

**Empfehlung des Bund-Länder-Ausschusses nach § 18c SGB II
zur Personalausstattung in den gemeinsamen Einrichtungen (Jobcentern)**

19. Dezember 2023

Zielsetzung

Aufgabe und Ziel der Grundsicherung für Arbeitsuchende ergeben sich aus § 1 SGB II. Sie soll es Leistungsberechtigten ermöglichen, ein Leben zu führen, das der Würde des Menschen entspricht. Die Grundsicherung für Arbeitsuchende soll insbesondere die Eigenverantwortung von erwerbsfähigen Leistungsberechtigten (ELB) und Personen, die mit ihnen in einer Bedarfsgemeinschaft leben, stärken und dazu beitragen, dass sie ihren Lebensunterhalt unabhängig von der Grundsicherung aus eigenen Mitteln und Kräften bestreiten können. Sie soll ELB bei der Aufnahme oder Beibehaltung einer Erwerbstätigkeit unterstützen und den Lebensunterhalt sichern, soweit sie ihn nicht auf andere Weise bestreiten können. Hierfür ist ein ganzheitlicher Ansatz bei der Beratung und Betreuung erforderlich, denn Vermittlungshemmnisse sind in der Regel nicht monokausal.

Eine Vielzahl an Modellprojekten und Bundesprogrammen hat einmal mehr belegt, welche entscheidende Rolle eine hohe Betreuungsintensität - die auch nach Zielgruppen differenzieren kann - für die nachhaltige Integration von ELB in den Arbeitsmarkt spielt. Eine gute personelle Ausstattung der Jobcenter durch die beiden Träger ist daher von besonderer Bedeutung. Für Bund, Länder, Bundesagentur für Arbeit und kommunale Spitzenverbände ist Folgendes wichtig:

1. Eine adäquate Personalausstattung, die den Aufgaben in Umfang und Struktur der jeweiligen gemeinsamen Einrichtungen gerecht wird,
2. nachhaltige und begründete Personalbedarfsermittlungen,
3. die Betrachtung und Analyse des gesamten Personalkörpers in den gemeinsamen Einrichtungen und
4. die Nutzung gesetzlich eingeräumter dezentraler Spielräume und Verantwortung in Personalfragen.

Die vorliegende Empfehlung soll zu einem gemeinsamen Verständnis beitragen und für künftige Entscheidungen zu Personalfragen richtungsweisend sein.

Hinsichtlich der Ermittlung und Begründung des Personalbedarfs wird den Trägern der Grundsicherung für Arbeitsuchende daher empfohlen, die nachfolgend beschriebene Empfehlung anzuwenden. Insbesondere den Mitgliedern der Trägerversammlung soll das Vorgehensmodell als Grundlage für eine informierte Entscheidung über die aufzustellenden Stellenpläne dienen. Das System greift die Methoden des Benchmarkings auf, mit dem Ziel Strukturen und Abläufe innerhalb eines Jobcenters kritisch zu reflektieren.

Wichtiges in Kürze vorab: Das Vorgehensmodell

Insbesondere für die Bereiche Markt und Integration sowie Leistung ist das Vorgehensmodell von zentraler Bedeutung. Dieses

- beinhaltet eine fachliche Analyse der gemeinsamen Einrichtung mit den Trägern und ein kennzahlenbasiertes vergleichendes Benchmarking,
- ermöglicht die Optimierung des Verhältnisses von Ressourceneinsatz zu Ergebnissen / Wirkung (Leitlinie),
- gibt Orientierung hinsichtlich der Personalausstattung einer gemeinsamen Einrichtung,
- stärkt die Verantwortung dezentraler Entscheidungsträger,
- ist ein kombiniertes Benchmark-Verfahren als abgeleitete anerkannte Methode zur Bemessung von Personalbedarf,
- ist für alle beteiligten Akteure nachvollziehbar und konsensfähig,
- ist ein dynamisches, fortlaufendes Verfahren unter Berücksichtigung aller relevanten aktuellen Kennzahlen, um zu einer adäquaten qualitativen und quantitativen Personalausstattung zu gelangen,
- ist dezentral und zentral erweiterbar mit relevanten Kennzahlen,
- unterstützt beim Identifizieren von Handlungsbedarfen, wie z. B. Veränderung der Aufbau- oder Ablauforganisation, und greift damit die Methoden aus dem Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung des BMI auf und
- ist verbindlich in das für die gemeinsame Einrichtung eingeführte „Bottom-up-Verfahren“ im Rahmen des Haushaltsprozesses integriert.

Rahmenbedingungen

Die Governancestruktur der Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II, gemeinsame Einrichtungen) weicht von derjenigen der Arbeitslosenversicherung (SGB III, Agenturen für Arbeit) grundlegend ab. Die gemeinsamen Einrichtungen sind gekennzeichnet durch:

- gesetzlich geregelte dezentrale Kompetenzen (Organisations- und Personalhoheit; Trägerversammlung stellt Stellenplan auf, der von den Trägern genehmigt wird),
- heterogene Organisation und Größen der gemeinsamen Einrichtungen,
- Mischverwaltung aus Bundesagentur für Arbeit und Kommunen, die mit entsprechendem Abstimmungsaufwand einhergeht,
- gemeinsame Finanzierungsträgerschaft der Gesamtverwaltungskosten von Bund und Kommunen.

Rechtliche Grundlagen

In der Grundsicherung für Arbeitsuchende obliegt die Entscheidungsverantwortung für die Organisation, Personalwirtschaft sowie die Art und Weise der Aufgabendurchführung grundsätzlich den Verantwortlichen vor Ort.

Nach § 44c Absatz 4 SGB II ist die Personalbedarfsermittlung der gemeinsamen Einrichtungen dezentrale Aufgabe der Trägerversammlungen. Für die Bereitstellung eines stabilen und gut qualifizierten Personalkörpers in den gemeinsamen Einrichtungen sind die Träger vor Ort verantwortlich und müssen ihr Vorgehen in der Trägerversammlung abstimmen. Bund, Länder, Bundesagentur für Arbeit und kommunale Spitzenverbände stimmen überein, dass die gemeinsamen Einrichtungen über eine auskömmliche personelle Ausstattung zur Aufgabenerledigung verfügen müssen. Für die Bewertung der Auskömmlichkeit sind die regionalen Besonderheiten der gemeinsamen Einrichtungen zu berücksichtigen. Die Personalausstattung der gemeinsamen Einrichtungen durch beide Träger ist mit der Vorgabe einer „gemeinsamen Einrichtung“ in Artikel 91e Absatz 1 Grundgesetz auch bereits verfassungsrechtlich vorgezeichnet. Die Träger prüfen und verantworten, ob und inwieweit Personalbedarfe anerkannt und ggf. mit notwendigen Stellen hinterlegt werden können.

Die Verpflichtung zur Ermittlung des Personalbedarfs ergibt sich für den Bereich des Bundes aus Nr. 4.4.1 der VV zu § 17 BHO, wonach Planstellen nur ausgebracht werden dürfen, soweit sie unter Anwendung angemessener Methoden der Personalbedarfsermittlung sachgerecht und nachvollziehbar begründet sind. Da die Verwaltungsstruktur der gemeinsamen Ein-

richtungen bundesweit einmalig ist, sind die Vorschriften der BHO nicht unmittelbar anwendbar. Für den Träger Bundesagentur für Arbeit sind die Rechtsgrundsätze der Verpflichtung zur Personalbedarfsermittlung nach § 69 SGB IV anwendbar.

Beschreibung des Vorgehensmodells

Aufgrund der besonderen Verwaltungsstruktur der gemeinsamen Einrichtungen wird insbesondere für die beiden gleich wichtigen Bereiche der Leistungsgewährung sowie Markt und Integration eine Methode der Personalbedarfsermittlung benötigt, die grundsätzlich von allen Beteiligten akzeptiert und mitgetragen wird. Hierfür wird ein **Kombiniertes Benchmark-Verfahren** als **abgeleitete anerkannte Methode des Handbuchs** für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung des Bundes zur Bestimmung des Personalbedarfs angewandt (sogenanntes Vorgehensmodell zur Standortbestimmung der Personalausstattung der gemeinsamen Einrichtungen, kurz VSP bzw. Vorgehensmodell):

- Ursprünglich für den Bereich der Leistungsgewährung wurden sieben externe (vom Jobcenter nicht oder kaum steuerbare) Einflussfaktoren identifiziert (siehe Anlage), die zusammen etwa die Hälfte der beobachteten Varianz erklären und in diesem Umfang für die Beurteilung einer angemessenen Personalausstattung in diesem Bereich von Bedeutung sind.
- Nach Analysen der Bundesagentur für Arbeit sind auch für den gesamten weiteren operativen Personalkörper (Markt und Integration, Unter 25-Jährige, Über 25-Jährige, einschließlich anteilig Kundenportal und Teamleitungen) vier (siehe Anlage) dieser sieben Einflussfaktoren im Umfang der erklärten Varianz bedeutsam.
- Die Datenbereitstellung bzgl. dieser Einflussfaktoren erfolgt quartalsweise nach den Vergleichstypen SGB II des IAB, die regelmäßig überprüft und auf der Internetseite www.sgb2.info veröffentlicht werden.
- Die Standortbestimmung und die Ableitung von evtl. Handlungsbedarfen erfolgt durch die gemeinsame Einrichtung vor Ort. Hierzu sind die fachliche Analyse und die Analyse der Einflussfaktoren (Standort/Quartilsbetrachtung) heranzuziehen, d.h. es sind qualitative und quantitative Aspekte gleichermaßen zu berücksichtigen.
- Die Orientierung für Fragestellungen zu Veränderungen der Personalausstattung erfolgt an Bandbreiten der Betreuungsschlüssel zwischen dem 1. und 3. Quartil im Vergleichstyp. Die Bandbreite ist zugleich die Orientierung für die Bewertung der Bedarfsanmeldungen durch die Träger.

- Ein Abweichen von Bandbreiten im Vergleichstyp ist möglich. Dies setzt eine fachliche Analyse und Bewertung der gemeinsamen Einrichtung durch die Geschäftsführung und eine Diskussion und Verständigung mit den Trägern zwingend voraus.

Mit dem Vorgehensmodell wird die örtliche Entscheidung zur Personalausstattung anhand verschiedener Einflussfaktoren für die Leistungsgewährung sowie für den Bereich Markt und Integration ergebnisoffen geprüft. Das Vorgehensmodell greift die Methoden des Benchmarkings aus dem Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung des Bundes auf (www.orghandbuch.de), mit dem Ziel der Überprüfung von Strukturen und Abläufen (Qualitätsuntersuchung) kombiniert mit dem Vorgehen bei Organisationsuntersuchungen. Die vergleichende Datenanalyse wird ergänzt durch die gezielte, in dezentraler Verantwortung durchgeführte Evaluation und ggf. Anpassung der Aufbau- und Ablauforganisation (Aufgabenkritik) durch Selbstanalyse oder durch Nutzung externer Beratung mit dem Ziel einer systematischen beraterischen Unterstützung der Geschäftsführung der gemeinsamen Einrichtung.

Es wurden mehr als 200 Variablen analysiert. Sieben sind für den Bereich der Leistungsgewährung und vier für den Bereich Markt und Integration in Relation zu dem Verhältnis Vollzeitäquivalente (VZÄ) zu Regelleistungsberechtigten (RLB) signifikant. Diese Variablen erklären etwa die Hälfte der Varianz der abhängigen Variablen. Dies bedeutet, dass rund die Hälfte der Aufwandsunterschiede statistisch und relevant begründet ist. Die zweite Hälfte der Unterschiede (nicht messbare Faktoren) sind beispielsweise organisatorisch, personalwirtschaftlich, kulturell, politisch, führungstechnisch oder historisch (beispielsweise bezüglich des verfügbaren Personals) begründbar.

Aktuelle Daten zu diesen Einflussfaktoren (Erläuterung vgl. Anlage) werden auf der Internetseite www.sgb2.info in einer Übersicht nach Vergleichstypen bereitgestellt. In dieser Übersicht sind zu jedem Einflussfaktor die statistischen Kenngrößen ausgewiesen.

Beim Vorgehensmodell handelt es sich um ein dynamisches Modell, das mindestens einmal jährlich im Rahmen eines Regelprozesses angewandt wird, insbesondere bei veränderten Rahmenbedingungen vor Ort.

Leistungsgewährung sowie Markt und Integration

Um den hohen gesetzlichen Anforderungen gerecht werden zu können und das für eine erfolgreiche Vermittlung erforderliche Vertrauensverhältnis zum Leistungsberechtigten zu stärken, ist eine adäquate personelle Ausstattung sowohl im Bereich Markt und Integration als auch im Bereich Leistungsgewährung sicherzustellen. Dies setzt auch eine Flexibilität zwischen den Bereichen Leistung, Markt und Integration und sonstiger Bereiche voraus, um auf geänderte Bedingungen des Arbeitsmarkts oder des Gemeinwesens reagieren zu können. Elementare Grundlage hierfür sind eine Personalbedarfsermittlung sowie eine gute Personalentwicklung und Qualifizierung. Gerade im Bereich Markt und Integration heißt das aber auch, dass innovative und erfolgsversprechende Projekte mit mehr Personal ausgestattet werden können. Es besteht explizit die Option, dass Personalbedarfe/-bestände für innovative Projekte, insbesondere in Verbindung mit Drittmitteln, bei der Datenanalyse nach dem Vorgehensmodell angemessen miteinbezogen und begründet werden können.

Zum Bereich Markt und Integration gehören dabei unter anderem folgende Beschäftigte:

- Arbeitsvermittler/innen, Fallmanager/innen, Persönliche Ansprechpartner/innen, Sachbearbeiter/innen und Fachassistent/innen Integrationsmaßnahmen, Fachkräfte und Fachassistent/innen Eingangszone sowie anteilig Teamleitungen.

Zum Bereich Leistungsgewährung gehören dabei unter anderem folgende Beschäftigte:

- Sachbearbeiter/innen und Fachassistent/innen Leistung, Sachbearbeiter/innen Unterhalt, Fachkräfte und Fachassistent/innen Eingangszone sowie anteilig Teamleitungen.

In Bezug auf die Teamleiter/ -innen ist zu berücksichtigen, dass diese in erster Linie Führungskräfte sind und daher nur begrenzt für Fachaufgaben, wie z. B. die Bearbeitung schwieriger Kundenanliegen, zur Verfügung stehen. Als Führungskräfte sind sie mit der Umsetzung operativer Ziele und Vorhaben befasst, z. B. laufende Qualitätssicherung sowie Förderung von Motivation und Einstellung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; die Erfüllung dieser Aufgaben hängt wesentlich von der Befähigung und dem Zeitbudget der Teamleiterinnen und Teamleiter für diese Aufgabe sowie von der Organisationsstruktur der gemeinsamen Einrichtungen ab. Vgl. dazu auch im Folgenden, sonstiges Personal.

Sonstiges und weiteres Personal

An dieser Stelle geht es um Personalkapazitäten, die nicht den Bereichen Markt und Integration sowie Leistungsgewährung zuzurechnen sind, allerdings bei der Gesamt-Personalbedarfsplanung zu berücksichtigen sind.

Zum sonstigen Personal gehören insbesondere Führungskräfte [Geschäftsführer/innen, Leiter/innen, anteilig Teamleitungen, vgl. dazu Anmerkungen oben], Büro der Geschäftsführung, Sozialgerichtsgesetz- (SGG), und Ordnungswidrigkeiten (Owi)-Bearbeitung, Beauftragte [z. B. Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA)].

Unter das „weitere Personal“ fallen Mitarbeiterkapazitäten für spezielle Aufgaben, die nicht einheitlich in allen Jobcentern erledigt werden, z. B. für die Bearbeitung von Bundesprogrammen etc.

Prozess der Personalbedarfsermittlung

Die Personalausstattung wird dezentral in der jeweiligen gemeinsamen Einrichtung gesamthaft betrachtet. Die Standortbestimmung zur Personalausstattung sowie eine Analyse von Handlungsbedarfen und Verbesserungspotenzialen sind durch vergleichende Datenanalysen und im Rahmen von Dialogen in den Vergleichstypen möglich.

Die Geschäftsführung identifiziert, überprüft und bewertet die örtlich relevanten qualitativen und quantitativen Einflussfaktoren und führt eine Diskussion und Verständigung mit den Trägern herbei. Hierbei kann auch der Leitfaden der Bund-Länder-Arbeitsgruppe Steuerung SGB II für die dezentrale Zielplanung unterstützen.

Ein mögliches Optimierungspotenzial z. B. in der Aufbau- und Ablauforganisation ist durch Analysen innerhalb der gemeinsamen Einrichtung festzustellen. Hierzu können auch die Praxishinweise für die gemeinsamen Einrichtungen genutzt werden (siehe hierzu auch www.sgb2.info).

In der Datenauswertung ist ein besonderer Fokus auf die Bereiche zu richten, bei denen der eigene Wert deutlich gegenüber den Werten anderer gemeinsamer Einrichtungen im Vergleich abweicht. Durch eine Analyse der Kundenstruktur sowie Kennzahlenvergleiche mit solchen gemeinsamen Einrichtungen, die ähnliche oder vergleichbare Rahmenbedingungen

vorweisen, kann der Standort der gemeinsamen Einrichtung im jeweiligen Vergleichstyp festgestellt werden.

Die Betreuungsschlüssel bilden bei der Analyse nur ein Kriterium von vielen und sind nicht allein ausschlaggebend. Auch eine ausschließliche Orientierung am Median ist auszuschließen. Es kann sich an den Bandbreiten im jeweiligen Vergleichstyp orientiert werden. In Abhängigkeit der regionalen Besonderheiten und der geschäftspolitischen Schwerpunktsetzung vor Ort können für einzelne Zielgruppen eigene Schwerpunkte vorgesehen, und es kann somit auch bei der Personalausstattung von den Bandbreiten abgewichen werden. Für den Bereich Markt und Integration bilden die gesetzliche Werte in § 44c Abs. 4 SGB II ausschließlich eine **bundesdurchschnittliche Orientierung**.

Die Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer der gemeinsamen Einrichtung sind verpflichtet, mit beiden Trägern mindestens in der Trägerversammlung, in der der Stellenplan der gemeinsamen Einrichtung für das kommende Jahr aufgestellt wird, über die vergleichenden Analysen zu berichten und identifizierte Handlungsbedarfe (Aufgabenkritik, Organisationsoptimierung, Nachhaltigkeit der Qualifizierung, eventuelle Mehr-/Minderbedarfsmeldung im Haushaltsverfahren etc.) vorzustellen. Ebenso ist zu bewerten und zu entscheiden, inwieweit Dienstleistungen der Träger oder Dritter eingekauft und genutzt werden. Die kritische Überprüfung der Organisation in Verbindung mit der vergleichenden Datenanalyse ist der Aufstellung des Stellenplans durch die Trägerversammlung im Zuge des Haushaltsverfahrens zeitlich vorgeschaltet.

Aus einer rechnerischen Überkapazität folgt nicht zwingend das Erfordernis, Personal sofort abzubauen. Sofern aus der mittelfristigen Entwicklung des Kundenpotenzials eine stabile rückläufige Tendenz der Belastung erkennbar ist, muss vorbehaltlich der Kompetenzzuweisung der Regelungen §§ 44c Abs. 2 Nr. 8 und 44k Abs. 2 SGB II dies im Rahmen der Beschlüsse der Trägerversammlung zum Stellenplan antizipiert und personalplanerisch berücksichtigt werden (bspw. Auslaufen Amtshilfeinsatz, Auslaufen befristeter Verträge, altersbedingtes Ausscheiden ggf. nicht nachbesetzen, etc.).

Durch die jährliche Aufstellung des Stellenplans in der Trägerversammlung findet so eine Überprüfung und Begründung der Personalausstattung in der gemeinsamen Einrichtung statt. Die finanzielle Ausstattung der gemeinsamen Einrichtung ist bei der Aufstellung des Stellenplans stets mitzuberücksichtigen.

Für die Personalbedarfsermittlung in Bereichen des sonstigen und weiteren Personals gelten die vorstehenden Ausführungen ebenfalls. Darüber hinaus können hier auch andere anerkannte Methoden der Personalbedarfsermittlung angewandt werden. Hierbei kann sich am Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung des Bundes orientiert werden (www.orghandbuch.de). Es wird erwartet, dass dieses hierzu zukünftig auch Vorschläge aus der Praxis aufweist. Auch lassen sich für die Personalbedarfsermittlung von sonstigem und weiterem Personal aus dem Analysebereich des Vorgehensmodells (Relation VZÄ gesamt zu ELB, Anteil DL-Einkauf an VK-Budget, Qualifizierungskosten je VZÄ) bereits Anhaltspunkte ableiten.

Wichtig ist der gemeinsame Wille der Akteure vor Ort, die eigene Organisation offen und transparent auf den Prüfstand zu stellen und alle Verantwortlichen und die Beschäftigten der gemeinsamen Einrichtung aktiv in die Diskussion um kontinuierliche Verbesserung einzubeziehen. Es gilt, sich schrittweise im Sinne eines zielgerichteten und wirtschaftlichen Personaleinsatzes zu verbessern. Dieser Prozess kann nicht durch eine ausschließliche Datenbetrachtung oder die Feststellung von Abweichungen im Vergleich zu anderen gemeinsamen Einrichtungen vorgenommen oder gar ersetzt werden.

Ausblick

Personalbedarfsermittlungen stärken die Verantwortung dezentraler Entscheidungsträger und berücksichtigen die regionalen Unterschiede der Jobcenter. Sie geben Aufschluss darüber, welche Personalressourcen eine Organisation aufwendet, um ihre aktuellen Aufgaben zu erledigen. Verbunden mit einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess durch Aufgabenkritik und/oder Geschäftsprozessoptimierung wird der Personalbedarf fortlaufend ermittelt und für den nächsten Zyklus neu geplant. Durch einen solchen organisationsweiten Steuerungsprozess wird die Geschäftsführung eines Jobcenters in die Lage versetzt, die personellen Ressourcen an den Aufgaben entsprechend der Ziele auszurichten.

Für das Vorgehensmodell werden quartalsweise aktuelle Datenauswertungen für die Einflussfaktoren in allen SGB II-Vergleichstypen auf der Internetseite www.sgb2.info veröffentlicht. Die Jobcenter können anhand der Datenberichte eine Standortbestimmung innerhalb des eigenen SGB II-Vergleichstyps vornehmen und daraus Handlungsbedarfe ableiten. Diese können z.B. in Maßnahmen zur Organisationsentwicklung, zur Qualifizierung und Wei-

terbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, zur Prozessoptimierung sowie in einen veränderten Stellenplan münden. Hierzu können die gemeinsamen Einrichtungen Anregungen aus den Praxishinweisen entnehmen.

Bund, Länder, Bundesagentur für Arbeit und kommunale Spitzenverbände empfehlen, dass die gemeinsamen Einrichtungen mit ihren Trägerversammlungen anerkannte Methoden zur Personalbedarfsermittlung nutzen und das Vorgehensmodell anwenden.

Bund, Länder, Bundesagentur für Arbeit und kommunale Spitzenverbände entwickeln bei Bedarf das Vorgehensmodell gemeinsam weiter.

Anlage 1

Erläuterung der sieben Einflussfaktoren

1. Quote der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten mit verfestigtem Langzeitbezug

Die Variable mit dem höchsten Einfluss auf den Personaleinsatz „NAH pro BG“ ist die „Quote der ELB mit verfestigtem Langzeitbezug“. Je höher die Quote der Leistungsberechtigten mit verfestigtem Leistungsbezug, desto höher ist die eingesetzte Bearbeitungszeit je Bedarfsgemeinschaft.

Definition/Berechnung

Bestandsvergleich der ELB die bereits vier Jahre vor der aktuellen Betrachtung als ELB erfasst waren, dividiert durch den Bestand aller ELB.

Relevanz für folgende Bereiche: Gesamter operativer Bereich, insbesondere Markt und Integration sowie Leistungsgewährung.

2. Quote der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten

Die „Quote der ELB“ wirkt negativ auf die eingesetzte Bearbeitungszeit pro Bedarfsgemeinschaft: Je höher die Quote an erwerbsfähigen Leistungsberechtigten an der Bevölkerung, desto geringer ist die eingesetzte Bearbeitungszeit und umgekehrt.

Definition/Berechnung

Bestand der ELB zur Bevölkerung (15 bis unter 65 Jahren).

Relevanz für folgende Bereiche: Gesamter operativer Bereich, insbesondere Markt und Integration sowie Leistungsgewährung.

3. Quote Zugang an Leistungsempfängern nach SGB II

Die „Quote Zugang an Leistungsempfängern nach SGB II“ wirkt positiv auf den Personaleinsatz. Je größer der relative Anteil der Zugänge an Leistungsbeziehern an der Anzahl der Leistungsberechtigten ist, desto größer ist die eingesetzte Bearbeitungszeit.

Definition/Berechnung

Zugang an ELB und Zugang an Nichterwerbsfähigen zum Bestand der ELB und der Nichterwerbsfähigen.

Nicht als Zugang gewertet werden dabei Statusänderungen aufgrund kurzzeitiger Unterbrechungen, die nicht länger als sieben Tage andauern, da bei diesen kurzzeitigen Unterbrechungen eher von prozessgesteuerten Bewegungen (verspätete Antragstellung bei Wiederbewilligung, Übergang in andere BG etc.) ausgegangen werden muss, als von tatsächlicher, wenn auch nur temporärer Überwindung der Hilfebedürftigkeit.

Relevanz für folgende Bereiche: Gesamter operativer Bereich, insbesondere Markt und Integration sowie Leistungsgewährung.

4. Quote Anzahl VZÄ in der Leistungsgewährung im mittleren Dienst

Die Anzahl der VZÄ in der Leistungsgewährung im mittleren Dienst wirkt positiv auf den Personaleinsatz, d. h. je höher der Anteil des mittleren Dienstes, desto höher ist die eingesetzte Bearbeitungszeit.

Definition/Berechnung

Anzahl der VZÄ im mittleren Dienst in der Leistungsgewährung im Verhältnis zu allen VZÄ in der Leistungsgewährung.

Relevanz für folgenden Bereich: Leistungsgewährung.

5. Quote Bedarfsgemeinschaften mit Mehrbedarf

Die „Quote Bedarfsgemeinschaften mit Mehrbedarf“ weist einen positiven Zusammenhang zwischen erklärender Variable und Personaleinsatz auf: Je höher die Quote an Bedarfsgemeinschaften mit Mehrbedarf, desto höher ist die eingesetzte Bearbeitungszeit.

Definition/Berechnung

Bestand der Bedarfsgemeinschaften mit Mehrbedarf im Verhältnis zu allen Bedarfsgemeinschaften.

Relevanz für folgenden Bereich: Leistungsgewährung.

6. Quote Verweildauer zwischen 13 und 24 Monaten

Die „Quote Verweildauer zwischen 13 und 24 Monaten“ weist einen positiv gerichteten Zusammenhang mit dem zu erklärenden Personaleinsatz auf. Je höher die Quote an Leistungsbeziehern mit einer Verweildauer zwischen 13 und 24 Monaten, desto höher ist die eingesetzte Bearbeitungszeit.

Definition/Berechnung

Leistungsberechtigte mit einer Verweildauer im Leistungsbezug von 13 bis 24 Monaten (mit einer maximalen Unterbrechung von 31 Tagen) im Verhältnis zum Bestand der Leistungsberechtigten.

Relevanz für folgende Bereiche: Gesamter operativer Bereich, insbesondere Markt und Integration sowie Leistungsgewährung.

7. Durchlässigkeitsquote des Arbeitsmarktes

Die „Durchlässigkeitsquote des Arbeitsmarktes“, also die Chance, dass Arbeitslose wieder Arbeit finden, hat einen positiven Zusammenhang mit dem Personaleinsatz. Je größer die Durchlässigkeit des Arbeitsmarkts, desto höher ist die eingesetzte Bearbeitungszeit.

Definition/Berechnung

Bestand an gemeldeten Arbeitsstellen im Verhältnis zum Bestand an Arbeitslosen in der gemeinsamen Einrichtung.

Relevanz für folgenden Bereich: Leistungsgewährung.

Anlage 2

Leitungsspannen in gemeinsamen Einrichtungen (Jobcenter)

1. Allgemeines

Die gemeinsame Einrichtung (gE) ist eine eigenständige Behörde, die Aufgaben des Bundes und der Kommunen wahrnimmt. Die in der gE unmittelbar Beschäftigten sind entweder Beschäftigte der Anstellungskörperschaft Agentur für Arbeit oder der Kommune. Ziel ist es, unabhängig von der Trägerzugehörigkeit des Personals und unter Beachtung der jeweils geltenden tarifvertraglichen Regelungen eine möglichst einheitliche Stellenbeschreibung und Entgeltstruktur zu erreichen.

Die Trägerversammlung einer gE entscheidet unter anderem über die **organisatorischen** Angelegenheiten des Jobcenters (vgl. § 44c Abs. 2 S. 1 SGB II). Sie **orientiert** sich bei ihrer **dezentralen Entscheidung** an den **Regelungen beider Träger**¹.

Vornehmlich wird die Anzahl der Führungskräfte durch die **Leitungsspanne**, d. h. die **Anzahl einer Führungskraft direkt zugeordneten sowie** im Rahmen der Dienst- und Fachaufsicht **unterstellten Beschäftigten** bzw. **Führungskräfte** der nächsten Führungsebene, determiniert.

Darüber hinaus kann es aufgrund der Komplexität und Vielfältigkeit der Aufgaben in einer Organisationseinheit sinnvoll sein, diese mit einer Stabsstelle in Form eines/er **Fachexperten/-in** auszustatten und so **Führungskräfte** zu **entlasten**.

Bei **Leitungsspannen** für **Teams** können folgende Aspekte hilfreich sein:

- *Wie hoch ist der Anteil eigener fachlicher Aufgaben der Führungskraft (niedrig = größere Teams, hoch = kleine Teams)?*
- *Werden standardisierte bzw. fachlich homogene Aufgaben (= größere Teams) oder heterogene bzw. fachlich tief spezialisierte Aufgaben (= kleinere Teams) wahrgenommen?*
- *Sollen Hierarchieebenen abgeflacht (wenige Teams) oder aufgebaut (viele Teams) werden?*

Die Leitungsspanne entscheidet also einerseits über die Wirksamkeit der Führung und damit über die Effektivität und Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung des unterstellten Bereiches: Ist sie zu groß gewählt, kann der oder die Vorgesetzte die Arbeit nicht ausreichend steuern, das kann nicht nur zu Fehlern, sondern letztlich zu mangelnder Abstimmung der Organisationseinheiten und schließlich einem Sinken der Arbeitsproduktivität führen.

¹ Die **Wahl einer bestimmten Leitungsspanne** in einer gemeinsamen Einrichtung kann im nachfolgenden **Rahmen** unter Beachtung der BHO und VV-BHO, Grundsätze der Rechnungshöfe des Bundes und der Länder für die Verwaltungsorganisation (Organisationsgrundsätze) i. V. m. Prüfberichten des BRH, dem TV-BA, und den jeweils geltenden tarifvertraglichen Regelungen für die kommunalen Beschäftigten erfolgen.

Die Entscheidung muss zur Organisation "passen", d. h. sich einfügen in den Gesamtzusammenhang von Aufgaben, Führungsstrukturen, der "Kultur" der Organisation, aber auch zur verfolgten Strategie der Führung.

In der Praxis beeinflussen die Aufgaben (Aufgabenumfang, Fachlichkeit des/der Vorgesetzten) und verschiedene Rahmenbedingungen (z. B. die Größe der gE oder die Anzahl der Standorte oder die Vergrößerung der Führungskapazität durch einen Stab) die Wahl der Leitungsspanne.

Die Festlegung einer Leitungsspanne für einen Aufgabenbereich hängt von einer Vielzahl von im Einzelfall zu beurteilenden Faktoren ab. Die Leitungsspanne soll deshalb jeweils situativ, unter Berücksichtigung der Umstände des **konkreten Einzelfalls** festgelegt werden.

Eine **allgemein gültige Empfehlung** für die Größe der Leitungsspanne ist **praktisch nicht möglich**.

Einzügige Unterstellungsverhältnisse (eine Führungskraft führt eine Führungskraft) entsprechen **nicht** den Anforderungen der Führungs- und Organisationskultur.

2. Kommunale Beschäftigte

Für **kommunale Beschäftigte** in den Flächenländern gilt der TVöD-V, da Sie in einem Arbeitsverhältnis zu einem Arbeitgeber stehen, der Mitglied eines Mitgliedsverbandes der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) ist.

Für kommunale Beschäftigte der Stadtstaaten gilt der TV-L.

Ausnahmen gelten hier für kommunal Beschäftigte, die unter die besonderen Teile (§ 1 TVöD-V) fallen oder ein regelmäßiges Entgelt erhalten, das über das Tabellenentgelt EG15 hinaus geht (EG15ü). Die Unterschiede bei der Eingruppierung richten sich nach den Tätigkeitsmerkmalen. Grundlage sind aber immer der TVöD und die Stufen der Entgelttabelle (§§ 16 ff. TVöD-V).

Führungspositionen für kommunale Beschäftigte werden in der Regel durch Tätigkeiten definiert, die sich mindestens zu einem Drittel durch besondere Schwierigkeit und Bedeutung herausheben, etwa durch die Besonderheiten der Menschenführung.

Kommunale Beamte/-innen fallen unter die jeweiligen Landesbesoldungsgesetze und Landesbesoldungsverordnungen. Abhängig vom Landesrecht und Besoldungsverordnung ergeben sich unterschiedliche Eingruppierungen und Entgeltgruppen abhängig von der jeweiligen Qualifikation, Stellenbeschreibung und Führungsaufgabe.

3. Beschäftigte der Bundesagentur für Arbeit (BA)

Aufgaben und Anforderungen für BA-Beschäftigte sind bei der BA in den jeweiligen tarifierten Dienstposten beschrieben. Im Rechtskreis SGB III liegen diesen zudem in der Regel Fach- und Organisationskonzepte zugrunde. Auf dieser Grundlage erfolgt die Tarifierung der Dienstposten (vgl. § 14 Abs. 1 TV-BA).

Dies gilt entsprechend für Beamten/-innen der BA, die Bundesbeamte sind und unter die bundesbeamtenrechtlichen Bestimmungen fallen. Die BA verfügt über einen eigenen Bewertungskatalog für die Dienstposten der Beamten/-innen der BA.

Das **Tarifsystem der BA** bietet in diesem Zusammenhang den gemeinsamen Einrichtungen ein breit angelegtes Dienstpostenportfolio, um die eigene Organisation flexibel gestalten zu können. Zum einen können Jobcenter auf das Dienstpostenportfolio SGB III der Agenturen für Arbeit zurückgreifen. Zum anderen stehen spezifische Dienstposten für den Rechtskreis SGB II zur Verfügung. Darin sind neben konkret fachlich spezialisierten Dienstposten zusätzlich sowohl auf Fachexperten/innen- als auch auf Führungsebene abstrakter ausgestaltete Dienstposten vorhanden, die die **organisatorische Flexibilität** unterstützen.

In der Führungsorganisation unterhalb der Geschäftsführungsebene können gemäß TV-BA aktuell folgende Dienstposten übertragen werden:

Führungskräfte der Führungsebene III

(= Tätigkeitsebene III im TV-BA / Besoldungsgruppe A11 BBesG):

- **Leiter/-in der Führungsebene B im Bereich SGB II und**
- **Teamleiter/-innen (TL) im Bereich SGB II**
 - Durchschnittlich 15 Vollzeitäquivalente = VZÄ
 - Untergrenze 10 VZÄ, Obergrenze 20 Beschäftigte

Führungskräfte der Führungsebene II

(= Tätigkeitsebene II im TV-BA/Besoldungsgruppe A13 BBesG):

§ Leiter/-in der Führungsebene A im Bereich SGB II

- Leitung eines Bereichs mit mindestens 60 VZÄ oder
- mindestens 4 unterstellte Führungskräfte der Führungsebene B
- Weitere Leiter/-innen der Führungsebene A ab 121 VZÄ oder
- ab 8 Führungskräften der Führungsebene B

§ Bereichsleiter/-innen (BL) der Agenturen für Arbeit

Voraussetzung:

Tarifgemäße Beschäftigung entsprechend der Standards im SGB III.

Beispielsweise sind die Leitungsspannen für Bereichsleiter/-innen im Operativen Service an der Zahl der unterstellten Teamleiter/-innen wie folgt ausgerichtet:

- 1 Bereichsleiter/-in ab mindestens 6 Teamleiter/-innen
- 2 Bereichsleiter/-innen bei mehr als 8 Teamleiter/-innen

Entlastung einer Führungskraft durch Einrichtung einer Stabsstelle mit einem/r Fachexperten/-in

§ **Fachexperte/-in als Berater/-in in der gE**

§ (= Tätigkeitsebene II im TV-BA/Besoldungsgruppe A13 BBesG)

§

§ **Fachexperte/-in als 1. Fachkraft in der gE**

§ (= Tätigkeitsebene III im TV-BA/Besoldungsgruppe A11 BBesG)

Beispiel:

Unterstützung der Geschäftsführung einer sehr kleinen gE mit weniger als 100 VZÄ durch eine/n Fachexperten/-in als Berater/-in in gE (TE II): Bündelung von Aufgaben (z. B. Fachaufsicht für Presse/Öffentlichkeitsarbeit, SGG/Owi...), um die Geschäftsführung fachlich zu entlasten; Dienstaufsicht verbleibt bei der Geschäftsführung.

Dienstposten für Fachexperten/-innen können grundsätzlich unabhängig von der Größe (Anzahl der Beschäftigten) einer gE eingerichtet werden.

Erläuterung zu den Berechnungsgrundlagen bei der Datenbereitstellung im Rahmen des Vorgehensmodells

1. Bereiche Markt und Integration und Leistung: Definition und Berechnung der Betreuungsschlüssel

Betreuungsschlüssel unter-25jährige (U25)

- Kunden:

Alle erwerbsfähigen Leistungsberechtigten (ELB) U25

ohne

- 75 Prozent der ELB U25 mit einem Nichtaktivierungsgrund
- nach § 10 SGB II
- U25 mit einem monatlichen Einkommen von > 800 Euro

- Personal:

Fachkräfte, (Fach-)Assistenzkräfte und 50 % der Teamleitung im Bereich U25 sowie anteilmäßige Zuordnung der Mitarbeiterkapazität aus dem Kundenportal.

Betreuungsschlüssel über-25jährige (Ü25)

- Kunden:

Alle erwerbsfähigen Leistungsberechtigten (ELB) Ü25

ohne

Ü25 mit einem monatlichen Einkommen von > 800 Euro

- Personal:

Fachkräfte, (Fach-)Assistenzkräfte und 50 % der Teamleitung im Bereich Ü25 sowie anteilmäßige Zuordnung der Mitarbeiterkapazität aus dem Kundenportal.

Betreuungsschlüssel Leistungsgewährung

- Kunden:

Bedarfsgemeinschaften

- Personal:

Fachkräfte, (Fach-)Assistenzkräfte und 50 % der Teamleitung im Bereich Leistungsgewährung sowie anteilmäßige Zuordnung der Mitarbeiterkapazität aus dem Kundenportal.

Hinweise zu den Kundengrößen:

- Um die Zu- und Abgänge, d. h. die Dynamik bei der Entwicklung der Kundenzahl (erwerbsfähige Leistungsberechtigte U25 und Ü25 sowie Bedarfsgemeinschaften) zu berücksichtigen, wird ein **gleitender Jahresdurchschnitt der revidierten Kundenzahl (3 Monate Wartezeit) aus der Geschäftsstatistik der BA** verwendet, der unterjährige Schwankungen im Kundenbestand „glättet“.
- Personen, die einen Nichtaktivierungsgrund nach § 10 SGB II und/oder anrechenbares Einkommen von 800 Euro oder mehr haben, werden ebenfalls der Geschäftsstatistik entnommen (spezielle Anforderung im Rahmen der zentralen Berechnung der Betreuungsschlüssel).
- Beim Betreuungsschlüssel U25 werden aus folgendem Grund 25 % der ELB U25 i. S. des § 10 SGB II einbezogen: Das Übergangsmanagement für Jugendliche an der ersten Schwelle muss möglichst frühzeitig mit Beratung, Aktivierung und Förderung einsetzen. Dies schließt im erforderlichen Umfang auch Beratungsaktivitäten bei den erziehungsberechtigten Mitgliedern der Bedarfsgemeinschaft ein. Die Vermeidung von Jugendarbeitslosigkeit insgesamt und in der Grundsicherung im Besonderen ist ein gesamtgesellschaftlich und politisch außerordentlich hoch gewichtetes Ziel. Jugendliche sollen so früh wie möglich betreut werden, um einen Übergang von der schulischen Ausbildung in die (Langzeit-) Arbeitslosigkeit zu vermeiden.

Anmerkung:

Für die Standortbestimmung zur Personalausstattung wird eine Bewertung der Kundenentwicklung am aktuellen Rand empfohlen.

Für diese Analyse können auch nicht revidierte Monatswerte aus der Geschäftsstatistik herangezogen werden.

Hinweise zu den anzurechnenden Mitarbeiterkapazitäten:

Langfristig erkrankte Mitarbeitende dürfen nicht auf die Mitarbeiterkapazität angerechnet werden. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie Beamtinnen und Beamte sind insoweit gleich zu behandeln.

Für die Berechnung der Betreuungsschlüssel gilt Folgendes:

- **Teamleiter/-innen fließen nur zur Hälfte in die Berechnung der Betreuungsschlüssel ein**, da diese in erster Linie Führungskräfte sind. Die Umsetzung operativer Ziele und Vorhaben, die laufende Qualitätssicherung sowie die Förderung von Motivation und Einstellung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hängen wesentlich von der Befähigung und dem Zeitbudget der Teamleiter/-innen für diese Aufgabe ab. Fachaufgaben, wie z. B. die Bearbeitung schwieriger Kundenanliegen, werden anteilig wahrgenommen.
- Bei der Berechnung der Betreuungsschlüssel wird nur die Mitarbeiterkapazität einbezogen, die den Bereichen U25, Ü25 oder Leistungsgewährung zuzuordnen ist (siehe nachfolgende Tabelle).

- Die Zuordnung der Mitarbeiter/-innen - BA-Personal, kommunales Personal und Amtshilfe - erfolgt auf Basis des jedem Beschäftigten zugeordneten Tätigkeits- und Kompetenzprofils, unabhängig von der Personalherkunft und vom Rechtsstatus. Es wird die **tatsächlich verfügbare Mitarbeiterkapazität**, ausgedrückt in „Vollzeitäquivalenten“, herangezogen.
- Durch eine auf die gemeinsamen Einrichtungen bezogene **zentrale Berechnung** der Betreuungsschlüssel wird sichergestellt, dass die Betreuungsschlüssel nach **einheitlichen Kriterien** und **auf Basis valider Daten** ermittelt werden und Transparenz über den Personalbedarf vor Ort geschaffen wird.
- Daten zu den Betreuungsschlüsseln werden den gemeinsamen Einrichtungen zur Verfügung gestellt. Personalstrukturdaten der gemeinsamen Einrichtungen stehen auf der Ebene der gemeinsamen Einrichtungen, der RD-Bezirke und des Bundes auf der Internetseite www.sgb2.info zur Verfügung.

2. Sonstiges und Weiteres Personal

Gesondert ausgewiesen, also bei den Betreuungsschlüsseln nicht berücksichtigt, wird das Sonstige und Weitere Personal. Hierzu gehören alle Mitarbeiterkapazitäten, deren Tätigkeit nur eingeschränkt (nicht proportional) von der Zahl der Kunden abhängt, bzw. die vom Aufgabenzuschnitt nicht zu anderen Bereichen zugeordnet werden können bzw. die z. T. durch den Zentralen Service der BA erfüllt werden und somit nicht gleichmäßig in allen Jobcentern anfallen.

- Sonstiges operatives Personal
 - z. B. Funktion / Aufgabenbereiche: Geschäftsführung und Führungskräfte im SGBII, Rechtsbehelfsstelle (ehemals SGG), Ordnungswidrigkeiten, Außendienst
- Sonstiges administratives Personal
 - z. B. Funktion / Aufgabenbereiche: BCA, Büro der Geschäftsführung, Pressesprecher/in, Gremien (freigestellte Mitglieder und Assistenzkräfte, z. B. Gleichstellungsbeauftragte, Personalräte/-rätinnen), Verwaltung / Interne Services (Controlling / Finanzen, Infrastruktur)
- Weiteres Personal für spezielle Aufgaben, die nicht einheitlich in allen gE erledigt werden: Leistungen, die z. B. in anderen gE durch Einkauf der Serviceleistung der BA erledigt werden (z. B. Telefonie) oder die in anderen gE durch Rückdelegation an die Kommune erledigt werden (z. B. Bildungs- und Teilhabe-Leistungen für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene oder sozialintegrative Leistungen nach § 16a SGBII); zweckgebundene Programme (z. B. Bundesprogramme), Integrationsbeauftragter nach Landesgesetzen (z. B. Berlin, Hamburg).

Daten zum Sonstigen und Weiteren Personal werden den gemeinsamen Einrichtungen auf der Internetseite www.sgb2.info zur Verfügung gestellt.

3. Tabellarischer Überblick

In der folgenden tabellarischen Übersicht ist die Zuordnung des Personals der gemeinsamen Einrichtungen gesamthaft dargestellt.

