

Controlling: Portfolio und / oder Leaning Brick Pile

„Was sind unsere wirksamsten, welches unsere wirtschaftlichsten Maßnahmen für Jugendliche, welche sind wenig wirksam und dennoch wichtig“ (SGB II)

BA-Bezug „Der Vorstand der BA hat den Einsatz zur Stärkung der dezentralen Handlungskompetenz im Rahmen der Weiterentwicklung des Führungsmodells der BA weiter flexibilisiert. ... Mit der Weiterentwicklung der Organisations- und Führungsstruktur sollen insbesondere dezentralen Handlungsfähigkeiten und die Ergebnisverantwortung der AA im Bereich Markt und Integration gestärkt werden. Diese Ziele werden durch eine erweiterte dezentrale Flexibilität im Haushaltswesen unterstützt. Die GF der RD und Agenturen stehen in der Verantwortung für die Umsetzung“ (siehe E-Mail-Info SGB III vom 7.12.2012; Information / Empfehlung / Weisung des Geschäftsbereichs CF durch Mail)

A Stellen Sie sich vor: CF1 ist an dem Instrument der Portfolioanalyse interessiert und überlegt, ob es das Instrument für die Maßnahmen bzw. für das Portfolio des SGF Vb „Beratung und Berufsorientierung“ einsetzen kann. Ziel soll es sein, den RDen und Jobcentern ein strategisches Controllinginstrument an die Hand zu geben, welches ihnen bei der dezentralen Steuerung helfen soll, zwischen den Maßnahmen situationsgerecht nach Maßstäben der Effizienz aber auch Effektivität zu priorisieren. Wie könnte dieses Instrument aussehen, sollte es in das Standardberichtswesen aufgenommen werden? Zum Trimesterende sollen Sie hierzu einen „Projektbericht“ erstellen und präsentieren sowie Ihre Empfehlungen in Form einer Entscheidungsvorlage abgeben.

C Was ist die Portfolio Analyse?: Die Portfolio-Technik baut auf einer zweidimensionalen Matrix auf. Auf einer Achse der Matrix wird z. B. eine verwaltungsintern beeinflussbare Komponente abgebildet (Leistungsniveau, Ressourcenintensität, etc.), auf der anderen Achse wird eine von der Verwaltung nicht beeinflussbare Komponente (Bedarfsdringlichkeit, Marktwachstum) dargestellt. Die Portfolio-Technik ist als Analyseinstrument geeignet, einen Überblick über die Situation der gesamten Verwaltung zu geben, anstatt die einzelnen Probleme einzelner Bereiche/ Produkte zu beschreiben. Aus einem Portfolio lassen sich Empfehlungen für Strategieentscheidungen ableiten, es ist allerdings nicht dazu geeignet, die Strategien inhaltlich auszufüllen, d. h. konkrete Umsetzungsschritte zu benennen. Die Portfolio-Technik ist wegen ihrer einfachen Handhabung und ihrer Übersichtlichkeit gut geeignet, um eine Grundlage für Strategiefindungen zu bilden. Portfolio zur strategischen Haushaltsplanung: An Stelle Budgetkürzungen nach der „Rasenmähermethode“ vorzunehmen, vielmehr nach politischen Prioritäten Ressourcen auf Politikfelder zu verteilen, kann die Portfolio-Technik eingesetzt werden. Dieses Verfahren wurde von Mitarbeitern der Stadtverwaltung Reutlingen entwickelt und umgesetzt. (vgl. Stadt Reutlingen)

Zentrale Begriffe Boston-Consulting-Group (BCG)-Matrix, Markowitz; exogene, endogene Faktoren

Neigung: Excel, „eintauchen in ein überschaubares Zahlenwerk (= Eingliederungsbilanz Tabellen 6 sowie Haushaltspositionen zur Berufsaufsauswahl und -ausbildung sowie TrEffer)

E Anregungen zur Bearbeitung (siehe Projektstrukturplan):

Problem identifizieren - Erarbeitung von Grundlagenwissen:

1. Was ist die grundlegende Idee der Portfolioanalyse?
2. Was ist die grundlegende Idee des Leaning Brick Pile

Problem analysieren – Zusammenhänge begreifen:

3. Wie ist der Stadt Reutlingen (siehe Literaturangabe) eine Übertragung auf den öffentlichen Sektor gelungen?
4. Wie könnte eine Übertragung auf die BA gelingen, insb.: Welche drei Dimensionen bekommen die Achsen und die „Bubbles“? Erste Ideen:
 - 1) Schauen Sie sich die BA-Wirkungsanalyse „TrEffeR“ (Intranet) und die Eingliederungsbilanzen (jeweils Tabelle 6a I-III) an, um die Wirkungen von Maßnahmen herauszufinden.
 - 2) Schauen Sie sich den BA-Haushalt und die Eingliederungsbilanzen an, um monetäre Angaben zu den Maßnahmen herauszufinden
 - a. Berufseinstiegsbegleitung § 49 III (BerEb)
 - b. Berufsvorbereitende Bildungsmaßn. §§ 51 ff SGB III (BvB)
 - c. Einstiegsqualifizierung § 54a SGB III (EQ),
 - d. Ausbildungsbegleitende Hilfen § 75 SGB III (abH)
 - e. Außerbetriebliche Berufsausbildung § 76 SGB III (BaE)
 - f. Berufsausbildungsbeihilfe § 56 SGB III (BAB)
 - g. Berufsorientierung § 48 SGB III
 - 3) Finden Sie die Teilnehmerzahl je Maßnahme heraus
5. Gelingt Ihnen eine Anwendung des „Leaning Brick Pile“

Problem konkretisieren – Problemstellung formulieren:

6. Erstellen Sie das Portfoliodiagramm bzw. den „Leaning Brick Pile“
7. Interpretieren Sie das Ergebnis und Einsatzmöglichkeiten.

F Literatureinstieg

- Portfolio -Technik. In: Arbeitshilfen Controlling Städtetag Baden-Württemberg (Hg.): Strategisches Controlling. Grundlagen, Methoden, Instrumente, Heft 5, Stand 18.04.2005, S. 99–105.
- Markowitz, H. (The Journal of Finance, Hrsg.). (1952). Portfolio Selection (Vol. 7). No. 1, pp. 77-91. Zugriff am 10.09.2013. Verfügbar unter <http://links.jstor.org/sici?sici=0022-1082%28195203%297%3A1%3C77%3APS%3E2.0.CO%3B2-1>.
- Picker, M. (2008). Portfolio-Analyse: Einsatz von Portfolios in der Strategieformulierung von strategischen Geschäftseinheiten. GRIN-Verlag

- BA-Wirkungsanalyse - TrEffeR
- Haushaltspläne der BA:
<http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/Veroeffentlichungen/BerichteundHaushalt/index.htm>
- Eingliederungsbilanzen der BA:
<https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Statistik-nach-Themen/Eingliederungsbilanzen/Eingliederungsbilanzen-Nav.html>
<https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Statistik-nach-Themen/Eingliederungsbilanzen/zuden-Daten/zuden-Daten-Nav.html>