

Nordlicht-Werkstattgespräch

Personalbedarf in der Option

—

Dokumentation / Hamburg und Frankfurt am Main, im April 2011

Nordlicht-Werkstattgespräch
Personalbedarf in der Option

–

Dokumentation / Hamburg und Frankfurt am Main, im April 2011

Nordlicht Management Consultants GmbH
Zirkusweg 1 / D-20359 Hamburg

Ihr Ansprechpartner: Tobias Bergmann
Telefon +49 (0)40 / 31 99 35-101
Mobil +49 (0)151 / 21 23 77 88
tb@nordlicht-consultants.com

www.nordlicht-consultants.com

–

Inhalt

1	Einleitung und Danksagung	5
2	Die zentralen Ergebnisse im Überblick	7
3	Die Optionskommunen erhalten künftig finanzielle Ressourcen, um alle Verwaltungsleistungen selbst zu erbringen	9
4	Der Personalbemessung in der Arbeitsvermittlung und im Fallmanagement sollte eine Koste-Nutzen-Betrachtung zugrunde liegen	11
4.1	Bei der Arbeitsvermittlung und im Fallmanagement besteht kaum das Risiko von Überkapazitäten	12
5	In der Leistungssachbearbeitung muss das Ziel sein, definierte Qualitätskriterien mit minimalem Personaleinsatz zu erreichen	13
6	Im Overhead haben Sie vier Möglichkeiten, wo die einzelnen Dienstleistungen künftig erbracht werden sollen	14
7	Schließen Sie für die künftige Erbringung der Dienstleistungen klare Leistungsvereinbarungen ab – auch mit Ihrer Kreisverwaltung	16
8	Sie müssen künftig Verwaltungsleistungen erbringen, die Sie als ARGE / gE von der Bundesagentur erhalten haben	18
8.1	Personal	19
8.1.1	Personalservice	19
8.1.2	Personalwirtschaft/Personalhaushalt	19
8.1.3	Personalberatung/Personalentwicklung/Personalpolitik	20
8.1.4	Fürsorgeleistungen Personal	21
8.2	IT	22
8.2.1	Dezentrale IT	22
8.2.2	Bereitstellung einer Redaktionsumgebung und Hosting für Internetpräsenz	23
8.2.3	SGB II-Fachsoftware	23
8.3	Finanzen	24

8.3.1	Dezentrale BfdH-Aufgaben	24
8.3.2	Barzahlungsverkehr SGB II (Kassenautomaten und ZzV-Bar)	24
8.3.3	Forderungseinzug	26
8.4	Verwaltungs- und Managementdienstleistungen	27
8.4.1	Allgemeine übergeordnete Verwaltungsdienstleistungen SGB II (KFA-pflichtig)	27
8.4.2	Allgemeine übergeordnete Verwaltungsdienstleistungen SGB II (nicht KFA-pflichtig)	28
8.4.3	Interner Dienstbetrieb	29
8.4.4	Poststelle	29
8.4.5	Botendienst zzgl. zur Poststelle	30
8.4.6	Inventarmanagement	30
8.4.7	Gebäudemanagement	31
8.5	Weitere Dienstleistungen	31
8.5.1	Einkauf Arbeitsmarktdienstleistungen SGB II	31
8.5.2	Durchsetzung von Schadenersatzansprüchen nach § 116 SGB X	32
8.5.3	Presse und Öffentlichkeitsarbeit	33
8.5.4	Interne Beratung	34
8.6	Operative Aufgaben	35
8.6.1	Ausbildungsvermittlung	35
8.6.2	Übernahme von Aufgaben der gE (Reha-Leistungen)	35
8.6.3	Service Center	35
8.6.4	Ärztliche Begutachtung und Beratung SGB II	37
8.6.5	Psychologischer Dienst SGB II	38
8.6.6	Technischer Beratungsdienst SGB II	38
9	Dienstleistungen im Rahmen des Vorabzugs	39
9.1	Zentrales Controlling und Statistik	39
9.2	Grundsatzangelegenheiten	39
10	Exkurs: Rechtsform	40
11	Teilnehmer	41
12	Anlagen	42

1 Einleitung und Danksagung

Seit Anfang April wissen Sie, dass Ihr Antrag auf Zulassung als kommunaler Träger der Grundsicherung erfolgreich war. Sie haben nun acht Monate Zeit die strukturellen Voraussetzungen zu schaffen, um ab dem 01. Januar 2012 die Option erfolgreich umzusetzen. Nordlicht Management Consultants begleitet Kommunen bei dieser Herausforderung und unterstützt sie bei der Umsetzung.

Die Einführung der IT ist dabei eine zeitkritische Frage, aber bei weitem nicht die einzige: Die neuen Jobcenter in kommunaler Trägerschaft werden auf bisherige Dienstleistungen und Services der Arbeitsagentur weitgehend verzichten müssen. Gehälter für alle künftigen kommunalen Mitarbeiter müssen ausgezahlt werden, IT-Support muss sichergestellt werden und Controllingaufgaben, die bisher von der Arbeitsagentur übernommen wurden, müssen in Eigenregie erfolgen. Dazu ist möglicherweise neues, qualifiziertes Personal notwendig. Das Jobcenter muss nicht nur technisch sondern auch personell vom ersten Tag an arbeitsfähig sein.

In unserer Reihe von Werkstattgesprächen zur Neuordnung des SGB II haben wir im interkommunalen Erfahrungsaustausch mit den Teilnehmern deshalb die folgenden Fragen diskutiert:

- Wie viel Personal ist für welche Aufgaben notwendig?
- Welche Qualifikationsprofile sind erforderlich?
- Wo wird das Personal angesiedelt: In der kommunalen Kernverwaltung oder im Jobcenter?
- Wie erfolgt die Leistungsverrechnung zwischen Kommune und Jobcenter?
- Wo können wir möglicherweise interkommunal kooperieren, um Skaleneffekte zu erzielen?

Die Optionskommune erhält für die Aufgaben ein zusätzliches finanzielles Budget, dieses ist jedoch begrenzt. Gerade angesichts enger werdender finanzieller Spielräume ist nicht nur Arbeitsfähigkeit sicherzustellen, im Mittelpunkt muss effiziente Arbeitsfähigkeit stehen: Ein zu großer Overhead ist nicht zu vertreten, eine präzise Personalbemessung notwendig.

Werkstattgespräche bieten eine Plattform, in der wir erste Ideen und Konzepte zu einem Thema vorstellen, die dann in der Diskussion mit den Teilnehmern auf ihre Tragfähigkeit überprüft und gemeinsam weiterentwickelt werden. Dieses Format ermöglicht es den Teilnehmern und uns, Erfahrungen und Fachwissen einzubringen und gleichzeitig neue Ideen und Anregungen mitzunehmen. Zum Zeitpunkt der Veranstaltung war die Zulassung zum kommunalen Träger noch frisch. Die Projektgruppen für den Übergang zur Option haben bei manchen Teilnehmern gerade erst die Arbeit aufgenommen. Die Stellenpläne der Kommunen basierten daher noch überwiegend auf den im Optionsantrag beschriebenen Konzepten. Einige der teilnehmenden Kommunen haben – aus verschiedenen Gründen – Dienstleistungen, die bisher optional von der BA eingekauft werden konnten, in den vergangenen Jahren bereits selbst erbracht. Dies verringert für diese Kommunen den Umfang der künftig neu zu erbringenden Aufgaben und erleichtert so den Übergang. Weitgehende Ungewissheit herrscht in Bezug auf die Leistungen, die bisher im Rahmen des Vorabzugs abgedeckt wurden.

Vor diesem Hintergrund wurden die in dieser Dokumentation dargestellten Aspekte vorgestellt und diskutiert. An den vorliegenden Ergebnissen waren die Teilnehmer der Werkstattgespräche maßgeblich beteiligt. Hierfür herzlichen Dank!



Tobias Bergmann / Geschäftsführer
Nordlicht Management Consultants

2 Die zentralen Ergebnisse im Überblick

Die neuen Optionskommunen erhalten künftig finanzielle Ressourcen, um alle Verwaltungsleistungen selbst zu erbringen.

Bisher wurden aus dem Verwaltungskostenbudget die verpflichtenden Dienstleistungen sowie die in Anspruch genommenen optionalen Dienstleistungen bei der BA eingekauft. Zusätzlich wurde der sogenannte „Vorabzug“ von der BA einbehalten und dafür bestimmte Dienstleistungen erbracht (z. B. zentrales Controlling, SGB II-Fachsoftware). Künftig können Sie als Optionskommune über mehr Mittel in Ihrem Verwaltungshaushalt verfügen, müssen damit aber auch umfangreichere Leistungen erbringen.

Der Personalbemessung in der Arbeitsvermittlung und im Fallmanagement sollte eine Kosten-Nutzen-Betrachtung zugrunde liegen.

Ein Aufstocken der Kapazitäten im Bereich Arbeitsvermittlung/Fallmanagement durch Umschichtungen aus dem EGT kann aus fachlich-inhaltlicher Sicht sinnvoll sein und zu höheren Integrationserfolgen führen.

Umschichtungen aus dem EGT dürfen jedoch nicht dazu verwendet werden, ineffiziente Strukturen in Leistungssachbearbeitung oder Overhead zu finanzieren.

In der Leistungssachbearbeitung muss das Ziel sein, definierte Qualitätskriterien mit minimalem Personaleinsatz zu erreichen. Zentrales Kriterium bei der Entscheidung über die künftige Anordnung der Verwaltungs-Dienstleistungen (Overhead) muss Effizienz sein, d. h. die Dienstleistung sollte da erbracht werden, wo sie am kostengünstigen erstellt werden kann.

Überall dort, wo Dienstleistungen für das Jobcenter außerhalb der Jobcenters erbracht werden (z. B. externer Dienstleister, Kommunalverwaltung), empfehlen wir dringend, Leistungsvereinbarungen abzuschließen.

In Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern ist dies häufig bereits üblich. Genauso müssen jedoch auch mit der Kommunalverwaltung Leistungsvereinbarungen getroffen werden. Eine genaue Definition der Leistungen, Qualität und Kosten sind im Interesse beider Seiten. Insbesondere die Leistungsverrechnung mit der Kommunalverwaltung wird der Bund künftig kritisch überprüfen.

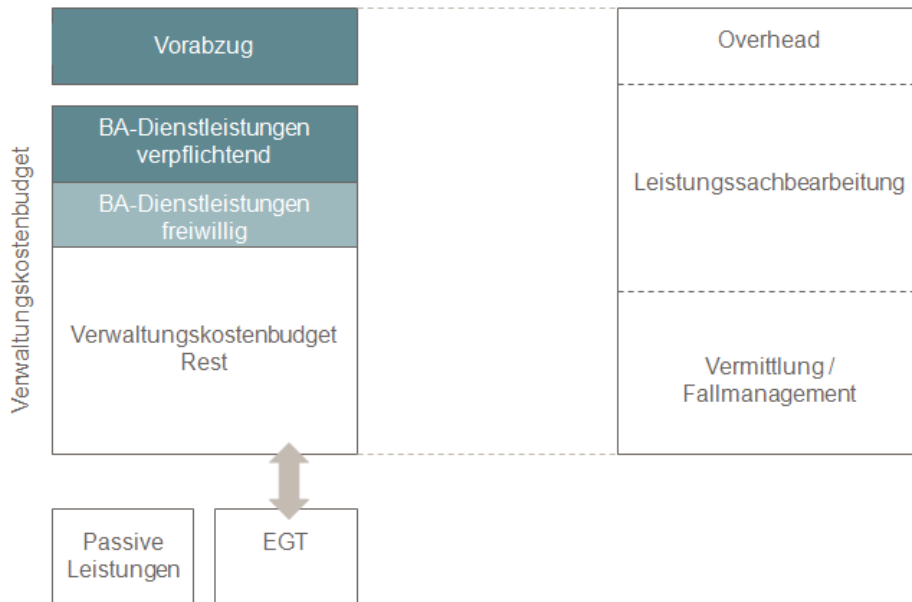
In den neuen Optionskommunen hat sich häufig in einigen Bereichen der Kommunalverwaltung noch kein Bewusstsein für die abweichende Finanzierungslogik von Grundsicherungsträgern entwickelt.

Da die Kommune künftig alleiniger Träger des Jobcenters ist, häufig das Jobcenter sogar Teil der Kommunalverwaltung wird (z. B. als Amt oder Fachbereich), haben einige Bereiche der Kommunalverwaltung bisher kein Bewusstsein dafür entwickelt, dass Finanzierung und Steuerung des Jobcenters nicht der gleichen Logik folgt, wie die restliche Kommunalverwaltung. Da das Jobcenter durch Bundesmittel finanziert wird darf es z. B. von kommunalen Konsolidierungsmaßnahmen nicht betroffen sein. Gleiches trifft auf Stellen in der Kommunalverwaltung zu, die durch das Jobcenter finanziert werden und für das Jobcenter Verwaltungsdienstleistungen erbringen (z. B. Personalamt, Vergabestelle etc.).

Für Dienstleistungen, bei deren Erbringung Skaleneffekte erzielt werden können, d.h. wo die Erbringung bei großen Mengen günstiger wird, bietet es sich an, interkommunale Kooperationen zu bilden.

Zentrales Beispiel hierfür ist die Betreuung und Weiterentwicklung der SGB II-Fachsoftware. Zudem können gerade kleinere Kommunen nicht immer die kritische Masse stellen, die für eine sinnvolle Leistungserbringung nötig ist: z.B. lohnt sich die Durchführung eines Führungskräfte-Training erst, wenn ausreichend Führungskräfte mit dem entsprechenden Trainingsbedarf vorhanden sind. Eine Kooperation mit anderen Kommunen – ein Fortbündungsverband – kann hier eine Lösung sein. Damit interkommunale Zusammenarbeit den beteiligten Kommunen tatsächlich Einspareffekte bringt, muss die Kooperation jetzt etabliert werden. Haben alle beteiligten Kommunen erst eigene Strukturen aufgebaut, lassen sich diese nur schwer zusammenlegen und anpassen.

3 Die Optionskommunen erhalten künftig finanzielle Ressourcen, um alle Verwaltungsleistungen selbst zu erbringen



Bisher wurden aus dem Verwaltungskostenbudget die verpflichtenden Dienstleistungen sowie die in Anspruch genommenen optionalen Dienstleistungen bei der BA eingekauft. Zusätzlich wurde der sogenannte „Vorabzug“ von der BA einbehalten (s. Kasten) und dafür bestimmte Dienstleistungen erbracht (z. B. zentrales Controlling, SGB II-Fachsoftware). Künftig können Sie als Optionskommune über mehr Mittel in Ihrem Verwaltungshaushalt verfügen, müssen damit aber auch umfangreichere Leistungen erbringen.

Vorabzug

Gemäß § 2 Absatz 5 EinglMV 2011 zieht die Bundesagentur für Arbeit einen Teil des Verwaltungskostenbudgets der Jobcenter vorab für die Erbringung überörtlich und örtlich wahrzunehmender Verwaltungsaufgaben ein. Dieser sogenannte „Vorabzug“ betrifft die bisherigen Optionskommunen nicht – sie erhalten das Verwaltungskostenbudget in vollem Umfang, müssen dafür jedoch auch die übergeordneten Verwaltungsaufgaben, die bei den Jobcentern durch die BA erbracht werden, selbst erbringen.

Bisher ist noch nicht geklärt, ob die neu zugelassenen Optionskommunen – analog zu den bisherigen Optionskommunen – künftig das gesamte Verwaltungskostenbudget erhalten, d. h. inklusive des bisher für die BA

einbehaltenen Vorabzugs. Da die neuen Optionskommunen künftig die durch die BA im Rahmen des Vorabzugs erbrachten Dienstleistungen ersetzen müssen, insbesondere Support und Weiterentwicklung der SGB II-Fachsoftware, zentrales Controlling und Statistik sowie Grundsatzangelegenheiten (z. B. Entwicklung von Dienstanweisungen und Arbeitsrichtlinien), benötigen sie Mittel aus dem Vorabzug. Gleichzeitig wird für die BA das Bereitstellen der Dienstleistungen für die restlichen Kommunen nicht günstiger: Ob z. B. die SGB II-Software A2LL für 371 oder 330 Kommunen bereitgestellt wird, macht für die BA bezüglich Kosten und Arbeitsaufwand keinen spürbaren Unterschied. Der Verlust der Mittel aus dem Vorabzug von 41 Kommunen ist hingegen schmerzlich wahrnehmbar. Es gilt, eine Lösung zu finden, die den Bedürfnissen beider Seiten gerecht wird. Die Mehrzahl der Kommunen geht davon aus, dass sie künftig zumindest einen Teil der Mittel aus dem Vorabzug erhalten werden.

Vielen Kommunen ist die Höhe ihres bisherigen Vorabzugs nicht genau bekannt. Erfahrungswerte zeigen, dass ein guter Richtwert für die Berechnung des Vorabzuges 50,- bis 70,- Euro pro Bedarfsgemeinschaft ist.

Das Budget und der Aufgabenbereich wachsen gleichermaßen, so dass auch künftig mit knappen Mitteln gehaushaltet werden muss. Mit dem gesamten Verwaltungskostenbudget sowie ggf. Umschichtungen aus dem EGT steht Ihnen eine deutlich größere Summe als bisher zur Verfügung. Gleichzeitig sind jedoch auch die zu erbringenden Leistungen deutlich umfangreicher geworden. Künftig müssen die verpflichtenden Dienstleistungen, die bisher in Anspruch genommenen optionalen Dienstleistungen sowie die von der BA im Rahmen des Vorabzugs erbrachten Leistungen ersetzt werden. „Unter dem Strich“ ist die Situation daher nicht einfacher geworden: Ein umfangreiches Portfolio an Aufgaben muss mit einem begrenzten und künftig voraussichtlich schrumpfenden Budget bewältigt werden.

Zentrale Fragen bei der Verteilung der Mittel sind:

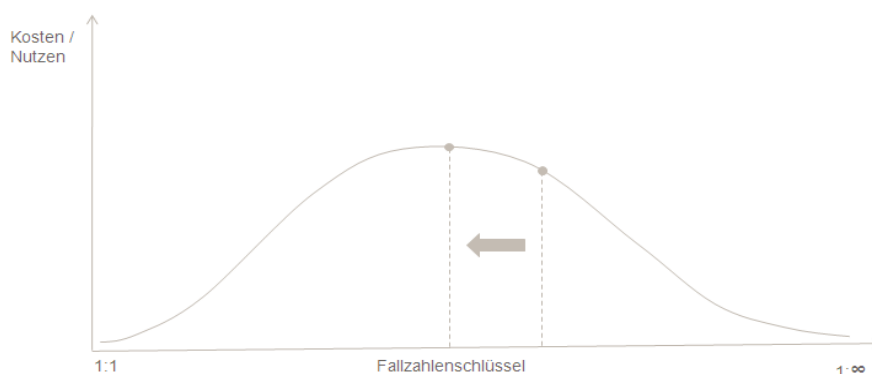
- Welche personellen Ressourcen sind in welchem Bereich notwendig?
- In welchem Umfang und zugunsten welchen Bereiches sind Umschichtungen aus dem EGT sinnvoll?

4 Der Personalbemessung in der Arbeitsvermittlung und im Fallmanagement sollte eine Koste-Nutzen-Betrachtung zugrunde liegen

Die Personalbemessung in Arbeitsvermittlung (AV) und Fallmanagement (FM) erfolgt über Fallzahlschlüssel. Diese sind zum Teil gesetzlich vorgegeben (1:75 bei Jugendlichen/U25, 1:150 bei Erwachsenen). In der Realität wird jedoch häufig davon abgewichen.

Klassische Instrumente der Personalbemessung laufen im Bereich AV/FM ins Leere und können die Personalbemessung nicht plausibel begründen. Auch die gesetzlichen Fallzahlschlüssel sind „gewürfelt“, ihre konkrete Festlegung auf 1:75 bzw. 1:150 hat keine klare inhaltlich-fachliche Begründung. Theoretisch könnte ein Jobcenter auch mit einem Fallzahlschlüssel von 1:500 arbeiten: Der SGB II-Empfänger würde dann jedoch seinen Vermittler kaum kennenlernen. Genauso könnte mit einem Fallzahlschlüssel von 1:10 gearbeitet werden: Jeder SGB II-Empfänger würde dann seinen Vermittler wöchentlich sehen.

Unsere Hypothese ist: Es gibt – abhängig von der Zielgruppe – einen „optimalen Betreuungsschlüssel“, bei dem die bestmögliche Kosten-Nutzen-Relation erreicht wird. Um diesen optimalen Betreuungsschlüssel zu erreichen, kann es möglicherweise nötig sein, den Fallzahlschlüssel zu verringern. In diesem Kontext wäre es legitim, wenn hierfür Mittel aus dem EGT in den Verwaltungskostenhaushalt umgeschichtet werden müssen.



Umgekehrt sollten Ressourcen umverteilt werden, wenn der Fallzahlschlüssel zu klein ist und durch eine sinnvolle Vergrößerung des

Fallzahlenschlüssels zusätzliche Ressourcen frei werden, die in einem anderen Bereich mehr Nutzen stiften können.

4.1 Bei der Arbeitsvermittlung und im Fallmanagement besteht kaum das Risiko von Überkapazitäten

Die Diskussion um Fallzahlenschlüssel sollte nicht abstrakt geführt werden – hilfreich ist es, Fallzahlen in Kontaktdichte „umzurechnen“, d. h. die effektive Betreuungszeit pro Mitarbeiter und erwerbsfähigem Hilfebedürftigem (eHb) zu bestimmen. Zusätzliches Personal muss, um mehr Wirkung zu erzielen, immer auch zu einer Erhöhung der Kontaktdichte führen. Nachfolgendes Beispiel verdeutlicht diesen Ansatz.

Beispiel:

Bei einem Fallzahlenschlüssel von 1:150 beträgt die Betreuungszeit pro Mitarbeiter und eHb 6 Stunden im Jahr. Bei einer Dauer pro Termin von 30min bedeutet dies, dass jeder eHb alle zwei Monate einen Termin hat.

Tätigkeit	Stunden p.a.
Nettojahresarbeitszeit	1341
fallunabhängige Aufgaben (15 %)	201
fallabhängige Arbeitszeit	1140
Fallzahlenschlüssel	150
Zeit/Fall brutto	7,6
Administration (20%)	1,5
Zeit/Fall netto	6,1

Fallunabhängige Aufgaben sind z. B. Sozialraumkonferenzen. Als Administration sind in dieser Berechnung Aufgaben wie z. B. das Einpflegen von Kundendaten in Verbis berücksichtigt.

Die Logik hinter dieser Überlegung ist, dass eingesetzte Ressourcen/ Personal und Zielerwartungen/Ergebnisse analog steigen bzw. sinken müssen. Wenn weniger Personal eingesetzt wird, die Zielerwartungen jedoch gleich bleiben, führt dies meistens zu einer Überarbeitung der Mitarbeiter und ist keine langfristig nachhaltige Lösung. Ebenso müssen beim Einsatz zusätzlichen Personals auch die Zielerwartungen (z. B. Kontaktdichte, Integrationen) steigen, da sich sonst die Kosten-Nutzen-Relation verschlechtert.

5 In der Leistungssachbearbeitung muss das Ziel sein, definierte Qualitätskriterien mit minimalem Personaleinsatz zu erreichen

Die Leistungsgewährung ist ein anspruchsvoller Bereich. Eine zu knappe Personalbemessung führt zu einer Überforderung der Mitarbeiter und resultiert u. a. in Rückständen, vermehrten Fehlern und entsprechend vermehrten Widersprüchen. Für eine qualitativ hohe Leistung werden ausreichend Ressourcen benötigt. Gleichzeitig ist es nicht sinnvoll, mehr Mittel als notwendig im Bereich der passiven Leistungen einzusetzen, da diese Mittel an anderem Ort (insbesondere im aktiven Bereich) mit mehr Wirkung verwendet werden können. Um eine hohe Qualität der Leistungssachbearbeitung mit minimalem Personaleinsatz zu erreichen, müssen Qualitätsindikatoren festgelegt werden, die nicht unterschritten werden dürfen. Solche Indikatoren können sein:

- durchschnittliche Rückstände kleiner als x Wochen
- Anteil erfolgreicher Widersprüche kleiner x Prozent
- Anteil fehlerhafter Leistungszuweisungen und korrespondierender Rückforderungen kleiner x Prozent

Beispiel:
 Folgendes Beispiel zeigt, welche Auswirkungen eine Veränderung des Fallzahlschlüssels in der Leistungssachbearbeitung hat. Verglichen werden zwei fiktive Jobcenter mit einem Fallzahlschlüssel von 1:100 bzw. 1:130. Pro 1000 Bedarfsgemeinschaften werden in dem Jobcenter mit dem Fallzahlschlüssel von 1:130 2,3 VZÄ in der Leistungssachbearbeitung frei, die dann im Bereich AV/FM eingesetzt werden können.

	Fallzahlschlüssel LSB	VZÄ in LSB pro 1.000 BG
Jobcenter A	1:100	10
Jobcenter B	1:130	7,7
Mehrbedarf Jobcenter A (VZÄ)		2,3
Mehrbedarf Jobcenter B (€)		83.076,02

In der Praxis zeigt sich, dass ein Fallzahlschlüssel deutlich höher als 1:130 nicht mit der empfohlenen Qualität erreicht werden kann.

6 **Im Overhead haben Sie vier Möglichkeiten, wo die einzelnen Dienstleistungen künftig erbracht werden sollen**

Jobcenter: Leistungserbringung im Jobcenter durch Aufbau von eigenem Personal im Jobcenter.

Kommunalverwaltung: Rückgriff auf die Serviceerbringung in der Kommunalverwaltung. Abhängig von der aktuellen Personalauslastung in der Kommunalverwaltung und dem Umfang der zu erbringenden Dienstleistung, ist entweder durch die neuen Aufgaben eine bessere Auslastung des vorhandenen Personal möglich oder aber eine Personalaufstockung in der Kommunalverwaltung nötig.

Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ): Kooperation mit anderen Grundsicherungsträgern oder Kommunalverwaltungen, um von Größenvorteilen zu profitieren. Erbringung durch Aufbau von gemeinsamem Personal.

Externer Dienstleister/Outsourcing: Einkauf von Leistungen bei externen Dienstleistern. Bei der Kalkulation der Kosten für externe Dienstleister muss die Umsatzsteuer als zusätzlicher Kostenfaktor berücksichtigt werden.

Zentrales Kriterium bei der Entscheidung über die künftige Anordnung der Dienstleistungen muss Effizienz sein, d. h. die Dienstleistung sollte da erbracht werden, wo sie am kostengünstigen erstellt werden kann. Weitere Kriterien können sein:

- Bei Dienstleistungen, für die eine hohe Fachlichkeit im Bereich SGB II notwendig ist, bietet sich eine Umsetzung im Jobcenter oder eine IKZ mit anderen Jobcentern an.
- Eine IKZ eignet sich besonders bei Aufgaben, bei denen Skaleneffekte erzielt werden können, d. h. deren Erbringung bei größeren Mengen günstiger wird. Beispiele hierfür können die Betreuung der SGB II-Fachsoftware und das SGB II-Controlling sein. Ist eine IKZ angestrebt, muss sie jetzt – zu Beginn der Neustrukturierung – geplant und umgesetzt werden. Haben erst einmal alle beteiligten Kommunen eigene Strukturen aufgebaut, ist es deutlich schwieriger, einheitliche gemeinsame Strukturen aufzubauen und dabei keine doppelten Ressourcen zu verbrauchen.

- Eine schwankende Nachfrage nach einer Dienstleistung ist ein sinnvoller Grund, die Aufgabe in einem Bereich erbringen zu lassen, wo nicht zusätzliche Ressourcen aufgebaut werden müssen.

Skalen- effekte	+	Kreisverwaltung/ Outsourcing	Interkomm. Zusammenarbeit
	-	? Kreisverwaltung/ Outsourcing	Jobcenter
		-	+
		Arbeitsmarktpol. Fachlichkeit	

7 Schließen Sie für die künftige Erbringung der Dienstleistungen klare Leistungsvereinbarungen ab – auch mit Ihrer Kreisverwaltung

Überall dort, wo Dienstleistungen für das Jobcenter außerhalb des Jobcenters erbracht werden, müssen Leistungsvereinbarungen getroffen werden. Unter Leistungsvereinbarungen verstehen wir schriftliche Definitionen der zu erbringenden Dienstleistungen, deren Qualität und den anfallenden Kosten. In Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern ist dies häufig bereits üblich. Genauso müssen jedoch auch mit der Kommunalverwaltung Leistungsvereinbarungen getroffen werden. Leistungsvereinbarungen liegen im Interesse beider Seiten:

- Das Jobcenter muss die Sicherheit haben, für die eingesetzten Mittel die benötigten Leistungen pünktlich, korrekt und umfassend zu erhalten.
- Die Kommunalverwaltung muss sich darüber klar sein, welche Mehrarbeit auf sie zukommt und welche Ressourcen sie dafür erhält.



Eine transparente Leistungsverrechnung ist aus mehreren Gründen wichtig:

- Bund und Land werden zunehmend genauer die Leistungsverflechtung zwischen Jobcenter und Kommunalverwaltung sowie innerhalb der Kommunalverwaltung überprüfen. Eine saubere Leistungsverrechnung verhindert Rückforderungen. Eine Quersubventionierung ist weder im Interesse des BMAS, noch der Einwohner der Kommune, die ansonsten für dieselbe Aufgabe doppelt besteuert würden.
- Fehlende Leistungsvereinbarungen beinhalten das Risiko kontinuierlicher Konflikte.
- Zudem zeigt die Erfahrung: Dienstleistungen und Produkte, die etwas kosten, werden sorgfältiger erledigt und priorisiert behandelt. Wenn klar ist, dass das Jobcenter für eine Leistung zahlt, kann das Jobcenter die Erbringung der Leistung bei der Kommunalverwaltung auch einfordern. Die Gefahr einer kostenlosen Leistungserbringung liegt darin, dass das Jobcenter leicht in die Rolle eines Bittstellers

gerät und hinter anderen Aufgaben der Kommunalverwaltung hinten anstehen muss.

- Leistungsvereinbarungen verdeutlichen die Strukturen von Jobcenter als Auftraggeber und Kommunalverwaltung als Dienstleister.

In vielen Bereichen haben Kommunalverwaltungen angeboten, Aufgaben umsonst mit zu übernehmen, z.B. den Personalservice für die bisherigen BA-Mitarbeiter im Jobcenter. Natürlich ist ein solches Angebot verlockend – gerade angesichts der knappen zur Verfügung stehenden Mittel. Wir warnen dennoch dringend davor, kostenlose Dienstleistungen der Kommunalverwaltung in Anspruch zu nehmen: Eine kostenlose Leistung kann vom Jobcenter nicht eingefordert werden, das Jobcenter gerät gegenüber der Kommunalverwaltung leicht in eine „Bittsteller-Rolle“. Bei kostenlosen Dienstleistungen besteht zudem das Risiko, dass sie durch kommunale Konsolidierungsmaßnahmen beeinträchtigt werden (vgl. S. 8 oben).

Für Dienstleistungen, die nicht exakt kalkuliert werden können, gilt es zu prüfen, ob eine Abrechnung analog einer „Konzernumlage“ sinnvoll sein kann.

8 Sie müssen künftig Verwaltungsleistungen erbringen, die Sie als ARGE / gE von der Bundesagentur erhalten haben

Im Werkstattgespräch haben wir mit den Teilnehmern die einzelnen Leistungen des Dienstleistungskataloges diskutiert. Fokus der Diskussion waren dabei die folgenden Fragen:

- Wo kann diese Leistung künftig sinnvoll angesiedelt sein?
- Wie viele Ressourcen stehen für die Erbringung dieser Leistung zur Verfügung bzw. wie viel Personal benötigt man dafür?
- Gibt es weitere relevante/kritische Aspekte in Bezug auf die Erbringung dieser Leistung?

Grundlage der Diskussion ist das Serviceportfolio der BA (s. Anhang). Die darin aufgeführten Kosten für die einzelnen Dienstleistungen bieten einen Referenzwert: Die künftigen Kosten für die Erbringung der Dienstleistungen dürfen die bisherigen Kosten nicht übersteigen. Mittel, die zusätzlich für die Erbringung von Dienstleistungen verwendet werden, müssten ansonsten aus anderen Bereichen umgeleitet werden und fehlen dort. Es darf nicht sein, dass ineffiziente Erbringung von Dienstleistungen durch Umschichtungen aus dem EGT finanziert werden.

Methode bei Betrachtung der einzelnen Dienstleistungen:

Um die für die einzelnen Dienstleistungen notwendigen Ressourcen einschätzbar zu machen, haben wir den Ressourcenbedarf für ein Musterjobcenter mit 100 Mitarbeitern (VZÄ) und 5.000 Bedarfsgemeinschaften berechnet. Dazu wurden anhand des BA-Serviceportfolios die Kosten für die einzelnen BA-Dienstleistungen für das Musterjobcenter berechnet. Anschließend wurde dieser Wert in VZÄ umgerechnet (durchschnittliches Jahresgehalt 36.000 pro VZÄ). Wo die Rahmendaten des Musterjobcenters (100 VZÄ, 5.000 BG) nicht ausreichend sind, haben wir Vergleichsdaten verschiedener Jobcenter genutzt und hochgerechnet. Die Ergebnisse sind keine detailgenaue Analyse, jedoch als Orientierungsrahmen für die jeweiligen Dienstleistungen sehr hilfreich.

Im Folgenden werden die Diskussionsergebnisse für die einzelnen Dienstleistungen dargestellt.

8.1 Personal

Viele Kommunen erledigen bereits heute einen Großteil der optionalen Personaldienstleistungen der BA für ihr kommunales Personal selbst. Viele Teilnehmer planen auch künftig mit denselben Ressourcen, d. h. für die zusätzliche Betreuung der bisherigen BA-Mitarbeiter wird kein Personal aufgebaut. Das ist insbesondere dort sinnvoll, wo hierdurch bereits vorhandenes Personal besser ausgelastet werden kann. Zu überlegen ist dennoch, eine Kostenbeteiligung der Jobcenter, um die Leistungen einfordern zu können und nicht in die Rolle des Bittstellers zu geraten. Als Benchmark gilt ein Schlüssel von 1:2000 in der Personalverwaltung.

8.1.1 Personalservice

Leistungsbeschreibung:

- Personalservice und Personaladministration
- Rekrutierung
- Bearbeitung und Zahlbarmachung von Geldleistungen
- Organisation und Durchführung der Ausbildung von Nachwuchskräften im Bereich SGBII

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro) gem. Serviceportfolio BA	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
29,06	100 MA	34.872	1,0

Ergänzungen aus der Diskussion:

In vielen Kommunen wird das Jobcenter künftig in die kommunale Ämterstruktur integriert. In diesem Fall ist es sinnvoll, den Personalservice im kommunalen Personalamt anzusiedeln, welches in vielen Fällen bereits heute die kommunalen Mitarbeiter betreut.

8.1.2 Personalwirtschaft/Personalhaushalt

Leistungsbeschreibung:

- Personalwirtschaft/Personalhaushalt

- Berichtswesen

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
7,18	100 MA	8.616	0,2

Ergänzungen aus der Diskussion:

Hier ist eine Aufteilung der Leistung zwischen Jobcenter und Kommune zu diskutieren. Eine Aufspaltung der Aufgabe erscheint sinnvoll, da die Budgetverantwortung im Jobcenter liegt, andere Aufgaben jedoch im Personalamt besser geleistet werden können.

8.1.3 Personalberatung/Personalentwicklung/Personalpolitik

Leistungsbeschreibung:

- Beratung zur Personalbedarfsermittlung
- Personalentwicklung/Personalpolitik
- Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
25,12	50 BA-MA	15.072	0,4

Ergänzungen aus der Diskussion:

Die künftige organisatorische Anbindung der Personalentwicklung wurde von den Teilnehmern unterschiedlich diskutiert.

- Einerseits stellt das Jobcenter besondere fachliche Anforderungen an die Personalentwicklung. Daher sehen viele Kommunen die Personalentwicklung für die Mitarbeiter des Jobcenters künftig im Jobcenter – abgestimmt natürlich mit den Personalentwicklungsstrukturen und -prozessen der Kommune.
- Andererseits ist das Jobcenter nicht die einzige kommunale Einheit, die besondere Anforderungen an Personalentwicklung stellt: Auch die

Mitarbeiter des Gesundheitsamtes haben z.B. sehr spezialisierte Anforderungen, werden aber seit langem und erfolgreich vom kommunalen Personalamt betreut. Daher gibt es auch eine Reihe von Kommunen die stark für eine Ansiedlung der Personalentwicklung für das Jobcenter im kommunalen Personalamt argumentieren.

- Ein relevanter Aspekt dabei ist die Frage der Rechtsform: Soll das Jobcenter künftig eine Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) sein, spricht dies eher für eine eigene Personalentwicklung im Jobcenter. Wird das Jobcenter hingegen als Amt oder Fachbereich direkt in die kommunale Ämterstruktur eingebunden, liegt eine Verantwortung des kommunalen Personalamtes für die Personalentwicklung näher.
- Viele Jobcenter haben einen überschaubaren Mitarbeiterstamm und können nicht immer die notwendige „Masse“ stellen um sinnvoll eigene Weiterbildungen durchzuführen bzw. einzukaufen. In diesem Zusammenhang wurde daher die Idee eines interkommunalen Fortbündungsverbundes sehr positiv bewertet.

8.1.4 Fürsorgeleistungen Personal

Leistungsbeschreibung:

- Bereitstellung von Betriebsärzten und Fachkräften für Arbeitssicherheit

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
3,14	50 BA-MA	1.884	0,1

Ergänzung aus der Diskussion:

Diese Dienstleistung wurde von vielen Teilnehmern bei der BA eingekauft. Geplant ist, die künftige Leistungserbringung in der Kommunalverwaltung anzusiedeln.

8.2 IT

8.2.1 Dezentrale IT

Leistungsbeschreibung:

- Betreuung der IT-Systeme, TK-Anlagen und Netzbetrieb
- Betriebs- und Anwendungssoftware generieren und einbinden
- Anwenderbetreuung
- Ausstattungsservice

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
98,38	100 MA	118.056	3,3

Ergänzungen aus der Diskussion:

Mehrheitlich wird die Dienstleistung in zwei Bereich unterteilt:

- 1st Level Support (Unterstützung vor Ort)
- zentrale Administration und strategische Aufgaben (z. B. Bereitstellen und Betreuung der Server)

Im Jobcenter findet jeweils der 1st Level Support statt, die anderen Aufgaben werden überwiegend auf der kommunalen Ebene betreut. Diskutiert wurde auch die Möglichkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit im IT-Support.

Anhand der Erfahrungen mit dem IT-Support der BA hat sich gezeigt, dass es sehr sinnvoll ist, baugleiche Geräte (Rechner, Drucker etc.) zu benutzen. Dadurch werden die Anforderungen an den Support deutlich verkleinert und Ersatz- bzw. Reserveteile können günstiger bezogen werden. Dieser Aspekt muss auch bei einer möglichen Eingliederung des IT-Bereichs in die Kommunalverwaltung berücksichtigt werden.

Einzelne Kommune haben gute Erfahrungen mit dem Einkauf von externem IT-Support gemacht.

Der Betreuungsschlüssel für den 1st Level Support liegt im Durchschnitt bei etwa 1:150, ist jedoch in Kommunen mit mehreren, möglicherweise weit verstreuten Jobcenter-Standorten höher.

8.2.2 Bereitstellung einer Redaktionsumgebung und Hosting für Internetpräsenz

Leistungsbeschreibung:

- Bereitstellung einer Umgebung für die Redaktion von Internetinhalten
- Bereitstellung einer Hostingplattform
- Betrieb der Umgebung: Sicherung, Updates, Patches

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
172	Pauschale	2.064	0,1

Ergänzung aus der Diskussion:

Diese Aufgabe wird heute in den meisten Jobcentern nebenbei von einem Mitarbeiter erledigt („Rucksack-Aufgabe“) und soll auch künftig so erbracht werden. Denkbar ist eine Verknüpfung mit der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

8.2.3 SGB II-Fachsoftware

Leistungsbeschreibung:

- Weiterentwicklung Fachsoftware

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Hier ist keine Berechnung der bisherigen Kosten möglich, da die SGB II-Fachsoftware bisher Teil des Aufgabenpaketes war, das über den Vorabzug finanziert wird. Anhaltspunkt für die künftigen Kosten sind die Angaben der Software-Anbieter (z. B. Lizenzkosten) und der kommunalen IT-Abteilung (z. B. IT-Infrastruktur).

Ergänzung aus der Diskussion:

Diskutiert wurde von den Teilnehmern insbesondere die Frage einer interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ). Einige Kommunen haben bereits

gemeinsam die neue SGB II-Fachsoftware ausgeschrieben. Auch die künftige Betreuung und Weiterentwicklung der Software bietet sich stark für eine IKZ an.

8.3 Finanzen

8.3.1 Dezentrale BfdH-Aufgaben

Leistungsbeschreibung:

- Übernahme der Haushaltsüberwachung
- Beteiligung bei Maßnahmen von finanzieller Bedeutung

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
7,24	100 MA	8.688	0,2

Ergänzungen aus der Diskussion:

Für diese Aufgabe ist eine hohe Fachlichkeit notwendig. Wenn diese Aufgabe künftig außerhalb des Jobcenters erbracht werden soll, empfiehlt sich eine Abrechnung der Leistung nach Stunden – analog etwa zum Einsatz eines Wirtschaftsprüfers, der auch für die gearbeiteten Stunden bezahlt wird.

8.3.2 Barzahlungsverkehr SGB II (Kassenautomaten und ZzV-Bar)

Leistungsbeschreibung:

- Bereitstellung Kassenautomaten
- Unterhalt Kassenautomaten
- Barauszahlungen mittels Zahlungsanweisung zur Verrechnung im Sonderverfahren (ZzV-Bar)

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

(Zeile 1 Kosten Kassenautomat; Zeile 2 Kosten ZzV-Bar)

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
3,7	Vergleichswerte auf 5.000 BG hochgerechnet	22.338	0,6
6,84			

Ergänzungen aus der Diskussion:

Zentrale Fragestellung für den künftigen Betrieb von Kassenautomaten sind die Beschaffungs- und Unterhaltungskosten.

- Einige Kommunen haben bereits eigene Automaten, welche sie während der Zeit als ARGE angeschafft haben (Beschaffung durch die BA, Finanzierung über kommunale Mittel). Diese Automaten können künftig weiterverwendet werden. In anderen Kommunen werden die bestehenden Kassenautomaten von BA und Jobcenter gemeinsam genutzt und gehören der BA. Diese Automaten können nach den bisherigen Aussagen der BA künftig nicht durch das Jobcenter genutzt werden.
- Ob künftig Kassenautomaten eingesetzt werden sollen, hängt von der bisherigen Situation in der jeweiligen Kommune ab: Kommunen, die bisher keinen Kassenautomaten betrieben haben, werden dies mehrheitlich auch künftig nicht tun. Kommunen hingegen, die bisher einen oder mehrere Kassenautomaten einsetzen, wollen nicht riskieren, dass die Option von Kunden als Verschlechterung der Situation empfunden wird und wollen daher weiterhin Kassenautomaten verwenden (die Alternative wäre eine Rückkehr zum Barscheckverfahren). Dies ist auch vor dem Hintergrund relevant, dass die Bewerbung als Optionskommune häufig mit dem Anspruch verbunden war, die aktuelle Situation zu verbessern – und auch in dieser Form kommuniziert wurde. Eine Verschlechterung der Situation aus Sicht der Kunden kann daher schnell zu einem politischen Stolperstein werden.
- Ideal wäre es, wenn die künftigen Optionskommunen in die bestehenden Rahmenverträge der BA einsteigen könnten (Kassenautomaten, Postscheckverfahren). Die einzelnen Kommunen haben gegenüber den Anbietern nicht die gleiche Verhandlungsmacht wie die BA und können dementsprechend nicht selber die bisherigen günstigen Konditionen aushandeln. Denkbar ist, dass die BA nachdem nun die Entscheidung über die neuen Optionskommunen gefallen ist, einlenkt und eine Weiternutzung ermöglicht. Alternativ könnten die

kommunalen Spitzenverbände sich darum bemühen, für alle Optionskommunen gebündelt neue Konditionen auszuhandeln. Die Finanzierung neuer Automaten und deren fortlaufende Unterhaltung stellen sonst die Kommunen vor eine große finanzielle Herausforderung.

- Alternativ wurde von mehreren Teilnehmern eine Zusammenarbeit mit den lokalen Sparkassen diskutiert, um deren Kassenautomaten für Barauszahlungen zu nutzen. Dabei waren sich die Teilnehmer der überwiegend ablehnenden Haltung vieler Sparkassen zu dieser Idee bewusst, sahen aber z. T. Möglichkeiten, durch politischen Druck eine solche Lösung zu ermöglichen.

8.3.3 Forderungseinzug

Leistungsbeschreibung:

- Einziehungsverfahren
- Rechnungslegung

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
9,34	Vergleichswerte auf 5000 BG hochgerechnet	7.087	0,2

Ergänzungen aus der Diskussion:

Ein weiterer finanziell kritischer Aspekt ist der Forderungseinzug. In vielen Kommunen sind die Kosten bei einem Forderungseinzug durch die Kreis- bzw. Stadtkasse deutlich höher als die bisherigen Kosten.

- Im Forderungseinzug sind effiziente Strukturen nötig, um die möglichen Skaleneffekte ausnutzen zu können. Möglicherweise kann dies Ausgangspunkt für eine interkommunale Zusammenarbeit sein.
- Der Forderungseinzug verlangt eine hohe Fachlichkeit im SGB II. Die Erfahrung zeigt, dass der Forderungseinzug im SGB II deutlich mehr spezifische Fachkenntnisse verlangt, als die meisten anderen Arbeitsgebiete der Kreis- bzw. Stadtkasse und der Forderungseinzug daher in der Kasse nicht optimal und effizient bearbeitet wird. Diskutiert wurde von den Teilnehmern daher die „Abgabe“ eines SGB II-Spezialisten an

die Kasse zur Bearbeitung des Forderungseinzuges bzw. die Finanzierung einer solchen Stelle in der Kasse.

- Ein weiterer Diskussionspunkt war die (technische) Schnittstelle zwischen Jobcenter und Kasse. Kommunen, die SAP haben, sahen eine technische Umsetzbarkeit relativ unproblematisch.
- Zwei teilnehmende Kommunen führen bereits heute den Forderungseinzug selbst durch und berichten von einer besseren Vereinnahmungsquote als der BA-Forderungseinzug. Wichtiger Aspekt bei der erfolgreichen Umsetzung in den beiden Kommunen ist dabei die ländliche Prägung: In kleineren Orten weiß jeder alles von jedem, und entsprechend hoch ist die Zahlungsmoral und die Abschreckungswirkung von Hausbesuchen durch Mitarbeiter der Kreiskasse. Teilnehmer bemerkten zu Recht, dass diese Umstände in größeren Städten nicht gegeben sind. Ein weiterer Aspekt lässt sich an den bisherigen Optionskommunen erkennen: Der Forderungseinzug kostet kommunale Mittel. Die eingetriebenen Mittel sind jedoch zum Großteil Bundesmittel (Ausnahme KdU) und kommen dem kommunalen Haushalt nicht zugute. Der Anreiz für Optionskommunen, einen effektiven Forderungseinzug zu betreiben, ist daher häufig begrenzt.
- Diskutiert wurde auch der Einsatz privater Inkassodienstleister. Positiv bewertet wurde dabei die hohe Abschreckungswirkung (z. B. ausstehende Rückzahlungen behindern das Abschließen eines neuen Handy-Vertrages). Aufgrund des hohen Sozialdatenschutzes ist dies jedoch nach Erfahrung der Teilnehmer nicht möglich.

8.4 Verwaltungs- und Managementdienstleistungen

Ein durch mehrere Teilnehmer bemängelter Aspekt ist, dass ihrer Einschätzung nach das Serviceportfolio der BA nicht überschneidungsfrei ist, d. h. dass Dienstleistungen in mehreren Dienstleistungspaketen aufgeführt werden. Dies muss bei der Kalkulation künftiger Kosten berücksichtigt werden.

8.4.1 Allgemeine übergeordnete Verwaltungsdienstleistungen SGB II (KFA-pflichtig)

Leistungsbeschreibung:

- Haushalt/Finanzen/BfdH

- interne Revision gem. § 49 SGB II
- IT-Entwicklung und Betrieb (ohne Verbis-Support)
- Datenqualitätsmanagement
- Clearingstelle für Anfragen der Sozialversicherungsträger
- Aufgaben der Zentralkasse
- zentrale Rechnungsbearbeitung
- Kunden- und Mitarbeiterbefragung
- ERP-CO
- Bereitstellen der Individualdatensätze (operative Datensätze)
- Immobilienmanagement

Personalbemessung für das Musterjobcenter

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
41,91	100 MA	50.292	1,4

8.4.2 Allgemeine übergeordnete Verwaltungsdienstleistungen SGB II
(nicht KFA-pflichtig)

Leistungsbeschreibung:

- Personal- und Organisationsentwicklung
- zentrales und dezentrales Controlling
- Verbis-Support (2nd Level)
- zentrales Kundenreaktionsmanagement
- Prüfgruppe für Arbeitsmarktdienstleistungen
- Restabwicklung der Gerichtsverfahren 2. Instanz
(Rechtsmittelvertretung)

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
16,6	100 MA	19.920	0,6

8.4.3 Interner Dienstbetrieb

Leistungsbeschreibung:

- Büchereiwesen
- Datenschutzaufgaben
- Übersetzungen und Dolmetschereinsatz
- sonstige Gewährleistung des Dienstbetriebes
- Kfz-Wesen mit Fuhrparkmanagement

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Pauschale monatliche Kostenabrechnung je nach Umfang des Dienstleistungspaketes und Größe des Jobcenters zwischen 900,- und 5.745,- Euro.

Ergänzungen aus der Diskussion:

Die Kosten für das Fuhrparkmanagement der BA sehen viele Kommunen als deutlich zu hoch an. Die meisten Teilnehmer gehen künftig von geringeren Kosten bei gleichbleibender Leistung bzw. höheren Leistungen bei gleichbleibenden Kosten aus.

8.4.4 Poststelle

Leistungsbeschreibung:

- Post-Ein- und Ausgänge
- Weiterleitung
- Transport zwischen Poststelle

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
39,41	100 MA	47.292	1,3

Ergänzungen aus der Diskussion:

Viele Kommunen organisieren bereits heute selbst die Poststelle des Jobcenters. Dazu gibt es entweder Kapazitäten im Jobcenter selbst, oder die kommunale Poststelle wird genutzt. Übliche Lösungen sind z. B. ein

Postzimmer an jedem Standort mit Fächern für die einzelnen Mitarbeiter sowie das Einsammeln von Postausgängen einmal täglich in allen Abteilungen.

Eine deutlich größere Herausforderung stellen Druck und Versand der Bescheide dar (s. dazu Kapitel 8.6.3. zum Service Center).

8.4.5 Botendienst zzgl. zur Poststelle

Leistungsbeschreibung:

- Organisation des Botendienstes
- Botengänge innerhalb einer Liegenschaft

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
9,85	100 MA	11.820	0,3

8.4.6 Inventarmanagement

Leistungsbeschreibung:

- Managementleistung bezüglich Beschaffung, Einsatz, Instandhaltung und Aussonderung von infrastrukturellen Gütern und Dienstleistungen

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
28,49	100 MA	34.188	0,9

Ergänzungen aus der Diskussion:

Die Mehrheit der Teilnehmer sieht diese Aufgabe künftig bei der Kommunalverwaltung. Übersteigen die Kosten in der Kommunalverwaltung das bisherige Budget, sollte der Einkauf privater Dienstleister in Betracht gezogen werden.

8.4.7 Gebäudemanagement

Leistungsbeschreibung:

- Facility Management
- Mietvertragsmanagement

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
1,39	Vergleichswerte auf 100 MA hochgerechnet	49.373	1,4

Ergänzungen aus der Diskussion:

Die Mehrheit der Teilnehmer sieht diese Aufgabe künftig bei der Kommunalverwaltung. Übersteigen die Kosten in der Kommunalverwaltung das bisherige Budget, sollte der Einkauf privater Dienstleister in Betracht gezogen werden.

8.5 Weitere Dienstleistungen

8.5.1 Einkauf Arbeitsmarktdienstleistungen SGB II

Leistungsbeschreibung:

- Wirtschaftlicher und qualitativ hochwertiger Einkauf von Arbeitsmarktdienstleistungen unter Beachtung der bedarfsträgerspezifischen Anforderungen, vergaberechtskonformer Durchführung von Beschaffungsverfahren und bedarfsträgerorientierter Vertragsabwicklung und -betreuung

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
Grundbetrag von 2600 p.a. zzgl. Zuschlag auf Losbasis (300- 2000 Euro)	Vergleichswerte auf 5000 BG hochgerechnet	7.414	0,2

Ergänzungen aus der Diskussion:

Für Ausschreibung und Einkauf der Maßnahmen ist künftig die kommunale Vergabestelle zuständig. Die fachlich-inhaltlichen Aspekte für Ausschreibungen (inkl. Gewichtung der Auswahlkriterien) müssen jedoch vom Jobcenter zugeliefert werden. Wichtig ist es, hier eine funktionierende Schnittstelle sicherzustellen, um die jeweilige Expertise der beiden Einheiten (rechtlich-formal und fachlich-inhaltlich) effizient zu verbinden. Ebenfalls muss eine geeignete Ressourcenaufteilung vereinbart werden, d. h. welcher Anteil der Mittel für den Maßnahmeneinkauf im Jobcenter verbleibt und welchen Anteil die Vergabestelle erhält.

Zu prüfen ist auch, ob eine Möglichkeit besteht, das REZ weiterhin zu nutzen.

Als Vergleichswert für die Kosten können die jetzigen Kosten für das REZ genutzt werden.

8.5.2 Durchsetzung von Schadenersatzansprüchen nach § 116 SGB X

Leistungsbeschreibung:

- Verfolgung der Regressansprüche
- Zusammenarbeit mit externen Akteuren, insb. Rechtsanwälten

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Gemäß dem Serviceportfolio der BA setzen sich die Kosten aus mehreren Faktoren zusammen:

- 300,- Euro Fallkostenpauschale

- 10% der Regresseinnahmen pro Fall unter Anrechnung der Fallkostenpauschale
- ggf. Anwalts- und Gerichtskosten

Ergänzungen aus der Diskussion:

Die künftige Erbringung dieser Leistung ist entweder in der kommunalen Rechtsabteilung denkbar, oder kann bei externen Rechtsanwälten eingekauft werden. Die Abrechnung der Leistung sollte in jedem Fall aufwandsabhängig erfolgen.

8.5.3 Presse und Öffentlichkeitsarbeit

Leistungsbeschreibung:

- Information der Öffentlichkeit über die Rechte und Pflichten nach dem SGB II, die Dienste und Leistungen des zKT sowie über die Situation auf dem Arbeitsmarkt

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Die tatsächlichen bisherigen Aufwendungen für die Leistung sind schwer abzuschätzen und schwanken stark zwischen den einzelnen Kommunen. Die BA-Dienstleistung wurde bisher mit einem Stundensatz von 155,43 Euro abgerechnet.

Ergänzungen aus der Diskussion:

Von den Teilnehmern diskutiert wurde insbesondere die grundsätzliche Frage, ob ein Jobcenter einen eigenen Pressedienst benötigt, oder ob diese Aufgabe durch den zuständigen Dezernenten bzw. dessen Presseabteilung wahrgenommen werden kann. Hier gehen die Meinung von Jobcenter und Kommunalverwaltung häufig deutlich auseinander. Für eine eigene Pressestelle spricht, dass eine für das Jobcenter zuständige Pressestelle über eine hohe Fachlichkeit im SGB II verfügen muss. Das gleiche trifft jedoch auch auf andere Bereiche der Kommunalverwaltung zu (z. B. Gesundheitsamt), und das Ergebnis kann nicht sein, dass jede Abteilung eine eigene Pressestelle aufbaut. Dennoch gibt es verschiedene Aspekte, die eine eigene Pressestelle möglicherweise sinnvoll erscheinen lassen.

- Der Bereich SGB II ist ein politisch sehr sensibler Bereich. Der Antrag auf Option wurde vielerorts vom Anspruch begleitet, eine Reihe von Dingen künftig anders und besser zu machen. Gleichzeitig wurden

Verwaltungskostenbudget und Eingliederungstitel im SGB II bereits in diesem Jahr deutlich gekürzt und werden auch künftig weiter schrumpfen. Es wird daher nicht leichter, den kommunizierten Anspruch umzusetzen. Unabhängig vom kommunizierten Anspruch wird das zeitliche Zusammentreffen von Übergang in die Option und deutlichen Kürzungen von vielen Kunden nicht differenziert sondern als Einheit wahrgenommen: „Durch die Option ist die Situation schlechter geworden“. Diese Wahrnehmung ist politisch schädlich. Eine eigene Pressestelle des Jobcenters ist besser in der Lage, sensible Themen zeitnah zu adressieren bzw. auch proaktiv zu kommunizieren, und nicht nur zu reagieren und von kritischen Medien oder öffentlicher Meinung getrieben zu werden.

- Eine eigene Stelle des Jobcenters für Öffentlichkeitsarbeit lässt sich sinnvoll mit der Kommunikation anderer Bereiche verbinden, insbesondere dem Arbeitgeber-Service und der Wirtschaftsförderung, aber auch mit interner Kommunikation (z. B. Newsletter) und der Pflege des Internetauftrittes.

In jedem Fall muss die Öffentlichkeitsarbeit des Jobcenters mit der der Kommunen abgestimmt sein.

Für eine Ressourcenbemessung müssen zuerst die Inhalte und Ziele der Aufgabe definiert werden. Die Ressourcen müssen Arbeitsumfang und Erwartungen an die Ergebnisse der Stelle entsprechen. Die meisten Teilnehmer gehen für die Öffentlichkeitsarbeit von einer Teilzeitstelle aus (< 1 VZÄ).

8.5.4 Interne Beratung

Leistungsbeschreibung:

- verschiedene Angebote in den Aufgabenfeldern Prozessoptimierung, fachliche Führungsunterstützung/internes Kontrollsystem oder Veränderungsmanagement

Ergänzungen aus der Diskussion:

Nur wenige Kommunen haben die interne Beratung der BA beansprucht. Das große Angebot an Beratungsfirmen ermöglicht es den Jobcentern, auch künftig bei Bedarf passgenaue Beratungsdienstleistungen einzukaufen.

8.6 Operative Aufgaben

8.6.1 Ausbildungsvermittlung

Leistungsbeschreibung:

- Anwendung des arbeitnehmerorientierten Integrationskonzeptes (arbeitnehmerorientierte Ausbildungsvermittlung)
- Ausbildungsvermittlung (Arbeitgeber-/Stellenorientiert)

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Die BA hat bisher 37,36 Euro monatlich pro Ausbildungsstellenbewerber (Fallzahlen), für die die Ausbildungsvermittlung konkret übertragen wurde, berechnet. Im Falle eines gemeinsamen Arbeitgeber-Services wurden nur 26,13 € pro übertragenem Ausbildungsstellenbewerber berechnet.

8.6.2 Übernahme von Aufgaben der gE (Reha-Leistungen)

Leistungsbeschreibung:

- Sachbearbeitung im Zusammenhang mit der Gewährung von Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Die BA hat bisher 917,48 Euro pro Reha-Fall berechnet.

8.6.3 Service Center

Leistungsbeschreibung:

- Erteilung allgemeiner Auskünfte
- fallbezogene Auskünfte mittels Fachverfahren
- Terminierung
- Aufnahme und ggf. Bearbeitung von Veränderungsmitteilungen der Kunden und Berechtigten
- Versand von Unterlagen
- Aufnahme von Datensätzen
- Kundenreaktionsmanagement/Anzeige von Leistungsmissbrauch
- Outboundaktionen

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
37,5	5000 BG	187.500	5,2

Ergänzungen aus der Diskussion:

Zentrale Aspekte in diesem Dienstleistungspaket sind der Druck und Versand von Bescheiden sowie die telefonische Erreichbarkeit.

Beim Druck und Versand der Bescheide bevorzugt die große Mehrheit der Teilnehmer eine zentrale Lösung. Hier ist die Ausgangssituation der Teilnehmer sehr unterschiedlich: Einige Kommunen haben bereits eine eigene Druckstraße bzw. bestehende Kooperationen mit Druckereien. Andere Kommunen müssen prüfen, ob sich die Anschaffung einer eigenen Druckstraße lohnt bzw. welche Kooperationsmöglichkeiten mit externen Dienstleistern oder anderen Kommunen bestehen. Wenn vorhanden, können Angebote von kommunalen Beschäftigungsträgern berücksichtigt werden. Bei der Ressourcenplanung müssen Arbeitsaufwände für Druck, Kuvertieren und Versand berücksichtigt werden. Eine dezentrale Lösung, d. h. die einzelnen Mitarbeiter drucken Bescheide auf ihren Tischdruckern aus, ist zeitintensiv und in der Wartung und Gewährleistung von Datenschutz schwieriger umzusetzen. Diskutiert wurde in diesem Zusammenhang auch die weitgehende Umstellung auf e-Post. Dies würde den Arbeitsaufwand deutlich verringern.

Für die telefonische Erreichbarkeit empfiehlt sich die Einrichtung eines Call Centers. Damit das Call Center sinnvoll arbeiten kann, müssen die Mitarbeiter über ausreichend Expertise im Bereich SGB II verfügen, um Auskünfte geben und Anfragen bearbeiten zu können. Dies kann durch digitale Datenbanken, in denen die notwendigen Daten schnell abrufbar sind, unterstützt werden. Ein eigenes Call Center ermöglicht zudem Outbounding – proaktive Kommunikation mit den Kunden (z.B. Anruf um Kunden auf eine anstehende Lehrstellenmesse hinzuweisen). Ein Überlauf während Stoßzeiten kann durch Weiterleiten an die übrigen Mitarbeiter aufgefangen werden. Eine generelle Lösung über eine Ringschaltung aller Mitarbeiter ist hingegen nicht empfehlenswert. Der normale Arbeitsablauf wird dadurch massiv beeinträchtigt und die als Benchmark vorgegebenen Fallzahlenschlüssel können bei direkter

telefonischer Erreichbarkeit der Mitarbeiter nicht umgesetzt werden. Sollte aus politischen Gründen eine direkte telefonische Erreichbarkeit der Mitarbeiter verlangt werden, muss dies im Fallzahlenschlüssel berücksichtigt werden.

Die Mehrheit der Teilnehmer geht davon aus, die bisherigen Leistungen des Service Centers künftig günstiger – mit ca. 70% der bisherigen Mittel – erbringen zu können.

8.6.4 Ärztliche Begutachtung und Beratung SGB II

Leistungsbeschreibung:

- gutachterliche Äußerung
- Gutachten nach Aktenlage
- Gutachten mit symptombezogener Untersuchung
- Gutachten mit umfänglicher Untersuchung

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
63,20 pro Stunde zzgl. Festpreise für Einzelleistungen	Vergleichswerte auf 5000 BG hochgerechnet	47.661	1,3

Ergänzungen aus der Diskussion:

Oft nutzen Kommunen bereits eigenes medizinisches Personal für Untersuchungen. Darauf kann auch künftig zurückgegriffen werden. Für viele Kommunen macht sich beim medizinischen Personal der Fachkräftemangel bemerkbar. Der Aufbau benötigter Kapazitäten wird dadurch erschwert. Als Lösungsansätze wurden Kooperationen mit der Kreisklinik oder dem Gesundheitsamt sowie interkommunale Kooperationen (IKZ) genannt. Diskutiert wurde die Frage, welche Kriterien ein Arzt erfüllen muss, um die Kompetenz zur Feststellung von Erwerbsfähigkeit und Hilfebedürftigkeit (§ 44a SGB II) zu haben. Zu prüfen gilt zudem, welche Möglichkeiten es ggf. gibt, dass die Optionskommunen auch künftig den ärztlichen Service der BA nutzen können.

Die Leistungen sollten nicht pauschal sondern fallbezogen abgerechnet werden.

8.6.5 Psychologischer Dienst SGB II

Leistungsbeschreibung:

- Unterstützung der Beratungs- und Vermittlungsarbeit des operativen Bereichs sowie Wahrnehmung betriebspsychologischer Aufgaben

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
44,55 pro Stunde zzgl. Festpreise für Einzelleistungen	Vergleichswerte auf 5000 BG hochgerechnet	28.244	0,8

Ergänzungen aus der Diskussion:

Der psychologische Dienst wurde von den Teilnehmern analog zum ärztlichen Dienst diskutiert.

8.6.6 Technischer Beratungsdienst SGB II

Leistungsbeschreibung:

- Sicherstellung der Einhaltung von technischen und arbeitswissenschaftlichen Kriterien und Beachtung der Notwendigkeit, Zweckmäßigkeit und Kostenangemessenheit

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Kosten pro Monat (in Euro)	Eckdaten Musterjobcenter	Kosten "Musterjobcenter" p.a.	VZÄ (36.000 p.a.)
61,5	Vergleichswerte auf 5000 BG hochgerechnet	132	0,0

9 Dienstleistungen im Rahmen des Vorabzugs

9.1 Zentrales Controlling und Statistik

Leistungsbeschreibung:

- Erhebung und Aufbereitung relevanter Zahlen im Fachbereich SGB II
- Controlling
- Berichterstattung und Datenübertragung an das BMAS

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Keine Hochrechnung möglich, da das zentrale Controlling bisher über den Vorabzug abgedeckt wurde.

Ergänzungen aus der Diskussion:

Für die Steuerung des Jobcenters ist es zentral wichtig, eine Controllingeinheit innerhalb des Jobcenters zu haben, welche das zentrale Controlling der BA ersetzt. Kommunen, welche das zentrale Controlling ausschließlich in der Kommunalverwaltung angesiedelt haben, haben damit negative Erfahrungen gemacht. Bei der Ressourcenbemessung spielen die bisher noch nicht im Detail bekannten Anforderungen des BMAS an Berichterstattung und Datenübermittlung eine zentrale Rolle. Die meisten Teilnehmer planen mit mindestens einer vollen Stelle (1 VZÄ) für das Controlling im Jobcenter. Einige sehen ergänzend Controlling in der Kommunalverwaltung – hier spielt neben dem Controlling zur Steuerung des Jobcenters auch das Controlling zur Kontrolle des Jobcenters durch die Kommune eine Rolle.

9.2 Grundsatzangelegenheiten

Leistungsbeschreibung:

- Erstellen und Aktualisieren von Richtlinien, Arbeitsanweisungen, Handlungsleitfäden etc.

Personalbemessung für das Musterjobcenter:

Hier ist keine Hochrechnung möglich, da die Grundsatzangelegenheiten bisher über den Vorabzug abgedeckt wurden.

Ergänzungen aus der Diskussion:

Der Umfang der Aufgabe „Grundsatzangelegenheiten“, d. h. das Erstellen von Richtlinien, Arbeits- und Dienstabweisungen, ist unabhängig von der Größe eines Jobcenters. Ob eine Dienstabweisung für 50 oder 500 Mitarbeiter entwickelt wird, verändert den dafür notwendigen Arbeitsaufwand nicht. Diskutiert wurden hier insbesondere zwei Aspekte:

- Nicht jedes Jobcenter muss „das Rad neu erfinden“ – es bietet sich an, sich auch künftig an bestehenden Beispielen zu orientieren (z. B. Publikationen der BA) und diese entsprechend der eigenen Bedarfe zu übernehmen, anzupassen bzw. zu verwerfen.
- Bei den Grundsatzangelegenheiten bietet sich eine interkommunale Zusammenarbeit an: Mehrere Kommunen finanzieren gemeinsam die notwendigen Ressourcen und nutzen gemeinsam die Ergebnisse. Möglich wäre auch eine Lösung, in der die kommunalen Spitzenverbände die Grundsatzangelegenheiten entwickeln und koordinieren.

10 Exkurs: Rechtsform

Auf die Entscheidung, wo die einzelnen Dienstleistungen künftig angesiedelt sein sollen, sowie auf Fragen der Leistungsverrechnung hat die Rechtsform in vielen Fällen eine prägende Auswirkung. Die künftige Form der besonderen Einrichtung, d. h. direkte Einbindung in die kommunale Verwaltungsstruktur (Amt, Fachbereich etc.), Eigenbetrieb oder AöR, muss bei der Entscheidung über die künftige Erbringung der Dienstleistungen immer mitgedacht werden.

11 Teilnehmer

Die vorliegenden Ergebnisse wurden gemeinsam von Nordlicht Management Consultants und den Teilnehmern der Werkstattgespräche erarbeitet.

Dafür vielen Dank an:

Bohlmann, Ralf (Jobcenter Stuttgart)
Buschauer, Steffen (Jobcenter Kusel)
de Vries, Enno (Jobcenter Aurich)
Deinhart, Carmen (Ostalbkreis)
Denzer, Peter (Jobcenter Kusel)
Dittmer, Bernd (Jobcenter Schaumburg)
Frank, Kerstin (Jobcenter Nordvorpommern)
Gaede, Melanie (Jobcenter Potsdam-Mittelmark)
Granzow, Dennis (Jobcenter Havelland)
Hügler, Lucia (Jobcenter Ostalbkreis)
Ladwig, Frank (Stadt Solingen)
Lewandowski, Roger (Landkreis Havelland)
Maurer, Andreas (Jobcenter Havelland)
Müller, Guido (Jobcenter Havelland)
Neheidom, Elke (Stadt Solingen)
Pickelein, Beate (Jobcenter Solingen)
Piontek, Anja (Landkreis Friesland)
Plohmann, Martina (Jobcenter Solingen)
Schäffler, Stefanie (Ostalbkreis)
Schnese, Andreas (Stadt Solingen)
Sibbe, Matthias (Jobcenter Nordvorpommern)
Spiegelhoff, Nobert (Jobcenter Essen)
Thorwirth, Nora (Landkreis Potsdam-Mittelmark)
Velasco, Maria (Jobcenter Offenbach)
Weber, Reiner (Jobcenter Mayen-Koblenz)

Bergmann, Tobias (Nordlicht Management Consultants)
Mötteli, Daniel (Nordlicht Management Consultants)
Wiebel, Esther (Nordlicht Management Consultants)

12 Anlagen

- Präsentation Personalbemessung