

[14.12.2010]

Externes Audit empfiehlt DG-Behörde eine effizientere Organisationsstruktur

Beim Arbeitsamt stehen strukturelle Änderungen an

Von Martin Klever

Stärken und Schwächen aufdecken: Das war das Ziel eines externen Audits, dem das Arbeitsamt der DG jüngst unterzogen wurde. Die Ergebnisse der Bestandsaufnahme liegen nun vor und sollen als Grundlage einer Reform der Behörde dienen.

Vor gut einem Jahr wanderte die Kompetenz Beschäftigung in den Zuständigkeitsbereich von Minister Oliver Paasch (ProDG), der sich in der Folge einen realistischen Überblick über sein neues Aufgabenfeld verschaffen wollte. Als Grundlage diente hierzu ein externes Audit, mit dem im Februar 2010 das Unternehmen BSL Public Sector Managementberatung GmbH beauftragt wurde.

Vieles gut, aber noch ausbaufähig

Dieses präsentierte nun seinen Abschlussbericht, in dem neben einer kritischen Analyse des Ist-Zustands auch zahlreiche Handlungsempfehlungen formuliert wurden. Der Tenor: In der Organisation des Arbeitsamtes funktioniert vieles schon sehr gut, aber Optimierungspotenziale bestehen dennoch reichlich. »Uns wurden keine großen Umwälzungen empfohlen. Es bedarf also keiner Revolution, sondern vielmehr einer Evolution«, fasste Minister Paasch die Ergebnisse des Audits zusammen.

Gleichwohl betonte er, dass man die Handlungsempfehlungen des externen Auditors nicht nur zur Kenntnis nehmen, sondern sie auch allesamt im Zuge der anstehenden Reformierung des Arbeitsamtes berücksichtigen werde. Dabei gelte es natürlich, Prioritäten zu setzen, da nicht alle Optimierungsvorschläge von gleicher Qualität seien.

Von herausragender Bedeutung ist derweil die künftige Organisation des Arbeitsamts nach dem so genannten Integrationsmodell. Kernansatz dieses Modells ist die Zusammenführung von Arbeitsberatung und Stellenvermittlung nach regionalen Gesichtspunkten. »Derzeit gibt es einfach zu viele Organisationseinheiten«, konstatierte Reinhold Lock, geschäftsführender Gesellschafter der BSL Managementberatung. Dies Sorge vor allem für eine zersplitterte und ineffiziente Arbeitsweise. Entgegengewirkt soll dieser Entwicklung künftig durch das Streichen der Ebene der



Das Arbeitsamt der DG im Quartum Center in der Eupener Unterstadt: An einer neuen Organisationsstruktur der Behörde wird derzeit gearbeitet.

 Größeres Bild

Abteilungsleiter. Arbeitsplätze sollen hierdurch jedoch nicht verloren gehen. Den betroffenen Personen werden vielmehr durch die interne Verschiebung von Kapazitäten neue Funktionen zugewiesen. »Wichtig ist, dass die Kräfte künftig gebündelt werden und nicht doppelt gearbeitet wird«, so Paasch.

Informationsfluss soll verbessert werden

Zusätzliche Anstrengungen sollen zudem in Sachen Öffentlichkeitsarbeit unternommen werden. Über die unterschiedlichen Dienstleistungsangebote des Arbeitsamts sei gemeinhin zu wenig bekannt. Aber innerhalb der Behörde sei der Informationsfluss zu stärken, so Reinhold Lock.

Zufrieden mit dem Ergebnis des Audits zeigte sich indes auch der Direktor des Arbeitsamts, Robert Nelles: »Im Vorfeld einer solchen Untersuchung ist man immer etwas besorgt. Umso aufbauender sind daher die Erkenntnisse, die uns präsentiert wurden.«

Kontinuität sei daher das Schlagwort, das auch im Zuge der anstehenden strukturellen Veränderungen nicht aus den Augen gelassen werden dürfe. »Ich bin mir zudem sicher, dass die Umsetzungsphase jetzt relativ problemlos abläuft«, so Nelles. Während bis zum Jahreswechsel noch an der Detaillierung der Arbeitsprozesse gefeilt wird, soll im April 2011 die Implementierung der neuen Organisationsstruktur erfolgen.

Hier und Heute

[14.12.2010]

HINTERGRUND

Handlungsempfehlungen für das ADG

Auf der Grundlage einer Bestandsaufnahme, von Leitfadengesprächen sowie von standardisierten Befragungen von Mitarbeitern und Kunden des Arbeitsamtes hat das Unternehmen BSL Public Sector Managementberatung GmbH insgesamt 21 Handlungsempfehlungen formuliert. Diese betreffen die Themenfelder Organisation, Aufgaben, Personal und Struktur des Arbeitsamts. Im Folgenden eine Auswahl der Ansätze:



Stellten gestern die Ergebnisse des Audits vor (v.l.n.r.): Joseph Burtscheidt (Präsident des Arbeitsamts), Robert Nelles (Direktor des Arbeitsamts), Oliver Paasch (Beschäftigungsminister) und Reinhold Lock (Auditor) (von links nach rechts).

 Größeres Bild

Als oberstes Prinzip der Arbeitsorganisation ist die Aufgabenwahrnehmung nach dem so genannten »AKV-Prinzip«, d.h. der bestmöglichen Bündelung von Aufgaben, Kompetenzen und

Verantwortung, zu organisieren. Das bedeutet, dass grundsätzlich Aufgaben in einem Aufgabenbereich zusammengeführt werden, die sachlogisch eine Einheit bilden.

Im Aufgabenportfolio des Arbeitsamts soll zukünftig die Aufgabe der eigenen Stellenakquisition vorgesehen werden, um eine ganzheitliche Betreuung der Betriebe in der DG anbieten zu können. Mit der Einführung dieser ergänzenden Funktion ist eine stärkere »proaktive« Rolle in der Ansprache der Arbeitgeber möglich.

Die Aufgabenverteilung und -abgrenzung mit dem Ministerium der DG muss deutlicher gefasst und kommuniziert werden. Gerade auch mit Blick auf vergangene Aufgabenverlagerungen.

Die Zahl der Organisationseinheiten ist zu verringern. Dadurch können die Organisationsgrößen angehoben werden und angemessene Führungsspannen entstehen. Es ist bereits aufbauorganisatorisch sicherzustellen, dass die vorherrschende kleinteilige und zersplitterte Arbeitsweise von einem ganzheitlichen Ansatz abgelöst wird.

Das Arbeitsamt soll künftig nach dem so genannten »Integrationsmodell« organisiert werden. Kernansatz dieses Modells ist die Zusammenführung von Arbeitsberatung und Stellenvermittlung nach regionalen Gesichtspunkten.

Mit der neuen Aufbauorganisation ist die Rolle und Funktion der Führungskräfte neu zu definieren.

Die Personalausstattung erscheint unter Berücksichtigung der vorzunehmenden Optimierungspotenziale insgesamt angemessen. Interne Verschiebungen von Kapazitäten zwischen Arbeitsbereichen und Funktionen sind im Rahmen des Bestandes vorzunehmen.

Eine veränderte Form der internen Kommunikation sollte über neue Organisationselemente und veränderte Formen der Versammlungen erreicht werden.

Zur Verbesserung der Information ist die Öffentlichkeitsarbeit deutlich zu verbessern.

Das Arbeitsamt muss umfassende Anstrengungen unternehmen, um die Betriebskultur durch kulturelle, prozessuale und strukturelle Änderungen zu verbessern und die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse zu sichern.

Die interne Organisationsentwicklung muss deutlich stärker strukturiert werden. Hierfür sind geeignete Instrumente aus dem Qualitätsmanagement einzuführen.