

Weisung 202109009 vom 23.09.2021

Verlaufsbezogene Betrachtungen als Methode der Qualitätssicherung

Laufende Nummer: 202109009

Geschäftszeichen: QUB 1 – 1493/ / 5442/ 5400.16 / 6024 / 6530

Gültig ab: 23.09.2021

Gültig bis: unbegrenzt

SGB II: nicht betroffen

SGB III: Weisung

Familienkasse: nicht betroffen

Bezug:

- Weisung 201907017 vom 17.07.2019 – Operatives Risikomanagement und Qualitätssicherung


Aufhebung von Regelungen:

- entfällt

Gute Qualität lebt von einem guten Gesamtprozess und erfordert eine ganzheitliche Herangehensweise. Unter diesem Blickwinkel wurden verlaufsbezogene Betrachtungen bereits in verschiedenen Kundenprozessen erfolgreich eingeführt. Die Methode wird wieder aufgegriffen - mit dem Ziel, Stärken zu identifizieren, zu erhalten und auszubauen sowie Verbesserungsansätze zu erkennen und daraus Maßnahmen abzuleiten, die zu einer guten Qualität der Beratungs- und Integrationsprozesse führen. Es ist zudem gelungen, eine Lösung zu entwickeln, die eine pseudonymisierte Bewertung Ebenen übergreifend ermöglicht.

1. Ausgangssituation

Unsere Kundinnen und Kunden sollen einen wertschöpfenden und zielführenden Integrationsprozess erleben. Um das zu erreichen, eignet sich die verlaufsbezogene Betrachtung als



eine qualitätssichernde Methode. Damit erhält man einen Überblick über den Gesamtprozess, also den gesamten Verlauf der individuellen Integrationsprozesse.

In diesem Sinne wurden verlaufsbezogene Betrachtungen in verschiedenen Kundenprozessen in der Vergangenheit bereits durchgeführt. Die bisherigen Erkenntnisse weisen darauf hin, dass sich diese Herangehensweise bewährt hat. Nicht zuletzt zeigen auch die fachlichen Einschätzungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass die verlaufsbezogene Betrachtung bei der Identifizierung von Verbesserungs- und Entwicklungspotentialen unterstützt.

Operative Prozesse verlaufsbezogen zu betrachten, stößt auf Akzeptanz. Die Erkenntnisse zu einem zielgerichteten Integrations- und Beratungsprozess unserer Kundinnen und Kunden fließen in das operative Risikomanagement ein.

Der persönliche, vertrauensvolle Dialog zwischen den Teamleitungen und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist weiterhin das wesentliche Element der verlaufsbezogenen Betrachtungen. Der Dialog zu den Erkenntnissen kann sowohl einzeln als auch z.B. im Rahmen einer Teambesprechung erfolgen, wenn es sich um Erkenntnisse handelt, die für das gesamte Team gewinnbringend für die Beratungsarbeit sind.


Die aus den Fallbetrachtungen und den Dialogen gewonnenen Erkenntnisse bilden über eine dezentrale Ursachenanalyse und die daraus abgeleiteten Maßnahmen eine Grundlage für konkrete Verbesserungsmaßnahmen, die zu einer guten Qualität der Beratungs- und Integrationsprozesse führen.

2. Auftrag und Ziel

2.1 Weiterentwicklung der Methode Verlaufsbezogener Betrachtungen

Das bekannte Vorgehen bei verlaufsbezogenen Betrachtungen bleibt bestehen. D. h., mit Veröffentlichung dieser Weisung werden von jeder Teamleitung monatlich wieder mindestens 10 Datensätze verlaufsbezogen betrachtet und bewertet. Es soll beurteilt werden, ob der Kundenprozess zielführend gestaltet wurde, um z.B. die Integrationschancen der Kundinnen und Kunden zu erhöhen bzw. dem Beratungsanliegen gerecht zu werden.

Die Fallbewertungen erfolgen in den bereits eingeführten Kundenprozessen in der allgemeinen Arbeitsvermittlung, in der internen ganzheitlichen Integrationsberatung (Inga), in der Berufsberatung vor dem Erwerbsleben sowie im Beratungs- und Integrationsprozess von Rehabilitandinnen und Rehabilitanden mit der BA als Rehabilitationsträgerin.



Verlaufsbezogene Betrachtungen bieten eine wichtige Erkenntnisquelle im Sinne der Qualitätssicherung in den Kundenprozessen der Agenturen für Arbeit (AA). Dabei steht der persönliche Dialog der jeweiligen Teamleitung mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse im Mittelpunkt. Der Dialog ermöglicht der Führungskraft offen und transparent die gewonnenen Erkenntnisse in Bezug auf den Einzelfall oder wiederkehrende Fallgestaltungen zu erörtern und bietet den Mitarbeitenden eine fachliche Reflexion in Bezug auf deren operatives Handeln.


Es wird gemeinsam aus Kundensicht reflektiert, ob das Handeln insgesamt plausibel und die Beratungen zielführend waren. Dabei bieten Positivbeispiele ebenso wie Fälle, in denen zielführendes Handeln anhand der isolierten Bewertung nicht erkennbar ist, einen guten Anlass, der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter eine Rückmeldung zu geben, eventuelle Unklarheiten zu hinterfragen, Unterstützungsbedarfe zu identifizieren, anzubieten und ggf. geeignete Maßnahmen zu vereinbaren.

Aufgabe der Führungskräfte hierbei ist es, die Erkenntnisse aus den verlaufsbezogenen Betrachtungen in den verschiedenen Kundenprozessen ebenso wie Erkenntnisse aus anderen qualitätssichernden Aktivitäten in das operative Risikomanagement der AA einzubringen, mit dem Ziel Stärken und Verbesserungspotentiale zu erkennen und ganzheitlich zu bearbeiten. Dabei geht es ausdrücklich nicht, um das Erheben von Fehlerquoten. Der Schutz von Kunden- und Mitarbeiterdaten ist zu jedem Zeitpunkt zu wahren.

So werden die Voraussetzungen geschaffen, dass verlaufsbezogene Betrachtungen in den Kundenprozessen Teil des operativen Risikomanagementkreislaufs werden. Potentiale für Prozessverbesserungen können eruiert und bearbeitet werden und schließlich zur Qualitätssicherung zum Nutzen unserer Kundinnen und Kunden beitragen.

Im Fokus der Betrachtung steht, ob Handlungserfordernisse nachvollziehbar und schlüssig sowie konsequent aufgegriffen und bedarfsgerecht verfolgt wurden. Im Rahmen der Fallbewertungen sind Fälle mit zielführendem Verlauf im Kundenprozess ebenso wie nicht zielführende Verläufe im Dialogprozess zu erörtern. Als Struktur für ein einheitliches Herangehen in der Bewertung und zur Dokumentation der Erkenntnisse stehen für die jeweiligen Kundenprozesse als Grundlage Fragenkataloge zur Verfügung. Im Rahmen von regionalen Schwerpunktsetzungen können die Fragenkataloge temporär um zusätzliche Fragen erweitert werden.

Die Fallauswahl erfolgt zufallsorientiert und unter Nutzung der Fachanwendungen BISS. Sofern sich aus der Ursachenanalyse im Rahmen des operativen Risikomanagements eventuelle Schwerpunktsetzungen für einzelne Kundengruppen bzw. -prozesse ergeben, kann die



Fallauswahl dezentral daran ausgerichtet werden. Dabei ist sicherzustellen, dass alle Kundengruppen im Rahmen qualitätssichernder Aktivitäten Berücksichtigung finden. Die daraus resultierenden Festlegungen müssen in den dezentralen Fachaufsichts- bzw. Qualitätssicherungskonzepten erkennbar sein.

Die Verfahrenshinweise sowie die Hinweise zur Fallauswahl und die Fragenkataloge sind für verlaufsbezogene Betrachtungen in den Kundenprozessen in der jeweils geltenden Fassung verbindlich zu nutzen.

2.2 Verlaufsbezogene Betrachtungen bei alternativen Formen der Beratung

Bei der Methode der verlaufsbezogenen Betrachtungen ist es besonders wichtig, dass ein zielführendes Vorgehen durch Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte sowie Beraterinnen und Berater im gesamten Integrations- und Beratungsprozess zu erkennen ist. Dabei ist die jeweilige Kontaktart bei der Beratung der Kundinnen und Kunden für die Bewertung unerheblich. Eine Beratung am Telefon oder per Videokommunikation ist genauso wie ein persönlicher Kontakt bei der Fallbetrachtung durch die Teamleitung einzubeziehen. Der jeweilige Fragenkatalog findet somit auch bei der Beratung auf alternativen Kommunikationswegen Anwendung und bildet die Grundlage für die Bewertung im jeweiligen Kundenprozess. Im Rahmen der Fachaufsicht sind regionale Schwerpunktsetzungen zu weiteren Beobachtungspunkten möglich.

2.3 Einführung von Verlaufsbezogenen Betrachtungen in weiteren Kundenprozessen

Die Erwartung, die Qualität unserer Arbeit zu verbessern, bezieht sich auf alle Kundenprozesse. Auf Grundlage von Erfahrungen mit der Methode verlaufsbezogener Betrachtungen werden perspektivisch für weitere Kundenprozesse, z.B. im Bereich Rehabilitation und Teilhabe im SGB II und in Fremdkostenträgerschaft sowie im Arbeitgeber-Service, spezifische Kriterien und Fragenkataloge für verlaufsbezogene Betrachtungen entwickelt. Für die jeweilige Einführungsphase von maximal drei Monaten wird ein Ebenen übergreifender Bewertungsprozess inklusive der Rückkopplung zu den Erkenntnissen temporär notwendig. Die befristete parallele Bewertung von Datensätzen ermöglicht den Ebenen AA, Regionaldirektionen (RD) und Zentrale eine Maßstabsbildung durch den Austausch zu den Erkenntnissen und vermittelt einen objektiven Blick auf den jeweiligen Verlauf der Dienstleistungserbringung (z.B. Vermittlung und Beratung).

Die Einführung der verlaufsbezogenen Betrachtungen in weiteren Kundenprozessen wird mit jeweils gesonderter Email-Weisung angekündigt und darf auf Ebene der RD und Zentrale nur unter Beachtung des unter 2.4 genannten datenschutzkonformen Umsetzungskonzeptes für die Ebenen übergreifende Bewertung durchgeführt werden.

2.4 Ausblick - Risikoorientierte Betrachtungen auf Ebene der RD und Zentrale

Mit dem Ziel, eine stetige Qualitätsverbesserung zum Nutzen unserer Kundinnen und Kunden zu erreichen, erfolgen temporär und risikoorientiert Ebenen übergreifende Fallbewertungen durch die Zentrale und alle RD als Grundlage der Maßstabsbildung.

Die Zentrale entscheidet unterjährig über die Notwendigkeit, den Inhalt und den Umfang Ebenen übergreifender Fallbewertungen im Falle der Einführung in eine neue Personengruppe oder unterjährig anhand auftretender Risiken und kündigt dies den RD rechtzeitig per Email-Weisung an.

Die Bewertungen auf Ebene der RD und Zentrale müssen unter Beachtung eines datenschutzkonformen Umsetzungskonzeptes erfolgen. Dieses wird vor Beginn der risikoorientierten und Ebenen übergreifenden Betrachtung per Weisung zur Verfügung gestellt. In diesem Umsetzungskonzept wird der Prozess der temporären Ebenen übergreifenden Fallbewertungen im Rahmen der Methode von verlaufsbezogenen Betrachtungen in den Kundenprozessen beschrieben. Ein wesentlicher Bestandteil ist, dass die Kundendatensätze für Fallbewertungen auf Ebene der RD und Zentrale ohne personenbezogene Daten und außerhalb der IT-Fachverfahren (z.B. VerBIS) zur Verfügung gestellt werden.

3. Einzelaufträge

Die Regionaldirektionen (RD)

- regeln und gestalten den Dialogprozess zu den Erkenntnissen aus verlaufsbezogenen Betrachtungen inkl. regionaler Schwerpunktsetzungen für ihren Bezirk und beraten die AA bei der Bildung und Überprüfung von Maßstäben für die verlaufsbezogene Betrachtung.
- unterstützen die AA in ihrem Bezirk bei der Ableitung von qualitätssichernden Aktivitäten und erkannten Handlungserfordernissen sowie bei deren Bearbeitung im Rahmen des operativen Risikomanagements.
- stellen sicher, dass die aggregierten Erkenntnisse aus verlaufsbezogenen Betrachtungen mit überregionaler Bedeutung in den Dialog mit der Zentrale einfließen.
- gestalten und begleiten den Prozess im Falle von temporären Ebenen übergreifenden Fallbewertungen für ihren RD-Bezirk.

Die Geschäftsführungen der Agentur für Arbeit (AA)

- stellen für ihre Dienststellen sicher, dass die Bewertungen zu den Fragestellungen (siehe unter 2.1) auf der Grundlage eines einheitlichen Maßstabs erfolgen.
- stellen sicher, dass die verlaufsbezogenen Betrachtungen nicht zu Zwecken der Verhaltens- oder Leistungskontrolle von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern genutzt werden.
- legen ggf. für ihren Bezirk im Rahmen des operativen Risikomanagements Schwerpunktsetzungen innerhalb der verlaufsbezogenen Betrachtungen fest und nehmen diese in ihre dezentralen Fachaufsichtskonzepte auf.
- gestalten und begleiten den Dialogprozess (risikoorientierte Bewertung, Ursachenanalyse, Ableitung von qualitätssichernden Aktivitäten, Nachhaltigkeit) in ihren Dienststellen.

Die Bereichsleitungen der AA

- begleiten und unterstützen den Dialogprozess zu den bewerteten Einzelfällen zwischen Teamleitung und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in ihrem Zuständigkeitsbereich.
- stellen sicher, dass die verlaufsbezogenen Betrachtungen im Sinne der Fachaufsicht bei Abwesenheit der Teamleitung (im üblichen Umfang wie der Urlaubsvertretung) übernommen werden. Bei längerfristiger Abwesenheit sind stets Beauftragungen im Rahmen der Geschäftsverteilung zu prüfen und ggf. umzusetzen.
- setzen den Dialogprozess mit ihren Teamleitungen um und lassen die gewonnenen übergreifenden Erkenntnisse in die operative Risikobetrachtung der AA einfließen.

Die Teamleitungen der AA

- bewerten im vorgegebenen Rhythmus und Umfang Kundendatensätze aus ihrem Zuständigkeitsbereich.
- nutzen für die Bewertung und Dokumentation die Fragenkataloge gemäß ihrer fachlichen Zuständigkeit.
- nutzen die eigenen Feststellungen und Erkenntnisse für den Dialog mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, hinterfragen die Ursachen für die Feststellungen und bringen die übergreifenden Ursachen und Erkenntnisse in den Dialog mit der nächsten Führungsebene ein.



4. Info

Entfällt

5. Haushalt

Entfällt

6. Beteiligung

Der Hauptpersonalrat wurde beteiligt.

gez.

Unterschrift