



Forum:
D4: Lokale Zielvereinbarung – im Spannungsfeld von Bund und Kommunen
Moderation:
Dr. Renata Häublein
Referenten:
Dr. Götz von Einem
Sabine Fricke
Rudolf Hempfling
Regina Offer
Manfred Pook

Protokoll

<p>Einstiegsreferat Dr. Götz von Einem</p>	<p>Das Spannungsfeld zwischen bundesweiter SGB II – Zielvereinbarung und lokaler Zielvereinbarung</p> <p>1) Kernaussagen (in Ergänzung zu vorliegend. Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die bundesweite Zielvereinbarung gründet sich auf § 48 SGB II. Der Abschluss lokaler Zielvereinbarungen ist dagegen im SGB II nicht näher definiert. • Der Zielvereinbarungsprozess 2007 hat erstmalig zum Abschluss eines bundesweiten Kontrakts zwischen dem BMAS und der BA geführt und ist quasi ein Prototyp. Der Zielvereinbarungsprozess 2008, der mit Versendung des Planungsbriefs am 25.09.2007 begann, fällt in eine Übergangsphase, da für 2009 eine Weiterentwicklung des Zielsystems und des Zielvereinbarungsprozesses angekündigt wurde. • Die ARGE n haben sich in einen so genannten Bottom-up-Prozess am Zielvereinbarungsprozesses 2007 beteiligt und Angebotswerte für 4 Zielindikatoren gemeldet. Beim fünften Ziel (Bearbeitungsdauer) wurde ein Richtwert von 15 Tagen vorgegeben. • Auf Basis der Angebotswerte wurde zwischen der BA und dem BMAS die bundesweite Zielvereinbarung ausgehandelt und ein Kontrakt mit quantifizierten Zielwerten geschlossen. • In einem Top-down-Verfahren wurden anschließend die bundesweiten Ziele in lokalen Zielvereinbarungen verankert. • Je größer die Übereinstimmung zwischen den Angebotswerten und den disaggregierten Zielwerten aus dem Bundeskontrakt waren, desto reibungsloser verlief der Abschluss lokaler
---	---

Zielvereinbarungen. Beim Zielindikator Summe passiver Leistungen war die Divergenz im letzten Jahr am größten, was die lokalen Zielverhandlungen belastet hat.

- Neben den bundesweiten Zielen konnten in die lokalen Zielvereinbarungen weitere Ziele mit regionalem Bezug aufgenommen werden. Eine Abfrage im RD Bezirk NSB zeigte, dass diese Möglichkeit bislang noch nicht umfassend von den Trägern genutzt worden ist.

2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat selbst:

- Zu den Begrifflichkeiten wurde klarstellend erläutert: Die lokale Zielvereinbarung ist die vor Ort in der ARGE geschlossene Zielvereinbarung. Vertragspartner sind die Trägerversammlung und die Geschäftsführung der ARGE. Die lokalen Zielvereinbarungen können zusätzlich zu den 5 Bundeszielen weitere „lokale Ziele“ mit regionalem Bezug enthalten, die z.B. Leistungen für Unterkunft betreffen können.
- Aus dem Plenum kam der ergänzende Hinweis, dass die lokale Zielvereinbarung in § 4 der Rahmenvereinbarung zur Weiterentwicklung der ARGE n genannt wird. Dies ist der einzige Bezug, der als rechtliche Grundlage für den Abschluss von lokalen Zielvereinbarungen herangezogen werden kann.
- Auf Nachfrage schilderte Dr. von Einem, dass die lokalen Zielvereinbarungen bisher sehr unterschiedlich verfasst und wenig formalisiert wurden. Lokale Ziele wurden entweder gemeinsam mit den bundesweiten Zielen in eine gemeinsame Zielvereinbarung oder in eine Zusatzvereinbarung aufgenommen. Zum Teil wurden lediglich Beschlüsse über lokale Ziele herbeigeführt, die nicht zum Abschluss einer formalen Zielvereinbarung führten.

3) Diskussion zum Referat selbst:

4) Ergebnisse:

<p>Impulsreferat 1 Manfred Pook</p>	<p>Zielvereinbarungen und deren Bedeutung für die Steuerung im SGB II</p> <p>1) Kernaussagen (in Ergänzung zu vorliegend. Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) ist das von Städten, Gemeinden und Kreisen gemeinsam getragene Entwicklungszentrum des kommunalen Managements. Gemeinsam mit ihren und für ihre Mitglieder befasst sich die KGSt mit Führung, Steuerung und Organisation der Kommunalverwaltung. • Bei den Kommunen sind neben § 48 SGB II das neue kommunale Haushaltsrecht sowie das geänderte Tarifrecht (§ 18 TVöD) zum Abschluss von Zielvereinbarungen relevant. Besonders durch die Einführung von Leistungsentgelten wird das Instrument der Zielvereinbarung bei den Kommunen zukünftig an Bedeutung gewinnen. Dabei ist auf eine Anschlussfähigkeit der Zielvereinbarungen, die im Innenverhältnis Wirkung zeigen (Dienststellen - Teams - Beschäftigte), an die Zielvereinbarung nach § 48 SGB II zu achten. • Der Leittext für die ‚doppische‘ Gemeindehaushaltsverordnung betont den Gestaltungsfreiraum und misst der Formulierung von Zielen im Managementkreislauf einen bedeutenden Stellenwert zu. Die Umsetzung der Leitlinie wird für die Gemeinden eine spannungsreiche Herausforderung sein, die bis 2011 umgesetzt werden soll. • Die bisherigen Erfahrungen mit Zielvereinbarungen zeigen, dass eine Systematisierung erforderlich ist. Die KGSt hat eine Empfehlung für die Entwicklung von Zielen herausgegeben. Die Leitfragen dieser Empfehlung lauten: <ul style="list-style-type: none"> - Welche Wirkungen soll erreicht werden? - Welche Leistungen sollen angeboten? - Wie kann die angestrebte Wirkung erreicht werden? - Welche Ressourcen können eingesetzt werden? <p>Es ist der Anspruch von Zielvereinbarungen, die Richtung des Handelns zu konzentrieren und zu steuern.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neben der SMART-Formel sind in der Praxis folgende Regeln hilfreich: wenige Ziele, schriftliche Fixierung, zusätzliche Vereinbarungen über die Berichterstattung und die Schlussfolgerungen, die aus der Zielerreichung bzw. Zielverfehlung resultieren. • Bei der Entwicklung von lokalen Zielen ist die Einbeziehung der Fachlichkeit wichtig. Sofern es sich um Ziele mit komplexen
--	---

	<p>Verflechtungen handelt, ist die Bildung von Netzwerken hilfreich. Erstaunlich ist es, dass solche Verknüpfungen in den Kommunen noch zu selten hergestellt werden. Ein wichtiges Feld der Verknüpfung ist z.B. die Verknüpfung der Grundsicherung mit Aspekten der Stadtentwicklung.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Kennzahlenvergleich sollte nur in Verbindung mit Vergleichsgesprächen stattfinden, damit ein kreativer Austausch über Hintergründe und mögliche Lösungsansätze entsteht. Anonymisierte Vergleiche fördern nicht den notwendigen Erfahrungsaustausch. <p>2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Führt die KGSt zentrale Kennziffern für die Kommunen ein? Nein. Die KGSt entwickelt in Zusammenarbeit mit den Mitgliedskommunen Empfehlungen. Die KGSt macht keine Vorgaben, sondern stellt nur die fachlichen Grundlagen zur Verfügung und übernimmt ggf. die Moderation bei der Umsetzung. <p>3) Diskussion zum Referat selbst:</p> <p>4) Ergebnisse:</p>
<p>Coreferat 1 Rudolf Hempfling</p>	<p>Lokale Zielvereinbarungen aus der Perspektive der Agentur für Arbeit</p> <p>1) Kernaussagen (in Ergänzung zu vorliegend. Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die lokale Zielvereinbarung setzt zunächst eine Lokalisierung im Sinne einer Standortbestimmung aller Akteure voraus, aus der die Identifizierung und Festlegung der Ziele abgeleitet wird. Zu unterscheiden sind dabei drei Akteure: die BA in der Verantwortung für die bundesweiten Ziele, die Kommune mit ihren kommunalen Ziele, die ARGE, die diese Ziele in ihrer lokalen Zielvereinbarung verbindet. • Die Ziele der Kommune stellen ein wichtiges Äquivalent zu den 5 Bundeszielen dar und befördern die Gleichrangigkeit der Partner, die sich in einer örtlichen Zielvereinbarung niederschlagen sollte. • Unter dem zeitlichen Gesichtspunkt ist eine gemeinsame Zielvereinbarung grundsätzlich realisierbar, da der Zeithorizont des bundesweiten Planungsprozesses ausreichend Zeit für die Planung örtlicher Ziele schafft. • Die Identifizierung von lokalen Zielen gelingt erfahrungsgemäß noch nicht überall. Die Erfahrungen der ersten Versuche helfen

	<p>allerdings weiter, um die Identifizierung und Festlegung von lokalen Zielen für die Zukunft weiterzuentwickeln.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beispiele für lokale Ziele wurden anhand der JobCenter Friesland und Wilhelmshaven vorgestellt. <p>2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat:</p> <p>3) Diskussion zum Referat selbst:</p> <p>4) Ergebnisse:</p>
<p>Impulsreferat 2 Regina Offer</p>	<p>Anforderungen an die lokale Zielvereinbarung aus Sicht des Deutschen Städtetages</p> <p>1) Kernaussagen (ohne Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das Zusammenbringen von kommunalen und bundesweiten Zielen ist der Hauptanspruch an die lokale Zielvereinbarung. • Eine wichtige Frage in diesem Zusammenhang ist, welchen Einfluss die Kommunen auf die Zielvereinbarung nehmen können. Es geht dabei um die Interessen von 353 Kommunen und dahinter stehenden Dritten, wie z.B. Wohnungsbauträgern. • Aktuell entsteht der Eindruck, dass der Bund und die Kommunen beim Abschluss von Zielvereinbarungen keinen Diskurs suchen. • Da sowohl die Ressourcen der Kommunen als auch des Bundes begrenzt sind, entstehen Konkurrenzsituationen, die zu widersprüchlichen Zielsetzungen führen können. Deshalb ist eine Prioritätensetzung bei den Zielen wichtig. • Die bundesweiten Ziele genießen bisher eindeutig Priorität, weil deren Zielerreichung über das Controlling transparent nachvollziehbar ist. Kommunale Ziele erhalten dagegen noch nicht das nötige Gewicht. • Viele kommunale Ziele beziehen sich häufig auf sehr komplexe Wirkungszusammenhänge, die eine differenzierte Herangehensweise erfordern. Die Komplexität der Wirkungszusammenhänge erschwert die Identifizierung und Festlegung von eindeutigen Zielen, wie z.B. anhand der Schulabgängerproblematik deutlich wird. Die Gründe für einen vorzeitigen Schulabgang von Jugendlichen sind sehr vielfältig. Zur Vermeidung solcher vorzeitigen Abgänge sind daher sehr unterschiedliche Handlungsansätze denkbar.

	<ul style="list-style-type: none"> • Die Beobachtung, dass in vielen Städten trotz deutlichem Rückgang der Arbeitslosigkeit keine Einsparwirkung bei den Kosten der Unterkunft erzielt werden konnte, macht deutlich, dass eine Verzahnung von lokalen und bundesweiten Zielen erforderlich ist. • In einer lokalen Zielvereinbarung können nur Ziele aufgenommen werden, die vor Ort verantwortet werden und auf dessen Zielerreichung die ARGE bzw. ihre Träger aktiv Einfluss nehmen können. • Die Ziele der Grundsicherung stehen in engem Zusammenhang mit der Sozial- und Bildungspolitik. Es reicht daher nicht aus, wenn der Bund hauptsächlich die Einhaltung des Haushalts einfordert. <p>2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat:</p> <p>3) Diskussion zum Referat selbst:</p> <p>4) Ergebnisse:</p>
<p>Coreferat 2 Sabine Fricke</p>	<p>Anforderung an die lokale Zielvereinbarungen aus Sicht der ARGE</p> <p>1) Kernaussagen (in Ergänzung zu vorliegend. Skript/ Präsentation):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die ARGE Salzgitter ist einer der größten Flächenbezirke Deutschlands, der in seiner Arbeitsmarkt- und Bevölkerungsstruktur sehr heterogen ist. Die bedeutendsten Arbeitgeber im Bezirk sind MAN und VW. • Die ARGE Salzgitter hat versucht über die lokale Zielvereinbarung Gleichrangigkeit der Träger herzustellen. • Die Erfahrungen haben gezeigt, dass der Verhandlungsspielraum auf beiden Seiten begrenzt ist. Entscheidend ist, dass die unterschiedlichen Zielsetzungen zusammengeführt werden. • In der lokalen Zielvereinbarung wurde vereinbart, dass die KdU-Leistungen in diesem Jahr nicht höher sein sollen, als im letzten Jahr. Die Ergebnisse zu diesem Ziel werden monatlich berichtet und nachgehalten. • Das SGB II ist mit der Wohnungspolitik, dem Städtebau und der lokalen Schulpolitik vernetzt. • Es besteht der Anspruch, dass Zielkonkurrenzen ausgeschlossen werden. Darüber hinaus ist es wichtig, dass auch die Ressourcen in die Zielvereinbarung einbezogen werden. Damit lassen sich ggf.

	<p>auch Zielansprüche relativieren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ein wesentliches Erfolgskriterium für den Abschluss von lokalen Zielvereinbarungen ist die gegenseitige Beteiligung der Träger. Spannungen entstehen vor Ort regelmäßig durch Misstrauen, dem durch eine regelmäßige Berichterstattung entgegengewirkt werden kann. • Eine wichtige Aufgabe der Zukunft wird es sein, die Transparenz der Daten und das Vorgehen bei der Zielplanung, Zielvereinbarung und Zielnachhaltung weiterzuentwickeln. <p>2) Wichtige Fragen/ Antworten zum Referat:</p> <p>3) Diskussion zum Referat selbst:</p> <p>4) Ergebnisse:</p>
<p>Gesamtdiskussion:</p>	<p>Wichtige Beiträge:</p> <ul style="list-style-type: none"> • An die BA wurde der Vorwurf gerichtet, dass die Verhandlungen zur Zielvereinbarung 2007 mit den ARGEn rigide geführt wurden. Der Verhandlungsspielraum bei den Orientierungswerten im Bottom up-Verfahren sowie bei den Zielwerten (Top-down-Verfahren) sei dabei zu sehr eingengt worden. • Die Erwartungen des Bundes zur Einsparung passiver Leistungen im laufenden Planungsprozess werden als unrealistisch hoch empfunden. Grundsätzlich geht davon eine Gefahr für die Glaubwürdigkeit des Instruments der Zielvereinbarung aus. Zur Höhe der Orientierungswerte wurde erläutert, dass sich diese aus dem Regierungsentwurf zum Bundeshaushalt 2008 ableiten und somit die rechtlich verbindlichen Erwartungen des Bundes widerspiegeln. Die Beteiligung der ARGEn am Bottom up-Prozess ist gerade vor dem Hintergrund der dieser Zielerwartung besonders wichtig, damit der Bund eine realistische Einschätzung erhält, welchen Beitrag die ARGEn ihrer Einschätzung nach leisten können. Es kann dann ggf. geprüft werden, ob die Rückmeldungen der ARGEn zum Indikator Summe passiver Leistungen bei der Haushaltsaufstellung berücksichtigt werden können. • Wenn die Kommunen bei der Definition von kommunalen Zielen (noch) nicht aktiv mitwirken, erschwert die kommunale Eigenständigkeit die Verzahnung der bundesweiten und lokalen Zielvereinbarung. Durch die zentral formulierten Erwartungen erhalten die Bundesziele im Vergleich zu den kommunalen Zielen

	<p>stärkeres Gewicht. Die Träger haben grundsätzlich den Auftrag zum Dialog über die Ziele. Da die Kommunen auf freiwilliger Basis ihre Ziele formulieren, wird die Verantwortung vor Ort noch nicht überall in dem Maße wahrgenommen, wie es erforderlich wäre.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Voraussetzungen für die Steuerung der kommunalen Leistungen fehlen teilweise noch. Die Messbarkeit von Zielgrößen ist häufig nicht gegeben. Bisher – so die Erfahrungen vor Ort – bleiben viele kommunale Ziele noch unscharf. Schwierigkeiten für die Kommunen werden durch die Nachrangigkeit der KdU-Leistungen sowie die verspätete bzw. nicht genau zuordenbare Wirkungen von flankierenden Leistungen verursacht. Wichtig ist, dass die Diskussionen über Ziele vor Ort aufgenommen werden, damit für komplexe Probleme Lösungsansätze entwickelt werden. Insbesondere die Identifizierung von Themen, die bei generationsübergreifendem Leistungsbezug relevant sind, ist für die Kommunen bedeutsam. In diesem Zusammenhang wurde von Herrn Pook (KGSt) eine Stuserhebung zu identifizierten Fragestellungen empfohlen, da viele Daten bereits vorliegen und nur zusammengetragen werden müssen, um daraus einen Befund zu eruieren. • Der Anspruch an den Zielvereinbarungsprozess muss sein, dass auf Basis einer ehrlichen und transparenten Planung eine Zielvereinbarung mit realistischen Erwartungen geschlossen wird. Darüber hinaus leistet die lokale Zielvereinbarung einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Kooperation vor Ort. Durch die Einbeziehung von Zielgruppen in lokale Zielvereinbarungen können solche Kooperativen aktiv mit Leben gefüllt werden.
<p>Ergebnisse und Vereinbarungen</p>	