



## **Bundeskongress SGB II - Plenarvortrag 1. Oktober 2007**

Dr. Bruno Kaltenborn, 1. Entwurf, 1. Oktober 2007

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

bevor ich zu den einzelnen Themenbereichen des Leitthemas komme, möchte ich kurz auf die Einführung der Grundsicherung für Arbeitsuchende Anfang 2005 zurückblicken. Mich hat seinerzeit erstaunt, dass trotz schwieriger Rahmenbedingungen die Auszahlung der Geldleistungen weitgehend reibungslos funktioniert hat. Dies ist eine beachtliche Leistung - Ihre Leistung.

Seither haben Sie viel für den weiteren Aufbau der Organisationsstrukturen getan. Sie haben sich der Herausforderung des SGB II - soziale Integration und Arbeitsmarktintegration von Hilfebedürftigen - gestellt. Hierfür müssen Sie sich immer wieder die Frage stellen, wie Ihre Institution unter den gegebenen Rahmenbedingungen sich so aufstellt, dass sie ihre Aufgaben zielgerichtet und wirtschaftlich erfüllen kann. Dies betrifft die drei Bereiche Organisation, Netzwerke und Kooperationen sowie die Steuerung Ihrer Institution.

Zunächst zur Organisation. Eine übergreifende Frage in diesem Bereich lautet: Wie kann es gelingen, einerseits den vielfach großen Kundenandrang zu bewältigen und andererseits dem Einzelfall gerecht zu werden. Dabei stellen sich beispielsweise folgende Einzelfragen:

- Wie wird der Kundenstrom zweckmäßig gesteuert?
- Wie wird der interne Austausch von Informationen über einzelne Hilfebedürftige am besten organisiert - beispielsweise zwischen Vermittlung und Leistungsservice?
- Wie geht man sinnvoll mit Restriktionen der verwendeten Leistungs- und Vermittlungssoftware um?
- Aktuell haben Ihre Institutionen unter anderem folgende Herausforderungen zu bewältigen: ein hoher Anteil befristeter Beschäftigter, Gesetzesänderungen, teilweise strittige föderale Kompetenzen und Unklarheit über den Fortbestand der derzeitigen Trägermodelle. Hier stellt sich die Frage: Wie können Sie dennoch die Stabilität Ihrer Organisation erhöhen?

Soweit zur Organisation.

Ich komme nun zu Netzwerken und Kooperationen. Eine zentrale Frage hier lautet: Wie und mit welchen Netzwerken und Kooperationen kann für die eigene Institution und die Hilfebedürftigen ein Mehrwert realisiert werden? Konkret stellen sich folgende Einzelfragen:

- Wie gewinnen Sie am besten Partner für eine Zusammenarbeit?
- Wie schafft man ein ausgewogenes Verhältnis von „Geben“ und „Nehmen“?
- Wie macht man bestehende Netzwerke und Kooperationen für die gesamte Organisation nutzbar?

Soweit zu den Netzwerken und Kooperationen.

Nun zum Bereich Steuerung: Für eine wirkungsorientierte Zielsteuerung ist eine Verständigung zwischen den Akteuren darüber erforderlich, mit welchen Mitteln und mit welchem Instrumentarium bestimmte Ziele erreicht werden können. So könnte man sich beispielsweise darauf verständigen, dass das Instrument „Lohnkostenzuschuss“ geeignet ist, um das Ziel „Arbeitsmarktintegration“ zu verfolgen. Ohne eine solche Verständigung über Ursache-Wirkungs-Beziehungen können Sie kaum sinnvoll Zielwerte vereinbaren, Maßnahmen zielorientiert planen und Controllingdaten interpretieren. Hier stellen sich beispielsweise folgende Fragen:

- Welche Erfolg versprechenden Ansätze gibt es, um auf lokaler Ebene eine Verständigung über Ursache-Wirkungs-Beziehungen herzustellen?
- Es gibt verschiedene Mittel, vereinbarte Ziele zu erreichen. Teilweise haben diese Mittel an anderer Stelle jedoch unerwünschte Nebenwirkungen. Welche dieser Mittel sollen trotz unerwünschter Nebenwirkungen eingesetzt werden und welche nicht?
- Wie lassen sich Maßnahmeplanung und -einkauf mit Zielvereinbarungen inhaltlich und zeitlich sinnvoll verzahnen?
- Anhand welcher Controllingdaten können möglichst frühzeitig Fehlentwicklungen erkannt werden?
- Und: Ab welchen unterjährigen Abweichungen von den vorgesehenen Zielpfaden soll interveniert werden?

Insgesamt kann aufgrund der gesamten Komplexität niemand erwarten, dass 1. Organisation, 2. Aufbau von Netzwerken und Kooperationen sowie 3. die Steuerung der Institutionen überall gleichermaßen funktionieren. Hier sollen Benchmarking und Wissenstransfer unterstützen. Erfolgreiche lokale Ansätze sollen weitergetragen werden.

Ich hoffe, auch dieser Bundeskongress trägt hierzu bei. Ich wünsche uns allen eine erfolgreiche Tagung und spannende Diskussionen in den Foren.