

Interne Revision

Revision SGB III

**Bericht
gemäß § 386 SGB III**

Eingangszone



Bundesagentur für Arbeit

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	1
2	Revisionsergebnisse	2
2.1	Bearbeitung von Kundenanliegen durch die Eingangszone	2
2.2	Aufgabensteuerung in den Eingangszonen	3
2.3	Risikoorientierte Fachaufsicht	3
2.4	Schnittstelle zur Arbeitsvermittlung und zum Operativen Service.....	4
2.5	Leistungsexpertinnen und Leistungsexperten	4

Anlage Revisionsumfang und -methode

Interne Revision

1 Zusammenfassung

Die Eingangszonen (EZ) nehmen eine wichtige Schlüsselfunktion für die Entgegnahme und Erledigung der in den Agenturen für Arbeit (AA) vorgetragenen Kundenanliegen wahr. Sie bilden die Anlaufstelle für die Kundinnen und Kunden, die sich in der Regel persönlich und zunehmend auch über das Online-Portal an die AA wenden, und sie fungieren als Schnittstelle zu den prozessual nachgelagerten Einheiten, wie die Arbeitsvermittlung (AV) und die Operativen Services (OS). Bei Ihrer Arbeit verfolgen die EZ das Ziel, die Kundenanliegen in hoher Qualität schnell und möglichst abschließend zu erledigen und damit einen wichtigen Beitrag für die Kundenzufriedenheit und die Entlastung der nachgelagerten Einheiten zu erbringen.

Die Revision sollte aufzeigen, ob es den EZ gelingt, eine möglichst abschließende Anliegensbearbeitung sicherzustellen, wenn Kundinnen und Kunden sich persönlich oder online arbeitsuchend bzw. arbeitslos meldeten. Darüber hinaus wurde betrachtet, inwieweit durch die Tätigkeiten der EZ die nachgelagerten Organisationseinheiten AV und OS in geeigneter Weise entlastet wurden.

Im Ergebnis ihrer Prüfung kam die Interne Revision im Wesentlichen zu folgenden Feststellungen:¹

- Für die Kundinnen und Kunden bestanden überwiegend kurze Wartezeiten in den EZ. ●
- Die Datenerfassung erfolgte nicht immer zeitnah. Sie war teilweise lückenhaft. ◆
- Die notwendige Akzeptanz für Online-Services war auf Kunden- sowie auf Mitarbeiterseite erkennbar. ●
- Bei der Online-Arbeitsuchend- bzw. Arbeitslosmeldung erfolgte teilweise keine zügige Bearbeitung. ■
- Die Aufgabensteuerung in den geprüften EZ war unterschiedlich ausgestaltet und insgesamt zielführend. ●
- In den geprüften AA gab es kein Fachaufsichtskonzept für die EZ. Im systematischen Sinne fand keine Fachaufsicht statt. ■
- Die Zusammenarbeit zwischen den geprüften EZ mit der AV und dem OS war – übergreifend gesehen – zielführend. ●
- Von der seit 2023 bestehenden Möglichkeit, Leistungsexpertinnen und Leistungsexperten aus den OS in den EZ einzusetzen, machten die geprüften AA in unterschiedlichem Maße Gebrauch. In einem Fall wurde eine aus Sicht der Internen Revision zielführende Alternativlösung praktiziert. ◆

Soweit die festgestellten Verbesserungsbedarfe die dezentrale Umsetzungsverantwortung betrafen, hat die Interne Revision den geprüften AA entsprechende Hinweise gegeben.

Wegen der übergreifenden Relevanz der Revisionsergebnisse enthält dieser Bericht ergänzend Empfehlungen an die Zentrale (Ziffer 2).

Ziel der Revision

Ergebnisse im Wesentlichen

Hinweise an die geprüften AA

Empfehlungen an die Zentrale

¹ ■ = hohes Risiko; ◆ = mittleres Risiko; ● = niedriges Risiko.

2 Revisionsergebnisse

2.1 Bearbeitung von Kundenanliegen durch die Eingangszone

Allen AA war es wichtig, Kundenanliegen schnellstmöglich und abschließend zu bearbeiten. Auswertungen zeigten, dass es den AA überwiegend gelang, kurze Wartezeiten zu realisieren. Die geprüften EZ initiierten in fast allen relevanten Fällen Termine für das Erstgespräch in der AV.

**Überwiegend
kurze Wartezeiten
und Termin-
vergabe**

In einer AA meldeten sich die Kundinnen und Kunden am Empfang arbeitsuchend bzw. arbeitslos und erhielten für die Erfassung der notwendigen Daten einen Rückruftermin. Von der persönlichen Meldung bis zum Rückruftermin vergingen in dieser AA vereinzelt bis zu 13 Kalendertage. In der Folge verzögerte sich der Termin für ein Erstgespräch in der AV entsprechend. Dies kann sich negativ auf die Effizienz zu Beginn des Integrationsprozesses auswirken.

**Datenerfassung
erfolgte nicht
immer zeitnah**

Die BA hat mit einer neuen Weisung² inzwischen die Möglichkeit einer terminierten Datenerfassung bei Arbeitslosmeldungen eingeführt. Diese umfasst auch eine nachgelagerte telefonische Datenerfassung innerhalb von drei Arbeitstagen. Aus Sicht der Internen Revision kann der terminierte Kundenzugang dazu beitragen, die Aufgaben in den EZ besser zu steuern und zu bearbeiten, vorausgesetzt, die Terminierungsdauer von maximal drei Arbeitstagen wird durchgängig eingehalten.

**Verbesserungs-
möglichkeit mit
neuer
Weisung**

Die Interne Revision hat insgesamt 90 Einzelfälle in VerBIS³ hinsichtlich einer vollständigen Datenerfassung bei einer Arbeitsuchend- bzw. Arbeitslosmeldung geprüft. Dabei zeigten sich in 52 der geprüften Fälle (58 %) Lücken in den Kundendatensätzen. Hierbei handelte es sich um fehlende Angaben, z. B. zum Lebenslauf, zum Führerschein oder zu den deutschen Sprachkenntnissen. Als Ursachen für eine unvollständige Datenerfassung gaben die geprüften AA an, die Kundinnen und Kunden könnten häufig ihren Lebenslauf nicht vollständig wiedergeben. Zudem führe die hohe Arbeitsbelastung in der EZ zu Flüchtigkeitsfehlern bei der Datenerfassung.

**Lückenhafte
Datenerfassung**

Eine unvollständige Datenerfassung birgt das Risiko von Qualitäts- und Effizienzverlusten, da in der Folge die AV die fehlenden Daten nacherfassen muss und somit den Integrationsprozess mit den Kundinnen und Kunden erst verzögert beginnen kann.

Eine vollständige Datenerfassung durch die EZ sollte in jedem Fall sichergestellt sein.

Empfehlung 1

Alle befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter standen der Online-Arbeitsuchend- bzw. -Arbeitslosmeldung positiv gegenüber. Einerseits seien diese jederzeit – über die Öffnungszeiten hinausgehend – verfügbar, andererseits bedeuteten sie für die EZ eine Arbeitsentlastung durch weniger Kundenvorschächen und kürzere Bearbeitungszeiten. Alle Befragten gaben außerdem an, für die Nutzung der Online-Services zu werben. In den von der Internen Revision stichprobenhaft geprüften Kundendatensätzen war dies überwiegend dokumentiert. Nur in Ausnahmefällen würde man auf entsprechende Hinweise verzichten, beispielsweise bei Sprachbarrieren.

**Online-Services
mit zunehmender
Bedeutung**

Vereinzelt wurde jedoch auch Kritik an noch unausgereiften digitalen Prozessen deutlich. Beispielsweise könnten die Kundinnen und Kunden sich zwar online

**Jedoch auch
Kritik**

² Weisung 202411012 vom 29.11.2024 – Weiterentwicklung eines terminierten Kundenzugangs in den Agenturen.

³ Vermittlungs-, Beratungs- und Informationssystem.

Interne Revision

arbeitsuchend oder arbeitslos melden, nicht alle Angaben seien jedoch verpflichtend, wie z. B. die Telefonnummer. Dadurch könnten notwendige Rückrufe zur Datennacherhebung nicht erfolgen.

Aus Sicht der Internen Revision stellen die Online-Services grundsätzlich eine Arbeitsentlastung für die EZ dar. Die notwendige Akzeptanz für ihre Nutzung ist auf Kunden- sowie auf Mitarbeiterseite erkennbar. Die im Einzelnen vorgebrachten Kritikpunkte lassen auf keinen umfassenden Verbesserungsbedarf schließen.

Die Interne Revision prüfte auch die Bearbeitungsdauer von Online-Arbeitsuchend- bzw. -Arbeitslosmeldungen in der EZ. Bis die Onlinemeldungen bearbeitet wurden, vergingen in zwei AA im Schnitt nicht mehr als 2 Kalendertage. In einer AA dauerte es durchschnittlich 9 Kalendertage, im längsten Fall 13 Kalendertage. Zur Rechtfertigung der langen Bearbeitungsdauern verwies die AA auf eine ungewöhnlich hohe Personalfliktuation sowie zusätzlich anfallende Aufgaben, die bisher durch die Service-Center übernommen wurden.

Kundinnen und Kunden, die Online-Services der BA nutzen, müssen aus Sicht der Internen Revision eine zügige Bearbeitung erwarten können. Dies ist auch zur Vermeidung unnötiger Aufwände (z. B. Rückfragen nach Bearbeitungsständen) und von Akzeptanzverlust erforderlich.

Es sollte mit Priorität sichergestellt werden, dass Online-Meldungen in einer angemessenen Zeit bearbeitet werden.

Zügige Bearbeitung der Online-Meldungen notwendig

Empfehlung 2

2.2 Aufgabensteuerung in den Eingangszonen

In allen AA wurden Tools zur Aufgabensteuerung genutzt, wie BEO⁴ oder selbst erstellte „Einsatzpläne“. Über diese Arbeitsmittel hinaus sah keine der geprüften Stellen die Notwendigkeit für weitere Tools.

Zielführende Aufgabensteuerung

Die Aufgabensteuerung erfolgte in den geprüften AA flexibel anhand aktueller Erfordernisse. Kam es kurzfristig zu Personalausfällen, wurde die Aufgabenverteilung ad hoc angepasst. Bei einem unerwartet hohen Kundenaufkommen, wechselten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Backoffice in den Publikumsverkehr. Die Mitarbeitenden vertraten sich zudem geschäftsstellenübergreifend, wenn die Aufgaben, z. B. durch einen Personalausfall, sonst nicht zu bewältigen waren. In einer AA wurden die Öffnungszeiten der Geschäftsstellen aufeinander abgestimmt, so dass diese nicht gleichzeitig für untermaltenen Publikumsverkehr geöffnet waren.

Aus Sicht der Internen Revision waren die von den geprüften AA genutzten Tools geeignet, um die Aufgaben und Zugangskanäle im Blick zu behalten und adäquat zu steuern. Die geschilderten Vorkehrungen für unvorhersehbare Ereignisse waren zielführend.

2.3 Risikoorientierte Fachaufsicht

In keiner der geprüften AA gab es ein detailliertes Fachaufsichtskonzept, welches fachaufsichtliche Aktivitäten für die EZ regelte. Jedoch konnte die Interne Revision anhand von Unterlagen nachvollziehen, dass die Führungs- und Fachkräfte der geprüften EZ mitunter Qualitätssicherungsmaßnahmen durchführten. Beispielsweise prüften sie VerBIS-Datensätze auf Vollständigkeit oder arbeiteten BISS⁵-Listen ab (z. B. BISS-Auswertung „Laufende Leistung ohne Betreuer“).

Kein Fachaufsichtskonzept vorhanden

⁴ Besucher-Eingangszonen-Organisation.

⁵ Business-Intelligence Self-Service.

Interne Revision

Teamleitungen sind übergreifend angehalten, zweimal jährlich sogenannte „Trainings am Arbeitsplatz (TAP)“ durchzuführen, in denen das kommunikative Verhalten der Mitarbeitenden thematisiert und reflektiert werden soll.⁶ Entsprechende TAP fanden in den EZ der geprüften AA nicht im vorgesehenen Umfang statt, vereinzelt wurde vollständig darauf verzichtet. Als Grund für nicht durchgeführte TAP gaben die Teamleitungen beispielsweise an, ohnehin räumlich nah an der EZ zu arbeiten und das kommunikative Verhalten sowie die Qualität der Auskünfte hierdurch laufend mitzubekommen. Zudem seien Teamleitungen in der EZ teilweise erst neu angesetzt und noch nicht in der Durchführung von TAP geschult, weshalb sie auf diese verzichteten.

Eine systematische Fachaufsicht mit Blick auf die EZ fand nach den Erkenntnissen der Internen Revision in keiner geprüften AA statt. Dies wäre jedoch erforderlich, um den Aktivitäten zur Qualitätssicherung die nötige Wirkung und Nachhaltigkeit zu verleihen.

Es muss gewährleistet sein, dass die Aufgabenerledigung der EZ im angemessenen Umfang fachaufschichtlich begleitet wird.

Fachaufsicht nicht systematisch

Empfehlung 3

2.4 Schnittstelle zur Arbeitsvermittlung und zum Operativen Service

Nach den Interviewaussagen bewerteten die geprüften AA und die OS die Zusammenarbeit der EZ mit der AV und dem OS als zielführend. Jedoch war die lückenhafte Datenerfassung der EZ in der AV durchaus ein „bekanntes Thema“. Die Befragten aus der AV thematisierten diese Auffälligkeiten in der Regel „auf dem kurzen Dienstweg“, indem sich die Führungskräfte der AV und der EZ hierzu bilateral besprachen. Allen Beteiligten war hierbei nach eigenen Angaben bewusst, dass eine optimale Datenerfassung durch die EZ – bei der aktuell bestehenden Aufgabenvielfalt – kaum zu erwarten sei.

Dieser Bewertung kann sich die Interne Revision nicht vorbehaltlos anschließen. Zwar ist festzustellen, dass die EZ in den geprüften AA eine sehr engagierte Arbeit leistet, was sich beispielsweise auch dadurch äußert, dass sie für die AV immer wieder auch zusätzliche Aufgaben übernimmt (z. B. bei der Klärung von Meldeversäumnissen oder der Genehmigung von Ortsabwesenheiten). Dennoch muss es im Interesse der Kundinnen und Kunden sowie im Sinne der Arbeitseffizienz ein primäres Ziel bleiben, in jedem Fall eine vollständige und qualitativ ausreichende Datenerfassung durchzuführen. Eine belastungsbedingte Prioritätensetzung zugunsten dieser Zielsetzung ist aus Sicht der Internen Revision nicht vertretbar (vgl. Ziffer 2.1, Empfehlung 1).

Im Übrigen beteiligten sich die geprüften EZ im Rahmen regelmäßiger Formate an Gesprächen sowohl mit der AV als auch mit den OS. Dabei wurden in der Regel die Qualität der Zusammenarbeit reflektiert und – bei Bedarf – Verbesserungsansätze abgestimmt.

Übergreifend betrachtet ist es den geprüften AA aus Sicht der Internen Revision gelungen, eine zielführende Zusammenarbeit zwischen EZ und AV bzw. OS zu etablieren.

Priorität einer vollständigen Datenerfassung

Zielführende Zusammenarbeit

2.5 Leistungsexpertinnen und Leistungsexperten

Von der seit 2023 bestehenden Möglichkeit, Leistungsexpertinnen und Leistungsexperten aus den OS in den EZ einzusetzen, machten die geprüften AA in unterschiedlichem Maße Gebrauch. Eine Nutzung dieser Option im Sinne der Weisung erfolgte zum Zeitpunkt der Prüfung in keiner der AA.

⁶ Arbeitshilfe „Operative Führungsprozesse im SGB III – Teamleitung EZ“.

Interne Revision

- In einer AA stand eine Leistungsexpertin bzw. ein Leistungsexperte seit Sommer 2024 nicht mehr zur Verfügung, da der OS wegen einer Überlastungssituation kein entsprechendes Personal bereitstellen konnte.
- In einer anderen AA stand die Leistungsexpertise zwar zur Verfügung. Die von der Internen Revision befragten Interviewpartnerinnen und -partner empfanden die Dienstleistung jedoch nicht durchgängig als hilfreich, denn die OS-Mitarbeitenden konnten leistungsrechtliche Anliegen nur dann abschließend bearbeiten, wenn sie auch organisatorisch für die Kundin bzw. den Kunden zuständig waren. War dies nicht der Fall, blieb es bei allgemeinen Auskünften.
- In der dritten AA wurde der Einsatz von Leistungsexpertinnen und Leistungsexperten zunächst erprobt und anschließend evaluiert. Im Ergebnis der Evaluierung legte man fest, dass jedes Alg-Plus-Team eine Ansprechperson für die EZ benennt. Diese wechselnden Mitarbeitenden standen der EZ telefonisch zur Verfügung. Damit konnten Kundenanliegen gezielt in das jeweils zuständige OS-Team eingesteuert und abschließend bearbeitet werden. Dieses Vorgehen ist aus Sicht der Internen Revision effizient und effektiv, um leistungsrechtliche Kundenanliegen pragmatisch und abschließend bearbeiten zu können.

Alternatives ziel-führendes Vorgehen

Diese Prüfung wurde in Übereinstimmung mit den Internationalen Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision durchgeführt.

Revisionsumfang und -methode

Der Vorstand der BA hat die Interne Revision SGB III beauftragt, eine Revision zum Thema „Eingangszone“ durchzuführen.

Die Revision wurde in drei AA aus unterschiedlichen Regionaldirektionsbezirken und mit unterschiedlichen Arbeitsmarkttypen durchgeführt.

Im Rahmen einer Einzelfallprüfung betrachtete die Interne Revision insgesamt 90 Kundendatensätze dahingehend, ob eine vollständige Datenerfassung und eine frühzeitige Einleitung notwendiger nächster Schritte durch die EZ erfolgten. Je geprüfter AA wurden dabei 30 Kundendatensätze im Zusammenhang mit einer erfolgten Arbeitsuchend- oder Arbeitslosmeldungen geprüft (jeweils 20 Fälle mit persönlicher Meldung und 10 Fälle mit Online-Meldung).

Im Rahmen der Revision wertete die Interne Revision zusätzlich zentrale und dezentrale Regelungen aus und führte Interviews mit ausgewählten Fach- und Führungskräften aus den Bereichen EZ, AV und OS.

Nicht im Revisionsumfang enthalten waren

- aktuell laufende Projekte bzw. Vorhaben, die Aspekte des integrierten Kundenportals berücksichtigen (z. B. Zukunftsprojekt),
- die Funktionalitäten der eingesetzten IT-Verfahren und
- datenschutzrechtliche Aspekte.

Revisionszeitraum: September 2024 bis Dezember 2024