz trotz sinkender Arbeitszeiten aufrechtzuerhalten. Gleichzeitig sind die hohen Lohnkosten und steigende Fehlzeiten in Deutschland ein wesentlicher Faktor, der die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen beeinflusst. Zuletzt treiben neue Gesetze und Regelungen die Unternehmen immer mehr an ihre Belastungsgrenze. Die Wirtschaft braucht dringend Freiraum für das Kerngeschäft und Innovationen. Neben einem Stopp neuer belastender Regulierungen ist eine wirksame Entbürokratisierung notwendig. Zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands braucht es dringend eine Produktivitätsoffensive.

Zusammenfassend befindet sich der Arbeitsmarkt inmitten einer historischen Transformation. Die Allianz der Chancen hat sich daher seit ihrer Gründung im Jahr 2021 das Ziel gesetzt, Beschäftigten nachhaltige Perspektiven aufzuzeigen. Dieses Positionspapier beleuchtet die zentralen Herausforderungen und skizziert Lösungsansätze, um den deutschen Arbeitsmarkt zukunftsfähig zu gestalten. Es ist unser Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft zu stärken, die Innovationskraft zu fördern und gleichzeitig soziale Gerechtigkeit und nachhaltiges Wachstum zu gewährleisten.

Brücken in neue Beschäftigung bauen – „von Arbeit in Arbeit“

1. **Kraftzentren etablieren.** Als Reaktion auf die zunehmende Volatilität im Arbeitsmarkt wurden bereits viele gute Initiativen zum Erhalt der Beschäftigung von Bund, Ländern und den Arbeitsmarktakteuren eingeführt. Um hier Kräfte und Kompetenzen zu bündeln, sollten im Schulterschluss von Unternehmen und Politik Kraftzentren gegründet werden, die eine Ebene zwischen den Unternehmen und den regionalen Arbeitsmarktakteuren und -initiativen darstellen und diese koordinieren. Beispiele dafür sind die PEAG in Nordrhein-Westfalen, sowie die Transformationsinitiativen in Niedersachsen.
2. **Drehscheibenmodelle fördern.** Beschäftigte, die Unternehmen A dringend sucht, werden im Unternehmen B wegen Umstrukturierung oder Verlagerung der Geschäftstätigkeit mitunter nicht mehr gebraucht. Um solche Ungleichgewichte zum Nutzen aller Beteiligten abzubauen, sollten von Kündigung bedrohte Arbeitskräfte unternehmensübergreifend vermittelt werden. Die Allianz der Chancen hat in diesem Rahmen gemeinsam mit den Sozialpartnern und der Bundesagentur für Arbeit bereits vier Drehscheiben etabliert. Weitere werden folgen.
3. **Wechselbereitschaft belohnen.** Sollten Beschäftigte bei einem Wechsel von Arbeit in Arbeit bei dem neuen Arbeitgeber ein geringeres Entgelt erhalten, dann sollte gegen Nachweis eine mögliche Abfindung des bisherigen Arbeitgebers steuerfrei gezahlt werden, um als Anreiz die Entgeltnachteile besser abzufedern. Dies kann ohne großen bürokratischen Aufwand gelöst werden, indem Beschäftigte im Rahmen der Einkommenssteuerveranlagung gegen Nachweis einer geringer bezahlten unbefristeten Tätigkeit (z.B. <90%) die auf die Abfindung gezahlte Lohnsteuer zurückerhalten.
4. **Orientierungszeiten ermöglichen:** Als ein Baustein des praktischen Lernens, für die Erschließung neuer individueller Beschäftigungsperspektiven, sollten sog. „Orientierungszeiten“ in Betrieben rechtlich ermöglicht werden. Gerade die operativen Erfahrungen und das Lernen im Prozess schaffen individuelle Kompetenzen und praktische Fähigkeiten. Im Falle von strukturellem Personalüberhang ermöglicht es betroffenen Beschäftigten die Möglichkeit des Kompetenzerwerbs mit dem Ziel einer beruflichen Anschlussperspektive („von Arbeit in Arbeit“). Orientierungszeit wäre nach aktueller Gesetzeslage eine unerlaubte Arbeitnehmerüberlassung. Entsprechend müssen die gesetzlichen Regelungen angepasst werden.



Zugang zu Weiterbildung erleichtern – Rahmen für Förderung weiterentwickeln


- 1. Beschäftigte aktivieren und motivieren.** Im Rahmen laufender Transformationsprozesse muss die zukunftsgerichtete Qualifizierung frühzeitig und angstfrei begonnen werden. Dabei stellt sich oft die Frage der Integration in Berufs- und Privatleben sowie der Wahl der ersten Schritte und langfristigen Kompetenzerweiterungen. Um diese entscheidenden ersten Schritte zu erleichtern, haben sich Guide- und Lotsenfunktionen wie Transformationslotsen, Quali-Guides, Veränderungsmacher und Lernbegleitung bewährt. Die Praxis hat die Wirksamkeit dieser Programme bestätigt, weshalb sie standardisiert, breiter ausgebaut und mit bundesweit einheitlichen Förderinstrumenten begleitet werden sollten.
- 2. Qualifizierungsförderung praxisnah gestalten.** Im Rahmen der Nationalen Weiterbildungsstrategie sowie dem Gesetz zur Stärkung der Aus- und Weiterbildungsförderung wurden wichtige Impulse zur Veränderung gesetzt. Der bestehende Rahmen wurde teilweise bereits angepasst, allerdings gibt es in der Praxis weiterhin bürokratische Hürden, die eine zunehmende Komplexität der Förderung von Qualifizierungen mit sich bringen.

Folgende Maßnahmen würden dies abfedern:

- Zugang zu Weiterbildung erleichtern durch Absenkung der Mindestanforderung an die Maßnahmendauer von 120 auf 60 Stunden. Kürzere digitale Formate bieten zielgruppengerechte Weiterbildung mit geringerem Aufwand bei der Mitarbeiterfreistellung. Dies ermöglicht es den Beschäftigten, Weiterbildung besser in ihren Arbeitsalltag zu integrieren und unterstützt eine Kultur der Weiterbildung im Unternehmen. Im Vordergrund sollte dabei stets der Kompetenzerwerb stehen, nicht die absolute Zahl der Lernstunden.
- Flexiblere Regelungen für die Zertifizierung von Maßnahmen nach AZAV und Reduzierung des bürokratischen Aufwands bei Trägerzulassungen. Für die Zulassung digitaler Weiterbildungsmaßnahmen, wie etwa Coursera oder LinkedIn Learning, sind flexiblere Regelungen erforderlich.
- Bisher sind Aufstiegsqualifizierungen von einer Förderung durch das Qualifizierungschancengesetz ausgeschlossen aufgrund anderer personenindividueller Förderungen (z.B. Meister-BAföG). Im Sinne eines Wechsels „von Arbeit in Arbeit“ bspw. in eine andere Branche wäre es zielführend, auch Aufstiegsqualifizierungen als abschlussorientierte Qualifizierung zu fördern.
- Angesichts fortlaufender technologischer Innovationen sehen wir dynamische Anforderungen an die Kompetenzen unserer Beschäftigten. Die aktuell gültigen Ausschlussfristen von zwei bis vier Jahren bei geförderten Weiterbildungen erscheinen uns zu lang. Eine Reduzierung dieser Fristen auf ein Jahr, beginnend ab dem Maßnahmenstart, oder deren vollständige Abschaffung wäre im Interesse einer fortlaufenden Qualifizierung sinnvoll.
- Seit dem 1. April 2024 ist die Regelung zum Qualifizierungsgeld in Kraft, jedoch bisher nicht nutzbar. Aufgrund der Ausgestaltung als Entgeltersatzleistung ist eine Vereinbarung über unbezahlte Freistunden jedes Beschäftigten nötig, was einen Ergänzungstarifvertrag erfordert. Sozialversicherungsträger haben erst Ende November 2024 weitere Informationen zu den Berechnungsgrundlagen herausgegeben. Es fehlen Rechenbeispiele und die Abbildung des Qualifizierungsgeldes in den digitalen Abrechnungssystemen. Eine schnelle, deutschlandweit einheitliche Umsetzung und geringer administrativer Aufwand wären wünschenswert.

Die Berufsausbildung aufwerten

- 1. Aufwertung der Berufsausbildung.** Eine Vielzahl von Berufen erfordern kein Hochschulstudium. Die Mitglieder der Allianz der Chancen werden ihre Stellenausschreibungen deshalb überprüfen und zunehmend kompetenzbasiert ausschreiben. 2023 gab der Großteil der Mitglieder der Allianz der Chancen an, die Anpassung mindestens gestartet zu haben. Dieses Vorgehen fordert die Allianz der Chancen ebenfalls vom öffentlichen Dienst. Die Grundlage für die kompetenzbasierte Ausschreibung ist der deutsche Qualifikationsrahmen (DQR). Karrierewege, die nicht an einen bestimmten Abschluss geknüpft sind, müssen zudem im Unternehmen sichtbar gemacht werden (z.B. durch Beispielkarrieren von Nicht-Akademikern). In diesem Rahmen müssen auch bestehende Strukturen evaluiert und der



entsprechende Marktbedarf hinterfragt werden. Sprich: Wann ist ein Studium für einen Beruf notwendig und wann eine Berufsausbildung (z.B. Studium Informatik und Berufsausbildung zum Fachinformatiker).

- 2. Erhöhung der finanziellen Attraktivität der Berufsausbildung.** Eine berufliche Ausbildung muss auch finanziell attraktiv sein. Um dies zu ermöglichen, ist eine finanzielle Förderung nötig. Zum Beispiel könnte die Ausbildungsvergütung für Beschäftigte in den wichtigsten Engpassberufen von Steuern und Abgaben befreit werden („brutto = netto“). Trotzdem sollten die Auszubildenden wie bisher über die Sozialversicherungen abgesichert werden. Dies würde die Lücke zu Aushilfstätigkeiten auf Mindestlohnbasis beinahe schließen und damit dem Trend, dass immer mehr junge Menschen ohne Berufs- bzw. Hochschulabschluss auf den Arbeitsmarkt gelangen, entgegenwirken.
- 3. Berufsorientierung verbessern.** Neben besserer Berufsorientierung an den Schulen (vor allem an all-gemeinbildenden Schulen), setzt die Allianz der Chancen einen Fokus auf die Gruppe der Studienab-recher. 29% der Studierenden in Bachelorstudiengängen brechen ihr Studium ab, die Abbrecher-Quote ist dabei besonders bei den MINT-Fächern überdurchschnittlich hoch. Es benötigt unbedingt eine Berufsberatung in dieser unsicheren Phase, die durch eine unabhängige Institution durchgeführt wird, wie durch die Bundesagentur für Arbeit. Diese sollte im besten Fall direkt an Hochschulen statt-finden und deutschlandweit an allen Hochschulen verpflichten angeboten werden.
- 4. Politische Bildung fördern.** Die Wichtigkeit der Demokratie, gerade im Hinblick auf die aktuellen Ent-wicklungen in der Welt und Deutschland, ist unbestritten hoch. Die Demokratie bildet nicht nur das Fundament einer freien Gesellschaft, sondern gibt uns allen die Möglichkeit, die Zukunft unseres Lan-des mitzugestalten. Deshalb hat die Allianz der Chancen einen Ausbildungsbaustein „Demokratie erLE-BEN“ eingeführt, der die Auszubildenden über die gesamte Ausbildung hinweg begleitet und sensibili-siert.

Gesteuerte Zuwanderung – Mehr Arbeitskräfte für den deutschen Arbeitsmarkt gewinnen


- 1. Deutschland als Land der Chance positionieren.** Der Arbeits- und Fachkräftemangel droht zunehmend zum limitierenden Faktor für das Produktionspotenzial zu werden. Die Integration ausländischer Ar-beitskräfte wird angesichts der demografischen Entwicklung, insbesondere des Wegfalls der Arbeits-kraft der Babyboomer-Generation, zunehmend zur Schlüsselstrategie. Wer nach Deutschland kommt, soll sich willkommen fühlen. Damit das gelingt, braucht es eine breite Zustimmung zur Zuwanderung in der Bevölkerung, die allseitige Bereitschaft zur Integration und einen deutlich erleichterten Zugang zum Arbeitsmarkt.

Darüber hinaus sollte Deutschland einwanderungswillige Arbeitskräfte noch stärker in deren Heimat-land beim Spracherwerb und bei der Vorbereitung der Einreise unterstützen. Dabei sollten bewährte Partner wie die Goethe-Institute im Ausland und vermehrt auch digitale Plattformen genutzt werden.

- 2. Zugang zum Arbeitsmarkt erleichtern.** Deutschland braucht einfache und transparente Regelungen für kurz- und langfristige Erwerbsmigration. Mit der Erweiterung des Fachkräfteeinwanderungsgesetz im Jahr 2023 wurde der Rahmen für Erwerbsmigration erweitert und ein wichtiger Schritt zur Stärkung der Arbeitskräfte- und Fachkräfteeinwanderung getan. Da die Maßnahmen erst seit kurzem in Kraft getreten sind, ist die Wirksamkeit der Gesetzeserweiterung noch abzuwarten.

Die Zeitarbeitsbranche in Deutschland zeichnet sich durch reguläre Arbeitsverhältnisse und überwie-gend sozialpartnerschaftlich ausgehandelte tarifliche Rahmenbedingungen aus. Eine Unterstützung aller Branchen bei der herausfordernden Gewinnung von Fach- und Arbeitskräften im Ausland könnte daher eine Öffnung der Betätigungsmöglichkeit für die Zeitarbeitsbranche bieten.

Die behördlichen Prozesse müssen aber Schritt halten: Die erforderlichen Ressourcen müssen hierfür bereitgestellt und unter Nutzung der Möglichkeiten der Digitalisierung beschleunigt werden. Beispiels-weise sollten Nachweise grundsätzlich auf elektronischem Wege erbracht werden können und das Vi-sumsverfahren muss beschleunigt und planbar für Unternehmen werden. Zudem muss die Verzahnung aller Akteure vorangetrieben werden, damit Vereinfachungen schnell umgesetzt werden können.

- 
- 3. Perspektiven von zugewanderten Arbeitskräften verbessern.** Die Mitglieder der AdC sind sich ihrer sozialen Verantwortung für zugewanderte Arbeitskräfte bewusst. Sie bekennen sich zu fairen und verlässlichen Rahmenbedingungen für die Erwerbsmigration. Durch konkrete Initiativen wie Mentoring-Programme unterstützen und begleiten sie zugewanderte Arbeitskräfte.

Schlusswort

Die deutsche Wirtschaft steht vor tiefgreifenden Veränderungen und Herausforderungen. Die Allianz der Chancen liefert in diesem Positionspapier Denkanstöße zu vier zentralen Handlungsfeldern. Zusammen mit einer gezielten Produktivitätsoffensive und wirksamen Entbürokratisierung, ergibt sich eine ganzheitliche Strategie, um den Arbeitsmarkt zukunftsfähig zu gestalten. So kann Deutschland den Wandel erfolgreich meistern und als attraktiver Wirtschaftsstandort bestehen.

Die Allianz der Chancen setzt sich daher dafür ein, dass die Menschen in Deutschland durch die bevorstehenden Veränderungen ihre Beschäftigungsperspektiven nicht verlieren und ohne Angst in die Zukunft blicken können.

Damit die Vision einer sozial verantwortlichen Transformation der Beschäftigung Wirklichkeit wird, bedarf es einer vorbehaltlosen, konstruktiven und partnerschaftlichen Zusammenarbeit aller gesellschaftlichen Akteure: Unternehmen, Betriebsräte, Sozialpartner (Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften), Bundesagentur für Arbeit, Bildungsträger, Politik, Kammern, Wissenschaft und Beschäftigte.

Quellen:

Mattis Beckmannshagen und Annika Sperling (2024): Durchschnittliche Arbeitszeiten in Deutschland sinken, Gesamtarbeitsvolumen auf Rekordhoch. DIW Wochenbericht 16/2024, https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.899369.de/24-16-1.pdf

Teilzeitbeschäftigung liegt auf Rekordniveau. Presseinformation des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung vom 05.06.2024. <https://iab.de/presseinfo/teilzeitbeschaeftigung-liegt-auf-rekordniveau/>

Dr. Jochen Pimpertz (2024): Lohnfortzahlung kostet Arbeitgeber Rekordsumme. IW-Studie vom 13.09.2024. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/rekordsumme-lohnfortzahlung-100.html>

Dr. Ulrich Heublein, Christopher Hutzsch und Robert Schmelzer (2022): Die Entwicklung der Studienabbruchquoten in Deutschland. DZHW Brief 05/2022. https://www.dzhw.eu/pdf/pub_brief/dzhw_brief_05_2022.pdf

Angelina Hackmann, Konstantin A. Kholodilin und Teresa Schildmann (2025): Mehr Migration könnte Potenzialwachstum der deutschen Wirtschaft deutlich erhöhen, DIW aktuell vom 23.01.2025: https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.934259.de/diw_aktuell_101.pdf