

02 / 03 Personal

Weniger Aufwand bei der Personalbedarfsermittlung durch Nutzung von Daten aus der Kosten- und Leistungsrechnung

Leitsätze

(1) Alle Bundesbehörden müssen mit angemessenen Methoden ermitteln, wie viel Personal sie für ihre Aufgaben benötigen. Dazu können sie auch Daten aus neuen Steuerungsinstrumenten wie der Kosten- und Leistungsrechnung unterstützend heranziehen und damit zugleich ihren Aufwand bei der Ermittlung des Personalbedarfs reduzieren.

(2) Diese Daten aus der Kosten- und Leistungsrechnung müssen grundsätzlich den Qualitätsanforderungen genügen, die für eine analytische Personalbedarfsermittlung gelten.

(3) Die Produkt- bzw. Aufgabenkataloge müssen so differenziert sein, dass die wesentlichen Arbeitsschritte in einem Tätigkeitskatalog abgebildet sind.

(4) Die Ermittlung der Daten und die Ergebnisse der Personalbedarfsermittlung müssen transparent und nachvollziehbar dokumentiert werden. Dabei sind datenschutzrechtliche Vorgaben zu beachten. Die Nutzung der Daten für personalwirtschaftliche Zwecke darf dabei nicht ausgeschlossen sein.

Hintergründe

Behörden der Bundesverwaltung müssen ihren Personalbedarf unter Anwendung angemessener Methoden sachgerecht und nachvollziehbar begründen.¹ Für Sozialversicherungsträger gilt insoweit eine spezielle Regelung im Sozialgesetzbuch (SGB).² Diesem Gebot kommen die Betroffenen häufig nicht oder nur unzureichend nach. Sie verweisen auf den hohen Zeitaufwand für eine analytische Personalbedarfsermittlung (PBE). Der Bundesrechnungshof hat deshalb untersucht, ob die Ermittlung des Personalbedarfs durch neue Steuerungsinstrumente,

¹ Nr. 4.4.1 der Allgemeinen Verwaltungsvorschriften (VV-BHO) zu § 17 BHO.

² § 69 Absatz 6 Satz 1 SGB IV.

insbesondere die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR), unterstützt und mit vertretbarem Aufwand begründet werden kann.

(1) Daten aus der KLR sind zwar grundsätzlich nicht dafür konzipiert, belastbare Aussagen für den künftigen Personalbedarf einer Behörde zu liefern. So fehlen beispielsweise regelmäßig die für die Berechnung des Personalbedarfs notwendigen klaren Bezüge zu Arbeitsmengen. Andererseits enthält eine KLR oft Daten zu Arbeitszeiten, die vergleichbar auch für eine klassische PBE erhoben werden müssten. Nutzt eine Behörde diese Daten auch dafür, ihren Personalbedarf zu ermitteln, kann sie ggf. doppelte Datenerhebungen vermeiden und den Aufwand für die PBE begrenzen.

(2) Die ermittelten Arbeitszeiten müssen eine hohe Validität aufweisen. Damit diese Daten verwertbar sind, müssen sie qualitativ denen einer analytischen PBE entsprechen. So sollte die Arbeitszeit mit einer Genauigkeit von maximal 30 Minuten pro Arbeitseinheit täglich erfasst werden. Alle Beschäftigten müssen ihre Arbeitszeiten selbst erfassen und diese ohne die Möglichkeit einer Änderung durch Dritte in das System eingeben. Sachliche und persönliche Verteilzeiten und Fehlzeiten sollten getrennt von den Zeiten für die Aufgabenerledigung erhoben werden. Wie bei den analytischen PBE-Methoden müssen die erhobenen Daten plausibilisiert werden (z. B. durch Multimoment- oder Zeitaufnahmen).

(3) Um den Personalbedarf sachgerecht zu ermitteln, ist es notwendig, die Arbeitszeiten anhand eines differenzierteren Aufgaben- und Tätigkeitskatalogs zu erfassen. Behörden, die KLR-Daten für ihre PBE nutzen wollen, sollten daher bereits beim Aufbau der KLR-Struktur darauf achten, dass unterhalb der grob strukturierten Produktebene eine Erfassungsebene mit ausreichendem Detaillierungsgrad eingerichtet werden kann.

(4) Eine PBE ist so zu dokumentieren, dass ihr Ablauf und das Ergebnis transparent und nachvollziehbar sind. Innerhalb neuer Steuerungssysteme werden die erfassten Arbeitszeiten in der Regel nach der Eingabe zusammengefasst. Die Entstehung der Gesamtzeitwerte für die einzelnen Aufgaben ist dann nicht nachvollziehbar und die Aussagekraft der Daten nicht mehr prüfbar. Für eine ordnungsgemäße Dokumentation müssen die im Steuerungssystem erfassten Daten für die einzelnen Aufgaben als Rohdaten erhalten bleiben. Sie können z. B. in einer getrennten Datei anonymisiert gespeichert werden.

Darüber hinaus haben viele Behörden in ihren Dienstvereinbarungen zur Einrich-

tung neuer Steuerungsinstrumente die Nutzung der erhobenen Daten zu personalwirtschaftlichen Zwecken ausgeschlossen. Damit können diese Instrumente nicht mehr genutzt werden, um den Personalbedarf zu ermitteln. In Dienstvereinbarungen empfiehlt es sich deshalb, die Nutzung der Daten für Zwecke der PBE – selbstverständlich unter Beachtung datenschutzrechtlicher Belange – von vornherein offen zu halten.