

Personalbemessung Leistungsgewährung in den gemeinsamen Einrichtungen SGB II

Rolf Stellermann, Peter Hempel

September 2013





Agenda

1. Ausgangslage und Zielsetzung

2. Vorgehen und Methodik
3. Organisation und Team
4. Zeitplanung und nächste Schritte

Ausgangslage

Seit längerem besteht Uneinigkeit über die angemessene Personalausstattung bzw. die richtige Ermittlung des tatsächlichen Personalbedarfs der einzelnen gE.

„Der Bund-Länder-Ausschuss hält eine Evaluation mit dem Ziel der Entwicklung bedarfsgerechter Betreuungsschlüssel im Bereich der Leistungsgewährung im SGB II für erforderlich.“

In der Erarbeitung des o.a. übergeordneten Zieles soll die Evaluation folgende Unterziele verfolgen:

- Es sollen empirisch belastbare Resultate mit einem hohen Akzeptanzwert erzielt werden.
- Es soll eine möglichst hohe Datenqualität bei einem geringen Erhebungsaufwand erreicht werden.
- Einflussfaktoren sollen für die Erklärung unterschiedlicher Personalbedarfslagen herangezogen werden.
- Qualitative Fallstudien und Expertenwissen sollen gute Praxis erklären.
- Die Qualität der Leistungsgewährung ist Bezugspunkt für einen bedarfsgerechten Betreuungsschlüssel.
- Wesentliche Akteure (wie Bund, BA, Länder und kommunale Spitzenverbände) einzubeziehen.

Projektverlauf

Im I. Quartal 2013 wurde von BearingPoint und Steria Mummert Consulting im Rahmen des 3-PM eine Projektskizze mit folgenden Schwerpunkten erarbeitet:

- Konkretisierung der Anforderungen an den Forschungsprozess
- Empfehlungen zur methodischen Durchführung
- Anforderungen an Projektmanagement und Berichtslegung

Das Projekt wurde durch eine Steuerungsgruppe begleitet, die Projektskizze dort diskutiert und dem BLA vorgelegt. Der BLA hat in der Sitzung am 24. April 2013

- das BMAS gebeten, auf der Grundlage der Projektskizze das Forschungsvorhaben „Personalbemessung für die Leistungsgewährung in den gemeinsamen Einrichtungen“ durchzuführen
- die AG Personal beauftragt, das Projekt zu begleiten
- Ergebnisse in der ersten Sitzung im Jahr 2015 vorzulegen.

Zielsetzung (1)

Unter Nutzung der aus der Datenauswertung abgeleiteten Erkenntnisse soll ein Vorschlag für die Bildung der Schlüsselkennzahl(en) erarbeitet werden:

- Welcher fachliche Zusammenhang bildet die Aufwandsvarianz am besten ab?
- Ist dies die bisherige Schlüsselkennzahl oder können dies andere und ggf. mehrere Kennzahlen?
- Wie können Gruppen von vergleichbaren gE gebildet werden?
- Wie kann der Planwert der Schlüsselkennzahl ermittelt werden?

Es ist abzuleiten, wie eine oder mehrere Steuerungskennzahl(en) als Zielwerte ausgestaltet werden können:

- Nutzbarkeit als realistischer und anzustrebender Zielwert
- Ausgestaltung als anerkennungsfähiger Zielwert
- Nachvollziehbarkeit der zu Grunde liegenden Rahmenbedingungen und erreichten Ergebnisqualität

Zielsetzung (2)

Im Ergebnis der Hauptstudie werden zu allen drei folgenden Punkten jeweils konkrete Handlungsempfehlungen erwartet:

- für eine generell angemessene Personalausstattung (Betreuungsschlüssel) unter Berücksichtigung von Standards (Erfolgsfaktoren) zur Optimierung der Aufgabenerledigung
- für eine nachhaltige und an individuellen Bedarfen orientierte Steuerung der benötigten Personalausstattung und
- für die Erreichbarkeit und Optimierung einer an Qualität und Rahmenbedingungen orientierten Personalmenge.

Das Projekt wird im Rahmen des 3-PM von BearingPoint und Steria Mummert Consulting durchgeführt.



Agenda

1. Ausgangslage und Zielsetzung
- 2. Vorgehen und Methodik**
3. Organisation und Team
4. Zeitplanung und nächste Schritte

Vorgehensmodell



Methodik/Überblick

Datenerhebung

Praktikerrunden



Analytisches Schätzverfahren

Grundsatz	Bezeichnung	Anzahl	Zahl pro Fall	Zustand	Zustand	empirische Kosten (Mittelwert)	Mittelwert pro Fall	Bemerkung
00.0	Grundsatzgegenheiten bei Eigenleistungen und Leistungen nicht betrieblicher Herkunft					0,00%	0	
00.1	Übergreifende Aufgaben innerhalb des Referates					0,00%	0	
00.1.1	Organisationseinheit leiten (Referat)			bitte auswählen	bitte auswählen	0,00%	0	
00.1.2	Eigene Information und Fortbildung vorantreiben	1	1	Stunde(n)	pro Woche	7,48%	3703,86	
00.1.3	An der Ausbildung anderer Mitarbeiter/innen mitwirken			bitte auswählen	bitte auswählen	0,00%	0	
00.1.4	Sekretariats- und Unterstützungsaufgaben wahrnehmen			bitte auswählen	bitte auswählen	0,00%	0	

Umwelt und Systemdaten

Bundesagentur für Arbeit
Statistik
Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II)

3. Gesamtübersicht der Eckwerte im Zeitvergleich¹⁾
Deutschland nach Ländern
Vorläufige Daten, hochgerechnet auf eine Wartezeit von 3 Monaten (grau hinterlegte Zellen) und Daten mit einer Wartezeit von 3 Monaten

Hinweis:
Die hochgerechneten Werte für den aktuellen Berichtsmonat bzw. den beiden Vormonaten werden monatlich neu hochgerechnet.
Mit zunehmender Wartezeit steigt die Qualität der hochgerechneten Werte.

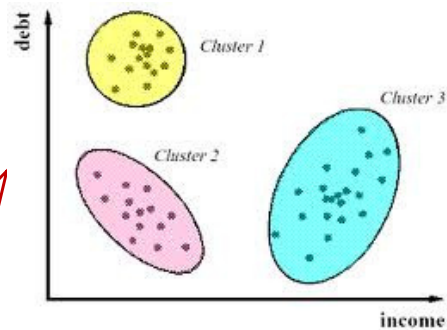
Region	Merkmal	2013				Veränderung gegenüber Vormonat				Veränderung gegenüber Vorjahresmonat			
		August	Juli	Juni	Mai	absolut	in %	absolut	in %	absolut	in %		
Deutschland	Bedürftigengemeinschaften	3.325.296	3.338.912	3.340.578	3.351.225	-12.716	-0,4	7.430	0,2				
	Personen in Bedürftigengemeinschaften	6.122.482	6.155.481	6.160.193	6.177.740	-32.978	-0,5	8.506	0,1				
	Erwerbsfähige Leistungsberechtigte	4.622.595	4.648.971	4.654.746	4.669.952	-28.116	-0,6	9.251	0,2				
	Nicht-erwerbsfähige Leistungsberechtigte	1.699.427	1.705.890	1.705.442	1.706.114	-4.462	-0,4	805	0,1				

Datenanalyse

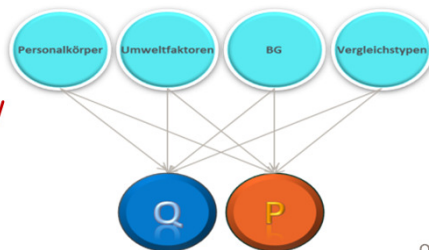
Statistische Auswertung



Clusteranalyse

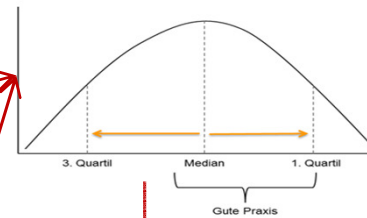


Multivariate Regression

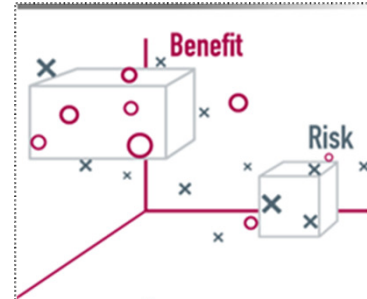


Dateninterpretation

Clustersanalyse



Regelanalysen



Fallstudien



Organisationsentwicklung

Schlüsselkennzahl(en) als grundsätzliche Orientierungswerte

Orientierungswert pro Cluster

Optimierungsempfehlungen

Analytische Jahresarbeitszeitschätzung

Die analytische Jahresarbeitszeitschätzung wird mit bewährten Instrumenten und einem sehr geringen Aufwand für die TeilnehmerInnen durchgeführt

- Grundlage der Erhebung ist ein mit Experten zu erarbeitender Aufgabenkatalog.
- Zur Erhebung wird ein webbasiertes Tool eingesetzt.
- Alle TeilnehmerInnen erhalten einen personalisierten Zugang mit persönlichem Passwort.
- Der Aufwand zum Ausfüllen des Formulars beträgt ungefähr 15 Minuten.
- Ausführliche Informationsmaterialien werden zur Verfügung gestellt. Vorgesehen ist die Schulung von Multiplikatoren für alle gE.
- Die Daten werden nach der Erhebung nach Aufgaben und Fallgruppen summiert und damit anonymisiert.

	G	H	I	J	K	L
1	Art des Dienstpostens	DP				
2	Laufbahngruppe	hD				
3	zu verteiler Stellenanteil	0,75				
4	derzeitiges Arbeitsverhältnis in Stellenanteilen	0,63				
5	Bezeichnung					
6	Noch zu verteilen / zu viel verteilt	100%				
				Ressourcenverbrauch		
				in	in Vollzeit-	
				Arbeits-	äquivalenten	
				tagen		
11	Organisation, Interner Datenschutz	0,0%		0,00	0,00	
12	Übergreifende Aufgaben	0,0%		0,00	0,00	
13	Führungsaufgaben			0,00	0,00	
14	Allgemeine Referatsangelegenheiten			0,00	0,00	
15	Bereichsübergreifende Aufgaben			0,00	0,00	
16	Wahrnehmung von Aufgaben als Funktionsträger (z.B. Personalvertretung, Sicherheitsbeauftragte, IT-Beauftragte, Ersthelfer)			0,00	0,00	
17	Fort- und Weiterbildung sowie Personal- und Organisationsentwicklung			0,00	0,00	
18	Tätigkeit als Ausbilder			0,00	0,00	
19	Dienstreisen zwischen Bonn und Berlin (nur Zeiten, die innerhalb der anrechenbaren Regelarbeitszeit liegen)			0,00	0,00	
20	Sonstige Dienstreisen (nur Zeiten, die innerhalb der anrechenbaren Regelarbeitszeit liegen)			0,00	0,00	
21	Fachaufgaben	0,0%		0,00	0,00	
22	Organisationsentwicklung	0,0%		0,00	0,00	
23	systematische Aufgabenkritik und Personalmengenplanung im BMAS durchführen			0,00	0,00	
24	Leitbild für das BMAS erstellen, implementieren und fortentwickeln			0,00	0,00	
25	Fragen im Zusammenhang mit der Aufteilung der Aufgabenwahrnehmung zwischen den Dienstsitzen Bonn und Berlin klären			0,00	0,00	
26	Geschäftsprozesse im BMAS kontinuierlich optimieren und hierzu ein Wissensportal aufbauen, pflegen und fortentwickeln			0,00	0,00	
27	Ideenmanagement im BMAS durchführen und weiterentwickeln			0,00	0,00	
28	Arbeitszeitregelungen weiterentwickeln			0,00	0,00	
29	Aufsichtskonzept für das BMAS weiterentwickeln			0,00	0,00	
30	Aufbau- und Ablauforganisation im BMAS	0,0%		0,00	0,00	

Beispiel

Erhebung bei allen gE – Vorteile der Teilnahme

Die analytische Jahresarbeitszeitschätzung soll bei allen gE durchgeführt werden. Die Teilnahme ist freiwillig. Die Untersuchung bietet aber fortschreibungsfähige Planungsgrundlagen für die nachhaltige Nutzung der Studienergebnisse:

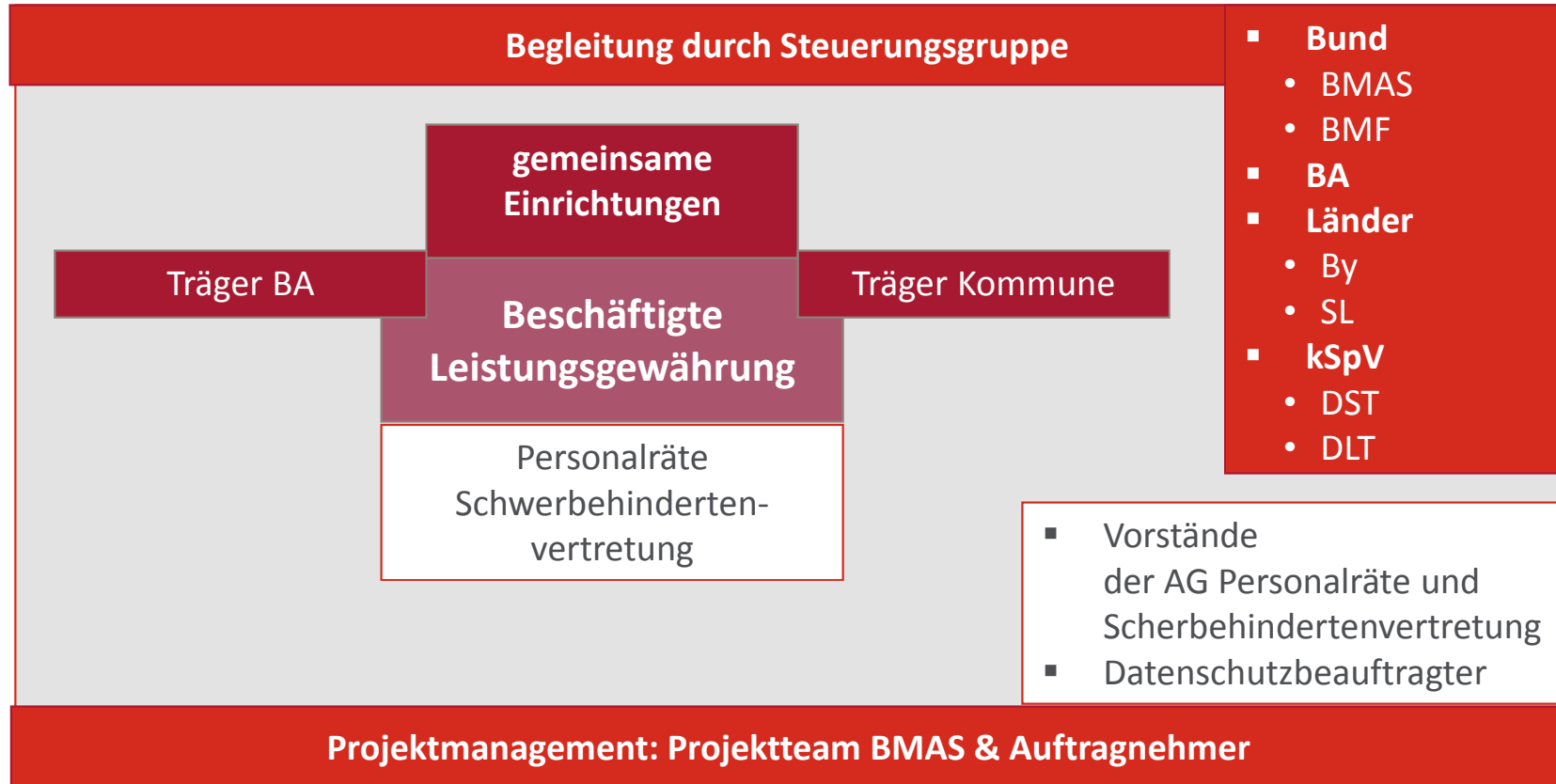
- Im Ergebnis der Erhebung werden den gE die summarischen Ergebnisse für den durchschnittlichen Aufwand zur Bearbeitung einzelner Aufgaben sowie einzelner Fallgruppen zur Verfügung gestellt.
- Auf der Grundlage dieser Detaildaten kann in Zukunft die Planung des Personalbedarfs und insbesondere dessen Begründung im Planungsprozess erfolgen.
- Außerdem steht auch die Bemessungskennzahl auf dem Prüfstand.
- Im Ergebnis des Projektes kann es zu einer anderen Bemessungsgröße als der heute angewandten „Bedarfsgemeinschaft“ kommen.
- Dann liegen die Detailwerte für die Personalplanung bereits bei den gE vor. Beispielsweise zur Ermittlung des Personalbedarf für Neuanträge oder für Fallgruppen wie die der Selbständigen.



Agenda

1. Ausgangslage und Zielsetzung
2. Vorgehen und Methodik
- 3. Organisation und Team**
4. Zeitplanung und nächste Schritte

Projektorganisation und Beteiligung



Steuerung
Projekt / Untersuchungsfeld
Personalbemessung
Information

Ausgewählte Projektmitarbeiter



**Rolf
Stellermann**

- Dipl. Kaufmann, Soziologe, 43 Jahre
- **Managementberater** (Senior Manager)
 - Kompetenzgruppe „Core Public Solutions“ bei BearingPoint, verantwortlich für Geschäftsfeld „Soziale Sicherung“.
 - Umfassende Erfahrungen aus Strategie-, Organisations- und Personalprojekten
- **Projektreferenzen:**
 - Aufgabenkritik und Personalmengenplanung im BMAS
 - Konzeption der Personalmengenplanung im BMZ
 - Projektskizze Personalbemessung Leistungsgewährung in den gemeinsamen Einrichtungen



**Peter
Hempel**

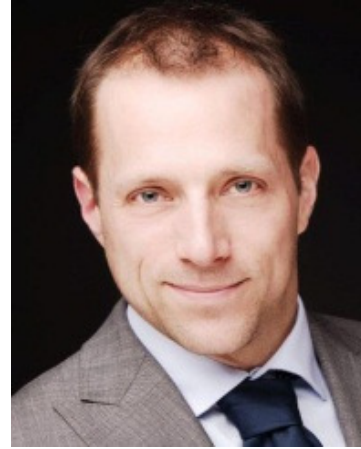
- Dipl. Volkswirt, 64 Jahre
- Bei **Steria Mummert Consulting** seit 23 Jahren
- **Managementberater** (Senior Manager)
 - Evaluation politischer Programme (ESF)
 - Steuerung der Leistungen nach SGB VIII
 - Prozessoptimierung./Benchmarking SGB VI und IX
- **Projektreferenzen:**
 - Projektskizze Personalbemessung Leistungsgewährung in den gemeinsamen Einrichtungen
 - Prozesskettenanalyse „Trägerübergreifendes Persönliches Budget“
 - Benchmarking DRV Bund: „Widersprüche bei der EM-Rente“

Ausgewählte Projektmitarbeiter



**Markus
Kuklovsky**

- Markus Kuklovsky, 48 Jahre
- **IT-Berater** (Senior Manager)
 - Experte zur Entwicklung und Anpassung webbasierter Erfassungs- und Auswertungstools
- **Projektreferenzen:**
 - Umsetzung der Personalmengenplanung im BMAS
 - Einführung eines europaweit nutzbaren Information Management Systems basierend auf Microsoft SharePoint
 - Für ein international tätiges Pharmaunternehmen wurde basierend auf der PMBOK/ CMMI Methodik ein Programm Management System eingeführt.



**Reno
Richter**

- Ass. Jur, 38 Jahre
- **Teamleiter Leistungsgewährung** in einem Jobcenter einer Großstadt
- **Managementberater** (Senior Consultant)
 - Fachexperte SGB II und angrenzende SGB
 - fundierte Kenntnisse über die Arbeitsabläufe innerhalb der Jobcenter
- **Projektreferenzen:**
 - Forschungsvorhaben Qualitätssicherung im SGB II: Governance und Management B
 - BA: Erarbeitung einer Beratungskonzeption für das SGB II



Agenda

1. Ausgangslage und Zielsetzung
2. Vorgehen und Methodik
3. Organisation und Team

4. Zeitplanung und nächste Schritte

Zeitplan - Gesamtprojekt

	2013					2014									
	Q III		Q IV			Q I			Q II			Q III		Q IV	
	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt
Designphase															
Kick-Off Steuerungsgruppe															
Entwicklung eines Zeit- und Arbeitsplanes															
Konzeption der Vorgehensweise im Forschungsprojekt															
Erarbeitung Aufgabenkatalog															
Erhebungsphase															
Anpassung des Erhebungstools															
Information der Beteiligten															
Durchführung der Erhebungen															
Plausibilisierung der Daten															
Zusammenstellung der erhobenen Daten															
Auswertungsphase															
Statistische Auswertung															
Erarbeitung von Clustern															
Benchmarking															
Durchführung der Fallstudien															
Erarbeitung der Schlüsselkennzahl/ eines Bemessungssystems															
Konzeption und Berichtslegung															
Konzeption einer PBE auf individueller Ebene															
Konzeption Benchmarking															
Konzeption eines an Kennzahlen orientierten Bemessungssystems															
Zwischenberichte															
Abschlussbericht															
Kommunikation und Abstimmungen															
Abstimmung BMAS															
Kommunikations- und Akzeptanzmanagement															
Steuerungsgruppensitzungen															

Nächste Schritte

Die nächsten Schritte dienen vor allem der Information, der Datenerhebung, Verdichtung und Detaillierung der grundlegenden Konzepte

- Information der „Stakeholder“
- Gewinnung von Multiplikatoren und Organisatoren
- Datenerhebung und –analyse
- Erarbeitung eines Informations- und Kommunikationskonzeptes
- Expertengespräche mit ausgewählten gE zur Sondierung und Vertiefung der Ausgangslage
- Expertenrunden/ Fokusgruppen zur Erarbeitung eines einheitlichen Aufgabenkataloges
- Expertenrunden/ Fokusgruppen zur Detaillierung der Schätzmethodik
 - Umgang mit Überstunden
 - Umgang mit Rückständen
 - Etc.
- Anpassung des Webtools

Unsere Kontaktdaten

BearingPoint[®]

Rolf Stellermann
Senior Manager – Public Services

BearingPoint
Oberbaumbrücke 1
220457 Hamburg
Deutschland

T +49 40 4149 2400
F +49 40 4149 2000
M +49 174 308 3231

www.bearingpoint.com

Rolf.stellermann@bearingpoint.com


steria mummert
consulting

Peter Hempel
Senior Manager – Public Service

Steria Mummert
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29
22095 Hamburg
Deutschland

T +49 40 22703 7454
F +49 40 22703 3454
M +49 151 24037510

www.steriamummert.de

Peter.hempel@steria-mummert.de