

Öffentliche **Berichtsvorlage**

Vorlagen-Nr.:	V/0317/2016
Auskunft erteilt:	Frau Nilles
Ruf:	492-9002
E-Mail:	Nilles@stadt-muenster.de
Datum:	28.04.2016

Betrifft

Maßnahmen zur Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit des Jobcenters Münster - Bericht über erste Maßnahmen sowie zu geplanten, organisatorischen Veränderungen

Beratungsfolge

18.05.2016 Ausschuss für Soziales, Stiftungen, Gesundheit, Verbraucherschutz und Arbeitsförderung

Bericht

Bericht:

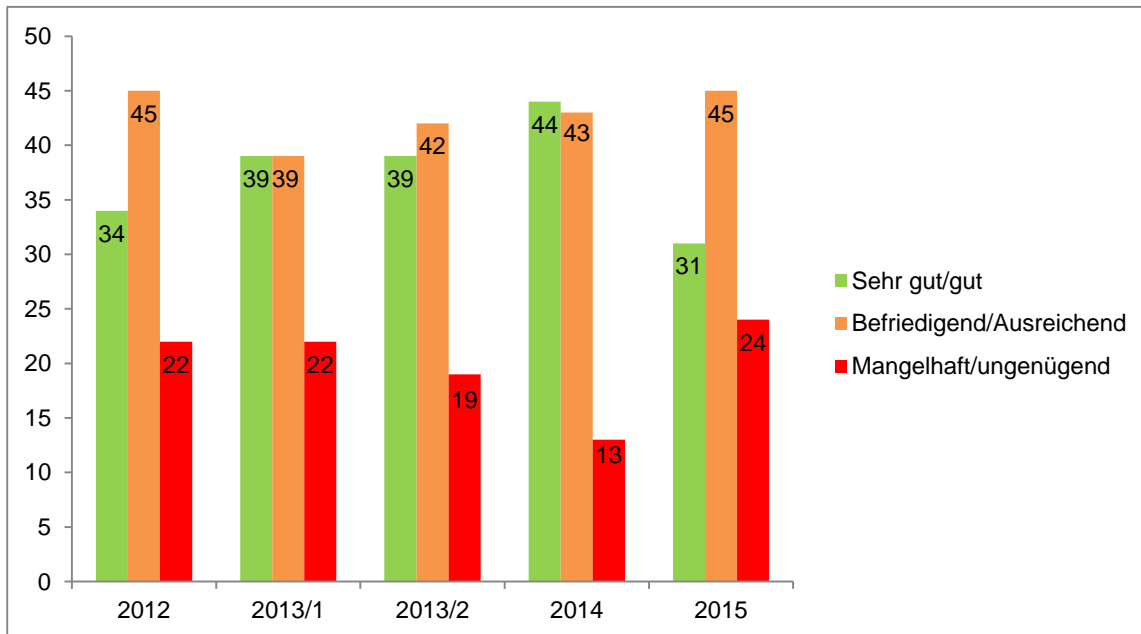
1. Einführung

In der Sitzung des Ausschusses für Soziales, Stiftungen, Gesundheit, Verbraucherschutz und Arbeitsförderung (ASSGVAF) wurde seitens der SPD-Fraktion ein Antrag zum Jahresbericht des Kundenreaktionsmanagements 2015 des Jobcenters eingebracht. Bezugspunkt war die telefonische Erreichbarkeit. Es wurde beantragt, die Verwaltung zu beauftragen, „geeignete Maßnahmen zu entwickeln, um die telefonische Erreichbarkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Jobcenters Münster für die Kundinnen und Kunden des Jobcenters zu verbessern“. Ferner beantragte sie, die Verwaltung zu beauftragen, die „genannten Maßnahmen in einem Bericht dem ASSGVAF zur Kenntnis zu geben und eine entsprechende Evaluierung vorzunehmen“.

Mit dieser Vorlage berichtet das Jobcenter der Stadt Münster zunächst über die Ausgangslage sowie die zur Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit in Planung befindlichen Maßnahmen und stellt die Effekte dar, die mit der Umsetzung der Maßnahmen erreicht werden sollen. Im weiteren Jahresverlauf, frühestens aber sechs Monate nach der vollständigen Umsetzung der Maßnahmen, wird die Verwaltung über die Wirkung der Maßnahmen und die tatsächlich erzielten Effekte antragsgemäß berichten.

2. Ausgangslage

Im Jobcenter der Stadt Münster wurde schon zu Zeiten der „Arbeitsgemeinschaft Münster (AMS)“ und „gemeinsamen Einrichtung (gE)“ die telefonische Erreichbarkeit bemängelt. Die Verwaltung hat diese Problematik in den vergangenen Jahren immer wieder aufgegriffen und Veränderungsansätze, wie z. B. die Einführung von „Telefonzeiten“ in der Leistungssachbearbeitung, die Implementierung einer Hotline, die Einrichtung eines zentralen Telefondienstes im Bereich Markt&Integration, entwickelt, die letztendlich aber bis heute keinen zufriedenstellenden Erfolg mit sich gebracht haben, wie die Ergebnisse der regelmäßig durchgeführten Kundenbefragungen zeigen, die seit 2012 durch das Jobcenter der Stadt Münster veranlasst werden:



Eine der wesentlichen Herausforderungen ist die Balance zwischen Erreichbarkeit einerseits und der Aufgabenerledigung auf der anderen Seite. Der Wunsch der Kundinnen und Kunden, Anliegen telefonisch klären zu wollen, ist verständlich und nachvollziehbar. Viele Anliegen können tatsächlich im telefonischen Dialog schnell und zufriedenstellend geklärt werden. Andererseits darf und soll der Beratungsprozess sowohl zu den arbeitsmarktlichen als auch den existenzsichernden Leistungen dadurch nicht beeinträchtigt werden. Diejenigen Kundinnen und Kunden, die sich im persönlichen Gespräch mit ihrem Jobcoach oder Leistungssachbearbeitenden befinden, sollen nicht permanent durch Anrufe von außen unterbrochen werden.

Spiegelbildlich zur Kundenzufriedenheit stellte sich auch die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den Regelungen zur telefonischen Erreichbarkeit dar. Einerseits verkam die Hotline immer mehr zum „Ausfallbürgen“ für die fehlende Erreichbarkeit der Bereiche, andererseits bemerkten auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den beiden Abteilungen, dass die Kundinnen und Kunden zuletzt einfach „irgendeine“ Nummer anwählten, um ihre Anliegen platzieren zu können, mit der Folge, dass ihnen keine zufriedenstellende Auskunft zu den Anliegen gegeben werden konnte. Zudem wurde auch im Bereich der Eingangszone ein erhöhtes Kundenaufkommen spürbar, da viele Kundinnen und Kunden, die ihre Anliegen auf telefonischem Wege nicht klären konnten, aufgebracht persönlich vorsprachen.

Das Jobcenter der Stadt Münster nahm aus diesem Grund den geplanten Organisationsentwicklungsprozess¹ zum Anlass, die (telefonische) Erreichbarkeit erneut einer gründlichen Prüfung zu unterziehen und formulierte als eines der Ziele des OE-Prozesses: „Es wird eine gute (telefonische) Erreichbarkeit hergestellt und eine schnelle Klärung von Kundenanliegen gewährleistet“.

Im Rahmen von u. a. Hospitationen, Workshops und Interviews wurden die bestehende Problematik analysiert und Schwachstellen herausgearbeitet. Hierzu zählten zum Beispiel technische Probleme im Bereich der Hotline, unterschiedliche Erreichbarkeitszeiten in den Bereichen „Leistungsgewährung“ und „Markt&Integration“, Anrufstoßzeiten in der Mittagszeit sowie donnerstags-nachmittags und die bestehenden, zahlreichen Schnittstellen bis zur endgültigen Anliegensklärung.

Gleichzeitig wurden mögliche Lösungsansätze, von der Einrichtung eines zentralen Servicecen-

¹ Im Folgenden: OE-Prozess/es

ters (BA-Modell) über eine dezentrale Servicecenter-Lösung (Telefonspezialisten in jeder Fachstelle) bis hin zu einer durchgehenden telefonischen Erreichbarkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchdacht, diskutiert und auf Vor- und Nachteile durchleuchtet.

Favorisiert wurde im Ergebnis eine Kombination aus persönlicher Erreichbarkeit und (de-) zentraler Hotline, wie sie unter Ziffer 4. vorgestellt und erläutert wird. Aus Gründen der besseren Nachvollziehbarkeit erscheint es jedoch sinnvoll, die Maßnahmen, die zur Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit beitragen sollen, im Kontext des gesamten OE-Prozesses zu sehen. Unter Ziffer 3. werden daher zunächst die weiteren, organisatorischen Veränderungen vorgestellt, die aus dem OE-Prozess hervorgegangen sind.

3. Organisatorische Veränderungen im Rahmen des OE-Prozesses

Im Antrag auf Übernahme der kommunalen Trägerschaft für das Jobcenter wurde deutlich gemacht, dass die seinerzeit gewählte Aufbau- und Ablauforganisation zunächst annähernd beibehalten werden sollte, um unnötige Friktionen durch Veränderungen zu vermeiden und damit den Umstellungsprozess zu gefährden. Gleichzeitig ist immer betont worden, im weiteren Verlauf zu überprüfen, ob Anpassungen indiziert sind. Verwaltungsseitig wurde festgestellt, dass eine Überprüfung arbeitsorganisatorischer Abläufe, insbesondere auch im Hinblick auf eine stärkere Kundennähe, sinnvoll erscheinen.

Aus diesem Grund befindet sich das Jobcenter der Stadt Münster seit einiger Zeit in einem umfangreichen OE-Prozess, der die Bezeichnung „Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit optimieren – Ressourceneinsatz effizient und effektiv gestalten“ trägt und dabei dem Leitprinzip „(Noch) näher an den Kunden“ folgt. In zahlreichen Abschnitten, von der Bestandsaufnahme (Ist-Zustand) über diverse Workshops zur Erarbeitung eines Soll-Konzeptes bis hin zur weiteren Ausgestaltung der Soll-Konzeption wurde der OE-Prozess bis zum heutigen Tage fast zum Abschluss gebracht. Die Umsetzung der verschiedenen Handlungsfelder steht unmittelbar bevor und beinhaltet vor allem eine wesentliche Änderung:

Es werden zukünftig so genannte „Jobcenter im Jobcenter“ (JiJ) implementiert. Das bedeutet, dass jeweils ein Team, das sich um die Geldleistungen kümmert, mit einem Team, welches für die arbeitsmarktlichen verantwortlich ist, stadtteilbezogen zusammenarbeitet. Dieses Prinzip ist im Grunde schon in den beiden bestehenden Außenstellen² realisiert und wird auf das gesamte Jobcenter im Stadthaus 2, übertragen. Jeweils ein JiJ hat dabei einen Frontofficebereich zur schnellen Klärung einfacher Anliegen. Dabei soll eine enge räumliche Verknüpfung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – idealer Weise auf einer Ebene – erfolgen. Sämtliche Leistungsberechtigten, die ihren Wohnort in dem entsprechenden Stadtbezirk haben, werden fortan durch das JiJ betreut. Dadurch sinkt die Anzahl der für sie zuständigen Ansprechpartner und auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehen sich weniger Ansprechpartnern gegenüber, als zuvor. Die Interaktion mit dem Leistungsberechtigten findet künftig „auf einem Flur“ statt. Schnittstellen werden dadurch reduziert, Reibungsverluste vermieden, die Entwicklung einer gemeinsamen Integrationsstrategie durch die beiden Bereiche wird erleichtert, da die gesamte Bedarfsgemeinschaft in den Fokus genommen wird. Damit verbunden ist der Gedanke eines gegenseitigen, besseren Kennenlernens und zwar auf allen Ebenen. Dies erleichtert die Anliegensklärung und schafft ein größeres Vertrauensverhältnis. Die Verwaltung ist davon überzeugt, dass es sich positiv auf die Erreichbarkeit auswirkt, wenn alle Beteiligten ihre Ansprechpartner „kennen“ und sie zu erreichen wissen – sei es telefonisch, persönlich oder auch per Mail.

Gemäß dem Leitprinzip des OE-Prozesses „(Noch) näher an den Kunden“ hat das Jobcenter der Stadt Münster sich bei der Verbesserung der (telefonischen) Erreichbarkeit zudem von den Fragen „Wie kann sichergestellt werden, dass aktuelle Beratungsgespräche nicht gestört bzw. unterbrochen werden?“ und „Wie kann sichergestellt werden, dass der „Erreichte“ nicht nur erreichbar ist, sondern dem Kunden auch inhaltlich weiterhelfen kann?“ leiten lassen. Ziele sollten sein,

² Außenstelle in Kinderhaus, Idenbrockplatz und in Hiltrup, Patronatsstr.

dass „eine gute (telefonische) Erreichbarkeit und schnelle Anliegensklärung hergestellt“ wird, „sich dadurch die Kundenbeschwerden deutlich reduzieren und eine größere Zufriedenheit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hergestellt“ wird und die „gute Erreichbarkeit nicht zu Lasten der Beratungssituation bzw. Gesprächsatmosphäre“ geht.

4. Maßnahmen zur Verbesserung der (telefonischen) Erreichbarkeit

Das Jobcenter der Stadt Münster erhofft und verspricht sich durch die Bildung der JiJ-Einheiten grundsätzlich eine leichtere direkte Kommunikation zwischen den Beteiligten. Dabei versteht es „Erreichbarkeit“ nicht nur im telefonischen Sinn, sondern ganz generell im Sinne einer Möglichkeit, Anliegen klären zu können. Das kann persönlich, telefonisch oder auf anderem Wege erfolgen. Nichts desto trotz sind im Rahmen des OE-Prozesses erste Maßnahmen zur Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit entwickelt worden.

Mit Umsetzung des OE-Prozesses gilt der Grundsatz der „persönlichen“, telefonischen Erreichbarkeit. Während Anrufe bislang überwiegend über Sammelrufnummern (Hotline) eingingen, ist zukünftig die Bekanntgabe der Durchwahlnummern (z. B. Ausgabe von Visitenkarten oder Veröffentlichung der Telefonliste auf der jobcentereigenen Homepage) von Sachbearbeiter/Innen und Jobcoaches vorgesehen. Die bisherige Regelung, wonach z. B. der Leistungsbereich tägliche Telefonzeiten von 08:00-10:00 Uhr hat, entfällt. Sie wird für diesen Bereich durch verbindliche Erreichbarkeitszeiten (Mo.-Mi., Fr. von 10:00-12:30 Uhr und Do. 14:00-18:00 Uhr) ersetzt. Für Notfälle steht in diesen Zeiten außerdem der unmittelbare/n Vertreter/in zur Seite. Außerhalb dieser Zeiten der direkten Erreichbarkeit des Sachbearbeiters steht das Frontoffice noch in der Zeit von 08:00-10:00 Uhr als Ansprechpartner zur Verfügung. Damit wird die heutige Erreichbarkeit (10 Stunden) auf künftig 22,5 Stunden in der Woche ausgeweitet. In den anrufreien Zeiten (Nachmittagsstunden Ausnahme: donnerstags), wo eine möglichst störungsfreie Sachbearbeitung und Problemgespräche ermöglicht werden sollen, wird der jeweils sachbearbeitereigene Anrufbeantworter³ aktiviert.

Eine Umschaltmöglichkeit auf eine Hotline – wie bisher - wird künftig nicht mehr erfolgen. Die Hotline des Jobcenters der Stadt Münster soll vorwiegend Nichtleistungsempfängern (Auskunftserteilung) und Dritten (Träger, etc.) zur Verfügung stehen. Hier wird künftig mit einer Warteschleifenansage gearbeitet, eine Anrufbeantworterfunktion innerhalb der Hotline entfällt⁴.

Im Bereich der arbeitsmarktlichen Leistungen wird weitaus intensiver mit Terminvereinbarungen gearbeitet, als es im Bereich der Leistungsgewährung der Fall ist. Dort ist es heute in Teilbereichen bereits gängige Praxis, den direkten Zugang zum Jobcoach über die Durchwahlnummern zu ermöglichen. Die Kundinnen und Kunden sind darüber informiert, dass während eines Beratungsgesprächs kein Telefonat angenommen werden kann und haben „gelernt“, dass ein Rückruf durch den Jobcoach erfolgt. Die Erfahrungen mit der Ausgabe der Durchwahl sind überwiegend positiv. Aus diesem Grund werden alle Jobcoaches künftig ganztägig zu den Öffnungszeiten (inkl. Mittagspause) telefonisch erreichbar sein. Während eines Beratungsgesprächs, der Pausen oder bei der Bearbeitung komplexer Sachverhalte besteht die Möglichkeit, den eigenen Anrufbeantworter zu aktivieren.

In der Gesamtschau mit dem OE-Prozess zeigt sich, dass das JiJ künftig der zentrale Punkt der Erreichbarkeit sein wird. Die kleinen Einheiten mit „nur“ je etwa 1.500 Bedarfsgemeinschaften ermöglichen eine bessere, gegenseitige Verständigung und erleichtern Absprachen im Verhältnis zwischen Leistungsberechtigtem, Jobcoach und Leistungssachbearbeitung. Es wird damit gerechnet, dass die Notwendigkeit einer telefonischen Anliegensklärung rückläufig sein wird, auch oder gerade weil die Leistungsberechtigten künftig wissen, bei wem und an welcher Stelle sie

³ Es gilt ein Rückrufversprechen binnen max. 24 Stunden

⁴ Begründung: die Hotline ist mit 2,0 VZÄ zurückhaltend ausgestattet. Die Abarbeitung eines Anrufbeantworters bindet zusätzlich Zeit, die dann neu eingehenden Anrufen nicht zur Verfügung steht.

Anliegen platzieren können und daher häufiger den Weg in das JiJ wählen, wenn sie Auskünfte benötigen. Eine Anmeldung im Erdgeschoß, verbunden mit u. U. Wartezeiten, ist möglicherweise nicht mehr erforderlich. Das Frontoffice des JiJ kann künftig schneller und kompetenter als bisher Hilfestellung bieten, weil durch die enge räumliche Anbindung Nachfragen bei Jobcoach oder Leistungssachbearbeitung unproblematisch möglich sind.

5. Ausblick

Diese im Zuge des Organisationsentwicklungsprozesses mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erarbeiteten Vorgehensweisen stehen in Abhängigkeit zur Umsetzung des OE-Prozesses. Hier sind noch weitere organisatorische Gegebenheiten (z.B. Raumfragen) zu klären. Außerdem wird zur Mitte des Jahres mit einem verstärkten Übergang von Flüchtlingen aus dem Asylbewerberleistungsgesetz in die Grundsicherung für Arbeit (SGB II) zu rechnen sein. Es wird daher mit einer endgültigen Umsetzung des Prozesses nicht vor Ende des Jahres 2016 gerechnet. Die Verwaltung wird dem Ausschuss daher erst im Jahresverlauf 2017 über erste Erfahrungen berichten können.

In Vertretung

Gez.
Cornelia Wilkens
Stadträtin