

Interne Revision

Revision SGB II

Bericht
gemäß § 49 SGB II

Kundenreaktionsmanagement

Horizontale Revision



Bundesagentur für Arbeit

Inhaltsverzeichnis

1	Revisionsauftrag	1
2	Zusammenfassung	1
3	Revisionsergebnisse	1
3.1	Aufgabenwahrnehmung durch die Beauftragten für das Kundenreaktionsmanagement	1
3.2	Umgang mit Kundenreaktionen	2
3.3	Maßnahmen zur Verbesserung der Aufgabenerledigung	4
3.4	Zugesagte Maßnahmen der gE	4

Anlage

Abkürzungsverzeichnis

1 Revisionsauftrag

Der Vorstand der BA hat in Abstimmung mit dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales die Interne Revision SGB II beauftragt, das Thema „Kundenreaktionsmanagement“ (KRM) zu prüfen.

Durch die Revision sollte festgestellt werden, ob Kundenreaktionen systematisch erfasst, zeitnah ausgewertet sowie adressatengerecht bearbeitet werden und ob die daraus gewonnenen Erkenntnisse zu konkreten Maßnahmen zur Verbesserung der Aufgabenerledigung führen.

Für die Revision ergaben sich daher folgende Zielfragen:

- Werden die Aufgaben einer/eines KRM-Beauftragten in der gE entsprechend der HEGA 09/15 – lfd. Nr. 14 wahrgenommen?
- Wird mit Kundenreaktionen in der gE angemessen im Sinne der HEGA 09/15 – lfd. Nr. 14 umgegangen?
- Führen die aus den Kundenreaktionen gewonnenen Erkenntnisse zu konkreten Maßnahmen zur Verbesserung der Aufgabenerledigung?

2 Zusammenfassung¹

Das Kundenreaktionsmanagement in den geprüften gE stellte sicher, dass mit Kundenreaktionen grundsätzlich systematisch und angemessen umgegangen wird.

- Die Aufgaben der KRM-Beauftragten wurden in allen gE weitgehend im Sinne der HEGA 09/15 - lfd. Nr. 14 wahrgenommen. (Ziffer 3.1) ●
- Mit den Kundenreaktionen wurde überwiegend angemessen umgegangen. Verbesserungspotential besteht beim Versenden von Eingangsbestätigungen und bei der Bearbeitungsdauer. (Ziffer 3.2) ◆
- Nach Einschätzung der befragten Führungskräfte ergeben sich aus dem KRM nur wenige übergeordnete Erkenntnisse, die zu konkreten Maßnahmen der Aufgabenverbesserung in den gE führen. (Ziffer 3.3)

3 Revisionsergebnisse

3.1 Aufgabenwahrnehmung durch die Beauftragten für das Kundenreaktionsmanagement

Die Aufgaben der KRM-Beauftragten wurden in allen gE weitgehend im Sinne der HEGA 09/15 - lfd. Nr. 14 wahrgenommen.

Die Geschäftsführung der gE entscheidet, wem die Funktion eines/einer KRM-Beauftragten in der gE übertragen wird. Die/der KRM-Beauftragte organisiert bzw. koordiniert eine termingerechte und qualifizierte Bearbeitung von Kundenanliegen. Sie/er informiert über die aktuellen Erkenntnisse des KRM in Führungskräftebesprechungen, initiiert und hält Gegenmaßnahmen nach. Die/der KRM-Beauftragte ist zudem zuständig für die Berichterstattung an die Regionaldirektion (RD) und die Trägerversammlung über die Erkenntnisse des KRM und Maßnahmen der Gegensteuerung.

Sollbeschreibung

In 3 der 4 geprüften gE waren KRM-Beauftragte benannt worden. In einer gE war die Funktion zum Zeitpunkt der Prüfung nicht besetzt, eine kurzfristige Neu-

Feststellungen

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

besetzung jedoch beabsichtigt. Bis zur Besetzung der Stelle wurden die Aufgaben der/des KRM-Beauftragten durch das Büro der Geschäftsführung bzw. die Geschäftsführung wahrgenommen.

Nach eigenen Angaben waren die KRM-Beauftragten in 2 der 3 gE, in denen die Funktion der/des KRM-Beauftragten besetzt war, jeweils durch ihre Vorgänger bzw. Vorgängerinnen in den Bereich Kundenreaktionsmanagement eingearbeitet worden. Die fachliche Aktualität werde in diesen gE durch Selbststudien der KRM-Beauftragten sichergestellt. In der dritten gE war die Teilnahme der Mitte des Jahres benannten KRM-Beauftragten an einer KRM-Schulung beabsichtigt.

Die 3 benannten KRM-Beauftragten bestätigten, dass sie eine termingerechte und qualifizierte Bearbeitung der Kundenanliegen entsprechend der Empfehlungen der BA organisieren und koordinieren. Dies erfolge insbesondere durch eine Überwachung der Erledigungstermine und der einzelnen Prozessschritte. Zu den Qualitätsstandards in diesem Zusammenhang wurden von der Internen Revision Einzelfallprüfungen durchgeführt. Die Ergebnisse sind in Ziffer 3.2 dargestellt.

In 3 gE waren die Führungskräfte über die Erkenntnisse des KRM im Rahmen von Führungskräftebesprechungen unterrichtet worden. In der vierten geprüften gE führte die KRM-Beauftragte aus, dass die Information durch die jährliche Auswertung der Kundenreaktionen erfolge. Nachweise hierüber konnten nicht vorgelegt werden.

Aktivitäten, die einzelfallbezogene Gegenmaßnahmen der gE verlangten, waren im Bedarfsfall (z. B. zügige Bearbeitung von Leistungsanträgen oder Terminierung von Gesprächen mit Integrationsfachkräften) ergriffen und nachgehalten worden (siehe hierzu Ziffer 3.2).

Den Trägerversammlungen wurde in allen 4 gE über Erkenntnisse aus den Kundenreaktionen berichtet. Die Berichterstattung an die RD erfolgte in 3 der 4 geprüften gE über die jeweils zuständige AA. Nach Angabe der vierten gE wurde nicht an die RD berichtet, da dies nicht erforderlich sei. Die KRM-Beauftragten bzw. die mit der Wahrnehmung der KRM-Aufgaben betrauten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren nach Angabe aller Geschäftsführungen bzw. nachvollziehbar in die Aufbereitung der Ergebnisse aus den Kundenreaktionen eingebunden.

Die Aufgaben der KRM-Beauftragten wurden in allen gE weitgehend im Sinne der HEGA 09/15 - lfd. Nr. 14 wahrgenommen.

Bewertung

3.2 Umgang mit Kundenreaktionen

Mit den Kundenreaktionen wurde überwiegend angemessen umgegangen. Verbesserungspotential besteht beim Versenden von Eingangsbestätigungen und bei der Bearbeitungsdauer.

Um den Qualitätsansprüchen der Kundinnen und Kunden an das KRM gerecht zu werden, wird den gE von der BA die Einführung und Einhaltung folgender Qualitätsstandards empfohlen:

Sollbeschreibung

- Den Kundinnen und Kunden sind bei der ersten Reaktion der gE ihre Ansprechpartnerin/ihr Ansprechpartner zu benennen.
- Auf schriftliche Kundenreaktionen ist grundsätzlich innerhalb von drei Arbeitstagen zumindest mit einer Eingangsbestätigung/Zwischennachricht zu reagieren.

- Schriftliche Beschwerden sind grundsätzlich innerhalb von 14 Kalendertagen abschließend zu bearbeiten.
- KRM ist verantwortlich für eine kundenfreundliche Kommunikation. Dabei stimmt es insbesondere die Schlussantwort mit dem fachlich zuständigen Bereich ab.
- Wird dem Wunsch der Kundin/des Kunden nicht entsprochen, regt KRM in geeigneten Fällen beim fachlich zuständigen Bereich an zu prüfen, ob Alternativlösungen im Interesse der Kundin/des Kunden möglich sind.

Ein systematisches Erfassen der Kundenreaktionen in der KRM-IT-Anwendung der BA oder einer entsprechenden „Erfassungsliste“ unterstützt die Bearbeitung der Kundenreaktionen und ist Grundlage für die spätere statistische Auswertung und Berichterstattung.

Insgesamt wurden durch die Interne Revision 109 Kundenreaktionen geprüft, die im Wesentlichen nach den Qualitätsstandards der HEGA 09/15 - lfd. Nr. 14, Anlage 1, Teil I, Ziffer 2 bearbeitet wurden. Bei 35 Kundenreaktionen waren einzelfallbezogene Maßnahmen erforderlich. Diese wurden durchgeführt, sie waren transparent und angemessen. Hinsichtlich der Qualitätsstandards wurde durch die Interne Revision im Detail Folgendes festgestellt:

Feststellungen Qualitätsstandards

- Den Kundinnen und Kunden waren bei der ersten Reaktion auf ihr Schreiben bis auf wenige Ausnahmen Ansprechpartnerinnen oder Ansprechpartner benannt worden.
- Bei 23 der 77 schriftlichen Kundenreaktionen (30 %), bei denen eine Eingangsbestätigung an die Kundinnen und Kunden zu versenden gewesen wäre, erfolgte dies nicht. In 5 weiteren Fällen erfolgte die Eingangsbestätigung verspätet.
- Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer der Kundenreaktionen betrug 11,9 Kalendertage. In 24 von 107 relevanten Fällen (22 %) war die Bearbeitungsdauer von 14 Kalendertagen für die abschließende Bearbeitung der Kundenreaktion nicht eingehalten worden.
- Die Schlussantworten auf die Kundenreaktionen erfolgten überwiegend durch die Fachbereiche und in einigen Fällen direkt durch die Geschäftsführung. In Ausnahmefällen geschah dies durch die KRM-Beauftragten. Die Schlussantworten wurden dann in allen Fällen mit den Fachbereichen abgestimmt.
- Das Anregen von Alternativlösungen zur Schlussbearbeitung der Kundenreaktionen durch das KRM war in keinem Fall erforderlich.

Die Erfassung der Kundenreaktionen erfolgte in 2 gE systematisch in der KRM-IT-Anwendung der BA. Bei den beiden anderen gE erfolgte die Erfassung in Jobcenter-eigenen elektronischen Listen, die inhaltlich der KRM-IT-Anwendung der BA entsprachen. In einer dieser gE wurden 3 der 19 geprüften Kundenreaktionen (16 %) nicht in der Jobcenter-eigenen Liste erfasst. Die Ergebnisse der erfassten Kundenreaktionen wurden in allen Fällen schriftlich festgehalten.

KRM-IT-Anwendung

Mit den Kundenreaktionen wurde überwiegend angemessen umgegangen. Verbesserungspotential besteht beim Versenden von Eingangsbestätigungen und bei der Bearbeitungsdauer. Eine Erfassung der Kundenreaktionen sollte ausnahmslos erfolgen, um systematische Handlungsbedarfe ableiten zu können.

Bewertung

Die gE sollten sicherstellen, dass der Eingang schriftlicher Kundenreaktionen grundsätzlich innerhalb von 3 Arbeitstagen bestätigt wird und die Erledigung der Kundenanliegen innerhalb von 14 Kalendertagen erfolgt.

Empfehlungen an die gE

Die gE sollten sicherstellen, dass Kundenreaktionen ausnahmslos in der KRM-IT-Anwendung der BA oder einer entsprechenden „Erfassungsliste“ erfasst werden, um systematische Handlungsbedarfe ableiten zu können.

3.3 Maßnahmen zur Verbesserung der Aufgabenerledigung

Nach Einschätzung der befragten Führungskräfte ergeben sich aus dem KRM nur wenige übergeordnete Erkenntnisse, die zu konkreten Maßnahmen der Aufgabenverbesserung in den gE führen.

In Folge der durch das KRM gewonnenen Erkenntnisse waren nach Einschätzung der befragten Führungskräfte (Teamleitungen, Bereichsleitungen, Geschäftsführung) nur im Einzelfall grundsätzliche Maßnahmen zur Verbesserung der Aufgabenerledigung erforderlich. In einer gE sei eine personelle Verstärkung der Eingangszone aufgrund von Beschwerden über zu lange Wartezeiten erfolgt. Des Weiteren sei in dieser gE ein Bestätigungsvermerk für die Kundinnen und Kunden über eingereichte Unterlagen eingeführt worden.

Feststellungen

3.4 Zugesagte Maßnahmen der gE

Auf der Grundlage der Empfehlungen der Internen Revision haben die gE Folgendes zugesagt:

- Konkretisierung der Geschäftsanweisung zur Erfassung der Kundenreaktionen,
- Anpassung der Geschäftsanweisungen bzw. der Prozessabläufe zur Sicherstellung der fristgerechten Übersendung von Eingangsbestätigungen,
- Anpassung der Geschäftsanweisungen bzw. der Prozessabläufe zur Sicherstellung der Erledigung der Kundenanliegen innerhalb von 14 Kalendertagen.

Die beabsichtigten Maßnahmen sind aus Sicht der Internen Revision geeignet, den festgestellten Mängeln zu begegnen und zur Verbesserung der Qualität der Aufgabenerledigung beizutragen. Die Interne Revision wird die Umsetzung der zugesagten Maßnahmen in den gE nachhalten.

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

Abkürzungsverzeichnis

BA	Bundesagentur für Arbeit
----	--------------------------

gE	gemeinsame Einrichtung nach § 44b SGB II
----	--

HEGA	Handlungsempfehlung/Geschäftsanweisung
------	--

IT	Informationstechnik
----	---------------------

KRM	Kundenreaktionsmanagement
-----	---------------------------

RD	Regionaldirektion
----	-------------------

SGB II	Sozialgesetzbuch - Zweites Buch - Grundsicherung für Arbeitsuchende
--------	--
