



EUROPÄISCHE  
KOMMISSION

Brüssel, den 6.6.2017  
COM(2017) 287 final

**BERICHT DER KOMMISSION AN DAS EUROPÄISCHE PARLAMENT, DEN RAT,  
DEN EUROPÄISCHEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALAUSSCHUSS UND DEN  
AUSSCHUSS DER REGIONEN**

**Anwendung des Beschlusses Nr. 573/2014/EU über die verstärkte Zusammenarbeit  
zwischen den öffentlichen Arbeitsverwaltungen**

## 1. Einleitung

Bei der Bewältigung von Arbeitslosigkeit und Ausgrenzung in ganz Europa spielen die öffentlichen Arbeitsverwaltungen (ÖAV) eine wichtige Rolle. Gemäß Beschluss Nr. 573/2014/EU<sup>1</sup> (der „Beschluss“) richteten das Europäische Parlament und der Rat im Mai 2014 ein Europäisches Netzwerk der öffentlichen Arbeitsverwaltungen (das „ÖAV-Netzwerk“) ein, das als Plattform für eine engere Zusammenarbeit zwischen diesen Organisationen dient. Der vorliegende Bericht betrifft die Überprüfung der Anwendung des Beschlusses. Gemäß Artikel 10 des Beschlusses wird darin bewertet, inwieweit das ÖAV-Netzwerk zur Verwirklichung der Ziele des Beschlusses<sup>2</sup> beigetragen und ob es bisher seine Aufgaben erfüllt hat. Ferner wird darin überprüft, wie das ÖAV-Netzwerk den vergleichenden Lernprozess (Benchlearning) – den Prozess der Verknüpfung von Leistungsvergleichen mit wechselseitigem Lernen – entwickelt und durchführt.<sup>3</sup>

In Abschnitt 2 des Berichts werden die einzelnen Ziele des ÖAV-Netzwerks sowie die von ihm durchgeführten Tätigkeiten eingehend überprüft.<sup>4</sup> In Abschnitt 3 wird die Durchführung der Benchlearning-Initiative untersucht, und es werden die Methodik, die bisher erzielten Ergebnisse sowie laufende Entwicklungen beschrieben. Den Abschluss des Berichts bildet Abschnitt 4, in dem einige Lehren aus den ersten zweieinhalb Jahren der Durchführung des Beschlusses gezogen werden.

### **Über das Europäische Netzwerk der öffentlichen Arbeitsverwaltungen**

Das ÖAV-Netzwerk wurde im Mai 2014 auf der Grundlage des Beschlusses über die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den öffentlichen Arbeitsverwaltungen in Europa eingerichtet. Dem Netzwerk gehören ÖAV aus allen Mitgliedstaaten der EU, Norwegen und Island sowie die Europäische Kommission an.

Die Zusammenarbeit zwischen den öffentlichen Arbeitsverwaltungen auf europäischer Ebene begann bereits vor Annahme des Beschlusses. Die Kommission setzte 1997 eine informelle beratende Gruppe der Leiter der öffentlichen Arbeitsverwaltungen ein. Das Ziel bestand darin, die Zusammenarbeit, den Austausch und das wechselseitige Lernen zwischen den Mitgliedsorganisationen der Gruppe zu fördern und die Rückmeldung der Experten zu beschäftigungspolitischen Initiativen zu erhalten. Auf dieser Grundlage unterbreitete die Kommission einen Vorschlag für die Formalisierung der Zusammenarbeit zwischen den ÖAV. Sie wollte damit eine Plattform für den Vergleich der Leistungen öffentlicher Arbeitsverwaltungen auf europäischer Ebene schaffen, bewährte Verfahren ermitteln und das wechselseitige Lernen fördern, damit die ÖAV ihre Dienstleistungen verbessern können. Ferner wollte sie den ÖAV mehr Möglichkeiten bieten, um besser zur Entwicklung innovativer, evidenzbasierter Maßnahmen beizutragen, die mit den Europa-2020-Zielen im Einklang stehen.

<sup>1</sup> [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=uriserv:OJ.L\\_.2014.159.01.0032.01.DEU](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2014.159.01.0032.01.DEU)

<sup>2</sup> Wie in Artikel 3 erläutert.

<sup>3</sup> Dazu ist konkret in Artikel 4 Absatz 1 Buchstabe a Folgendes vermerkt: Das ÖAV-Netzwerk wird aufgefordert, einen unionsweiten evidenzbasierten vergleichenden Lernprozess zu entwickeln und durchzuführen, mittels dessen die öffentlichen Arbeitsverwaltungen unter Rückgriff auf eine angemessene Methodik die Leistungen ihrer Tätigkeiten in den folgenden Bereichen vergleichen: Beitrag zur Verringerung der Arbeitslosigkeit in allen Altersgruppen, der Dauer von Arbeitslosigkeit und zur Verringerung der Erwerbslosigkeit; Besetzung freier Stellen; Zufriedenheit der Dienstleistungsempfänger mit den Leistungen der öffentlichen Arbeitsverwaltung.

<sup>4</sup> Laufende und künftige Tätigkeiten sind dem Arbeitsprogramm 2017 zu entnehmen:

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=17001&langId=en>.

## Leitung des Netzwerks

Das Netzwerk verfügt über eine solide Leitungsstruktur.

### *Vorstand des ÖAV-Netzwerks*

Das ÖAV-Netzwerk wird von einem Vorstand geleitet, dessen Mitglieder sich aus den Leitern der ÖAV der einzelnen Mitgliedstaaten der EU, Norwegens und Islands sowie Vertretern der Kommission zusammensetzen. Der Beschäftigungsausschuss<sup>5</sup> hat Beobachterstatus. Der Vorstand tritt zweimal jährlich in dem Mitgliedstaat zusammen, der den EU-Ratsvorsitz innehat. Er legt die strategische Ausrichtung des ÖAV-Netzwerks fest, erörtert Entwicklungen am Arbeitsmarkt und überwacht die Durchführung des Arbeitsprogramms.

### *Berater für europäische ÖAV-Angelegenheiten (Advisors for European PES Affairs – AFEPA)*

Jedes Vorstandsmitglied benennt einen Berater für europäische ÖAV-Angelegenheiten, der die operative Arbeit des Netzwerks unterstützt. Die Berater kommen zweimal im Jahr vor den Vorstandssitzungen zusammen, um die Tätigkeiten des ÖAV-Netzwerks zu prüfen und sich zu Entwürfen für Standpunkte abzustimmen. Das Sekretariat des Beschäftigungsausschusses wird zu diesen Sitzungen eingeladen, um die Zusammenarbeit zwischen dem ÖAV-Netzwerk und dem Beschäftigungsausschuss zu unterstützen.

### *Sekretariat des ÖAV-Netzwerks*

Das ÖAV-Netzwerk wird von einem Sekretariat unterstützt, das von der Kommission gestellt wird (Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration). Das Sekretariat bereitet in Zusammenarbeit mit dem Vorsitz und den stellvertretenden Vorsitzen die Sitzungen des Vorstands vor und unterstützt die Durchführung des Arbeitsprogramms. Zudem organisiert und leitet es die Sitzungen der Berater für europäische ÖAV-Angelegenheiten.

## **Die Tätigkeiten des ÖAV-Netzwerks<sup>6</sup>**

Das Benchlearning-System der ÖAV bildet das Herzstück der Tätigkeiten des Netzwerks. Damit sollen die Leistungen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen bei der Bewältigung der Herausforderungen des europäischen Arbeitsmarktes verbessert werden. Das Benchlearning stellt eine Verbindung zwischen indikatorgestützten Leistungsvergleichen (Benchmarking) und wechselseitigem Lernen her. Es werden bewährte Verfahren ermittelt und die gewonnenen Erkenntnisse für Maßnahmen des wechselseitigen Lernens genutzt, um so die Qualität der Angebote für Arbeitsuchende und Arbeitgeber zu verbessern. Die Bewertung, bei der sowohl qualitative als auch quantitative Aspekte berücksichtigt werden, mündet in Empfehlungen zur Verbesserung der Tätigkeit der einzelnen öffentlichen Arbeitsverwaltungen.

Das ÖAV-Netzwerk unterstützt seine Mitglieder auch bei der Durchführung von Schwerpunktaktionen wie der Jugendgarantie und der Umsetzung länderspezifischer Empfehlungen mit ÖAV-Bezug. Dies geschieht im Wege des wechselseitigen Lernens und der individuellen fachlichen Unterstützung. Schließlich berät das ÖAV-Netzwerk

<sup>5</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=115&langId=de>

<sup>6</sup> Jährliche Arbeitsberichte über die Tätigkeiten des ÖAV-Netzwerks liegen für 2015 und 2016 vor:  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1100&langId=en>

Entscheidungsträger auf nationaler und europäischer Ebene fachkundig bei der Gestaltung, Entwicklung und Bewertung beschäftigungspolitischer Strategien.

## 2. Bewertung der Erfüllung der Ziele nach Artikel 3

In diesem Abschnitt wird untersucht, wie die einzelnen Ziele nach Artikel 3 des Beschlusses erfüllt wurden. Dabei werden die vom ÖAV-Netzwerk durchgeführten Tätigkeiten einer genauen Betrachtung unterzogen. Wo sich dies thematisch anbietet, werden einige der in Artikel 3 vorgesehenen Ziele miteinander verknüpft (Ziel a mit Ziel g und Ziel d mit Ziel e).

### Artikel 3 des Beschlusses: Ziele

Ziel dieses Beschlusses ist es, die beschäftigungspolitische Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedstaaten über das ÖAV-Netzwerk innerhalb der Zuständigkeitsbereiche der öffentlichen Arbeitsverwaltungen zu fördern, um einen Beitrag zur Umsetzung der Strategie Europa 2020 und der betreffenden Unionsmaßnahmen zu leisten und somit Folgendes zu unterstützen:

- a) die am stärksten gefährdeten sozialen Gruppen mit hohen Arbeitslosenquoten, insbesondere ältere Arbeitslose und junge Menschen, die weder eine Arbeit haben noch eine schulische oder berufliche Ausbildung absolvieren;
- b) menschenwürdige und dauerhafte Arbeitsplätze;
- c) besser funktionierende Arbeitsmärkte in der EU;
- d) die Ermittlung von Qualifikationsdefiziten und die Information über ihr Ausmaß und ihre geografische Verteilung sowie eine bessere Abstimmung der Qualifikationen der Arbeitsuchenden auf den Bedarf der Arbeitgeber;
- e) eine bessere Integration der Arbeitsmärkte;
- f) eine stärkere freiwillige geografische und berufliche Mobilität auf einer fairen Grundlage, um den spezifischen Arbeitsmarkterfordernissen gerecht zu werden;
- g) die berufliche Eingliederung aus dem Arbeitsmarkt ausgegrenzter Menschen als Teil der Bekämpfung der sozialen Ausgrenzung;
- h) die Evaluierung und Bewertung aktiver arbeitsmarktpolitischer Initiativen und ihre wirksame und effiziente Umsetzung.

### 2.1 Unterstützung gefährdeter sozialer Gruppen und berufliche Eingliederung aus dem Arbeitsmarkt ausgegrenzter Menschen (Ziel a und Ziel g)

Das ÖAV-Netzwerk trägt dazu bei, dass die Arbeitsmärkte in Europa gut funktionieren. Im Mittelpunkt steht dabei die Umsetzung von Politikmaßnahmen, mit denen besonders arbeitsmarktfernen Personengruppen, wie jungen Menschen und Langzeitarbeitslosen, dabei geholfen werden soll, eine Arbeit zu finden; dies ist eine der Hauptprioritäten der europäischen Beschäftigungspolitik. Darüber hinaus thematisiert das ÖAV-Netzwerk die Integration von Flüchtlingen und Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt.

## Jugendarbeitslosigkeit

Durch Unterstützung der Jugendgarantie<sup>7</sup> leistet das ÖAV-Netzwerk einen aktiven Beitrag zu Maßnahmen, mit denen die EU der Jugendarbeitslosigkeit den Kampf angesagt hat. Mit der Jugendgarantie soll sichergestellt werden, dass alle jungen Menschen unter 25 Jahren innerhalb von vier Monaten, nachdem sie arbeitslos geworden sind oder ihre Ausbildung abgeschlossen haben, ein hochwertiges Beschäftigungsangebot, eine Fortbildung, einen Ausbildungsplatz oder ein Praktikum erhalten. In vielen Ländern fungieren die öffentlichen Arbeitsverwaltungen in Bezug auf die Jugendgarantie als Hauptanlaufstelle, wobei sie auch mit einer Reihe von Partnern zusammenarbeiten, die für die praktische Umsetzung zuständig sind.

In der Empfehlung zur Einführung der Jugendgarantie wird das ÖAV-Netzwerk aufgefordert, die Entwicklungen bezüglich der Gestaltung, Umsetzung und Bilanz der Jugendgarantie-Systeme weiter zu beobachten und regelmäßig darüber Bericht zu erstatten. Im Beschluss wird das ÖAV-Netzwerk zur Förderung und zum Austausch bewährter Verfahren für die Integration von jungen Menschen aufgefordert, die weder eine Arbeit haben noch eine schulische oder berufliche Ausbildung absolvieren. Folglich beobachtet das ÖAV-Netzwerk die Umsetzung der Jugendgarantie durch die öffentlichen Arbeitsverwaltungen – zu diesem Thema werden Jahresberichte veröffentlicht<sup>8</sup> – und führt verschiedene weitere Maßnahmen des wechselseitigen Lernens sowie Analysen durch. So enthält der Katalog des Netzwerks zu ÖAV-Verfahren, mit denen jungen Menschen erreicht werden sollen, die weder eine Arbeit haben noch eine schulische oder berufliche Ausbildung absolvieren (*Catalogue of PES Practices for the Outreach to NEETs*<sup>9</sup>), Beispiele von 17 öffentlichen Arbeitsverwaltungen, die zeigen, wie unterschiedlich ÖAV europaweit dabei vorgehen. Im Maßnahmenkatalog für die Durchführung der Jugendgarantie (*Catalogue of Measures for Implementation of the Youth Guarantee*<sup>10</sup>) werden Maßnahmen aufgeführt, mit denen die öffentlichen Arbeitsverwaltungen ihr Leistungsangebot im Rahmen der Jugendgarantie verbessern wollen. Darüber hinaus wurde 2016 ein Toolkit<sup>11</sup> entwickelt, um ÖAV konkrete Orientierungshilfen für ihre Arbeit mit den betroffenen Jugendlichen zu geben.

Die Kommission vertritt in ihrer 2016 veröffentlichten Mitteilung *Die Jugendgarantie und die Beschäftigungsinitiative für junge Menschen – Dreijahresbilanz*<sup>12</sup> die Auffassung, dass die meisten öffentlichen Arbeitsverwaltungen ihre Leistungen besser auf junge Menschen abgestimmt und ihr Leistungsangebot für sie erweitert haben. In dem Bericht wird auch auf noch verbleibende Probleme für die ÖAV verwiesen, die sicherstellen müssen, dass sie über die erforderlichen Kapazitäten für die zahlreichen zu erfüllenden Aufgaben verfügen, und die ihre strukturierte Zusammenarbeit mit den Arbeitgebern ausbauen müssen.

## Langzeitarbeitslosigkeit

Mit der im Februar 2016 veröffentlichten Empfehlung des Rates zur Wiedereingliederung Langzeitarbeitsloser in den Arbeitsmarkt<sup>13</sup> wurde dem Beschäftigungsausschuss das Mandat zur Überwachung der Umsetzung erteilt, wobei das ÖAV-Netzwerk zu dieser Überwachung beitragen soll.

---

<sup>7</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079&langId=de>

<sup>8</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16966&langId=en>

<sup>9</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13728&langId=en>

<sup>10</sup> <http://ec.europa.eu/social/contentAdmin/BlobServlet?docId=13199&langId=en>

<sup>11</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16571&langId=en>

<sup>12</sup> <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:52016DC0646>

<sup>13</sup> [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A32016H0220\(01\)](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A32016H0220(01))

### **Beispiel: Konferenz des ÖAV-Netzwerks zur Wiedereingliederung Langzeitarbeitsloser**

Am 2. Juni 2016 führte das ÖAV-Netzwerk eine Konferenz durch, bei der Vertreter von ÖAV, des dritten Sektors, privater Arbeitsvermittlungen und weitere Partner zusammenkamen, um über die Umsetzung der Empfehlung zur Wiedereingliederung Langzeitarbeitsloser zu diskutieren.

Im Mittelpunkt der Konferenz standen die Bereitstellung zentraler Anlaufstellen durch behördenübergreifende Koordinierung, die Gestaltung und Umsetzung von Wiedereingliederungsvereinbarungen und die Schaffung wirksamer Wiedereingliederungspartnerschaften.

Die Diskussionen im Rahmen der Konferenz boten den öffentlichen Arbeitsverwaltungen und anderen Interessenträgern die Möglichkeit, Erfahrungen und Fachwissen auszutauschen. Solche Foren versetzen die öffentlichen Arbeitsverwaltungen in die Lage, ihre Leistungen zu verbessern und die Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen bei der Lösung kritischer Probleme zu vertiefen.

Das ÖAV-Netzwerk erarbeitete und beschloss Qualitätsnormen, mit denen Mindesterwartungen sowie mittlere und hohe Erwartungen an die Tätigkeit einer als zentrale Anlaufstelle fungierenden Einrichtung sowie für Wiedereingliederungsvereinbarungen festgelegt werden. Der Rat „Beschäftigung, Sozialpolitik, Gesundheit und Verbraucherschutz“<sup>14</sup> hat diese Qualitätsnormen befürwortet. Darüber hinaus führte das Netzwerk Untersuchungen durch, um bewährte Verfahren der öffentlichen Arbeitsverwaltungen in Bezug auf das frühzeitige Eingreifen und die frühzeitige Aktivierung von Arbeitslosen zu ermitteln.

Das ÖAV-Netzwerk war von Anfang an in die Erarbeitung der Empfehlung zur Wiedereingliederung Langzeitarbeitsloser eingebunden und informierte im Rahmen der Konsultation nach ihrer Veröffentlichung über seine Maßnahmen.

### **Flüchtlinge**

Viele öffentliche Arbeitsverwaltungen in Europa sind gehalten, einer wachsenden Zahl von Flüchtlingen und in manchen Fällen Asylbewerbern Leistungen anzubieten. Obwohl die Lage in den Mitgliedstaaten sehr unterschiedlich ist, stehen sie häufig vor den gleichen Herausforderungen, und es bieten sich beachtliche Möglichkeiten, von innovativen Ansätzen in ganz Europa zu lernen. Der Vorstand des ÖAV-Netzwerks befasste sich mit der Flüchtlingssituation und den Vorgehensweisen in den Mitgliedstaaten.

Im Juni 2016 beschloss das ÖAV-Netzwerk Leitgedanken zur Integration von Flüchtlingen und Asylbewerbern in den Arbeitsmarkt<sup>15</sup>. Darin wurden vier Bereiche herausgearbeitet, die für die Integration von Flüchtlingen und Asylbewerbern von besonderer Bedeutung sind: Sprachkenntnisse, Kompetenzen und Qualifikationen, Partnerschaften und Institutionen sowie Arbeitgeber. Das Netzwerk wird 2017 eine Veranstaltung zum Zweck des wechselseitigen Lernens organisieren, auf der die Vorgehensweisen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen in diesen Bereichen untersucht werden sollen.

<sup>14</sup> <http://www.consilium.europa.eu/de/council-eu/configurations/epsco/>

<sup>15</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16068&langId=en>

## **Menschen mit Behinderungen**

Die Integration von Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt stellt für das ÖAV-Netzwerk einen Schwerpunktbereich dar. Sie stand auch im Mittelpunkt der Arbeit der niederländischen EU-Ratspräsidentschaft im ersten Halbjahr 2016. Die Sitzung des Netzwerk-Vorstands im Juni 2016 in Amsterdam bot Gelegenheit, sich mit dem innovativen und fortschrittlichen Ansatz der Niederlande vertraut zu machen. Ferner veröffentlichte das ÖAV-Netzwerk 2016 ein Analysepapier zum Thema Behinderung und Integration in den Arbeitsmarkt<sup>16</sup>, in dem jüngste Politikinitiativen überprüft und die wichtigsten Tendenzen bezüglich der Unterstützung von Menschen mit Behinderungen bei der Arbeitsuche untersucht wurden. Die Verfasser stützten sich auf Beispiele aus Mitgliedstaaten, die umfassende Reformen bezüglich der Unterstützung von Menschen mit Behinderungen durchgeführt hatten.

### **2.2 Menschenwürdige und dauerhafte Arbeitsplätze (Ziel b)**

Mit seiner Teilnahme an der Konsultation zur europäischen Säule sozialer Rechte, der Veröffentlichung des Berichts über die Dynamik der Arbeitsmärkte und der Organisation eines thematischen Workshops zur Überprüfung der dauerhaften Integration in den Arbeitsmarkt setzte sich das ÖAV-Netzwerk für eine wirksame Durchführung von Initiativen zur Schaffung menschenwürdiger und dauerhafter Arbeitsplätze ein. Neben Veranstaltungen, die konkret diesem Thema gewidmet waren, berührten viele Veranstaltungen des ÖAV-Netzwerks zum wechselseitigen Lernen dieses Thema indirekt.

### **Europäische Säule sozialer Rechte**

Die Empfehlung der Kommission zur europäischen Säule sozialer Rechte bzw. der Vorschlag der Kommission für eine interinstitutionelle Proklamation zur europäischen Säule sozialer Rechte<sup>17</sup> rücken die Themen Beschäftigung und soziale Aspekte stärker in den Vordergrund und passen das europäische Sozialmodell den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts an. In der Säule ist ein allgemeines Recht auf frühzeitige und bedarfsgerechte Unterstützung zur Verbesserung der Beschäftigungs- oder Selbständigkeitsaussichten, einschließlich des Rechts auf Unterstützung bei der Arbeitsuche, bei Fortbildung und Umschulung, vorgesehen. Für Arbeitslose ist in der Säule zudem das Recht auf individuelle, fortlaufende und konsequente Unterstützung vorgesehen; Langzeitarbeitslose haben spätestens nach 18-monatiger Arbeitslosigkeit das Recht auf eine umfassende individuelle Bestandsaufnahme. Was Leistungen bei Arbeitslosigkeit anbelangt, so haben Arbeitslose das Recht auf angemessene Unterstützung öffentlicher Arbeitsverwaltungen bei der (Wieder-)eingliederung in den Arbeitsmarkt durch arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und auf angemessene Leistungen von angemessener Dauer entsprechend ihren Beiträgen und den nationalen Bestimmungen zur Anspruchsberechtigung.

Im Dezember 2016 legte das ÖAV-Netzwerk einen Beitrag zur Konsultation der Kommission vor. Darin wird festgestellt, dass von technologischen Veränderungen und Verlagerungen im

---

<sup>16</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16601&langId=en>

<sup>17</sup> [http://ec.europa.eu/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/towards-european-pillar-social-rights\\_de](http://ec.europa.eu/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/towards-european-pillar-social-rights_de)

sozioökonomischen Kontext die größte transformative Wirkung ausgeht. Als spezifische Politikbereiche wurden u. a. ermittelt: Kompetenzen, Bildung und lebenslanges Lernen, sichere Berufsübergänge, aktive Unterstützung der Beschäftigung, integrierte soziale Leistungen und Dienste, Leistungen bei Arbeitslosigkeit, Mindesteinkommen und Leistungen bei Krankheit. Ausgehend davon überprüft das ÖAV-Netzwerk zudem die Vision der öffentlichen Arbeitsverwaltungen für 2020<sup>18</sup>, um besser auf die sich herausbildenden Tendenzen reagieren zu können und die ÖAV so vorzubereiten, dass sie die Dienstleistungsempfänger bei der Bewältigung dieser Veränderungen unterstützen können.

### **Bericht über die Dynamik des Arbeitsmarktes**

Im 2016 erschienenen Bericht über die Dynamik des Arbeitsmarktes<sup>19</sup> werden die Tendenzen herausgearbeitet, die sich während der Krise auf den Arbeitsmarkt der EU auswirkten. Anschließend wird die Inanspruchnahme der öffentlichen Arbeitsverwaltungen durch Arbeitsuchende analysiert und untersucht, wie fündige Stellensucher im Zeitraum 2007-2014 von den Arbeitsverwaltungen unterstützt wurden. Der Bericht vermittelt einen Eindruck von der vielfältigen Art und Weise, in der ÖAV die Analyse von Übergangsdaten nutzen können, um ihr Leistungsangebot effektiver zu gestalten. In dem Bericht wird zudem unter relativen Gesichtspunkten untersucht, wie ÖAV zum Funktionieren der Arbeitsmärkte in verschiedenen Mitgliedstaaten beitragen.

### **Thematischer Workshop zur Überprüfung der dauerhaften Integration in den Arbeitsmarkt**

Im November 2016 fand eine Veranstaltung zum Zweck des wechselseitigen Lernens statt, die der dauerhaften Integration in den Arbeitsmarkt gewidmet war. Im Rahmen dieser Veranstaltung kristallisierte sich eine Gruppe von ÖAV heraus, die mehr über die Innovationen der norwegischen Arbeitsverwaltung erfahren wollte. Bei einem Besuch bei der Norwegischen Arbeits- und Wohlfahrtsverwaltung (NAV) im Januar 2017 konnten sich diese öffentlichen Arbeitsverwaltungen darüber informieren, wie die NAV ihr digitales Leistungsangebot verbessert hat. So können Ressourcen jetzt effizienter genutzt werden, und zwar sowohl im Hinblick auf die Zeit, die die Berater für Arbeitsuchende aufwenden, als auch in Bezug auf den Bedarf an Besprechungsräumen, sodass sich die Mitarbeiter auf die Unterstützung von Arbeitsuchenden mit komplexeren Erfordernissen konzentrieren können. Ein solcher Ansatz ermöglicht den öffentlichen Arbeitsverwaltungen auch eine bessere Zusammenarbeit mit Arbeitgebern, um die Vermittlung von Arbeitsuchenden effektiver auf deren Bedarf abzustimmen. Für die Beziehungen zu Arbeitgebern zuständige Abteilungen in den öffentlichen Arbeitsverwaltungen tragen zum Aufbau engerer Beziehungen bei. Die NAV erläuterte ferner, wie Arbeitsuchende nach ihrer Vermittlung weiter betreut werden und wie sie gesundheitlich beeinträchtigte Personen bei der Wiederaufnahme einer Erwerbstätigkeit unterstützt.

## **2.3 Besser funktionierende Arbeitsmärkte (Ziel c)**

Die Zusammenarbeit zwischen einer Reihe von Interessenträgern, die Arbeitsuchenden helfen, Zugang zum Arbeitsmarkt zu erhalten und im Arbeitsmarkt zu verbleiben, ist entscheidend dafür, dass für Arbeitsuchende, Arbeitnehmer und Arbeitgeber in ganz Europa

---

<sup>18</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=9690&langId=en>

<sup>19</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16334&langId=en>

erfolgreiche Ergebnisse erzielt werden können. Das ÖAV-Netzwerk beteiligt sich zu diesem Zweck an verschiedenen Initiativen, mit denen die Zusammenarbeit gestärkt werden soll, wie z. B. der Initiative für Partnerschaften zwischen den Arbeitsvermittlungen (PARES) und einer Konferenz mit Interessenträgern zum Thema Partnerschaften. Das ÖAV-Netzwerk organisierte darüber hinaus beispielsweise Veranstaltungen wie Change-Management-Seminare, Workshops zur Überprüfung der IT und Workshops zur Erstellung von Profilen; außerdem bietet es konkrete fachliche Unterstützung an, um ÖAV besser in die Lage zu versetzen, geeignete Arbeitsuchende für freie Stellen zu finden. Die Zusammenarbeit mit dem Europäischen Netz der Arbeitsvermittlungen (EURES), das gemäß der Verordnung (EU) 2016/589<sup>20</sup> neu gestaltet wurde, ist in Anbetracht der Aufgabe des EURES-Netzes, die in der Verbesserung der Funktionsweise, der Kohäsion und der Integration der Arbeitsmärkte in der EU, auch auf grenzüberschreitender Ebene, besteht, ebenfalls von entscheidender Bedeutung.

### **Partnerschaften zwischen den Arbeitsvermittlungen**

Die Initiative PARES<sup>21</sup>, deren Ziel darin bestand, die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen, privaten und gemeinnützigen Arbeitsvermittlern zu verbessern und Bereiche zu ermitteln, in denen sie sich gegenseitig ergänzen, lief von September 2011 bis März 2016. Die Initiative umfasste drei Arbeitsbereiche: Foren für den strategischen Dialog zum Austausch und zur Entwicklung bewährter Verfahren, Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen und eine gemeinsame Datenbank, in der nützliche Materialien zusammengeführt werden.

Es fand eine Reihe von strategischen Dialogen zu Themen statt, die von effektiven elektronischen Dienstleistungen bis zu einem koordinierten Dienstleistungsangebot reichten. Bei der letzten PARES-Veranstaltung im Rahmen der strategischen Dialoge, die im Februar 2016 stattfand, kamen Vertreter von öffentlichen Arbeitsverwaltungen und Kommunen aus zwölf Ländern zusammen, um Erfahrungen und Erkenntnisse zur Auftragsvergabe an Dritte auszutauschen. Die Delegierten führten einen Meinungs- und Erfahrungsaustausch zur Arbeit mit externen Anbietern, zu Vergütungsmodellen für extern vergebene Aufträge und zur Gestaltung und Bewertung von Ausschreibungen.

### **Konferenz mit Interessenträgern zum Thema Partnerschaften**

Das ÖAV-Netzwerk führte 2015 eine Konferenz mit Interessenträgern zur Stärkung der Arbeitsmärkte durch eine engere Zusammenarbeit zwischen den Partnern durch. Die Veranstaltung führte Vertreter der ÖAV, der zuständigen Ministerien, des Europäischen Parlaments, der Europäischen Kommission, privater Arbeitsvermittlungsdienste, der Sozialpartner und von NRO zusammen. Die Teilnehmer befassten sich mit Bereichen wie Partnerschaften mit privaten Arbeitsvermittlungsdiensten, dem Beitrag des ÖAV-Netzwerks zum Europäischen Semester, der Rolle der Sozialpartner bei der ÖAV-Reform, der Umsetzung der Jugendgarantie, der Rolle der ÖAV bezüglich der ‚Steuerung‘ von Arbeitsmarktakteuren und der Steuerung von beruflichen Übergängen. Diese Veranstaltung hatte entscheidenden Anteil an der Profilierung des Netzwerks und der gestiegenen Wertschätzung durch die Interessenträger.

### **Zusammenarbeit zwischen ÖAV und privaten Arbeitsvermittlungsdiensten**

Im Dezember 2016 billigte der Vorstand des ÖAV-Netzwerks Grundsätze für eine Strategie und Vision für die Zusammenarbeit mit privaten Arbeitsvermittlungsdiensten auf

---

<sup>20</sup> <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:32016R0589&from=DE>

<sup>21</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=991&langId=de>

europäischer Ebene. Darin wird betont, dass die ÖAV Partnerschaften aufbauen müssen, damit sie in Anbetracht des übergreifenden Charakters der derzeitigen und künftigen Arbeitsmärkte nicht an Bedeutung verlieren. Ferner wird darauf verwiesen, dass die ÖAV ihr Leistungsangebot erweitern müssen. Aufgrund des zunehmenden Drucks, mit weniger Mitteln mehr zu erreichen, seien sie dazu allein nicht in der Lage. Partnerschaften böten die Möglichkeit, Dienstleistungsempfängern auch künftig hochwertige Leistungen anzubieten. Der Vorstand des ÖAV-Netzwerks kam überein, hierüber auf künftigen Sitzungen weiter zu beraten und Interessenträger zu seinen Sitzungen einzuladen.

## **2.4 Bessere Abstimmung der Qualifikationen und bessere Integration der Arbeitsmärkte (Ziel d und Ziel e)**

Zu den Zielen des Netzwerks zählen die Ermittlung von Qualifikationsdefiziten und eine bessere Abstimmung zwischen Arbeitssuchenden und offenen Stellen. Die Arbeitgeber spielen für das Florieren der Wirtschaft im Allgemeinen sowie für die wirksame Integration Arbeitssuchender in den Arbeitsmarkt eine zentrale Rolle. Mit einem angemessenen Angebot an einschlägigem Wissen sowie an einschlägigen Fähigkeiten und Kompetenzen tragen die europäischen ÖAV zur Förderung von Produktivität und Beschäftigungsfähigkeit bei.

Zur Unterstützung dieses Aspekts beteiligt sich das ÖAV-Netzwerk an einer Reihe von Initiativen, die den Informationsaustausch zwischen den öffentlichen Arbeitsverwaltungen über Qualifikationsdefizite und das Kennenlernen innovativer Ansätze betreffen. Dazu zählen die Erarbeitung einer jährlichen Studie zu Arbeitskräfteengpässen und die Durchführung eines Europäischen Arbeitgebertags, um eine engere Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Arbeitsverwaltungen und Arbeitgebern zu fördern.

### **Studien zu Arbeitskräfteengpässen**

2015 und 2016 wurden zwei Studien<sup>22</sup> durchgeführt, um Daten zu Mangelberufen im Bereich des ÖAV-Netzwerks zu erheben. Im Rahmen der Studien wurde unter Mitarbeit von 26 öffentlichen Arbeitsverwaltungen ein Modell für die Erhebung und den Austausch von Daten zu Engpassberufen in Europa entwickelt und angewendet.

Die zweite Studie, der Daten aus dem Jahr 2016 zugrunde lagen, umfasste zudem einen Vergleich der von Arbeitsverwaltungen bereitgestellten Verwaltungsdaten mit Daten aus der Arbeitskräfteerhebung. Die Studien geben Auskunft darüber, in welchen Berufen auf nationaler und auf EU-Ebene ein Mangel oder Überschuss an Arbeitskräften besteht. Dabei wird auch untersucht, ob ein Mangel auf echten Qualifikationsdefiziten beruht oder auf instabilen Beschäftigungsbedingungen und wie die Qualifikationen der Nachfrage besser angepasst werden können.

### **Europäischer Arbeitgebertag**

Das ÖAV-Netzwerk richtete im April 2016 den ersten Europäischen Arbeitgebertag<sup>23</sup> aus, der in allen EU-Mitgliedstaaten sowie in Island und Norwegen durchgeführt wurde, um die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Arbeitsverwaltungen und Arbeitgebern zu fördern.

---

<sup>22</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16007&langId=en> und <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=17666&langId=en>

<sup>23</sup> <http://www.employersday.eu/>

Aufgrund des Erfolgs der Initiative beschloss der Vorstand des ÖAV-Netzwerks, im Herbst 2017 einen weiteren Europäischen Arbeitgebertag durchzuführen.

#### **Beispiel: Aktivitäten anlässlich des Europäischen Arbeitgebertags 2016**

Auf europäischer Ebene fand aus Anlass des Europäischen Arbeitgebertags eine hochrangige Pressekonferenz in Brüssel statt. Auf nationaler Ebene stellten die öffentlichen Arbeitsverwaltungen intensive Kontakte zu Arbeitgebern her und organisierten Jobbörsen, thematische Veranstaltungen und verschiedene Kommunikationsaktionen. Im Ergebnis des Europäischen Arbeitgebertags konnten die öffentlichen Arbeitsverwaltungen über ihre Kontakte zu mehr als 220 000 Arbeitgebern 30 000 offene Stellen erschließen. An der Aktion beteiligten sich 70 000 Arbeitsuchende und 20 000 ÖAV-Mitarbeiter. Zudem hatten die öffentlichen Arbeitsverwaltungen Gelegenheit, sich untereinander über die Zusammenarbeit mit den Arbeitgebern und über die erfolgreiche Durchführung dieser Veranstaltung auszutauschen.

## **2.5 Mobilität (Ziel f)**

Der Vorstand des ÖAV-Netzwerks kam in Bezug auf die Unterstützung einer stärkeren freiwilligen geografischen und beruflichen Mobilität überein, eine engere Zusammenarbeit mit EURES vorzuschlagen. Außerdem wird das ÖAV-Netzwerk prüfen, wie es im Rahmen eines Konzepts zur Unterstützung einzelner öffentlicher Arbeitsverwaltungen bei der Deckung des Mobilitätsbedarfs sowohl von Arbeitgebern als auch Arbeitsuchenden, insbesondere von jungen Menschen, die neue Initiative eines Europäischen Solidaritätskorps mittragen kann.

### **Zusammenarbeit mit EURES und Leitungsstruktur**

Das 1993 gegründete Netzwerk der Europäischen Arbeitsvermittlungen (EURES) ist ein Kooperationsnetz, das die Freizügigkeit von Arbeitnehmern zwischen den 28 EU-Ländern sowie der Schweiz, Island, Liechtenstein und Norwegen erleichtern soll.

Das Ziel von EURES besteht darin, durch den Austausch von Daten über offene Stellen und der Profile von Arbeitsuchenden die Arbeitsmärkte transparenter zu gestalten. Ferner soll es den Zugang zu Unterstützungsdiensten für Arbeitsuchende und Arbeitgeber verbessern, die an einer Erleichterung der Freizügigkeit für Arbeitnehmer interessiert sind. Angesichts des Auftrags der ÖAV kommt dem EURES eine tragende Rolle zu, zumal die ÖAV bislang die wichtigsten Mitgliedsorganisationen sind. Die Mitgliedsorganisationen tauschen Arbeitsmarktinformationen aus und bemühen sich im Rahmen ihrer täglichen Zusammenarbeit EU-weit darum, für Arbeitnehmer passende Arbeitsplätze zu finden. Die neue Rechtsgrundlage von 2016 verstärkt die Verpflichtung zum Informationsaustausch und zur Zusammenarbeit in Bereichen wie der Lehrlingsausbildung. Darin wird zudem ein Mindestmaß an Unterstützungsleistungen festgelegt, die von öffentlichen Arbeitsverwaltungen bereitzustellen sind. Ausgehend von diesen neuen Verpflichtungen dürfte die enge Zusammenarbeit bei Tätigkeiten, die Bestandteil des Auftrags beider Netze sind und die den laufenden Betrieb der ÖAV beeinflussen, mit bedeutenden Synergieeffekten für beide Netze einhergehen.

Daraufhin kam der Vorstand des ÖAV-Netzwerks auf seiner Sitzung im Dezember 2016 überein, eine Vertiefung der Zusammenarbeit zwischen dem ÖAV-Netzwerk und EURES auf

europäischer Ebene zu fördern. Geplant ist, einen Vertreter der Koordinierungsgruppe des EURES-Netzes zu den Sitzungen der Berater für europäische ÖAV-Angelegenheiten (AFEPA) einzuladen und umgekehrt, um den Partner jeweils über aktuelle Entwicklungen zu informieren. Ferner wurde vereinbart, dass das ÖAV-Sekretariat und das Europäische Koordinierungsbüro des EURES-Netzes bei der Vorbereitung der jeweiligen Sitzungen eng zusammenarbeiten.

### **Arbeitsgruppe für eine Mobilität unter „fairen“ Bedingungen**

Der Vorstand des ÖAV-Netzwerks setzte eine Arbeitsgruppe für eine Mobilität unter „fairen“ Bedingungen ein, die sich in erster Linie mit den operationellen Aspekten der ÖAV-Zusammenarbeit bei der Förderung der Mobilität befassen soll. Die Arbeitsgruppe erarbeitete ein Reflexionspapier, das von AFEPA und dem Vorstand im Dezember 2015 geprüft wurde. Bislang vertritt das ÖAV-Netzwerk jedoch noch keinen gemeinsamen Standpunkt zur Mobilität unter „fairen“ Bedingungen.

### **Europäisches Solidaritätskorps**

Das im Dezember 2016 ins Leben gerufene Europäische Solidaritätskorps bietet jungen Menschen in ganz Europa die Möglichkeit, sich ehrenamtlich oder etwa im Rahmen einer Arbeitsstelle oder eines Berufspraktikums in Branchen mit Solidaritätsbezug im eigenen oder in einem anderen Mitgliedstaat zu engagieren. Ausgehend von den Erfahrungen, die öffentliche Arbeitsverwaltungen bei der (auch grenzüberschreitenden) Vermittlung geeigneter jugendlicher Arbeitsuchender gesammelt haben, leisteten sie im Rahmen der gezielten Konsultationen der Interessenträger einen Beitrag zur Gestaltung der Initiative. Sie zählen zu den Hauptakteuren, die die Umsetzung der Beschäftigungsseite der Initiative unterstützen werden. Einige ÖAV vermitteln bereits die ersten Einsätze im Rahmen der ersten Phase des Europäischen Solidaritätskorps.

## **2.6 Evaluierung und Bewertung aktiver arbeitsmarktpolitischer Initiativen (Ziel g)**

Die Evaluierung aktiver arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen ist für ÖAV von besonders großer Bedeutung. Sie erleichtert ihnen die Entscheidung darüber, ob spezifische Ansätze nach der Erprobung weiterverfolgt werden sollten und welche Verfahren anderer Mitgliedstaaten sich gegebenenfalls erfolgreich übertragen lassen.

### **Analyseberichte**

Das ÖAV-Netzwerk erstellt eine Reihe analytischer Berichte und Studien, in denen es aktive arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und deren Durchführung untersucht und bewertet. So veröffentlichte es 2016 ein Analysepapier zu Problemen, die die Verbindung von aktiven und passiven Maßnahmen für Langzeitarbeitslose mit sich brachte. Darüber hinaus erschienen Studien, in denen es um die Integration ehemaliger Straftäter in den Arbeitsmarkt und die beratende Begleitung und Unterstützung älterer Arbeitnehmer ging. Diese Dokumente können auf der Website des Wissenszentrums der Arbeitsämter abgerufen werden.<sup>24</sup> Hier haben Mitglieder und Vertreter der Praxis die Möglichkeit, mehr über Initiativen in der gesamten EU zu erfahren und deren Auswirkungen zu bewerten.

---

<sup>24</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1163&langId=de>

## **Beitrag der ÖAV zu Überprüfungen im Rahmen der multilateralen Überwachung durch den Beschäftigungsausschuss**

Das ÖAV-Netzwerk leistete auch einen Beitrag zu den Überprüfungen im Rahmen der multilateralen Überwachung durch den Beschäftigungsausschuss, die aktive arbeitsmarktpolitische Maßnahmen, die Jugendgarantie und die Langzeitarbeitslosigkeit betrafen. So wurde im Rahmen der Überprüfung der Jugendgarantie/Jugendbeschäftigung im Dezember 2015 auf die Bedeutung der öffentlichen Arbeitsverwaltungen für die Umsetzung der Jugendgarantie verwiesen und bestätigt, dass die Bemühungen um die Verbesserung von Kapazität und der Effizienz der öffentlichen Arbeitsverwaltungen fortgesetzt werden müssen.

### **3. Vergleichender Lernprozess (Benchlearning)**

Benchlearning – eine systematische Verbindung von indikatorgestützten Leistungsvergleichen (Benchmarking) und wechselseitigem Lernen – ist eine innovative Methode, für die die öffentlichen Arbeitsverwaltungen im Rahmen des Netzwerks den Weg bereitet haben.<sup>25</sup> Dieser Prozess soll jeder einzelnen öffentlichen Arbeitsverwaltung helfen, ihre Leistungen durch Vergleiche und durch institutionelles Lernen voneinander zu verbessern. Er versetzt ÖAV in die Lage, durch eine qualitative interne und externe Bewertung verschiedener Leistungsvoraussetzungen (Triebkräfte) den Leistungsvergleich zu unterstützen. Die Ergebnisse können für das wechselseitige Lernen genutzt werden. Wie in Artikel 4 des Beschlusses festgestellt wird, ist das Benchlearning für die Tätigkeiten des ÖAV-Netzwerks von maßgeblicher Bedeutung.

#### **Die fünf Säulen des Benchlearning**

1. Quantitative Bewertung durch Erhebung, Validierung und Analyse von ÖAV-Daten für mehr Transparenz in Bezug auf die Leistungen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen.
2. Qualitative Bewertung der Leistungen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen anhand von Leistungsvoraussetzungen durch Selbstbewertung, gefolgt von einer Peer-Bewertung/Bewertung durch die Kommission/externe Sachverständige auf der Grundlage eines Besuchs vor Ort.
3. Systematische Ermittlung bewährter Verfahren, die online zusammengestellt werden, z. B. beim Wissenszentrum der Arbeitsämter.
4. Ein Programm für wechselseitiges Lernen, das durch Berücksichtigung der festgestellten Stärken und Schwächen auf den Ergebnissen im Hinblick auf die Leistungen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen aufbaut und der Leistungssteigerung dient.
5. Folgemaßnahmen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen auf der Grundlage der Benchlearning-Bewertung zur Festlegung und gezielten Umsetzung ihrer auf Verbesserung ausgerichteten Aktionspläne.

<sup>25</sup> Vorbild für das ÖAV-Benchlearning ist das Exzellenzmodell der Europäischen Stiftung für Qualitätsmanagement (EFQM), bei dem es sich um ein ganzheitliches Werkzeug für die Bewertung der Effektivität von Organisationen handelt. Für die besonderen Zwecke des Benchlearning im Rahmen der europäischen ÖAV wurde eine maßgeschneiderte Anwendung des damit in Verbindung stehenden gemeinsamen Bewertungsrahmens entwickelt.

## **Benchlearning-Bewertungsprozess und Besuche vor Ort**

Um eine integrierte Verbindung zwischen dem Benchmarking und Maßnahmen des wechselseitigen Lernens herzustellen, wurde in den ersten beiden Jahren des Benchlearning-Projekts eine strukturierte und systematische Analyse der Leistungen öffentlicher Arbeitsverwaltungen durchgeführt. Im Mittelpunkt standen dabei die sieben im Beschluss<sup>26</sup> festgelegten Leistungsbereiche, die in 29 Leistungsvoraussetzungen weiter aufgeschlüsselt wurden. Zur Analyse wurden Leistungsdaten in Verbindung mit den Ergebnissen der laufenden Selbstbewertung der öffentlichen Arbeitsverwaltungen, der Bewertung durch andere ÖAV und durch Sachverständige herangezogen. Jede ÖAV stellte anhand der Leistungsvoraussetzungen strukturierte Überlegungen zu ihren Leistungen an. Dieser Selbstbewertung schlossen sich Besuche von Vertretern anderer ÖAV, der Kommission und externer Sachverständiger bei den ÖAV sowohl auf zentraler als auch auf lokaler Ebene an, um eine externe Bewertung vorzunehmen.

Bis Ende Juli 2016 hatten Besuche bei den ÖAV in allen Mitgliedstaaten, Island und Norwegen stattgefunden, und der erste Zyklus der ÖAV-Besuche konnte abgeschlossen werden. Die Ergebnisse der Besuche vor Ort werden in einem Bericht zusammengefasst, der konkrete Empfehlungen für jede ÖAV enthält und den Arbeitsverwaltungen helfen soll, ihre nationalen Aktionspläne auf eine Verbesserung ihrer Leistungen auszurichten. Als Folgemaßnahmen sind von den ÖAV ein Jahr nach dem Besuch Berichte über Veränderungen vorzulegen.

## **Leistungsbewertung (Benchmarking)**

Um ein evidenzbasiertes Lernen zu ermöglichen, wurde durch die Erhebung umfassender Daten zu den von den ÖAV erzielten Ergebnissen und zu Leistungsvoraussetzungen Transparenz in Bezug auf die Leistungen öffentlicher Arbeitsverwaltungen geschaffen.

Erste empirische Anhaltspunkte auf der Grundlage kombinierter quantitativer und qualitativer Analysen deuten darauf hin, dass insgesamt reifere Organisationen auch insgesamt bessere Leistungen aufweisen. Hinsichtlich der Leistungsvergleiche ist darauf hinzuweisen, dass in jedem Leistungsbereich mehrere ÖAV während des ersten Zyklus der ÖAV-Besuche als reif oder gut entwickelt eingeschätzt wurden. Folglich gibt es mehr als ein Beispiel, um die guten Erfahrungen anderer ÖAV zur Unterstützung der eigenen organisatorischen Entwicklung zu studieren.

Innerhalb des Netzwerks erfolgt der Austausch einer ganzen Reihe von potenziell übertragbaren Verfahren, die während der Bewertungen ermittelt wurden und die zu Lernzwecken genutzt werden können.

---

<sup>26</sup> 1. Strategisches Leistungsmanagement; 2. Gestaltung der operativen Verfahren, beispielsweise wirksame Weiterleitung/Erstellung von Profilen der Arbeitssuchenden sowie maßgeschneiderte Anwendung der aktiven Arbeitsmarktinstrumente; 3. nachhaltige Aktivierung und Steuerung der Übergänge; 4. Beziehungen zu den Arbeitgebern; 5. evidenzbasierte Konzipierung und Ausführung der Dienstleistungen der öffentlichen Arbeitsverwaltung; 6. wirksame Steuerung der Partnerschaften mit den Interessenträgern; 7. Zuweisung der Mittel der öffentlichen Arbeitsverwaltung.

## Wechselseitiges Lernen

Aufbauend auf den Ergebnissen der Datenanalyse und der Benchlearning-Bewertungen der ÖAV dienen Maßnahmen des wechselseitigen Lernens der Stärkung der Leistungsfähigkeit und der Modernisierung der öffentlichen Arbeitsverwaltungen. Diese Maßnahmen können u. a. die Form von Peer-to-Peer-Austauschen, von thematischen Überprüfungen, Konferenzen, Analysepapieren und Toolkits haben (siehe Maßnahmen in Abschnitt 2). Sie umfassen auch Unterstützung bei der Umsetzung von länderspezifischen Empfehlungen.<sup>27</sup>

Die Ergebnisse des ersten Benchlearning-Zyklus wurden, wie dem Arbeitsprogramm für 2017 zu entnehmen ist, zur Entwicklung und Steuerung des Programms des ÖAV-Netzwerks für wechselseitiges Lernen genutzt. Es wurde ein breites Spektrum von im Rahmen des Benchlearning behandelten Themen ausgewählt, um eine Beteiligung der Mitarbeiter auf allen Ebenen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen zu ermöglichen.

## Zweiter Benchlearning-Zyklus

Im Jahr 2017 leitete das ÖAV-Netzwerk den zweiten Zyklus der ÖAV-Besuche ein. Er schließt sich nahtlos an den ersten Zyklus an und baut auf dem Erreichten auf; damit unterstützt er die Tätigkeiten und Initiativen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen zur Verbesserung und Modernisierung. Jede ÖAV wird erneut bewertet, wobei die Veränderungen im Mittelpunkt stehen werden.

Das Benchlearning-Modell wurde geringfügig abgewandelt, aber die wesentlichen Elemente des Prozesses wurden beibehalten. Der Schwerpunkt wird außerdem auf den Veränderungen liegen, die die ÖAV vorgesehen haben, und auf den Fortschritten bei deren Umsetzung seit der ersten Bewertung. Auf diese Weise soll jede ÖAV individuell bei der Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen unterstützt werden. Nach dem zweiten Besuch erhalten die ÖAV erneut einen Feedback-Bericht, der eine detaillierte Bewertung mit Schwerpunkt auf den aktuell von Veränderungen betroffenen Bereichen sowie praktische Vorschläge für weitere Verbesserungen enthält, damit kontinuierlich weitere Fortschritte erzielt und der Lernprozess fortgesetzt werden kann.

Das Benchlearning hat sich zu einem festen Bestandteil der Arbeit des ÖAV-Netzwerks entwickelt, und alle Mitglieder beteiligen sich engagiert am zweiten Zyklus der ÖAV-Besuche. Aus den Antworten auf einen Fragebogen zur Zufriedenheit geht hervor, dass die öffentlichen Arbeitsverwaltungen das hohe Kompetenzniveau des externen Bewerterteams zu schätzen wussten. Die ÖAV sehen in der Benchlearning-Initiative eine einzigartige Chance zur Stärkung der Zusammenarbeit und des Lernens über Bereichs- und Sektorgrenzen hinweg.

Das Benchlearning-Projekt bietet ÖAV die Möglichkeit, in einer Atmosphäre der gegenseitigen Unterstützung, der kollegialen Beratung und der vertrauensvollen Zusammenarbeit Rückmeldungen von bewährten Partnern einzuholen. Dies bewirkt eine interne und externe Unterstützung. Interne Unterstützung insofern, als alle Mitglieder des ÖAV-Netzwerks von Maßnahmen des wechselseitigen Lernens profitieren können, und extern insofern, als sich ÖAV-Entscheidungsträgern Anhaltspunkte bieten, mit denen sie Veränderungen und Verbesserungen begründen können.

---

<sup>27</sup> [https://ec.europa.eu/info/strategy/european-semester/european-semester-timeline/eu-country-specific-recommendations\\_de](https://ec.europa.eu/info/strategy/european-semester/european-semester-timeline/eu-country-specific-recommendations_de)

Die Unterstützung der Mitglieder des ÖAV-Netzwerks für die Fortsetzung der Initiative und ihre Bereitschaft, sich als ehrenamtliche Bewerter für Besuche vor Ort zur Verfügung zu stellen, machen deutlich, wie wertvoll diese Initiative für die ÖAV ist und sprechen für den Erfolg des ersten Benchlearning-Zyklus.

#### **Beispiele für Reforminitiativen auf der Grundlage der Benchlearning-Initiative<sup>28</sup>**

**Malta:** Die maltesische ÖAV hat eine Reihe von Reformen eingeleitet. Dazu zählen die Einrichtung einer Stelle für die Beziehungen zu Arbeitgebern, um die Zusammenarbeit mit ihnen zu verbessern, die Überarbeitung ihrer operativen Standardverfahren und Veränderungen in den Beziehungen zwischen ÖAV-Beratern und Dienstleistungsempfängern, um einen stärker personenbezogenen Ansatz zu gewährleisten.

**Litauen:** Die litauische ÖAV hat eine neue Abteilung für Qualitätsmanagement und -kontrolle eingerichtet und führt in allen zehn Regionalverwaltungen prozessorientierte strukturelle Veränderungen durch. Ferner wurde ein Maßnahmenprogramm beschlossen, das eine formale Qualitätsbewertung, die Mitarbeiterentwicklung und Verbesserungen an der IT-Infrastruktur umfasst.

**Irland:** Die irische ÖAV führte ein weitreichendes Evaluierungsprogramm durch, leitete eine umfassende jährliche Erhebung über die Zufriedenheit Arbeit suchender Dienstleistungsempfänger ein, entwickelte ein Programm, um gute Leistungen der Mitarbeiter anzuerkennen, und erhöhte die Kontakthäufigkeit mit Arbeitsuchenden, insbesondere aus gefährdeten Gruppen.

## **4. Ausblick**

Die vorstehenden Feststellungen machen deutlich, dass der Beschluss vollständig umgesetzt wurde und dass das ÖAV-Netzwerk die im Beschluss genannten Ziele erfüllt. Aus den in den ersten Jahren der Umsetzung gesammelten Erfahrungen lassen sich zudem vorläufige Lehren ableiten, die gegebenenfalls für andere europäische Initiativen genutzt werden könnten. Diese werden nachfolgend dargelegt.

### **Engere Zusammenarbeit der ÖAV auf europäischer Ebene**

Die rechtliche Verankerung des ÖAV-Netzwerks bietet eine Plattform für die erfolgreiche Entwicklung und Stärkung des vormals informellen Netzes der Leiter der öffentlichen Arbeitsverwaltungen. Die formalisierte Struktur, die festgelegten Ziele und die Regelmäßigkeit und dynamische Struktur der Vorstandssitzungen geben Anstöße für eine Vertiefung der Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedstaaten und nationalen öffentlichen Arbeitsverwaltungen. Davon zeugen das umfangreiche Arbeitsprogramm und die aktive Einbeziehung aller Mitglieder in Maßnahmen des wechselseitigen Lernens, Arbeitsgruppen und das Benchlearning.

---

<sup>28</sup> Weitere Beispiele sind dem Jahresbericht des Europäischen Netzwerks der öffentlichen Arbeitsverwaltungen, Juli 2015 bis Dezember 2016, zu entnehmen, <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=17000&langId=en>.

Das ÖAV-Netzwerk verfügt über eine ausgeprägte Kultur der gegenseitigen Unterstützung und Zusammenarbeit, was Innovationen zur Folge hat, die die gegenseitige Hilfe der öffentlichen Arbeitsverwaltungen betreffen. Peer-to-Peer-Unterstützung hilft zudem dabei, die länderspezifischen Empfehlungen mit ÖAV-Bezug umzusetzen, die der Rat im Rahmen des Europäischen Semesters vorlegt. Öffentliche Arbeitsverwaltungen nehmen auch immer häufiger das ÖAV-Netzwerk in Anspruch, um sich von anderen Mitgliedern in bestimmten Politikbereichen unterstützen und beraten zu lassen, die nicht Bestandteil des Arbeitsprogramms sind.

### **Erfolgreicher Start der Benchlearning-Initiative**

Die von den Mitgliedern des ÖAV-Netzwerks gestaltete und vorangetriebene innovative Benchlearning-Initiative wurde erfolgreich in die Praxis umgesetzt. Die Bereitschaft aller Mitgliedstaaten, sich auch am zweiten Zyklus der ÖAV-Besuche zu beteiligen, zeigt, welche große Bedeutung sie dem Benchlearning und dessen Möglichkeiten für gegenseitige Unterstützung und wechselseitiges Lernen sowie den konkreten Empfehlungen für Verbesserungen bei einzelnen ÖAV beimessen. Im Nachgang zu den Benchlearning-Maßnahmen von den öffentlichen Arbeitsverwaltungen vorgelegte Berichte deuten auf Leistungsverbesserungen hin. Im Rahmen dieser Maßnahmen kristallisierte sich eine Reihe interessanter Vorgehensweisen in den Mitgliedstaaten und in Bereichen heraus, auf die sich die ÖAV bei ihrer Entwicklung konzentrieren können und die damit dem Arbeitsprogramm des ÖAV-Netzwerks eine evidenzbasierte Stringenz verleihen.

### **Erfordernis einer größeren Sichtbarkeit**

Die öffentlichen Arbeitsverwaltungen sind stärker, wenn sie mit einer Stimme sprechen. Die jüngste Zusammenarbeit der ÖAV zur Gestaltung eines gemeinsamen Beitrags zur Konsultation zur Säule sozialer Rechte zeigte, dass die Herausforderungen und die Veränderungen des Umfelds, denen sich die einzelnen ÖAV gegenübersehen, weit verbreitet sind. Ferner wurde deutlich, dass sich dabei nicht nur Möglichkeiten für eine Zusammenarbeit bei der Bewältigung dieser Herausforderungen bieten, sondern dass die ÖAV durch ein gemeinsames Auftreten auch gegenüber Entscheidungsträgern stärker auf ihre Belange aufmerksam machen können. Wie die enorme Vielfalt an Informationen, die im Wissenszentrum der Arbeitsämter über die Organisation der ÖAV in Europa und ihr Leistungsangebot gespeichert sind, verdeutlicht, ist das ÖAV-Netzwerk sehr produktiv. Viele dieser Ressourcen sind für Wissenschaftler und Entscheidungsträger von weiterreichendem Nutzen. Eine größere Sichtbarkeit des ÖAV-Netzwerks und seiner Arbeitsergebnisse würde dafür sorgen, dass diese Ressourcen effektiv genutzt werden. Die Zustimmung des Vorstands zur Veröffentlichung von Benchlearning-Daten würde zudem den wirtschaftlichen Argumenten für Reformen Nachdruck verleihen.

## **5. Schlussfolgerung**

Der Beschluss wurde bisher erfolgreich umgesetzt. Wie aus dem vorliegenden Bericht hervorgeht, gibt es aussagekräftige Belege dafür, dass sich das ÖAV-Netzwerk auf alle im Beschluss aufgeführten Bereiche konzentriert. Das ÖAV-Netzwerk hat nachgewiesen, dass es in seiner formalisierten Struktur ein wirksames Mittel zur Unterstützung der nationalen ÖAV bei der Bewältigung der individuellen Herausforderungen, denen sie sich gegenübersehen,

darstellt. Gleichzeitig fördert es die Zusammenarbeit bei der Inangriffnahme gemeinsamer Probleme und unterstützt damit die Ziele der Strategie Europa 2020.

Vor allem hat sich das Benchlearning-Projekt selbst insofern als eine positive Innovation erwiesen, als es nationalen Einrichtungen die Möglichkeit bietet, sich mit externen Partnern zu vergleichen, Rückmeldungen fachkundiger Praxisvertreter einzuholen und an maßgeschneiderten Maßnahmen des wechselseitigen Lernens teilzunehmen. Im Rahmen der voranschreitenden Entwicklung der Benchlearning-Zyklen dürfte es den öffentlichen Arbeitsverwaltungen gelingen, ihre Organisation und ihr Leistungsangebot für die Öffentlichkeit kontinuierlich zu verbessern. Im Streben nach Spitzenleistungen lässt sich das Benchlearning-Verfahren potenziell auf ein breites Spektrum von Politikbereichen und Initiativen in der gesamten EU anwenden.

Das Netzwerk kann vielversprechende Fortschritte verbuchen, weil es auf seinen Erfolgen aufbaut und nie die Relevanz für seine Mitglieder verliert. Die Bereitschaft seiner Mitglieder zur Zusammenarbeit, zum Austausch bewährter Verfahren und zur Teilnahme am wechselseitigen Lernen ist Ausdruck des gemeinsamen Wunsches nach kontinuierlicher Verbesserung, um allen Menschen in ganz Europa schließlich bessere und effektivere Leistungen anbieten zu können. Im Mittelpunkt der Tätigkeiten des ÖAV-Netzwerks standen die acht im Beschluss aufgeführten Ziele. Dies hinderte das Netzwerk jedoch nicht daran, auf neue Herausforderungen wie die Flüchtlingskrise zu reagieren.

Nach Maßgabe des Beschlusses wird das ÖAV-Netzwerk bis zum 31. Dezember 2020 bestehen. Im vorliegenden Bericht wurde eine Interimsüberprüfung der bisher durchgeführten Tätigkeiten vorgenommen. Ein weiterer Bericht wird vor Ablauf der Geltungsdauer des Beschlusses veröffentlicht. Mit Blick auf die Zukunft kann festgestellt werden, dass das Arbeitsprogramm für 2017 eine Vielzahl von Maßnahmen umfasst, die den Zielen und Bedürfnissen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen Rechnung tragen werden. Derartige Maßnahmen werden fortgeführt, solange das ÖAV-Netzwerk besteht.