

HEGA 10/15 - 6 – Weiterentwicklung der Kontinuierlichen Verbesserung in der Bundesagentur für Arbeit

Geschäftszeichen: POE 6 – 1130 / 1937

Gültig ab: 20.10.2015

Gültig bis: 31.12.2020

SGB II: Information

SGB III: Weisung

Zusammenfassung:

Diese HEGA bietet Ihnen eine umfassende Informationsquelle rund um die Kontinuierliche Verbesserung (KV): Bemerkenswert ist, dass die Informationen in dieser HEGA auf ihren Erfahrungen beruhen. Sie sind nicht aus der Theorie entwickelt, sondern aus Ihrer alltäglichen Praxis entstanden. Die HEGA stellt die Grundlagen der KV in der Bundesagentur für Arbeit dar. Sie beschreibt die Idee, aktuelle Weiterentwicklungen und bildet einen idealtypischen Ordnungsrahmen ab.

1. Ausgangssituation

Die Implementierung der Kontinuierlichen Verbesserung (KV) - auf freiwilliger Basis - in den Dienststellen hat sich bewährt: Es ist gelungen, für die Anwendung der KV die notwendigen Strukturen und Rahmenbedingungen herzustellen.

Mit Beschluss des Vorstands im November 2011 wurde der schrittweisen Einführung und Verankerung der KV in der BA zugestimmt und mit der Qualifizierung der Trainerinnen und Trainer KV aus den Regionaldirektionen und der Internen Beratung SGB II die Grundlage für die dezentrale Umsetzung geschaffen.

Seither koordinieren und begleiten die Trainerinnen bzw. Trainer KV die Implementierung und Verstetigung der KV in den Dienststellen. Sie qualifizieren im Rechtskreis SGB III die Moderatorinnen und Moderatoren KV. Für den Rechtskreis SGB II erfolgt die Umsetzung der KV als kostenpflichtiges Beratungsangebot durch die Interne Beratung SGB II in den gemeinsamen Einrichtungen. Interne und externe Netzwerke sind fest etabliert.

Der Vorstand der BA beabsichtigt mit der Implementierung der KV eine Fokussierung der Mitarbeitereinbindung nach den Grundsätzen der Führung und Zusammenarbeit. Das Wissen und Können der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter soll deutlich stärker in die lernende Organisation BA einfließen. Die KV soll zur gelebten Arbeitshaltung aller Beschäftigten werden, mit der sie die Organisation in ihrem jeweiligen

Zuständigkeits- und Verantwortungsbereich weiterentwickeln. KV ist somit dem Entwicklungsprogramm „BA 2020“ verpflichtet.

Zahlreiche KV-Aktivitäten, beispielsweise Workshops zur Prozessverbesserung, werden in den Dienststellen durchgeführt. Sie tragen dazu bei, die eigene Arbeitsweise sowie die Zusammenarbeit zu thematisieren und Prozesse zu vereinfachen. Im Ergebnis leistet die KV so einen Beitrag dazu, die BA als lernende Organisation zu etablieren. Konkret stellt die KV verschiedene Produkte zur Verfügung (vgl. Anlage 1), mit denen Verbesserungsaktivitäten methodengeleitet und auf der Grundlage des PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act (Deming-Zyklus), vierphasiger Problemlösungsprozess, der wiederholt durchlaufen wird.) erfolgen.

2. Auftrag und Ziel

2.1. Die Kontinuierliche Verbesserung und ihre Weiterentwicklung

Mit der strategischen Weiterentwicklung wird an den Grundprinzipien der KV (Freiwilligkeit, Partizipation und Dezentralität) festgehalten. Aufgrund der bisherigen Erfahrungen ergeben sich Empfehlungen, die den Erfolg der KV gewährleisten. Diese werden in den „Grundlagen der KV in der BA“ beschrieben (Ziele der KV, Grundsätze, anfallende Aufgaben in Zusammenhang mit KV, organisatorische Rahmenbedingungen; vgl. Anlage 2). Ziel ist, die in den letzten Jahren entstandenen Strukturen zu stabilisieren und weiterzuentwickeln.

Die Regionaldirektionen (RD) haben weiterhin die Aufgabe, den Implementierungsprozess und die Verstetigung der KV zu begleiten. Die Ausführungen im Fachkonzept Neuorganisation der Regionaldirektionen (vgl. u.a. dort Anlage 6, Ziffer 6.5) werden insoweit durch die vorliegenden „Grundlagen der KV in der BA“ konkretisiert. Abweichende Gestaltungen sind erwünscht und zulässig, sofern sie eine klare Ausrichtung auf die KV-Strategie erkennen lassen.

Die sich im Kontext des zu erfüllenden Aufgabenspektrums ergebenden fachlich-methodischen Anforderungen und Kompetenzanforderungen entsprechen grundsätzlich den vorhandenen Dienstposten der Tätigkeitsebene III.

In Abhängigkeit vom Aufgabenvolumen, den RD- bzw. länderspezifischen Gegebenheiten und Zielsetzungen sowie den Grundsätzen der KV besetzt die RD das Aufgabengebiet mit qualifizierten Trainerinnen und Trainern KV und stellt diese in erforderlichem Maße für diese Aufgabe frei. Aufgrund von Erfahrungswerten wird empfohlen, mindestens eine hauptverantwortliche Trainerin KV bzw. einen hauptverantwortlichen Trainer KV zu benennen. Soweit diese/r in den RD steuernde und koordinierende Tätigkeiten, die Ansprechpartnerfunktion sowie die Weiterentwicklung in Zusammenarbeit mit dem verantwortlichen Fachbereich der Zentrale eigenverantwortlich übernimmt, entsprechen die sich ergebenden fachlich-methodischen Anforderungen und Kompetenzanforderungen grundsätzlich einem Dienstposten der Tätigkeitsebene II.

Die Möglichkeit einer Entwicklungsperspektive im Rahmen einer PE sollte im Handlungsspielraum jeder Regionaldirektion berücksichtigt werden. Ziel dieser Empfehlungen ist die Sicherstellung einer qualifikatorisch einheitlichen und

bewertungsgerechten Aufgabenwahrnehmung im Rahmen der dezentralen Verantwortung der Regionaldirektionen.

2.2. Der Leitfaden für Führungskräfte

Führungskräfte erhalten in dem „Leitfaden für Führungskräfte“ weitergehende Hinweise für die Umsetzung vor Ort (vgl. Anlage 3). Voraussetzung für den Erfolg der KV ist eine Führungskraft, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das nötige Vertrauen sowie den erforderlichen Freiraum für Verbesserungsaktivitäten gibt und die Ergebnisse der KV wertschätzt.

3. Einzelaufträge

Die Regionaldirektionen

- benennen der Zentrale mindestens eine qualifizierte Trainerin KV bzw. einen qualifizierten Trainer KV als feste Ansprechpartnerin bzw. festen Ansprechpartner sowie eine Vertretung;
- überprüfen in Anlehnung an die Empfehlungen in den Grundlagen der KV den Ansatz weiterer, für die Aufgabenwahrnehmung zuständiger Trainerinnen oder Trainer KV;
- überprüfen den organisatorischen Aufbau der KV in ihrer RD und
- tragen dafür Sorge, dass für die KV die notwendigen personellen Ressourcen im erforderlichen Umfang freigestellt werden.

Die Dienststellen

- tragen dafür Sorge, dass für die KV die notwendigen personellen Ressourcen im erforderlichen Umfang bereitgestellt werden.

4. Haushalt

Die Regelungen/Empfehlungen sind im Rahmen des zur Verfügung stehenden Stellenplans der jeweiligen Regionaldirektion und des Personalhaushalts umzusetzen.

gez. Unterschrift