



Forum:
D3: Rahmenbedingungen für erfolgreiches Ressourcenmanagement: Personal und Finanzen richtig eingesetzt
Moderation:
Ralf Holtzwardt
Referenten:
Andreas Epple
Karsten Bunk
Stephan Heuke

Protokoll

<p>Einstiegsreferat Andreas Epple</p>	<p>1) Kernaussagen (in Ergänzung zu vorliegend. Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausgangslage Optionskommune Leer: Gegenüber Start in 2005 heute deutlich weniger Bedarfsgemeinschaften und Arbeitslose • Hinweise zur Organisation „Zentrum für Arbeit“ in Leer (ZfA), zentral: Arbeitsvermittlung, Fallmanagement, Controlling, dezentral: Leistungssachbearbeitung • Qualitätsmanagement: <ul style="list-style-type: none"> A) Zertifizierung der Kernprozesse mit dem Ziel der Sicherstellung der Dienstleistungsqualität B) Auswahl und Qualifizierung der Mitarbeiter/innen, systematische Personalentwicklung C) Personalmanagement und Kundendifferenzierung: Integration durch intensiven Kundenkontakt, passgenaues Betreuungsangebot bzw. entsprechende Betreuungsschlüssel (Kundendifferenzierung in Anlehnung an die BA), hoher Anteil befristeter Verträge (insbes. ZfA) macht Personalanpassung bei sinkenden Fallzahlen besser steuerbar D) Finanzmanagement und Controlling: Einsatz Globalbudget unter den Maximen Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit, Controlling als Steuerungs- und Führungsunterstützung, Nutzung von Zielvereinbarungsprozessen, wichtig: im Controlling werden team- und mitarbeiterbezogene Auswertungen zur Herstellung von Transparenz generiert E) Zusammenhang zwischen Verwaltungskosten und Eingliederungsquoten: hohe Verwaltungskosten, aber auch sehr gute Integrationserfolge • Ausblick: Flexible Personalkonzepte notwendig, um auf steigende,
--	--

	<p>aber auch sinkende Fallzahlen reagieren zu können, Wunsch für die Zukunft: auch Zielvereinbarungen mit dem Bund möglich</p> <p>2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat selbst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie werden die Kunden gesteuert in die Kundensegmente? Über Eingangsbereich, Fragenkatalog, Excel-Tool, Planung Gespräch bei Arbeitsvermittlung oder Fallmanagement, Zuteilung nach Kapazitätsgesichtspunkten auf die Teams. • Wie werden die Personalkosten gesteuert (Kunden werden schwieriger)? Bei sinkenden Bedarfsgemeinschaften bekommen kreisangehörige Gemeinden weniger Finanzmittel. • Wie hoch ist die absolute Zahl der Mitarbeiter? Zentral 139. Dezentral 162. • Wie wird in den Leistungszentren eine einheitliche Rechtsanwendung sichergestellt? Fachaufsicht, einheitliche Dokumentation der Rechtsanwendung. • Wie war der Rückgang der passiven Leistungen? Etwas mehr als 10 Prozent. <p>3) Diskussion zum Referat selbst:</p> <p>4) Ergebnisse:</p>
<p>Co-/ Impuls- referat 1 Karsten Bunk</p>	<p>1) Kernaussagen (in Ergänzung zu vorliegend. Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darstellung des Personalmanagements aus Sicht von Handlungsfeldern • Handlungsfeld Organisationsstruktur der ARGE: Die gewählte Organisationsstruktur muss sich an den Ergebnissen messen lassen • Handlungsfeld Tarifierung bzw. Dienstpostenbewertung: Große Spannweite an vorhandenen Dienstposten / Organisationsstrukturen machen auch unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten eine größere Vergleichbarkeit und Einheitlichkeit notwendig • Handlungsfeld Planungs- und Steuerungsfähigkeit: Bisher ist das Fehlen einer notwendigen Handlungsbasis zu verzeichnen: Organisations-, Stellen und Geschäftsverteilungsplan (OGP), dadurch fehlt notwendige Transparenz über den Ressourceneinsatz, Dienstpostenbewertung und Organisationsstrukturen. • Handlungsfeld Personalisierung: politisch vorgegebene

	<p>Betreuungsschlüssel, für die Leistungssachbearbeitung muss der Betreuungsschlüssel (1:140) hinterfragt werden, Wahl der Personalgestellung eröffnet mehr Handlungsspielraum (Zuweisung)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handlungsfeld Personalentwicklung / Qualifizierung: BA-Mitarbeiter in den ARGEen haben einen Anspruch auf systematische Personalentwicklung • Ausblick zu Leistungsbezahlung (vorhandene Rechtsrahmen müssen ausgenutzt und gestaltet werden) und Personalvertretung (Beschäftigte in ARGEen müssen durch eine betriebsnahe und kompetente Personalvertretung vertreten werden) <p>2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antworten zur Diskussion: <ul style="list-style-type: none"> A) Betreuungsschlüssel: Personalisierung aus Betreuungsschlüssel problematisch wegen unterschiedlicher Berechnungsmethoden, wichtig ist aber die Transparenz über die Ergebnisse der Arbeit auch bundesweit. B) Provokation der Kommunen war nicht beabsichtigt. Akteure vor Ort sollten eigene Spielräume für Leistungsbezahlung nutzen, setzt Gestaltungsbereitschaft voraus. <p>3) Diskussion zum Referat selbst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Betreuungsschlüssel in der Leistungssachbearbeitung von 1:140 erforderlich aufgrund komplexer Rechtsanwendung und Verfahren. • Berechnung der Betreuungsschlüssel problematisch (was ist die Basis? Was wird einbezogen?). • Eine Fixierung auf die Personal- und Verwaltungskosten(-reduzierung) nicht zielführend, eigentliche Probleme werden nicht gesehen. • Verlagerung von Aufgaben von AA auf ARGEen, ohne dass diese dafür eine Verwaltungsstruktur haben, auch neue gesetzliche Leistungen ohne Hinweis auf die Umsetzung vor Ort, es fehlt ein eindeutiges Personalkonzept. • Aussage stimmt: Ergebnisse der ARGE müssen die Organisationsstruktur tragen. Wichtig ist, was hinten raus kommt, auch unter Zuhilfenahme von Umschichtungsmöglichkeiten aus den Eingliederungsleistungen, aber: Provokation der Kommunen mit Aussagen zur Leistungsbezahlung, OGP – zusätzlich - wird nicht gebraucht, Dienstpostenbewertung der AA zu gering (Kommunen lassen Geschäftsführer der ARGE nicht „verhungern“), Leistung erfordert den entsprechenden Preis.
--	---

	<p>4) Ergebnisse:</p>
<p>Co-/ Impuls- referat 2 Stephan Heuke</p>	<p>1) Kernaussagen (in Ergänzung zu vorliegend. Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Budget planbar machen: dezentral muss alles unternommen werden, um das Budget planbar zu machen. Passive Leistungen dafür als Instrument nicht nutzbar, ebenso nicht das Instrument des Betreuungsschlüssels, notwendig: eine input-orientierte Planung. • Spielräume einplanen: wichtig insbesondere dann, wenn nicht genau bekannt ist, wie viel Budget zur Verfügung steht. Bindungswirkung klein halten, lokale Beobachtung konjunktureller Wendepunkte. • Dienstleistungen gezielt einkaufen: Fertigungstiefe festlegen - abhängig von lokalen Gegebenheiten und Größenordnung der ARGE (kleine Einheiten sollten Tätigkeiten mit hohem Spezialisierungsgrad an Dritte vergeben werden). • Größe der Einheit beachten: kleine Einheiten müssen Maßnahmen sorgfältiger planen als große (so genanntes Inkrementalproblem, sprungfixe Kosten - Losgrößen von Instrumenten und Ressourcen erreichen in kleinen Einheiten schnell kritische Größen im Verhältnis zur Gesamtgröße) • Haushaltsjahr ist nicht alles: nicht auf das Haushaltsjahr starren (klassischer Fehler) – das Delta zu den Vorjahren ist im Haushalt stets kleiner als das Delta der sonstigen Geschäftsdaten (Kundenzahlen, Entwicklung des lokalen Arbeitsmarktes). Wichtig: Fokussierung auf die Inputs wie Kostenstrukturen, Fixkosten, etc. <p>2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einsparung von passiven Leistungen? Zurückgabe an die handelnden Akteure? Besser ist es, über individuelle Anreize als über globale Anreize zu steuern. • Beauftragung Dritter und Kosten der BA? Wenn die ARGE das selbst macht, ist das effektiver. Preise der BA können nicht nachvollzogen werden (Fuhrparkmanagement, Ausbildungsstellenvermittlung)? Dienstleistung Forderungseinzug: Berechnungsgrundlage unklar, Umstellung der Abrechnung unklar? Einzugsbestimmung haben sich geändert ohne Zutun der BA. Offenlegung von Berechnungsgrundlagen problematisch, Verkäufer legt diese prinzipiell nicht offen, ARGEN haben hier die Wahlmöglichkeit, übersehen aber oft die Gemeinkosten hinter den

	<p>Dienstleistungen.</p> <p>3) Diskussion zum Referat selbst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dienstleistung Ausbildungsstellenvermittlung aufgrund der hohen Qualität auch bei vorhandenem Preis gutes Angebot für zkt, ARGE n. Bei einer Vollkostenrechnung wäre der Preis deutlich höher. <p>4) Ergebnisse:</p>
<p>Gesamtdiskussion:</p>	<p>Wichtige Beiträge:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Diskussion im Forum orientierte sich insgesamt an den allgemeinen Konfliktlinien: Personalschlüssel, Gesamtvolumen, Anteil befristet Beschäftigter. • Im Finanzbereich wurde im Wesentlichen die mangelhafte Transparenz der Leistungen der BA thematisiert. • Die konstruktiven und kreativen Ansätze der Optionskommune Leer fanden nicht den angemessenen Eingang in die Diskussion, sondern wurden durch die Standardthemen überstrahlt. Dennoch verdienen die vorgeschlagenen Ansätze, insbesondere auch die Zertifizierung nach ISO besondere Beachtung und könnten durchaus – wenn auch in anderer Form – die Prozessqualität im Bereich SGB II verbessern.