

Evaluation der Aufgabenträgerschaft nach dem SGB II

Ergebnisse der zweiten Feldphase und der ersten flächendeckenden Erhebung

Professor Dr. Joachim Jens Hesse

Begleitarbeitsgruppe Evaluation des Deutschen Landkreistages
7. Juni 2006, DLT-Hauptgeschäftsstelle

Inhalt

- **Untersuchungsdesign:** Empirie, Erkenntnisstand, nachfolgende Schritte
- **Kontext:** Rahmenbedingungen im zweiten Jahr der Aufgabenträgerschaft
- **Referenzkommunen:** Tendenzen der Organisationsentwicklung und Geschäftspolitik
- **Erhebung:** Bundesweite Erkenntnisse zu Aufbau, Arbeitsweise und Wirkung der Trägermodelle
- **Modellvergleich:** Optionskommunen und ARGEn
- **Perspektiven:** Anpassungsbedarf, Handlungsansätze, Strukturreformen

Stand der Untersuchung

- **Abschluss der zweiten Feldphase** (Zweitinterviews bei den zuständigen Einrichtungen der 12 Referenzfälle)
- **Fortlaufende Bestandsaufnahme und Systematisierung** der örtlichen Organisations- und Leistungsstrukturen (ergänzt um Erkenntnisse aus acht baden-württembergischen Fällen im Rahmen der vertiefenden LKT-Studie)
- Erfassung des Rücklaufs aus der **ersten flächendeckenden Erhebung, Erstausswertung**
- **Überprüfung der** im Zuge der ersten und zweiten Feldphase gebildeten **Hypothesen**, insbesondere:
 - Zentrale Bedeutung der örtlichen Organisation und Geschäftsprozesse

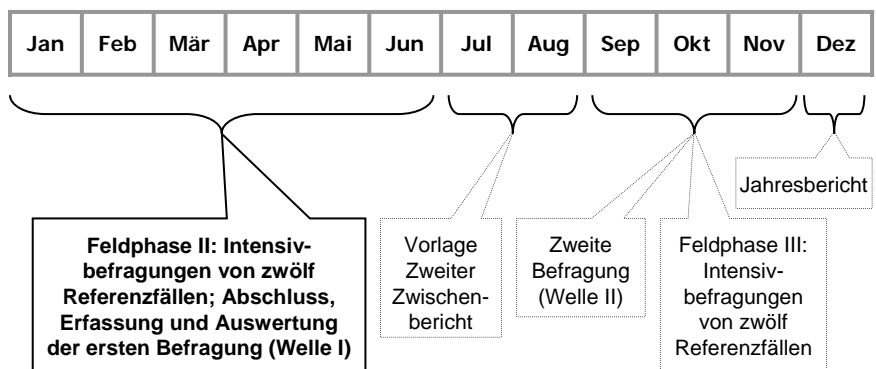
Stand der Untersuchung (Fs.)

- Erhöhte kommunale Gestaltungsmöglichkeiten
- Begrenzte Bedeutung des überregionalen Arbeitsmarktes für das SGB II-Klientel
- Besondere Schwierigkeiten im SGB II-Bereich bei einer allgemein besseren Arbeitsmarktlage („Baden-Württemberg-Paradox“)
- Herausbildung von kontextabhängigen Geschäftsstrategien
- Höhere Effektivität der Optionskommunen im Bereich der Leistungssachbearbeitung
- Notwendige Dezentralisierung der Software-Lösungen in den ARGE_n, fortschreitende Professionalisierung in den Optionskommunen

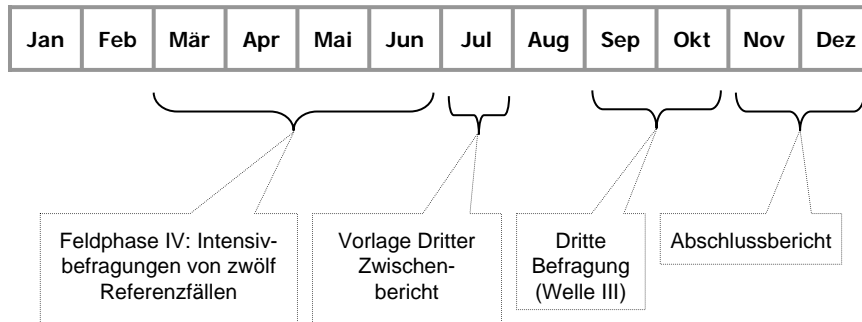
Stand der Untersuchung (Fs.)

- Sinkende Attraktivität der Rahmenvereinbarung und der Mehrheitsübernahme in den ARGEn
- Umsetzung von kurzfristigen Reformoptionen (Öffnung der Option, einheitliches Budget, Dienstherrenfähigkeit der ARGEn, mehr Selbständigkeit der örtlichen Agenturen)
- Formulierung von „erhärteten“ Vorschlägen
 - für den örtlichen Handlungsrahmen (etwa bezogen auf die Aufbauorganisation und die Geschäftsprozesse)
 - den gesetzlichen Kontext im Leistungs- und Organisationsrecht sowie mit Blick auf den Aufbau der zuständigen Bundesverwaltung (BA, BMAS)

Zeit- und Maßnahmenplanung 2006



Zeit- und Maßnahmenplanung 2007



Konsolidierung der Aufgabenwahrnehmung vor Ort

- **Stabilisierte Organisations- und Ablaufstrukturen**; Anpassung und Optimierung der „Startaufstellungen“; zögerliche Umsetzung der Rahmenvereinbarung
- **Expansion der Geschäftspolitik** in den Bereichen Vermittlungsintensität, Arbeitgeberservice, Prävention und Beschäftigung
- Erweiterter **Einbezug kommunaler Aufgabenfelder** (insbesondere Jugend/Schule)
- Trend zur **Überführung befristeter in unbefristete Stellen**

Konsolidierung der Aufgabenwahrnehmung vor Ort (Fs.)

- **Erreichung der Etatgrenzen** für 2006; erneuter Transfer vom Eingliederungs- in das Verwaltungsbudget (Personalbedarf); drohende Unterausstattung auch im Integrationsbereich
- **„Ernüchterung“ über das Arbeitsverhältnis mit der BA** in den ARGE n; Funktionsfähigkeit nur bei gutem Kontakt zwischen Kommune und Agentur
- Wachsende **Kritik der Agentur-GF an Zentralismus** innerhalb der BA
- ➔ **Insgesamt hohes Engagement und positive Bilanz vor Ort, allerdings Fortschreibung der organisatorischen Systemmängel**
- ➔ **Kritik am Ressourceneinsatz (BRH, BMAS), steigende Fallzahlen, Software-Probleme (A2LL)**

Fallzahlenanstieg und Verwerfungen im Leistungssystem

- Weiter **steigender Geschäftsanfall** („Zellteilung“, Auszug Volljähriger, neue Leistungsbezieher, Definition der Erwerbsfähigkeit, „Aufstocker“, ergänzende Leistungen für Geringverdiener usw.)
- **Entkoppelung von Lang- und Kurzeitarbeitslosigkeit** – Entlastung des Versicherungssystems und Aufwuchs permanent wie periodisch durch Steuergelder finanzierter Dauererwerbslosigkeit
- Nur sehr **begrenzte Besserstellung durch eine gute Arbeitsmarktlage**: Nachfrage meist im Bereich qualifizierter Arbeitskräfte und Kurzeitarbeitsloser – nur reduzierte bzw. befristete Einstellung von AIG II-Empfängern (negative „SGB II-Spirale“, „Baden-Württemberg-Paradox“)

Fallzahlenanstieg u. Verwerfungen im Leistungssystem (Fs.)

- **Trend zur Selektion** (zwischen marktnahen und -fernen Kunden),
- **Gefahr eines dauerhaften Versorgungs- und Subventionsbedarfs** im Niedriglohnbereich (bei unzureichendem Erwerbseinkommen und „Aufstockern“)
- ➔ **Dauerhaft hohe Zahl an objektiv erwerbsfähigen, faktisch aber vermittlungsunfähigen Leistungsempfängern nach dem SGB II**
- ➔ **Infragestellung des gesetzlichen Vermittlungsauftrags – Übergang zu einem erweiterten Integrationsbegriff als sozialpolitischer Auftrag?**

Bundespolitische Rahmenbedingungen

- **„Kostenschock“** auf Bundesebene
- **Undifferenzierte Missbrauchsdebatte**, diskussionswürdiger **BRH-Befund**
- Hartz IV als **Prestige-Problem** der Großen Koalition
- Zögerliche und punktuelle Anpassungsleistungen (Fortentwicklungsg), **Ausblendung von Systemdefiziten**
- **Hang zur Zentralisierung** und Rückholung örtlicher Kompetenzen
- **Einseitige Geschäftspolitik der BA**: Management und Controlling, Konzentration auf Versicherungsfunktion, Beitragssenkung als übergreifendes Ziel, Verabschiedung vom sozialpolitischen Auftrag
- ➔ **Gefahr einer „Dauerbaustelle“ Hartz I-IV**

Entwicklung der Aufbauorganisation

- Zunehmende **Verselbständigung** der örtlichen Einrichtungen
- **Ausbildung von Z-Abteilungen** und separaten **Querschnittseinheiten** (Personal, Controlling, EDV, Maßnahmenplanung und -abrechnung, Widersprüche, Unterhaltsangelegenheiten)
- **Delegation, Funktions- und Zielgruppendifferenzierung** als **Erschwernis** für eine integrierte Betreuungsorganisation
- Deshalb: Vermeidung, i. T. **Rücknahme zu starker Organisations- und Prozessdifferenzierung**
- Unterschiedliche Erfahrungen mit dem **Einbezug Dritter** (meist Beschränkung auf ergänzende Betreuungs- und Coachingleistungen)

Entwicklung der Aufbauorganisation (Fs.)

- In den **Optionskommunen**: Keine weiteren Ausgründungen oder erweiterte Delegation; tendenziell **Übergang zu öffentlich-rechtlichen Organisationsformen** (Vermeidung von Ausschreibungen und Mehrwertsteuerpflicht)
 - In den **ARGEn**: Von den Leitungen **forcierte Eigenentwicklung** (vor allem bei räumlicher Trennung von den Trägern und kommunalen Geschäftsführern); nur zögerliche Mehrheitsübernahme in den Trägerversammlungen
- ⇒ **Typischer Befund für neue, sich stabilisierende Organisationseinheiten**
- ⇒ **Befristung des Systemwettbewerbs (bislang) als behinderndes Moment**

Entwicklung der Ablauforganisation

- Trend zur **Teambildung** zwischen Leistungs- und Integrationsmitarbeitern (identischer Kundenkreis)
- **Ausbau von** qualifizierten **Eingangszonen** (nachfolgende Leistungs-Sachbearbeitung im Backoffice), strikte Terminierung im Integrationsbereich
- Tendenziell **Vermeidung von mehrgleisigen Kundenströmen** und internen Schnittstellen, Überprüfung einer Abtrennung der Stellenvermittlung
- Aufbau separater **Akquise- und Arbeitgeberteams** (je nach Effektivität des Arbeitgeberteams der Agentur für die SGB II-Kunden auch in den ARGEn – ggf. höhere Relevanz für stabilere Arbeitsmarktregionen)

Entwicklung der Ablauforganisation (Fs.)

- Nach wie vor prägende **Software-Probleme**:
 - in den ARGEn unauflösbare Systemmängel von A2LL (Umgehungslösungen, fehlende Daten vor Ort)
 - in den Optionskommunen tw. noch Übermittlungsprobleme, jedoch zunehmende Konsolidierung der Fallmanagement-Software
 - **Konflikte durch** geschäftspolitische **Einflussnahmen der BA-Organe**; dadurch Schwächung der Kooperationsfähigkeit der lokalen Agenturgeschäftsführer
 - **Begrenzte Kooperation** zwischen Optionskommunen und Agenturen (vor allem bei der Reha und der Ausbildungsplatzvermittlung – nur vereinzelt strategische Abstimmung oder gemeinsame Arbeitsmarktberichte)
- ➔ **Interne Professionalisierung, unausgeschöpfte Kooperationspotenziale**

Tendenzen in der Geschäftspolitik

- **Konsolidierte Leistungssachbearbeitung** und Vollzugsqualität
(vor allem in den Optionskommunen; A2LL als Hauptproblem der ARGEen)
 - **Höhere Anforderungen an die Leistungsempfänger**
(zeitnahe Angebote bei Antragstellung)
 - **Intensivierung der Kundenbetreuung**
(Leistungsempfänger, Arbeitsuchende, Arbeitgeber)
 - **Verstärkte Präventionsansätze** (Angebote in Schulen, Abstimmung mit der Jugendhilfe/Netzwerkarbeit, frühzeitige Ansprache von Alleinerziehenden)
 - **Kundenselektion** (nach marktnahen und -fernen Kunden, auch mit Blick auf den individuellen Integrationsfortschritt)
- ➔ **Verstärkte Kundenorientierung und Expansion/Prävention**

Vier idealtypische Geschäftsstrategien

	Personaleinsatz (Verwaltungsbudget)	Ressourceneinsatz (Eingliederungsbudget)
Bewerberorientierung	Förderansatz (intensive Betreuung durch eigene Mitarbeiter, Beseitigung von Vermittlungshemmnissen, Qualifizierung)	Beschäftigungsansatz (Einsatz von Arbeitsgelegenheiten, PSA sowie eigenen, tlw. sonderfinanzierten Beschäftigungsangeboten)
Stellenorientierung	Vermittlungsansatz (Konzentration auf Arbeitgeberbedarfe, operative Trennung zw. Betreuung und Vermittlung, verstärkte Kundenselektion)	Subventionsansatz (Nutzung von Lohnsubventionen wie Eingliederungs- und Einstellungszuschüssen – erhoffter „Klebeffekt“)

Geschäftsstrategien und Kontextfaktoren

	Hoher Anteil an besser qualifizierten Arbeitslosen	Überdurchschnittlich viele Vermittlungshemmnisse
Bessere Arbeitsmarktlage	Vermittlungsansatz (ergänzt durch gezielte individuelle Förderung und Qualifizierung; nur im Bedarfsfall Lohnsubventionen)	Subventions-/ Beschäftigungsansatz (individuelle Förderung und Qualifizierung für einfachere Tätigkeiten; vermehrt Angebote von öffentlicher Beschäftigung)
Schlechtere Arbeitsmarktlage	Vermittlungs-/ Subventionsansatz (passgenaue Vermittlung besser Qualifizierter; Ergänzung durch Lohnsubvention; zusätzliche Förderung)	Beschäftigungsansatz (ergänzt durch individuelle Fördermaßnahmen; im Bedarfsfall Lohnsubventionen)

Erhebungsbereiche

- (1) Rücklauf
- (2) Trägerentscheidung
- (3) Schnittstellen und kommunale Gestaltungsfähigkeit
- (4) Äußere Organisationsstruktur
- (5) Binnenorganisation und Geschäftsprozesse
- (6) Personal und Ressourcen, Software
- (7) Kunden- und Marktstruktur
- (8) Geschäftspolitik (Leistungssachbearbeitung und aktive Hilfen)
- (9) Reformoptionen

Rücklaufquote

- **Grundgesamtheit: 330** (323 Landkreise, 6 Optionsstädte, Ingolstadt [ARGE])
- **Rücklauf insgesamt: 71,2%** (235), davon
 - 160 ARGE n (68%)
 - 59 Optionskommunen (25%)
 - 16 Fälle mit getrennter Aufgabenwahrnehmung (7%)
- Rücklauf **ARGE n: 66%**
- Rücklauf **Optionskommunen: 86%**
- Rücklauf **getrennte Aufgabenwahrnehmung: 84%**

Rücklaufquote nach Bundesländern

- **Baden-Württemberg: 69%** (24)
- **Bayern: 75%** (55)
- **Brandenburg: 43%** (6)
- **Hessen: 82%** (18)
- **Niedersachsen: 79%** (30)
- **Mecklenburg-Vorpommern: 50%** (6)
- **Nordrhein-Westfalen: 79%** (26)
- **Rheinland-Pfalz: 67%** (16)
- **Saarland: 33%** (2)
- **Sachsen: 86%** (19)
- **Sachsen-Anhalt: 71%** (15)
- **Schleswig-Holstein: 54%** (6)
- **Thüringen: 67%** (12)

Gründe der Optionsentscheidung

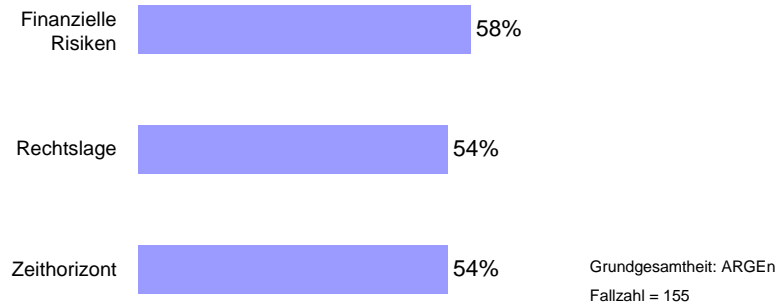
Welche Gründe waren für die Wahl der Trägerform maßgeblich?



➔ **Erhalt örtlicher Strukturen und Steuerungsfähigkeit als wichtigste Gründe**

Gründe der Entscheidung für die ARGE

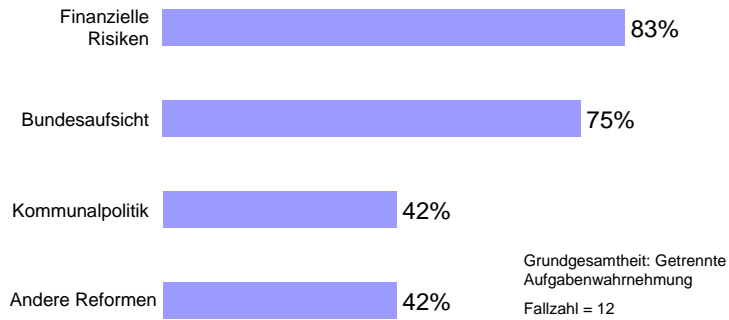
Welche Gründe waren für die Wahl der Trägerform maßgeblich?



➔ **Organisatorisch-technische Vorbehalte, nur begrenzt fachliche Gründe**

Gründe der Entscheidung für die getr. Aufgabenwahrnehmung

Welche Gründe waren für die Wahl der Trägerform maßgeblich?



⇒ Keine fachlichen Gründe, sondern finanzielle und institutionelle Vorbehalte

Gründe der Optionsentscheidung in Hessen u. Niedersachsen

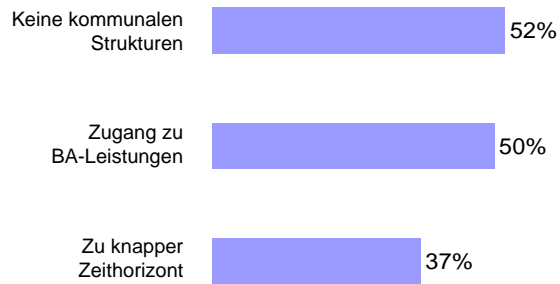
Welche Gründe waren für die Wahl der Trägerform maßgeblich?



⇒ Neben Strukturerthalt und Steuerungsinteressen auch Vermeidung einer Bundesaufsicht

Gründe der Entscheidung für die ARGE in den neuen Ländern

Welche Gründe waren für die Wahl der Trägerform maßgeblich?



Grundgesamtheit: ARGE n Ost
Fallzahl = 24

➔ **ARGE-Entscheidung im Osten aufgrund fehlender Zugänge und Umsetzungszeit**

Gründe der Entscheidung für die ARGE in Bay und BW

Welche Gründe waren für die Wahl der Trägerform maßgeblich?

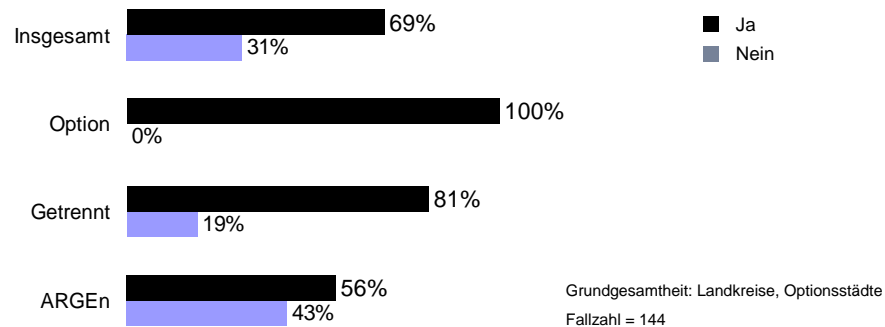


Grundgesamtheit:
ARGE n Bay/BW
Fallzahl = 62

➔ **Politische Widerstände und finanzielle Risiken als Gründe gegen die Option**

Wiederholung der Trägerentscheidung

Nach einem Jahr: Fiele die Entscheidung erneut zugunsten der gewählten Trägerform aus?



➔ **Unzufriedenheit mit der Trägerentscheidung vor allem bei den ARGE**

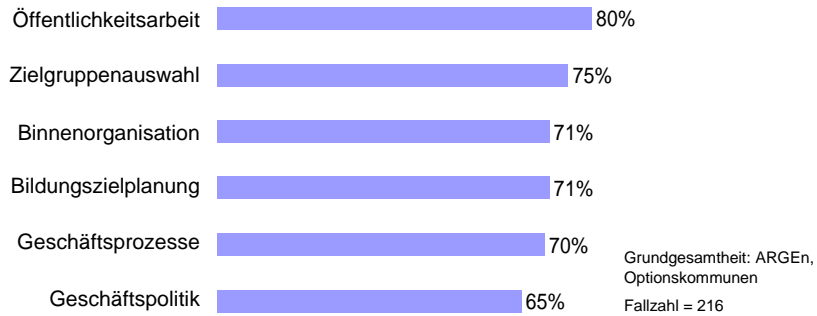
Präferenz bei veränderter Trägerentscheidung

Bei einer möglichen Korrektur: Welche Trägerform würde heute gewählt?

- **88%** der Kreise, die sich heute nicht wieder für eine ARGE entscheiden würden, **bevorzugen** inzwischen die **Option**
- **Nur 12%** zögen eine **getrennte Aufgabenwahrnehmung** vor

Große Gestaltungsspielräume vor Ort

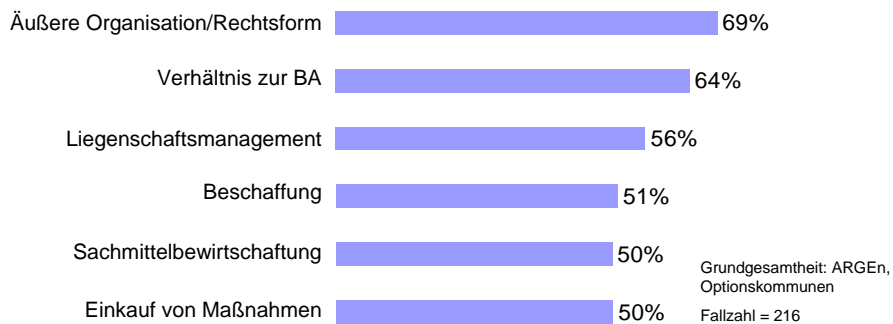
Wo sind die Handlungs- und Gestaltungsspielräume besonders groß?



➔ **Spielräume bei der Gestaltung der fachlichen Arbeit und der lokalen Organisation**

Geringe Gestaltungsspielräume vor Ort

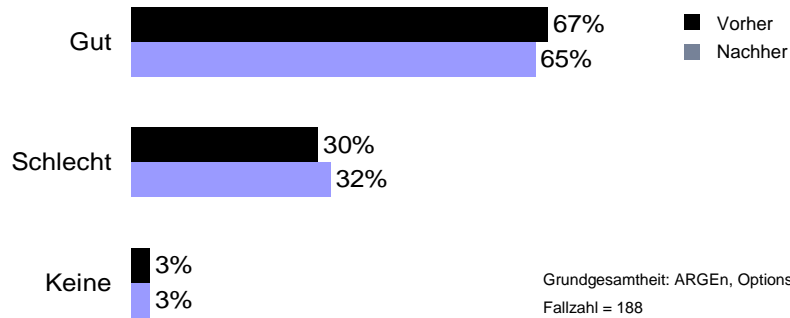
Wo sind die Handlungs- und Gestaltungsspielräume besonders gering?



➔ **Begrenzung örtlicher Gestaltungsmöglichkeit vor allem bei Organisationsfragen, gegenüber der BA sowie im operativ-technischen Bereich**

Verhältnis zur örtlichen Agentur für Arbeit

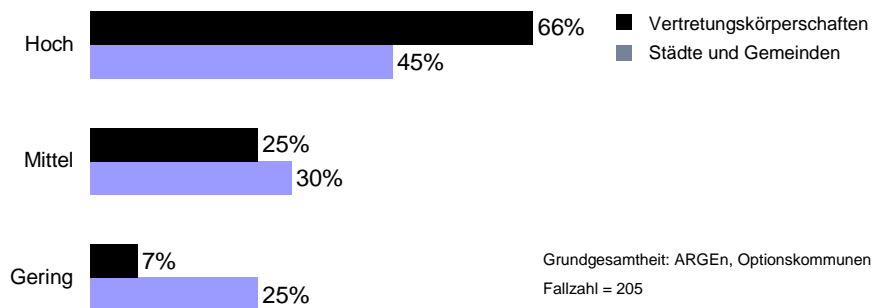
Wie werden die Zusammenarbeit und Kommunikation vor dem SGB II und heute beurteilt?



➔ Vor Ort unverändert gutes Arbeitsverhältnis zw. Kommunen und Agenturen

Interesse der Kommunalpolitik an der Aufgabenwahrnehmung

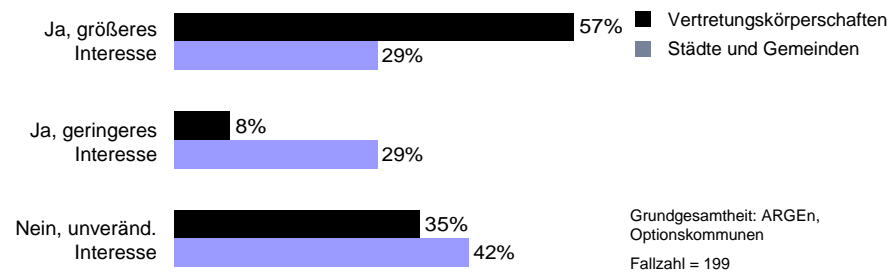
Wie ist das Interesse der Vertretungskörperschaften und der Gemeinden zu charakterisieren?



➔ Hohe Beteiligung der Räte und Kreistage, verhaltenes Interesse der Gemeinden

Verändertes Interesse der Kommunalpolitik

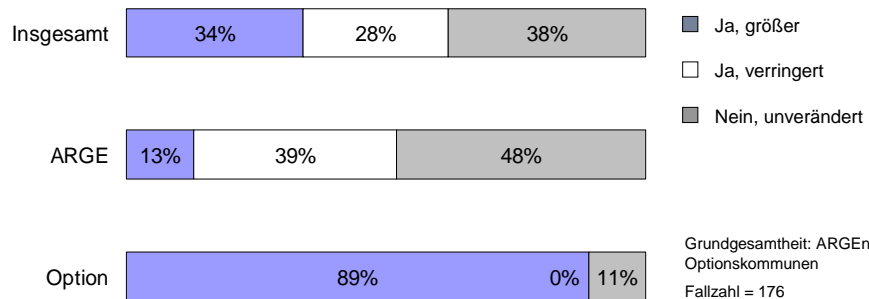
Besteht ein Unterschied zur Aufgabenwahrnehmung nach dem BSHG?



➔ Mobilisierung der Kreispolitik, kaum Konflikte mit den Gemeinden

Erweiterte kommunale Gestaltungsmöglichkeiten

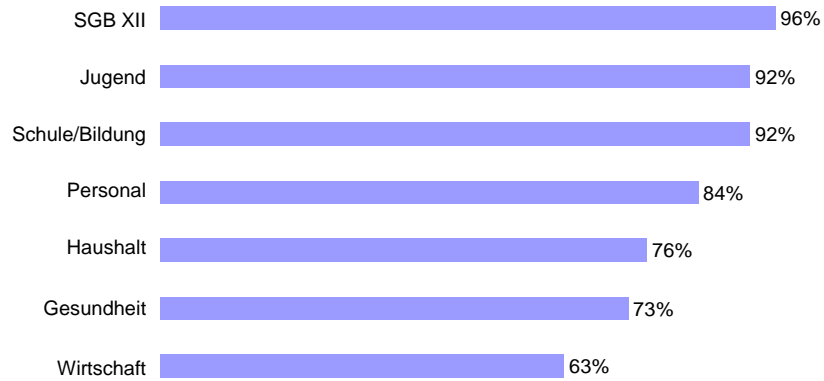
Haben sich mit dem SGB II die kommunalen Gestaltungsmöglichkeiten verändert?



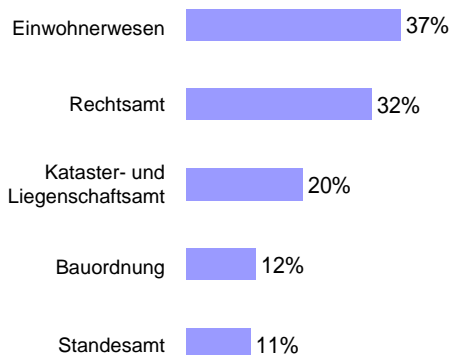
➔ Hohes Gestaltungspotenzial der Option, weniger Ansatzpunkte in der ARGE

Kommunale Kooperationspotenziale

Zu welchen kommunalen Aufgaben bestehen Schnittstellen oder fachliche Berührungspunkte?



Kommunale Kooperationspotenziale (Fs.)

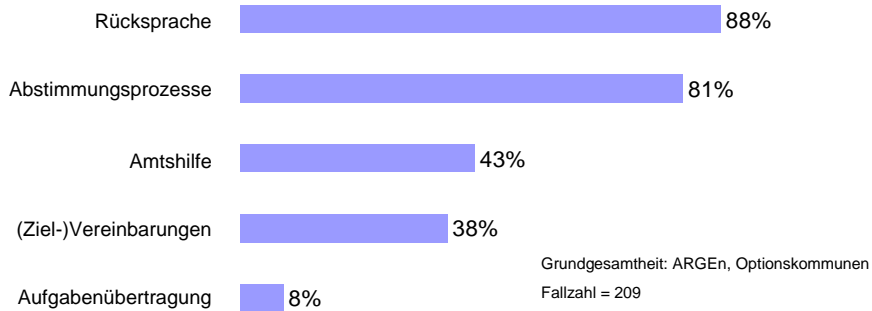


Grundgesamtheit: ARGEn,
Optionskommunen
Fallzahl = 207

➔ **Soziales, Bildung und Jugend als Schwerpunkte**

Nutzung kommunaler Kooperationspotenziale

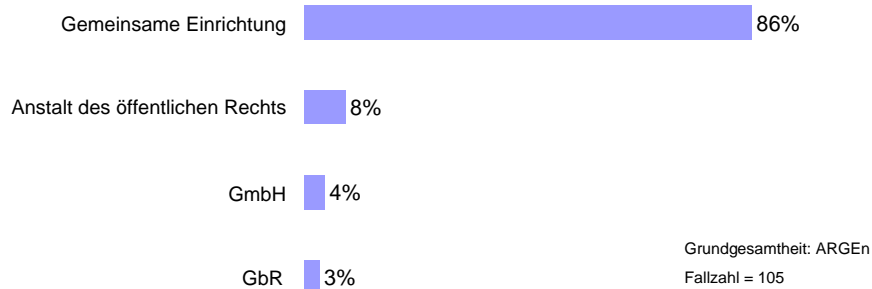
Welche Maßnahmen und organisatorischen Lösungen sind hierfür besonders geeignet?



➔ **Konzentration auf informelle Verfahren, keine Bereitschaft zu weiteren formalen Aufgabenübertragungen**

Rechtsform der örtlichen Einrichtungen (ARGEn)

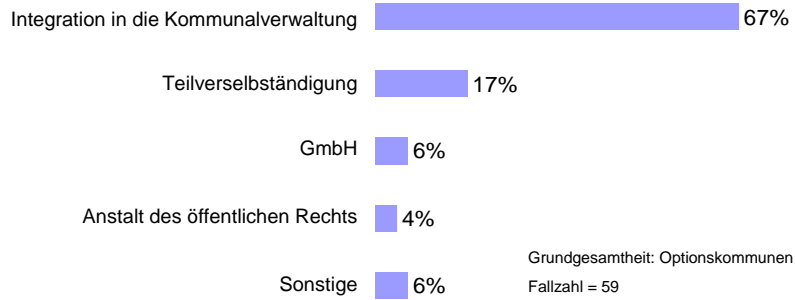
Welche Rechtsform hat die zuständige Einrichtung?



➔ **ARGEn nach wie vor überwiegend als nichtrechtsfähige gem. Einrichtungen**

Rechtsform der örtlichen Einrichtungen (Optionskommunen)

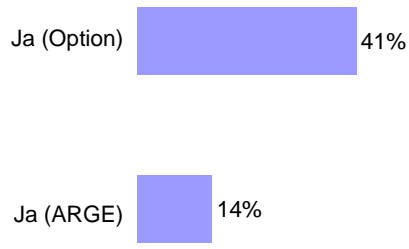
Welche Rechtsform hat die zuständige Einrichtung?



➔ In Optionskommunen enge Bindung an die unmittelbare Kommunalverwaltung

Zusätzliche kommunale Dienstleister

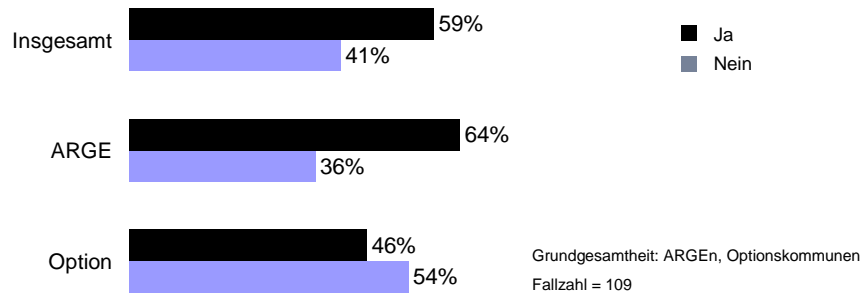
Sind verselbständigte kommunale Einrichtungen an der Aufgabenwahrnehmung beteiligt?



➔ Organisatorische Differenzierung der Leistungsstrukturen vor allem im Bereich der Optionskommunen

Folgen einer rechtlichen Verselbständigung

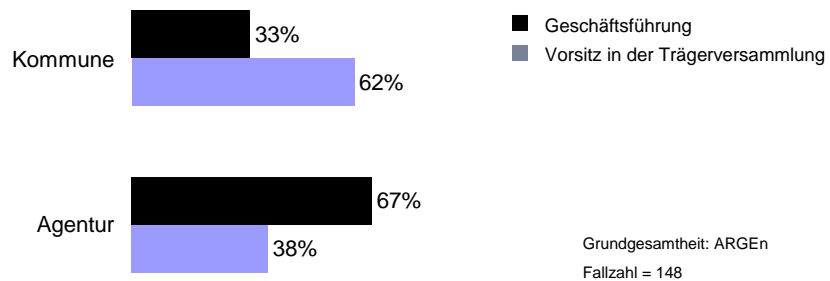
Erhöhen sich die Handlungs- und Gestaltungsspielräume der zuständigen Einrichtung?



➔ **Rechtliche Verselbständigung vor allem für ARGE n relevant**

Besetzung der Organe in den ARGE n

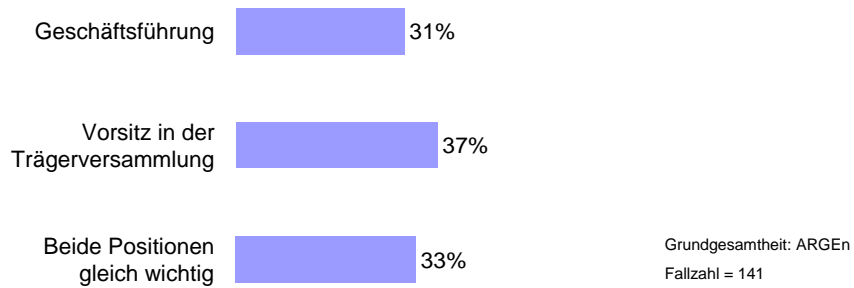
Welche Position wird in 2006 von der Kommune, welche von der Agentur besetzt?



➔ **Nur ein Drittel „kommunale ARGE n“, sonst Prägung durch BA-Geschäftsführer**

Besetzung der Organe in den ARGEn

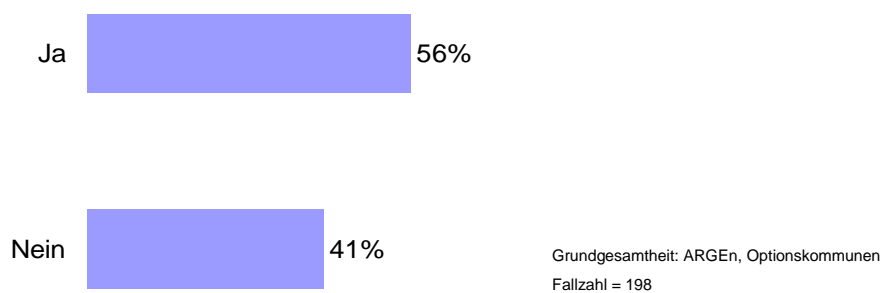
Welche Position ist für die Kommune wichtiger?



➔ Ähnliche Bedeutung ein Argument für die Stärkung der kommunalen Seite

Einrichtung von Beiräten

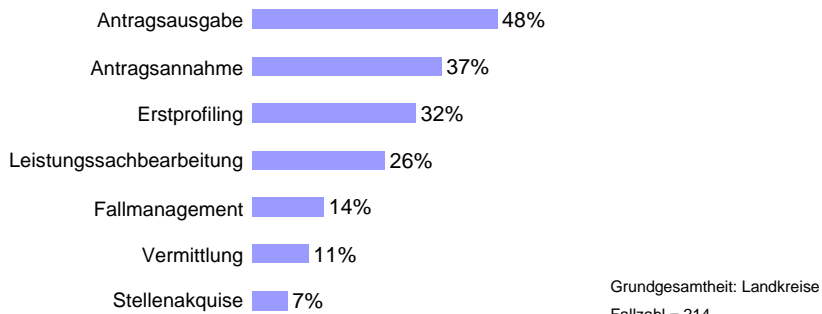
Besteht ein Beirat oder Begleitgremium für die Aufgabenwahrnehmung nach dem SGB II?



➔ Nach wie vor Zurückhaltung beim Einbezug lokaler Anspruchsgruppen

Beteiligung kreisangehöriger Kommunen

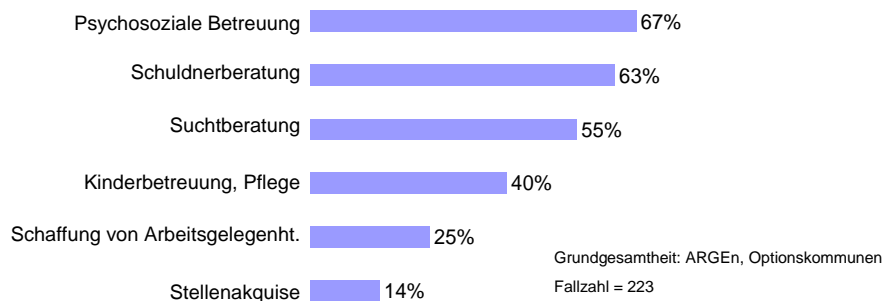
Nehmen Städte und Gemeinden die folgenden Aufgaben wahr bzw. sind sie daran beteiligt?



➔ **Nur begrenzte Beteiligung der Gemeinden im Integrationsbereich**

Beauftragung Dritter

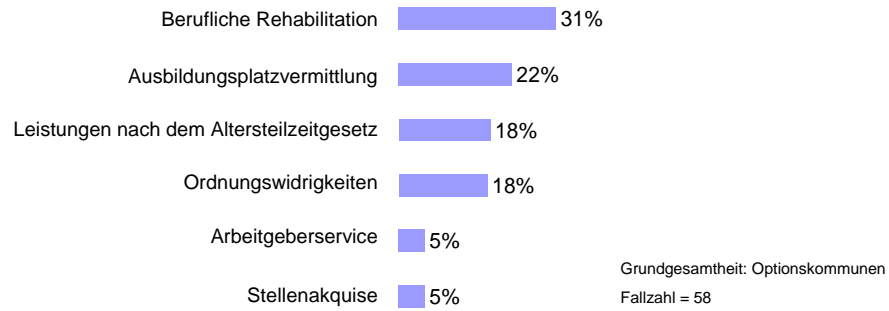
Nehmen beauftragte Dritte die folgenden Aufgaben wahr bzw. sind sie daran beteiligt?



➔ **Beauftragung Dritter vor allem im Bereich der flankierenden Leistungen**

Kooperation von Optionskommunen mit lokalen Agenturen

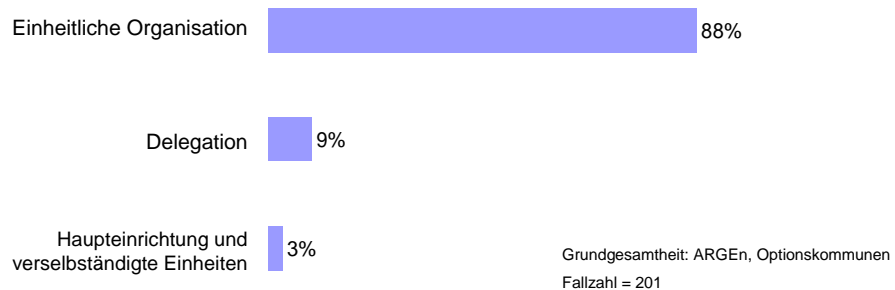
Nimmt die örtliche Agentur für Arbeit die folgenden Aufgaben wahr bzw. ist sie daran beteiligt?



➔ **Bislang keine erweiterte Kooperation u. Arbeitsteilung im Integrationsbereich**

Vertikale Organisationsstruktur

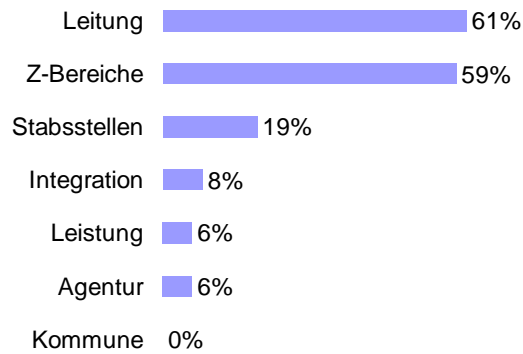
Werden die Aufgaben in einer einheitlichen Organisation oder mit weiteren Einrichtungen erbracht?



➔ **Weitgehend integrierte Organisationsstrukturen, nur begrenzte Delegation**

Erledigung von Querschnittsaufgaben

Durch wen werden zentrale und Querschnittsaufgaben ohne Publikumsverkehr erbracht?

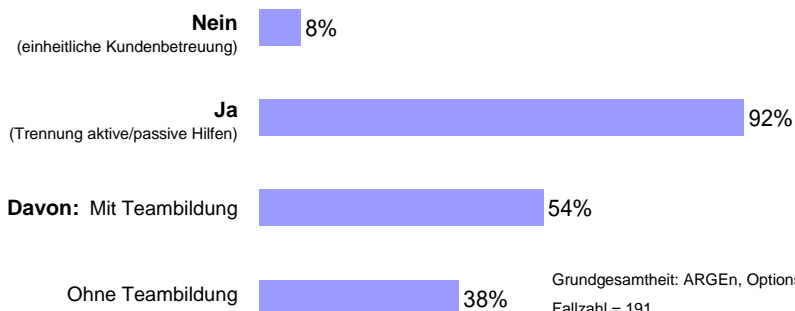


Grundgesamtheit: ARGE n, Optionskommunen
Fallzahl = 202

➔ **Ausbildung von Z-Abteilungen und Stabsstellen als Zeichen der Konsolidierung**

Personelle Organisation der Kundenbetreuung

Wird zwischen Leistungssachbearbeitern und Integrationskräften unterschieden?

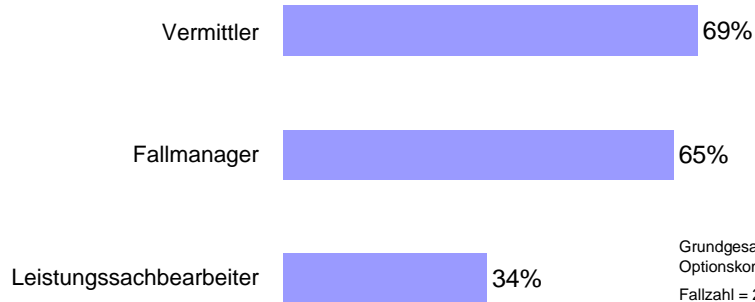


Grundgesamtheit: ARGE n, Optionskommunen
Fallzahl = 191

➔ **Trennung von Leistung und Integration, jedoch Herstellung personeller Bezüge**

Funktion des Persönlichen Ansprechpartners (PAP)

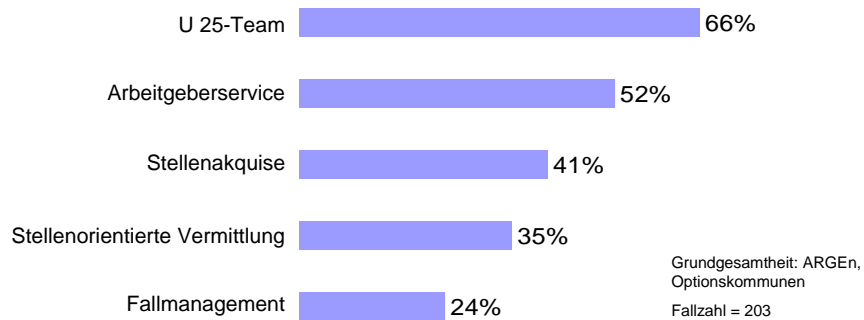
Welche Funktionsgruppen werden als PAP nach dem SGB II geführt?



➔ Persönliche Ansprechpartner überwiegend im Integrationsbereich

Organisatorische Ausdifferenzierung im Integrationsbereich

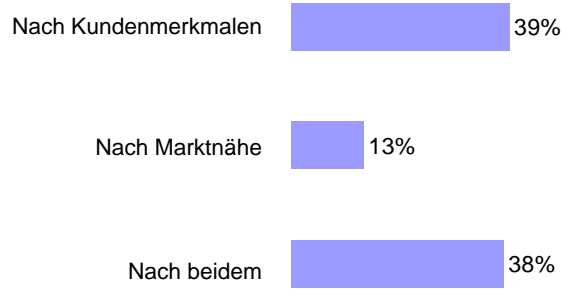
Welche Aufgabenbereiche werden als eigene Organisationseinheiten ausgewiesen?



➔ Umsetzung des U 25-Auftrags, hohe Stellen- und Arbeitgeberorientierung

Zielgruppendifferenzierung im Integrationsbereich

Findet bei den Mitarbeitern eine Spezialisierung auf bestimmte Kundengruppen statt?

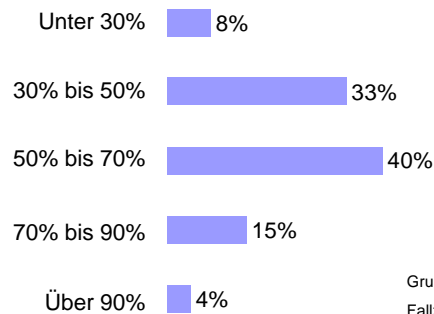


Grundgesamtheit: ARGEn,
Optionskommunen
Fallzahl = 190

⇒ Zielgruppendifferenzierung als Ausdruck einer erhöhten Kundenorientierung

Ausschöpfung des Eingliederungsbudgets

Wie hoch war die Ausschöpfung des Eingliederungsbudgets zum 31.12.2005?

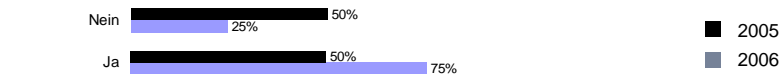


Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 136

⇒ In 2005 nur Teilausschöpfung des Eingliederungsbudgets

Budgetumschichtungen 2005/2006

Wurde 2005 eine Umschichtung vom Eingliederungs- in das Verwaltungsbudget vorgenommen; ist dies auch für 2006 vorgesehen? Wie hoch fiel die Umschichtung 2005 aus; welche Quote ist für 2006 geplant?



Vollzogene oder geplante Umschichtung in 2005 bzw. 2006:

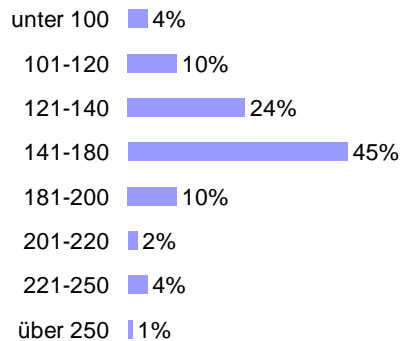


Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 151

➔ Erneute Budgetumschichtungen mit steigendem Volumen

Betreuungsschlüssel Leistungssachbearbeitung

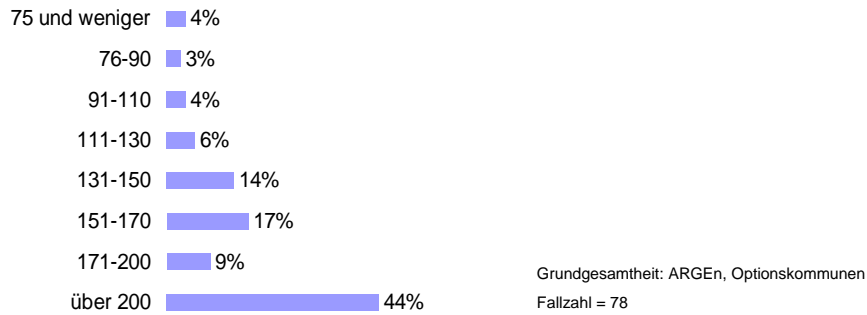
Welche Betreuungsschlüssel wurden Ende 2005 erreicht? (BGn pro Mitarbeiter)



Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 129

Betreuungsschlüssel Integration

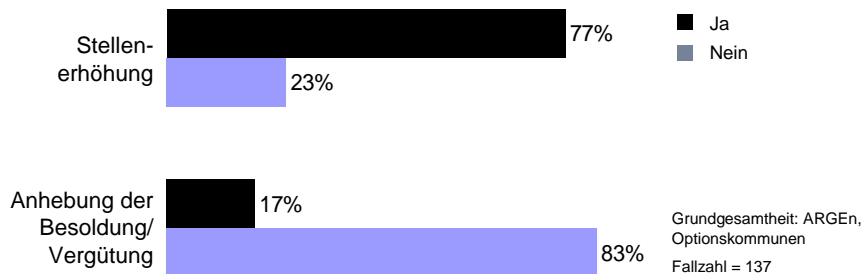
Welche Betreuungsschlüssel wurden Ende 2005 erreicht? (Arbeitsuchende pro Mitarbeiter)



➔ **Starke Unterschiede in der Betreuungsintensität (und der Personalausstattung)**

Entwicklung der Personalstruktur

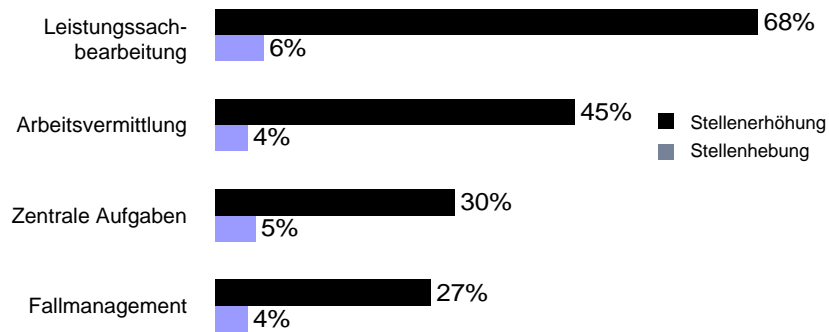
Ist eine Personalaufstockung u./o. eine Anhebung von Besoldung und Vergütung geplant?



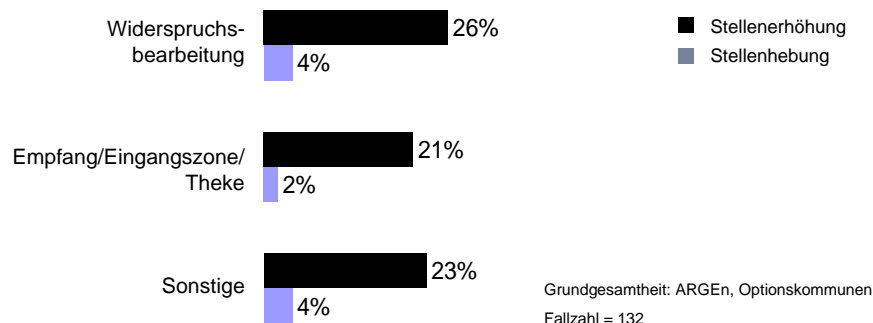
➔ **Weitere Erhöhung des Personalbesatzes, nur i. T. Änderung d. Stellenbewertungen**

Schwerpunkte der Personalentwicklung

In welchen Bereichen wird eine Personalaufstockung und/oder eine Anhebung von Besoldung und Vergütung beabsichtigt?



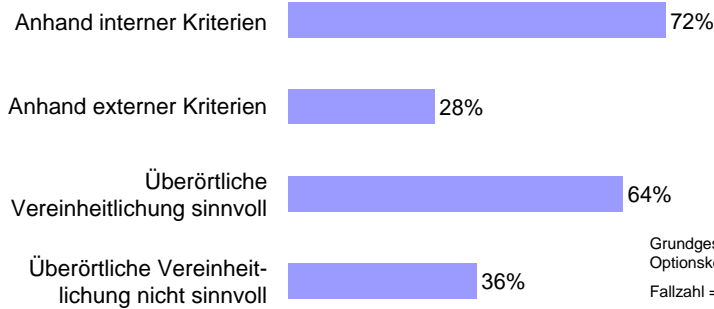
Schwerpunkte der Personalentwicklung (Fs.)



- ⇒ Stellenwachstum in der Leistungssachbearbeitung als Folge steigender Fallzahlen
- ⇒ Neue Querschnittsfunktionen durch ARGE-Reform und allg. Konsolidierung

Stellenbewertung

Wie erfolgte die Stellenbewertung? Wird eine Vereinheitlichung für sinnvoll gehalten?

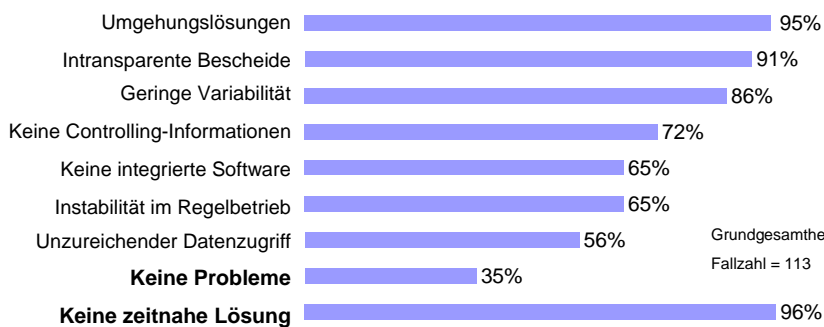


Grundgesamtheit: ARGEn,
Optionskommunen
Fallzahl = 193

➔ Abkehr von örtlichen Bewertungsroutinen, Forderung nach überörtl. Maßstäben

Probleme der Leistungssoftware A2LL

Welche sind die größten Probleme von A2LL? Wird eine zeitnahe Fehlerbehebung erwartet?

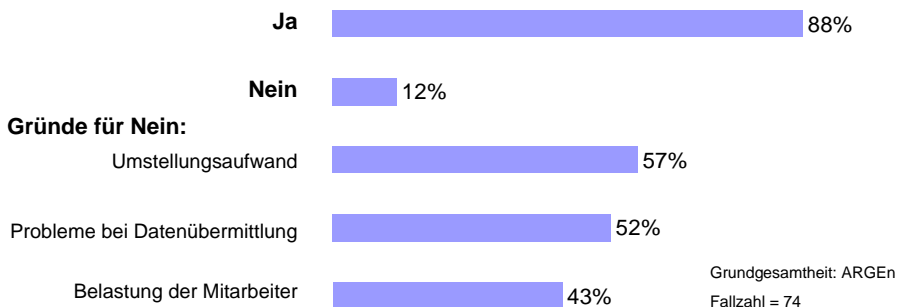


Grundgesamtheit: ARGEn
Fallzahl = 113

➔ A2LL als zentrales Vollzugsproblem ohne Lösungsansatz

Dezentrale Software-Lösungen in den ARGEn

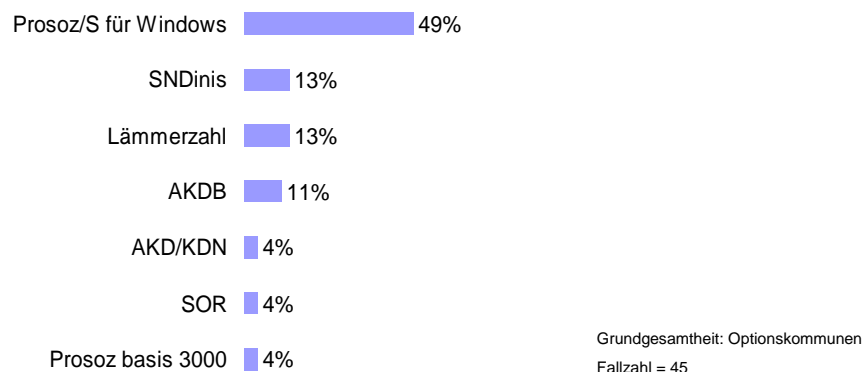
Würde bei einer Freistellung von A2LL der Wechsel zu einer dezentralen Lösung vollzogen?



➔ A2LL ohne breite Akzeptanz; ggf. Probleme bei System-Wechsel

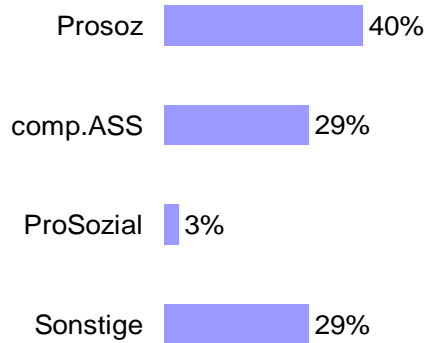
Leistungssoftware in den Optionskommunen

Welche Software wird im Bereich der Leistungsgewährung eingesetzt?



Vermittlungssoftware in den Optionskommunen

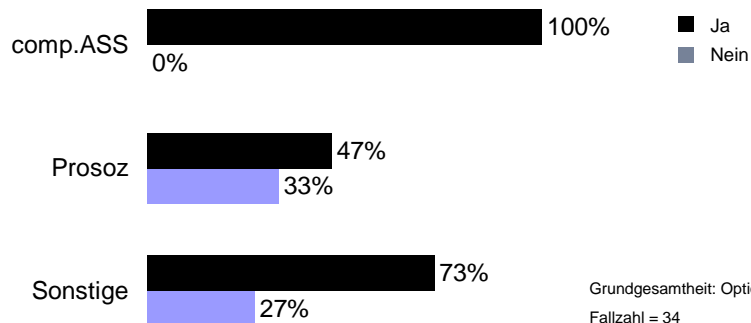
Welche Software wird im Vermittlungs- und Integrationsbereich eingesetzt?



Grundgesamtheit: Optionskommunen
Fallzahl = 38

Funktionsfähige Vermittlungssoftware

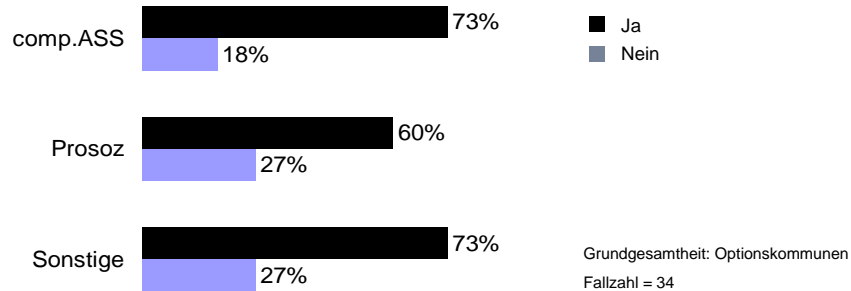
Steht eine im Rahmen der örtlichen Aufgabenwahrnehmung voll funktionsfähige Vermittlungssoftware zur Verfügung?



Grundgesamtheit: Optionskommunen
Fallzahl = 34

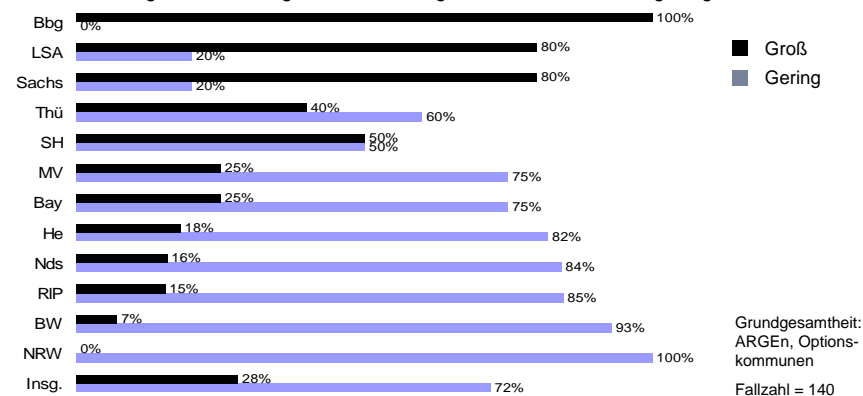
Datenübermittlung durch die Optionskommunen

Steht eine voll funktionsfähige Vermittlungssoftware, mit der alle erforderlichen Daten an die Bundesagentur übermittelt werden können, zur Verfügung?



Bedeutung des überregionalen Arbeitsmarktes

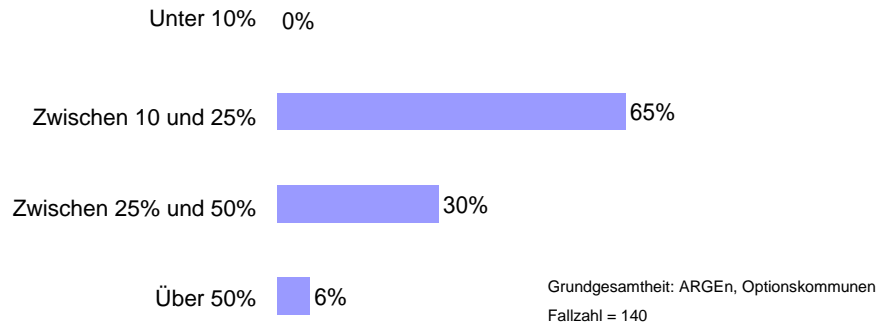
Welche Bedeutung haben überregionale Stellenangebote für die Vermittlungstätigkeit?



➔ Bedeutung des überregionalen Arbeitsmarktes vor allem im Osten

Vermittlung in den überregionalen Arbeitsmarkt

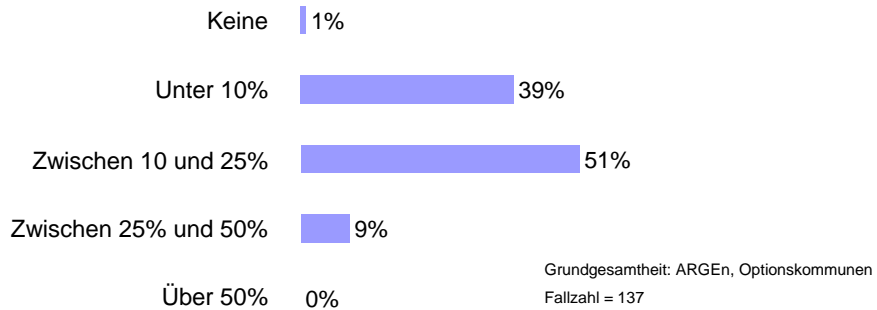
Wie viele Kunden könnten in den überregionalen Stellenmarkt vermittelt werden?



➔ Großteil der SGB II-Klientel nicht überregional vermittelbar

Vermittlungsfähigkeit der Kunden

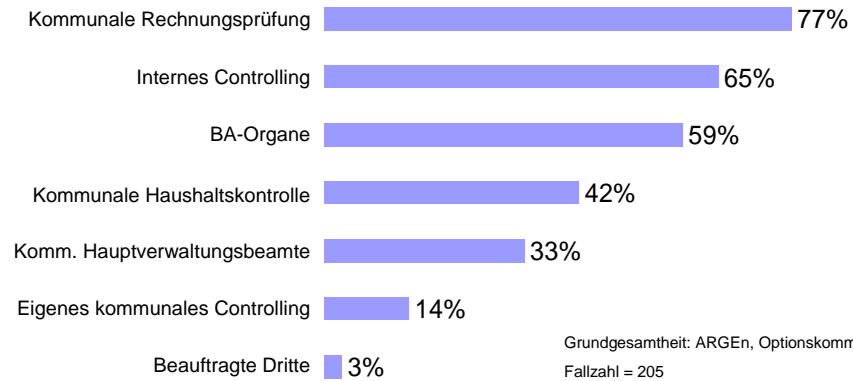
Wie viele Kunden sind ohne vorherige Betreuung und Aktivierung direkt in den ersten Arbeitsmarkt vermittelbar?



➔ Hoher Anteil an Personen mit Vermittlungshemmnissen

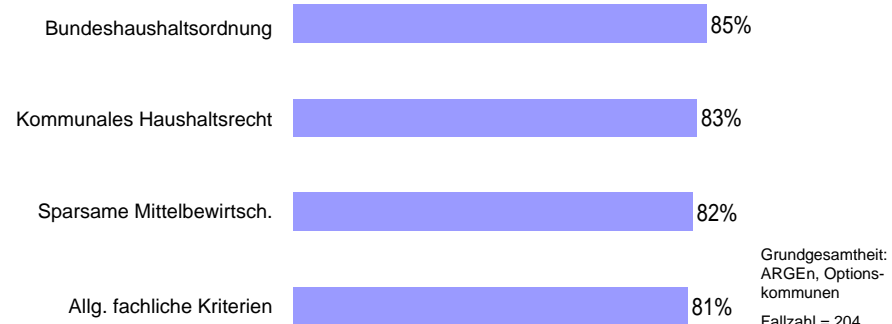
Kontrolle der Rechtmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit

Auf welche Weise werden Rechtmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit überprüft?



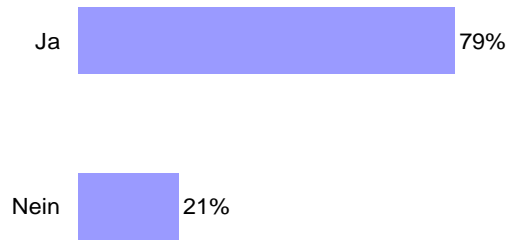
Kontrolle der Rechtmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit (Fs.)

Nach welche Kriterien findet die Kontrolle der Wirtschaftlichkeit und Rechtmäßigkeit statt?



Kontrolle der Rechtmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit (Fs.)

Erfolgt die Kontrolle der Wirtschaftlichkeit und Rechtmäßigkeit zufrieden stellend?

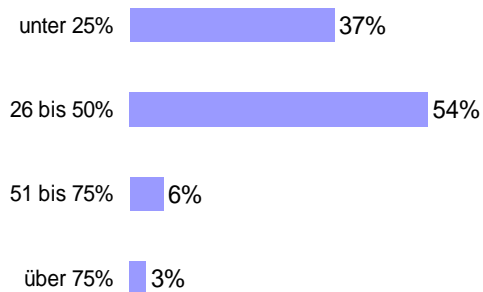


Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 137

⇒ Prüfung vor allem durch kommunale Rechnungsprüfung und BA mit insg. zufrieden stellender Qualität, zusätzlich Aufbau örtlicher Controlling-Routinen

Widerspruchsstatistik: Abgeholffene Fälle

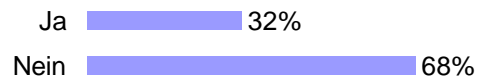
Wie vielen der gegen Bescheide aus 2005 eingelegten Widersprüche konnte teilweise oder vollständig abgeholfen werden?



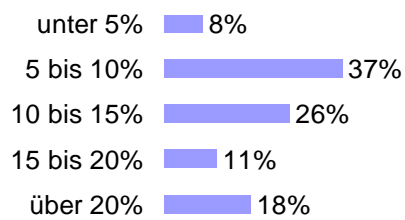
Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 120

Ermittlung der Ablehnungsquote

Wird in der zuständigen Einrichtung die Quote abgelehnter Leistungsanträge erfasst?



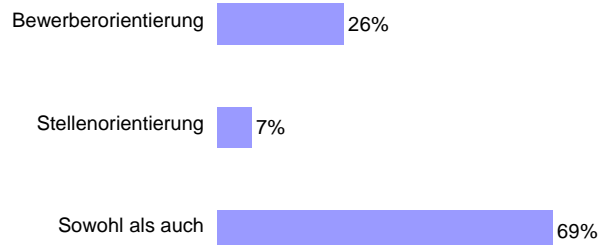
Bei ermittelter Ablehnungsquote:



Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 118

Handlungsorientierung in der Geschäftspolitik

Welche Ausrichtung wird bei der Integrations- und Vermittlungstätigkeit verfolgt?

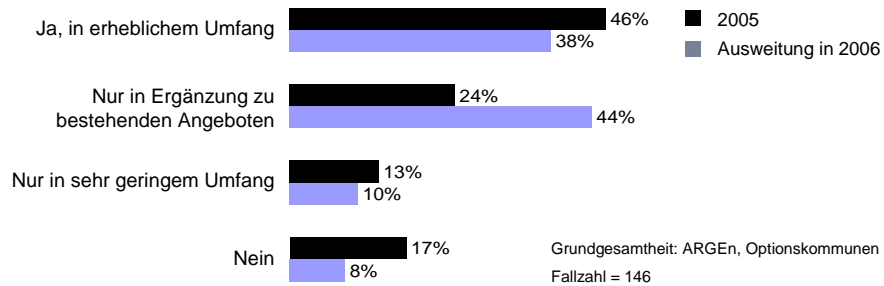


Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 147

➔ **Ganzheitliche Geschäftspolitik mit einer klientelbedingten Tendenz zur Bewerberorientierung**

Stellenakquise als Teil der Geschäftspolitik

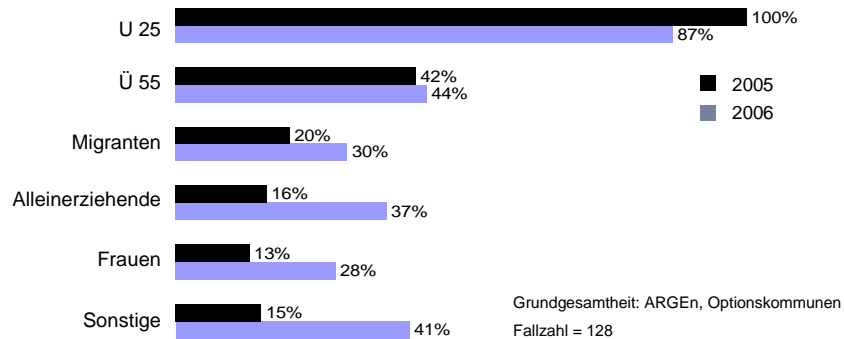
Wird eine Akquise offener Stellen betrieben? Ist 2006 eine Ausweitung geplant?



➔ Auch in 2006 Ausweitung der bisherigen Stellenakquise

Zielgruppenschwerpunkte in der Geschäftspolitik

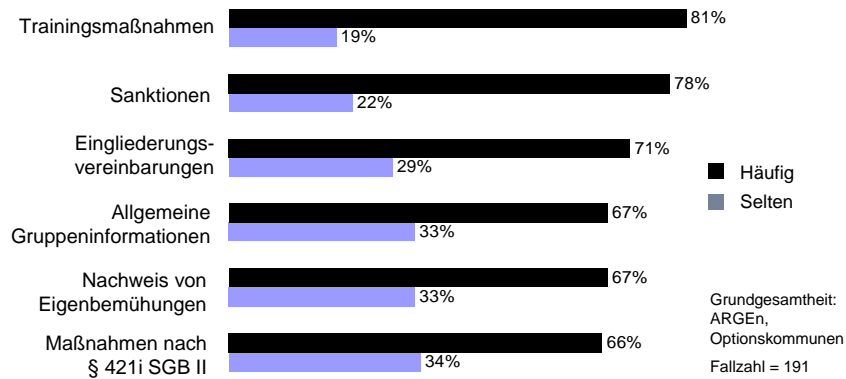
Bei der Betreuung welcher Zielgruppen wurden im Jahr 2005 Schwerpunkte gesetzt? Wo liegen diese im Jahr 2006?



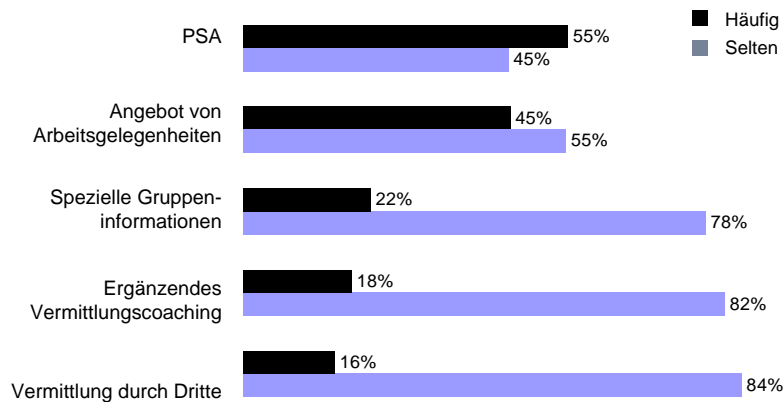
➔ Diversifizierung der Zielgruppenbetreuung

Maßnahmeneinsatz

Wie häufig werden die folgenden Maßnahmen eingesetzt?

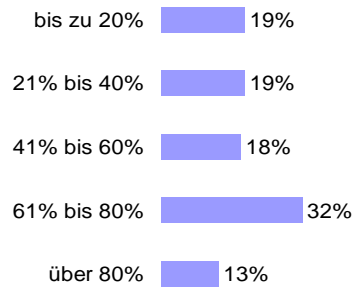


Maßnahmeneinsatz (Fs.)



Einsatz von Eingliederungsvereinbarungen

Mit wie vielen der in 2005 betreuten Kunden wurden Eingliederungsvereinbarungen abgeschlossen?

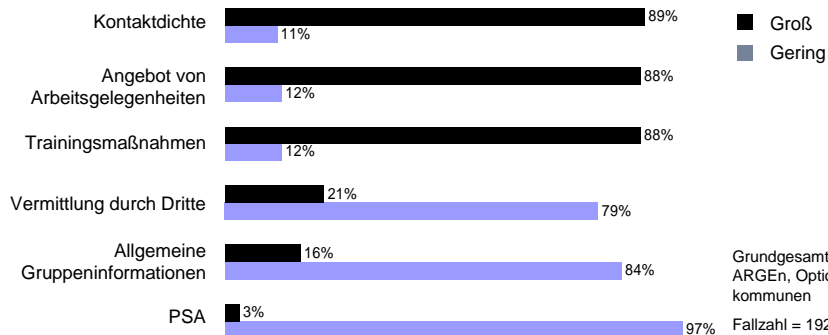


Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 73

➔ **Bislang eher geringer Einsatz von Eingliederungsvereinbarungen**

Effektivität der eingesetzten Maßnahmen

Welche Effektivität besitzen die nachfolgend benannten Maßnahmen?

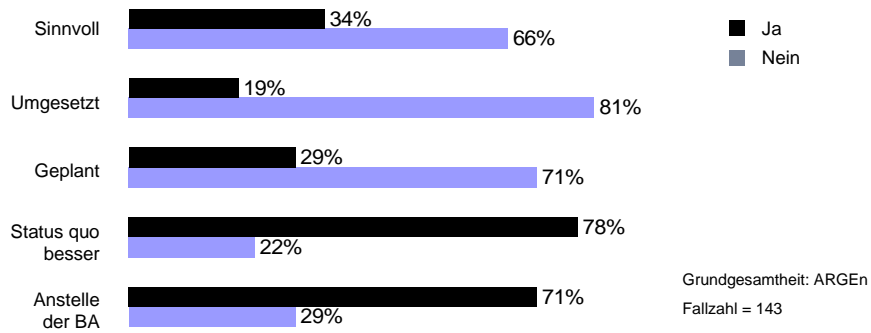


Grundgesamtheit: ARGEn, Optionskommunen
Fallzahl = 192

➔ **Hohe Bedeutung persönlicher Betreuung und direkter Angebote**

Rahmenvereinbarung und Mehrheitsübernahme

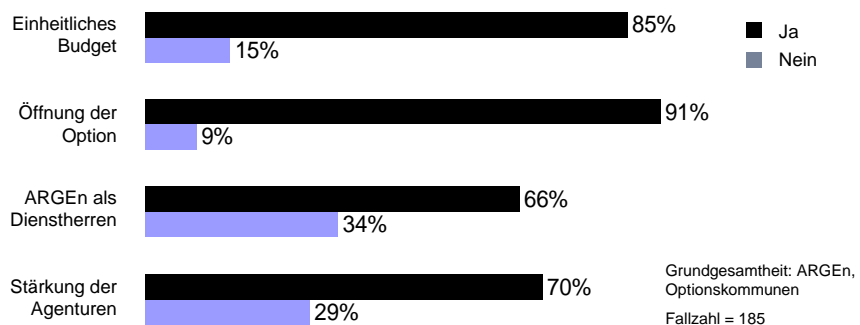
Wie wird die mit der Rahmenvereinbarung ermöglichte Mehrheitsübernahme bewertet?



➔ **Ablehnung der Rahmenvereinbarung, Mehrheitsübernahme nur anstelle der BA**

Reformoptionen

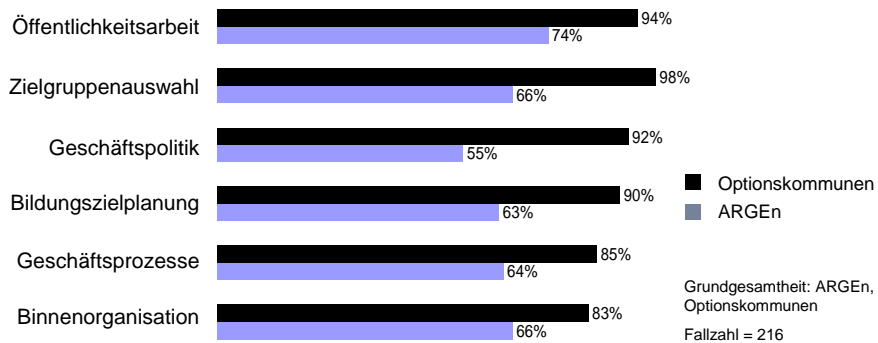
Werden die nachfolgend genannten Reformvorschläge befürwortet?



➔ **Klares Votum für mehr Flexibilität und örtliche Gestaltungsmöglichkeiten**

Große Gestaltungsspielräume vor Ort

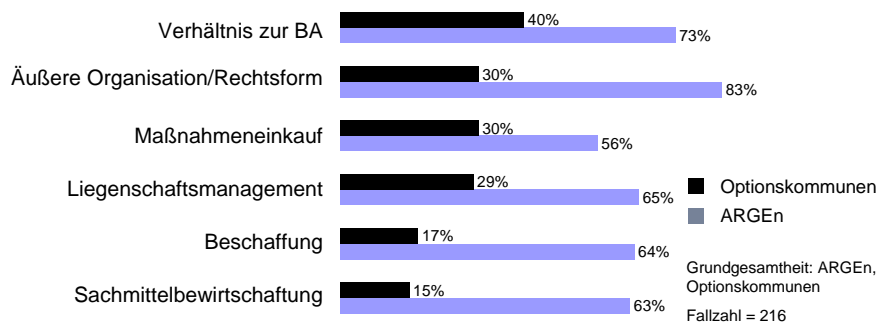
Wo sind die Handlungs- und Gestaltungsspielräume besonders groß?



➔ **Größere Spielräume der Optionskommunen – auch in der Geschäftspolitik**

Geringe Gestaltungsspielräume vor Ort

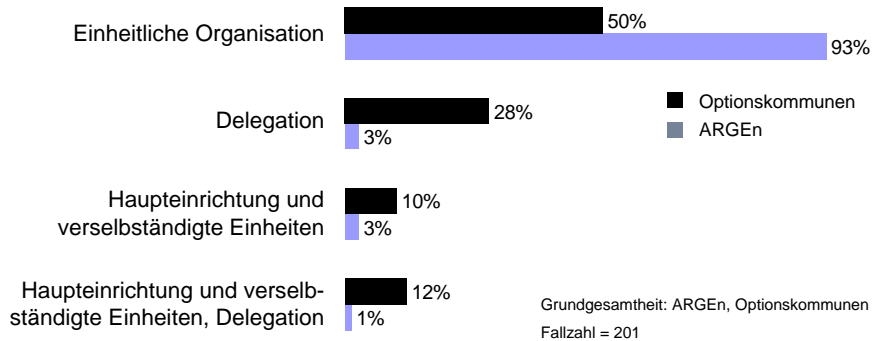
Wo sind die Handlungs- und Gestaltungsspielräume besonders gering?



➔ **ARGEn im Nachteil: Angemessene Gestaltung des Arbeitsverhältnisses zur BA nur begrenzt möglich, fehlende Spielräume im organisatorisch-techn. Bereich**

Vertikale Organisationsstruktur

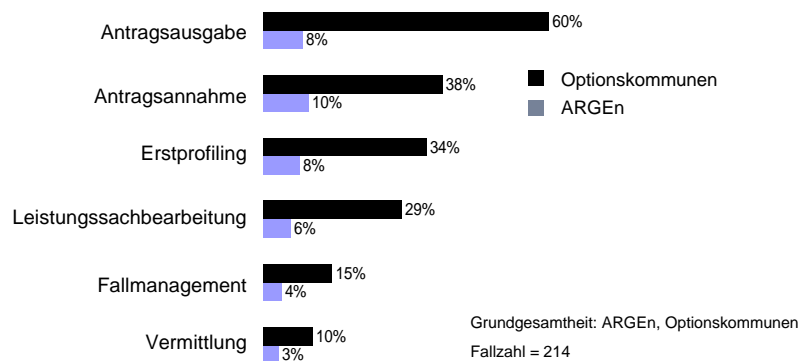
Werden die Aufgaben in einer einheitlichen Organisation oder mit weiteren Einrichtungen erbracht?



➔ **Größere organisatorische Freiheiten in Optionskommunen**

Beteiligung kreisangehöriger Kommunen

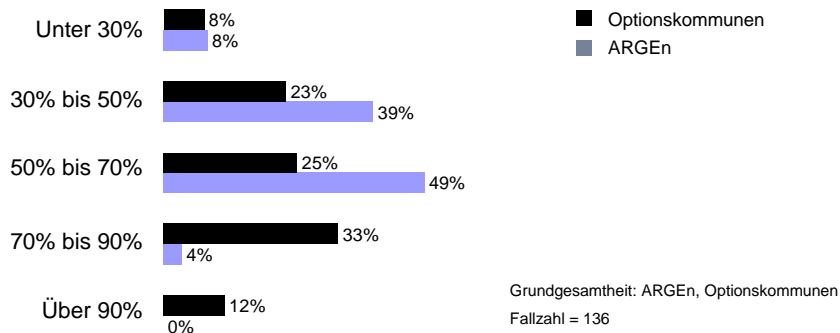
Nehmen Städte und Gemeinden die folgenden Aufgaben wahr bzw. sind sie daran beteiligt?



➔ **Optionskommunen orts- und bürgernäher organisiert**

Ausschöpfung des Eingliederungsbudgets

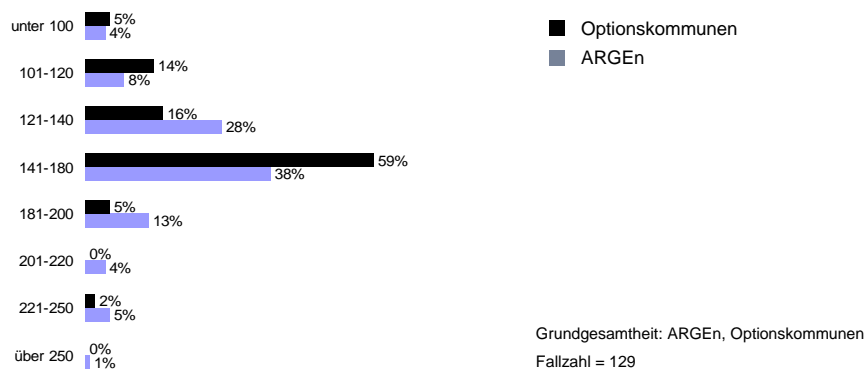
Wie hoch war die Ausschöpfung des Eingliederungsbudgets zum 31.12.2005?



➔ Keine Unterausschöpfung des Eingliederungsbudgets durch die Optionskommunen

Betreuungsschlüssel Leistungssachbearbeitung

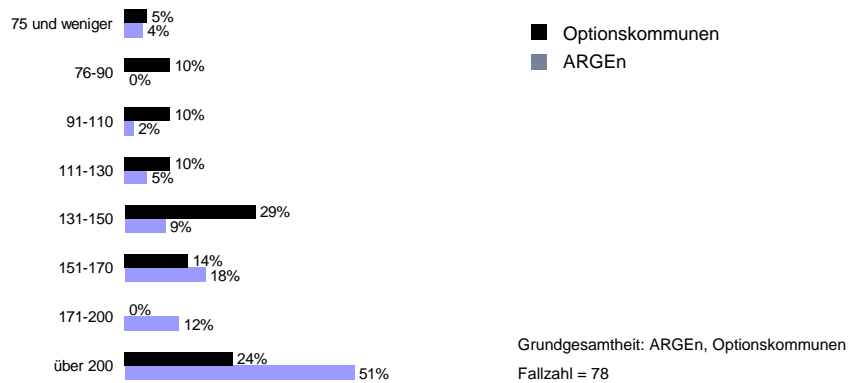
Welche Betreuungsschlüssel wurden Ende 2005 erreicht? (BGn pro Mitarbeiter)



➔ Erkennbarer Personalbedarf von Optionskommunen und ARGEn

Betreuungsschlüssel Integration

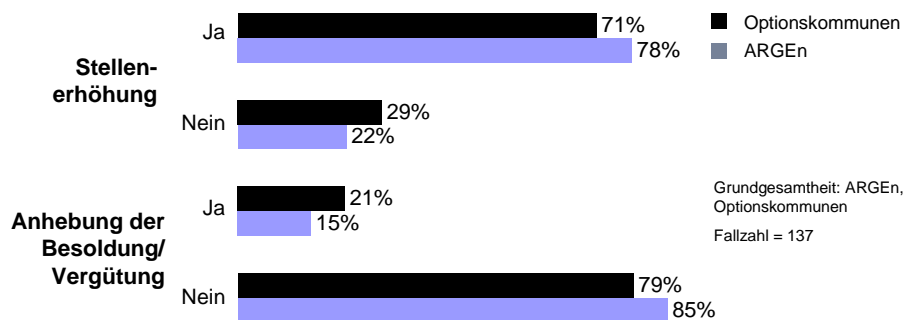
Welche Betreuungsschlüssel wurden Ende 2005 erreicht? (Arbeitsuchende pro Mitarbeiter)



⇒ Tendenziell bessere Betreuungsschlüssel in den Optionskommunen

Entwicklung der Personalstruktur

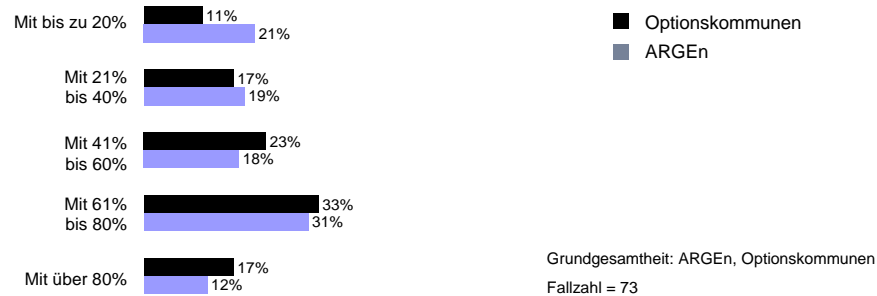
Ist eine Personalaufstockung u./o. eine Anhebung von Besoldung und Vergütung geplant?



⇒ Deutliche Erhöhung des Stellenbesatzes; nur i. T. Anhebung von Besoldung und Vergütung

Einsatz von Eingliederungsvereinbarungen

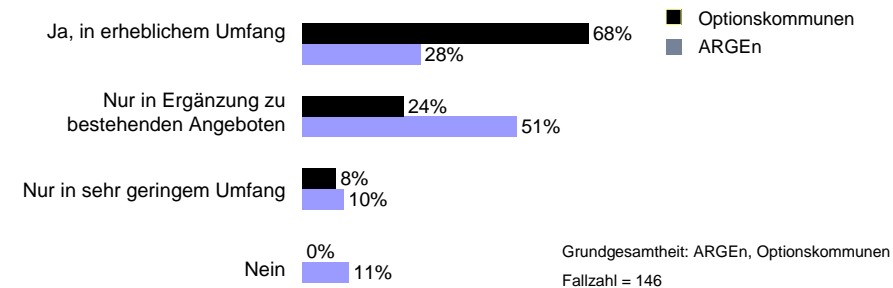
Mit wie vielen der in 2005 betreuten Kunden wurden Eingliederungsvereinbarungen abgeschlossen?



➔ Häufigerer Einsatz von Eingliederungsvereinbarungen in Optionskommunen

Stellenakquise als Teil der Geschäftspolitik

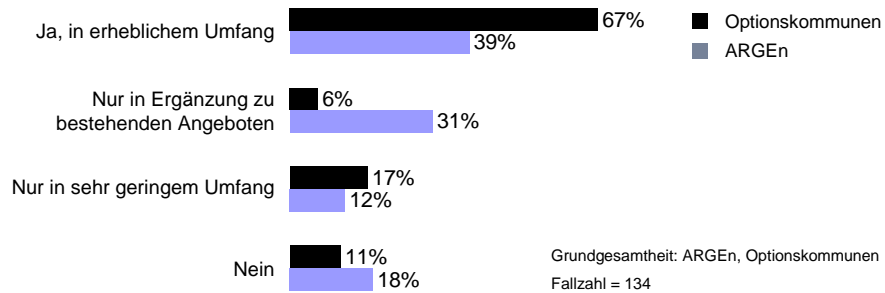
Wird eine Akquise offener Stellen betrieben?



➔ Aktive Stellenakquise gegenwärtig vor allem durch die Optionskommunen

Stellenakquise als Teil der Geschäftspolitik

Ist 2006 eine Ausweitung der Stellenakquise geplant?



➔ Stellenakquise vor allem durch die Optionskommunen; daneben steigende Eigenakquise der ARGEn (parallel zum AA-Arbeitsgeberservice)

ARGEn und Optionskommunen im Vergleich

Vorteile der ARGE	Nachteile der Option
<ul style="list-style-type: none"> - Vernetzung der Erfahrung von Kommunen und Agenturen; räumlicher Bezug z. SGB III - Reformimpulse für die BA-Strukturen 	<ul style="list-style-type: none"> - Erst in Einzelfällen funktionale Kooperation (Bsp.: Gemeinsamer Arbeitsmarktbericht, Datenabgl., Reha, Ausbildungsvermittlung)
<ul style="list-style-type: none"> - Zugang zum Vermittlungssystem der BA 	<ul style="list-style-type: none"> - Eingeschränkter Zugang zu „BA-Stellen“ - Aufwand für den Marktzugang - Potenzielle Unübersichtlichkeit der Angebotsseite (gegenüber Arbeitgebern) - Probleme b. d. Funktions-/Anschlussfähigkeit örtlicher Lösungen u. d. Datenübermittl.
<ul style="list-style-type: none"> - Direkte Nutzung von sonst. BA-Leistungen (Hochschulteams und REZ als Beispiele) 	<ul style="list-style-type: none"> - Bislang nur vereinzelt Zugang zu und Nutzung von BA-Leistungen

ARGEn und Optionskommunen im Vergleich (Fs.)

Nachteile der ARGE	Vorteile der Option
- Keine einheitliche Ressourcenverwaltung	- Einheitliche Ressourcen- und Personalverantwortung; Nutzung der kommunalen Infrastruktur (funktional und materiell)
- Mehrere Dienstherrn, verwalt.kult. Unterschiede, divergentes Tarif-/Besold.gefüge	- Strategische Personalentwicklung im Kompetenzbereich eines Dienstherrn
- Keine strategische Personalentwicklung	- Möglichkeit zu eigenem Controlling
- Abhängigkeit v. BA-Dienstleistungen und -systemen sowie ihrer Qualität	- Direkte Nutzung kommunaler Schnittstellen und Vorerfahrungen
- Schwerfälligkeit der Trägerversammlung	- Effektivitäts-/Effizienzkontr. durch komm. Organe, lokale Öffentlichkeit u. Gemeinden
- Schwache Position lokaler AA-GF ggü. kommunalen Hauptverwaltungsbeamten	- Einheitliche Ziele und Vorgaben
- Abhängigkeit vom persönlichen Verhältnis	

ARGEn und Optionskommunen im Vergleich (Fs.)

- **Binnenorganisation als zentraler Erfolgsfaktor, überregionaler Marktzugang nachrangig**
 - Größere **Beweglichkeit der Option** im organisatorischen, personalwirtschaftlichen und strategischen Bereich (etwa mit Blick auf einen beschäftigungspolitischen Ansatz)
 - Höhere „**Abnutzungserscheinungen**“ beim **Leistungs- und operativen Personal der ARGEn** aufgrund von Schnittstellen, Steuerungskonflikten und Unterschieden in der Verwaltungskultur; Spannungen vor allem in ARGEn mit kommunalen Geschäftsführern
 - **BA-Software als Dauerproblem** und Ausdruck der **Inkompatibilität von Bundes- und Kommunalverwaltung**; mangelnde Kooperationsbefugnis der lokalen Agenturen
 - **Verselbständigung der ARGEn** als „natürlicher“ Prozess und Funktionserfordernis; verbleibende verwaltungspolitische Risiken
- ➔ **Ergebnis: Systemische ARGE-Defizite, verbleibende Übergangsprobleme bei der Option**

Handlungsbedarf der örtlichen Träger

- **Begrenzung der organisatorischen Ausdifferenzierung**
(Präferenz für teilintegrative, regionalisierte Lösungen ohne Delegation)
- Weitere **Verselbständigung der ARGE**n (GmbHs, AöR usw.) nur im Zusammenhang mit einer umfassenden **Organisationsreform auf Bundesebene**
- **Verstärkte Kooperation** zwischen den örtlichen Trägern und den Organen der BA (wechselseitige Beauftragung – auch seitens der BA)
- **Trennung von Leistungssachbearbeitung und Integration**
(wenn möglich unter Bezugnahme auf gleiche Kundenkreise – Teambildung)

Handlungsbedarf der örtlichen Träger (Fs.)

- **Vermeidung zu starker interner Kompetenzaufteilung**
(funktional: Fallmanager, Vermittler usw. – zielgruppenorientiert: U 25, Migranten, Alleinerziehende usw.)
- **Professionalisierung der Arbeitsabläufe**
(Erstellung von Ablaufplänen, präzise Geschäftsverteilung)
- **Verstärkung eigener Akquisetätigkeit und Arbeitgeberorientierung**
auch in den ARGEn (in besseren Arbeitsmarktregionen aufgrund der möglichen Benachteiligung der SGB II-Kunden in einem gemeinsamen Arbeitgeberservice mit der Agentur)

Handlungsbedarf der örtlichen Träger (Fs.)

- **Konzentration auf** eine gut ausgestattete und qualifizierte **Kundenbetreuung** (Nachrang von Lohnsubventionen und Coaching-Maßnahmen)
- **Vor allem in besseren Arbeitsmarktregionen:** Ergänzung durch **verstärkte Bewerberorientierung** und die **Prüfung öffentlicher/gemeinnütziger Beschäftigungsangebote** für gegenwärtig nicht vermittlungsfähige Erwerbslose
- Erweiterte **Nutzung kommunaler Kompetenzen**, insbesondere im Rahmen der flankierenden und präventiven Arbeit (Jugend, Schule, Volksbildung)
- ➔ **Professionalisierung vor Ort als zusätzlicher Nachweis kommunaler Reagibilität und Funktionsfähigkeit**

Organisationsrechtliche Fortentwicklung

- **Verbindung von Verwaltungs- und Eingliederungsbudget**
- **Vermeidung von Doppelarbeit und Schnittstellenbereinigung** (Reha, Ausbildungsplatzvermittlung usw.), Prüfung einer flexiblen bzw. freiwilligen Delegation und wechselseitigen Beauftragung
- **Dezentrale Softwarelösungen** auch für die ARGEn; ggf. Bildung eines aus Spitzenverbänden, BA und BMAS besetzten Normausschusses zur gemeinsamen Festlegung von EDV-Standards und arbeitsmarktpolitischen Definitionen
- (Nur) bei längerfristig tragfähiger Organisationsstruktur und entsprechenden Leistungssystemen **Rechts- und Dienstherrnfähigkeit der ARGEn**
- Prüfung einer konsequenten **Öffnung der Option**

Organisationsrechtliche Fortentwicklung (Fs.)

- **Rücknahme des Steuerungsanspruches von BMAS und BA**; Orientierung an den Routinen der Fachaufsicht ü. d. Kommunen im übertragenen Wirkungskreis
 - **Straffung der vertikalen Weisungsstränge** zwischen BMAS, BA-Zentrale, Regionaldirektionen, Agenturen vor Ort und ARGE n
 - **Dezentralisierung der BA** als Funktionsvoraussetzung für eine tragfähige staatlich-kommunale Kooperation in den ARGE n (erweiterte Organisations- und Personalkompetenzen der lokalen Agenturen)
- ➔ **Dezentralisierung und Kooperation als Voraussetzung eines „fairen“ und effektiven Systemwettbewerbs**

Reformenoptionen: Ausgangslage

- **Überregulierter Arbeitsmarkt** (zugunsten besser qualifizierter und tariflich gebundener Arbeit)
- Qualitative und quantitative **Differenz zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage** mit beschränkten Chancen für Langzeitarbeitslose
- Diskussion über **Mindest- und Kombilöhne** ohne ausreichende Berücksichtigung entsprechender **Wirkungen und Ausgaben innerhalb des SGB II**
- **Vermittlungsprimat** („Fördern und Fordern“) des SGB II und SGB III **als sozialpolitisches und volkswirtschaftliches Problem** (Kundenselektion, teure Integrationsversäumnisse im SGB III, potenziell wirkungslose Eingliederungsleistungen im SGB II)

Reformoptionen: Ausgangslage (Fs.)

- **Negativfolgen** der Verbindung **von Arbeitsmarkt- und Finanzreform** (Mischfinanzierung, Mischverwaltung, ausuferndes Kombilohnsystem auf Kosten der Kommunen), dauerhafte **Erfordernis eines Bundesausgleichs**
- **Unabwendbare Systemmängel** der im Rahmen **der ARGEn** erzwungenen Mischverwaltung (Ressourcenverschleiß durch widerstreitende Steuerungsinteressen, unterschiedliche Tarifsysteme und Dienstherrenschaften)
- **Verstetigung von Schnittstellen** zwischen Bund, Ländern und Kommunen in der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, **keine Leistungen aus einer Hand**

➔ **SGB II in der „Regulierungs- und Verflechtungsfalle“**

Reformoptionen: Anforderungen

- **Keine übereilte Reform** der Rahmenbedingungen für die örtliche Aufgabenerbringung (ansonsten Gefährdung des operativen Konsolidierungsprozesses)
 - Restriktionen im Leistungsrecht nur unter **Berücksichtigung des Verwaltungsaufwands** und der **Auswirkungen auf die SGB II-Klientel** (ggf. Ergänzung um sozial- und beschäftigungspolitische Initiativen)
 - **Rückführung der Mischverwaltung u. Schnittstellen** zwischen Bund/BA u. Kommunen, Ermöglichung eines **fairen Systemwettbewerbs** (ARGEn vs. Optionskommunen)
- ➔ **Nachhaltige Reformen nur durch die Verbindung arbeitsmarkt- und sozialpolitischer sowie finanzieller und organisatorischer Anpassungen**
- ➔ **Berücksichtigung des Verwaltungsgefüges und des Steuer-Transfersystems**

Reformoptionen: Maßnahmen

- **Überwindung der Schnittstelle zwischen SGB II und SGB III** – Nutzung des Aussteuerungsbetrags als Verfügungsmasse für Beauftragung des SGB II-Trägers
- **Vermeidung einer im gegenwärtigen System sozialpolitisch untragbaren Selektion zwischen marktnahen und marktfernen Kunden**
- **Ergänzung des Vermittlungsauftrags um ein Präventionsgebot** (Schule, Jugendhilfe) sowie den durch beide Träger zu fördernden Integrationsfortschritt
- **Kappung des AIG II** in Verbindung mit längerfristigen **Beschäftigungsmöglichkeiten im gemeinnützigen Bereich** (hierdurch Aufstockung der finanziellen Bezüge) und ggf. **zielgruppenorientierte Kombilöhne**

Reformoptionen: Maßnahmen

- **Moderate Mindestlohnpolitik** als Stabilisierung „von unten“ (Begrenzung der Lohnsubventionen gegenüber Selbständigen und dem Niedriglohnbereich)
 - **Ggf. Fortsetzung der Strukturreformen innerhalb der BA**, Option einer Entflechtung von Versicherungsleistungen, Servicezuständigkeiten (überregionaler Stellenmarkt, Monitoring, Statistik, Controlling für Bundesmittel) und versicherungsfremden Aufgaben
 - Langfristig **Überprüfung der Parallelität aus Sozialversicherungs- und steuerfinanziertem System**
- ➔ **Grundsatz einer nachhaltigen Reformstrategie: Systemvereinfachung und Zusammenführung der Aufgabenverantwortung**