



## **Befragung zur Zusammenarbeit in den gemeinsamen Einrichtungen – Ergebnisse**

---

## **Impressum**

Bundesagentur für Arbeit  
Zentrale/IF 42  
Regensburger Straße 104  
90478 Nürnberg

---

## Inhalt

<b>I. Methodische Hinweise</b>	4
<b>II. Management Summary</b>	5
<b>III. Darstellung der Ergebnisse aus der Befragung</b>	6-19
1. Strategie und Zielverständnis (Fragen 1 - 5)	6-7
2. Erwartungen und Kompetenzen (Fragen 6 - 10)	8-9
3. Kommunikation und Zusammenarbeit (Fragen 11 - 15)	10-11
4. Weiterentwicklung (Fragen 16 - 21)	12-14
Anhang	15-19
A Übersicht Mittelwerte Regionaldirektionen	15
B Übersicht Mittelwerte gE und kT nach Größen der gemeinsamen Einrichtungen und Rollen	16-19
C Übersicht Mittelwerte nach Größe der gemeinsamen Einrichtungen	20-23

---

## **I. Methodische Hinweise**

- Auftraggeber:** Geschäftsbereich Integration und Fördern - Fachbereich Koordination und Kooperationsmanagement - der Zentrale der Bundesagentur für Arbeit
- Durchführung:** Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen der Bundesagentur für Arbeit
- Zielgruppe:** Vorsitzende der Geschäftsführung der Agenturen für Arbeit mit mindestens einer gemeinsamen Einrichtung im Bezirk, Geschäftsführerin bzw. Geschäftsführer der gemeinsamen Einrichtung sowie kommunale Entscheidungsträger in der Trägerversammlung
- Befragungszeitraum:** 02. bis 17. Mai 2017
- Befragungsform:** Online-Befragung  
Befragung in vier Themenblöcken:
- Strategie und Zielverständnis
  - Erwartungen und Kompetenzen
  - Kommunikation und Zusammenarbeit
  - Weiterentwicklung
- Auswertung:** Gesamt, nach Akteuren, Regionaldirektionsebenen, Größencluster und teilweise Vergleich der Erkenntnisse aus 2015 (sofern aufgrund identischer Fragestellung möglich)
- Zielsetzung:** Erkenntnisse zum aktuellen Stand der Zusammenarbeit im SGB II sowie Anhaltspunkte für weitere Verbesserungen in der Zusammenarbeit
- Ergebnisdarstellung:**
- Verteilung in % - Darstellung im Schulnotensystem ("In welchem Umfang treffen folgende Aussagen zu?");
  - Darstellung der Mittelwerte - berechnet als Durchschnittswert (Arithmetisches Mittel) über alle Antworten;
  - Rundungsdifferenzen sind möglich;
  - Offene Fragestellungen - die Antworten sind in jeweils bis zu 6 Themenschwerpunkten zusammengefasst;
  - Zu Gunsten einer übersichtlichen Darstellung werden in den Grafiken ausschließlich die Themen benannt, die mind. 5% der Antworten erhalten haben;
  - Anteile in % - Darstellung der Verteilung von Antworten bei Mehrfachnennungen;
  - Antworten, die nicht ausgewertet werden konnten, werden nicht dargestellt (bspw.: "-/-").
  - Aufgrund der geringen Fallzahlen ist eine nach Rollen differenzierte Darstellung der Ergebnisse nach Größe der gemeinsamen Einrichtungen für die gE mit 250-500 und >500 Besch. nicht aussagekräftig.

---

## **I. Management-Summary**

### **Ergebnisse:**

- Die Mittelwerte der Antworten im Schulnotensystem bewegen sich zusammengefasst für alle drei Gruppen zwischen 1,8 bis 2,6 (2013: 1,7 bis 3,2; 2015: 1,7 bis 2,8).
- Die Zusammenarbeit in den gemeinsamen Einrichtungen wird mit einem Mittelwert von insgesamt 2,2 als gut bewertet. Insbesondere fällt die Bewertung der Zusammenarbeit in der Trägerversammlung sehr positiv aus. Dennoch werden auch einige Handlungsbedarfe benannt.
- Aus Sicht der GF gE sollten die Träger der gE die Zusammenarbeit untereinander und mit den Netzwerkpartnern weiter ausbauen, um die gE in der Öffentlichkeit positiver darzustellen.
- Die GF gE bewerten die Rolle der Träger im Hinblick auf die aktive Gestaltung operativer und strategischer Themenstellung der gE kritischer als die beiden Träger. Knapp zwei Drittel der teilnehmenden GF gE begründen dies mit einer starken Steuerung der BA und den unterschiedlichen Interessen der beiden Träger.
- Die Erwartungen, die die Träger voneinander und der GF gE an die Träger haben, sind größtenteils deckungsgleich. Die GF gE wünschen sich von den beiden Trägern mehr Unterstützung bei der Strategieentwicklung. Auf Seiten des Trägers BA besteht überdies der Wunsch nach mehr Beteiligung des kommunalen Trägers.
- Verbesserungspotenziale in der Zusammenarbeit, vor allem aus Sicht der GF gE, werden speziell bei den Themen Gemeinsames Aufgabenverständnis stärken und Prozesse in Bezug auf die Trägerversammlung optimieren gesehen. Knapp ein Viertel der Befragten sieht aktuell keinen Verbesserungsbedarf.
- Grundsätzlich wird die Unterstützung dezentraler Prozesse in den gE mit zentral eingeführten Fachverfahren gut beurteilt. Allerdings werden die Verfahren unterschiedlich bewertet. Die E-Akte wird hierbei von allen Zielgruppen am besten eingeschätzt .
- Folgende Ideen wurden im Themenbereich Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen eingebracht: SGB II weiterentwickeln, Optimierung der Haushaltsmittel-Verteilung, einheitliche Personalbedingungen schaffen und weniger zentrale Steuerung durch die BA. Neben diesen Punkten trägt auch eine Senkung des Betreuungsschlüssels zu einer Verbesserung der Wirkung der Dienstleistungen der gE für den Kunden bei .
- Knapp die Hälfte aller Befragungsteilnehmenden haben die Ergebnisse der Befragung aus 2015 zum Anlass genommen, um diese vor Ort zu besprechen.

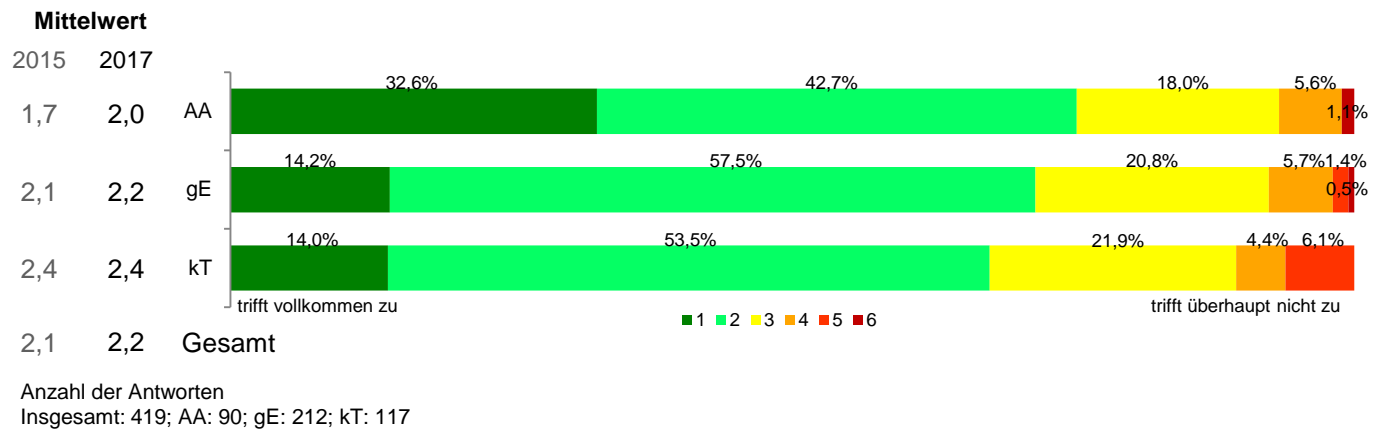
### **Weiteres Vorgehen:**

- Es ist sinnvoll, die vorliegenden Ergebnisse auf allen Ebenen und mit allen Partnern auszuwerten und zu diskutieren, um mögliche Strategien bzw. Maßnahmen zur Verstärkung der erfolgreichen Zusammenarbeit im System der gemeinsamen Einrichtungen abzuleiten.
- Die Befragung soll im Sinne eines aktiven Beteiligungsmanagements regelmäßig fortgesetzt werden. Es wird ein dreijähriger Befragungsrhythmus angestrebt.

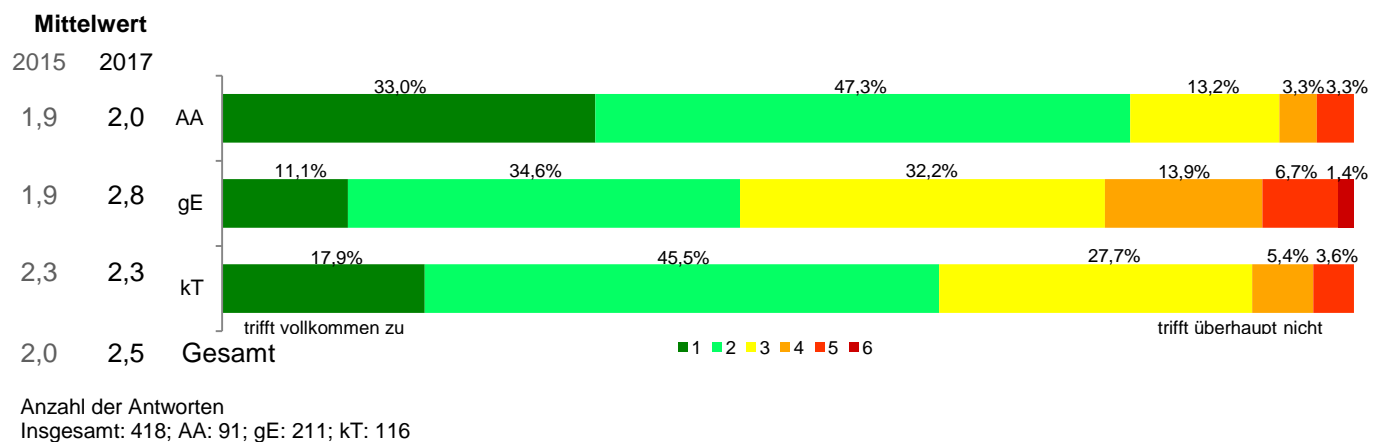
## II. Darstellung der Ergebnisse aus der Befragung

### 1. Strategie und Zielverständnis<sup>1</sup>

**Frage 1:** Vorhandene Partnerschaften und Netzwerke der gE sind ausreichend, um integrierte, ganzheitliche Lösungen zur Überwindung von Hilfebedürftigkeit zu erzielen.

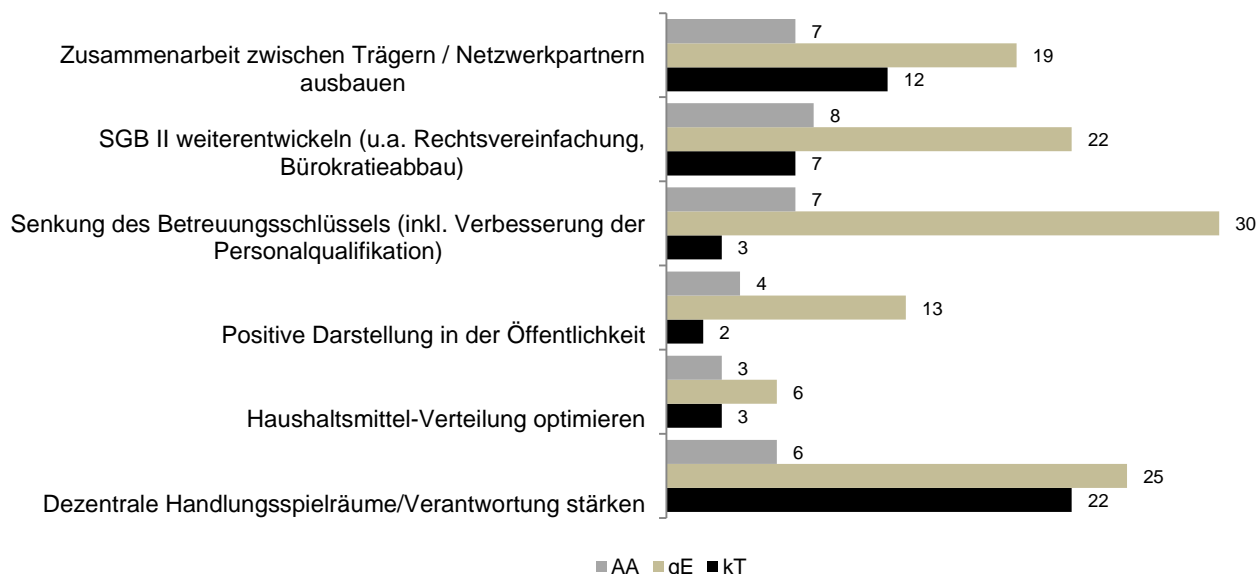


**Frage 2:** Die Träger nutzen die Netzwerke, um die positive Wahrnehmung der gE in der Öffentlichkeit zu fördern.



<sup>1</sup>Die Fragen 1, 2 und 5 (Themenblock 1) wurden gegenüber der Befragung aus 2015 leicht modifiziert. Ein Vergleich der Mittelwerte wird daher zur Verfügung gestellt.

**Frage 3:** Was müsste sich ändern, um die Wirkung der Dienstleistungen der gE für die Kunden zu verbessern? (Anzahl der Antworten)

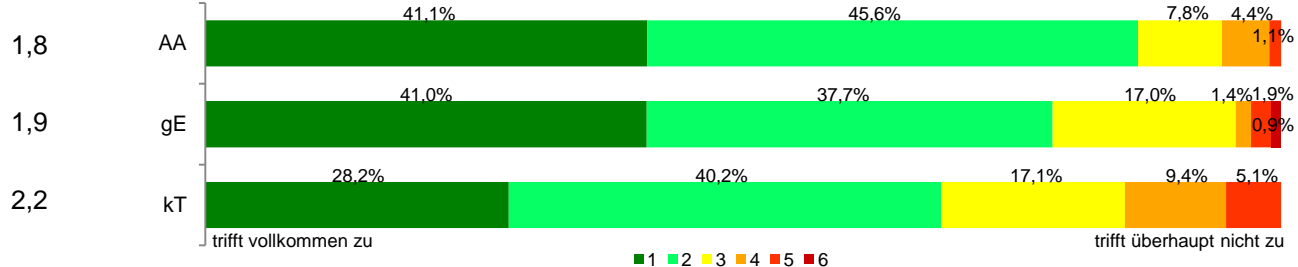


Anzahl der Antworten  
Insgesamt: 222; AA: 39; gE: 123; kT: 60

**Frage 4:** In der gE werden die Ziele unter Berücksichtigung der Trägerinteressen festgelegt.

**Mittelwert**

2017



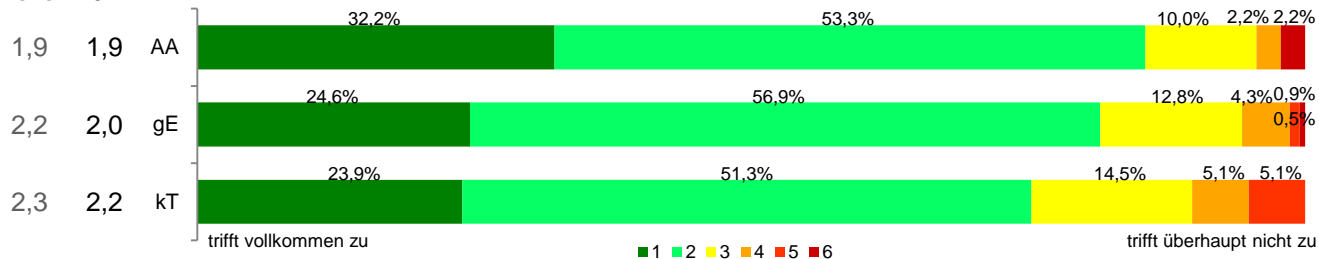
2,0 Gesamt

Anzahl der Antworten  
Insgesamt: 419; AA: 90; gE: 212; kT: 117

**Frage 5:** In der gE existieren Strukturen und Prozesse, die geeignet sind, Strategie und Planung erfolgreich umzusetzen.

**Mittelwert**

2015 2017



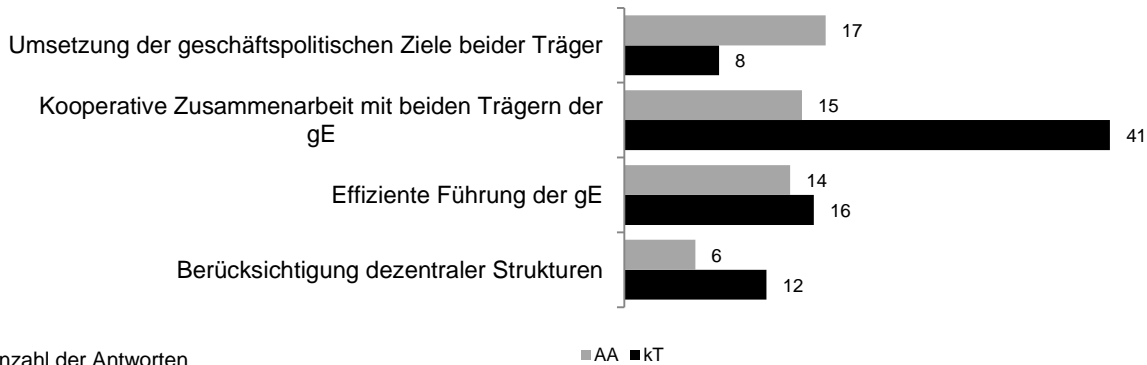
2,2 2,0 Gesamt

Anzahl der Antworten  
Insgesamt: 418; AA: 90; gE: 211; kT: 117

## 2. Erwartungen und Kompetenzen<sup>2</sup>

**Frage 6:** Welche Erwartungen haben Sie an die Geschäftsführung der gE? (Anzahl der Antworten)

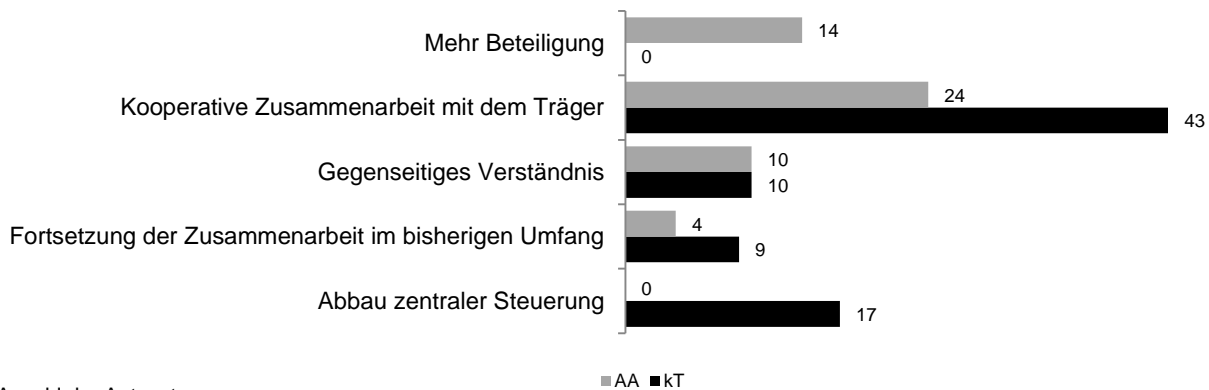
Hinweis: Frage für Rolle VG AA und kommunaler Partner



Anzahl der Antworten  
Insgesamt: 129; AA: 52; kT: 77

**Frage 7:** Welche Erwartungen haben Sie an den anderen Träger? (Anzahl der Antworten)

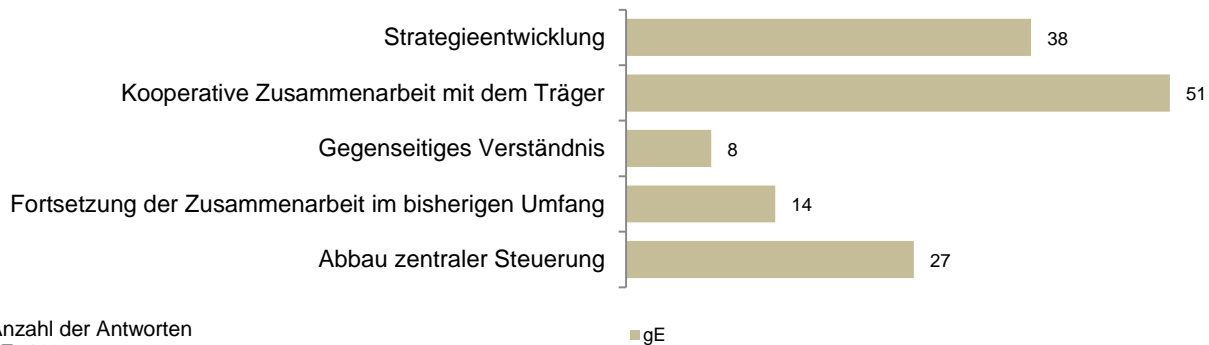
Hinweis: Frage für Rolle VG AA und kommunaler Partner



Anzahl der Antworten  
Insgesamt: 131; AA: 52; kT: 79

**Frage 8:** Welche Erwartungen haben Sie als Geschäftsführung an die Träger der gE? (Anzahl der Antworten)

Hinweis: Frage für Rolle der Geschäftsführer/in gE



Anzahl der Antworten  
gE: 138

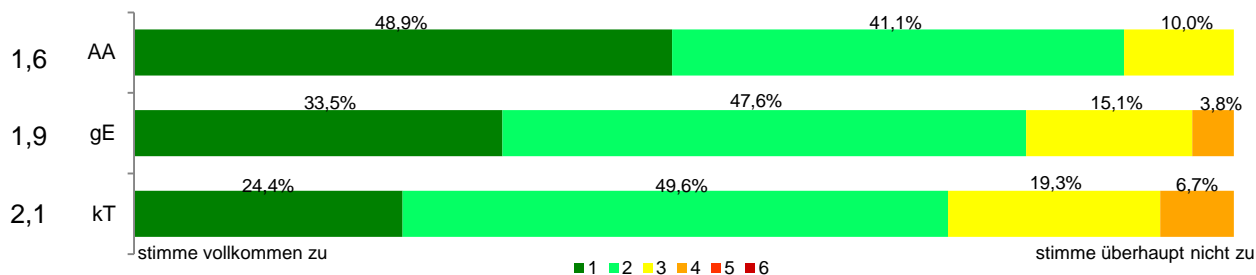
<sup>2</sup>Die Fragen 7-10 (Themenblock 2) sind gegenüber der Befragung aus 2015 modifiziert worden. Ein Vergleich der Mittelwerte beider Befragungen ist daher nicht sinnvoll.



**Frage 9:** Es ist möglich, meine Erwartungen und Kompetenzen in die Arbeit der gE einzubringen.

**Mittelwert**

2017



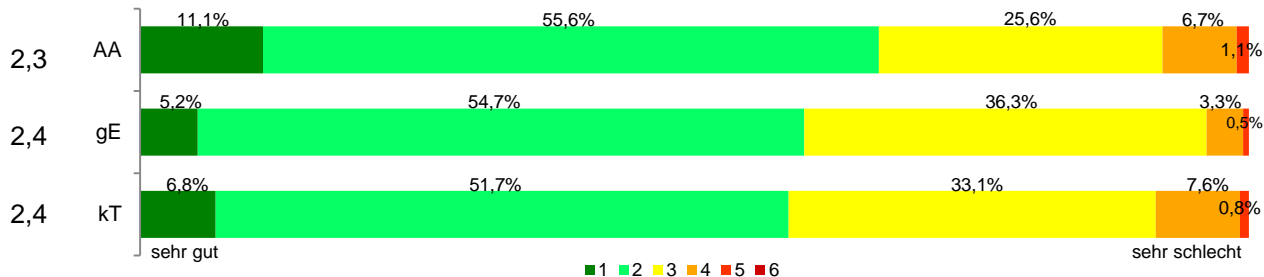
1,9 Gesamt

Anzahl der Antworten  
Insgesamt: 421; AA: 90; gE: 212; kT: 119

**Frage 10:** Wie gut gelingt es der gE, die Stärken und Kompetenzen Dritter in die Arbeit einzubinden?

**Mittelwert**

2017



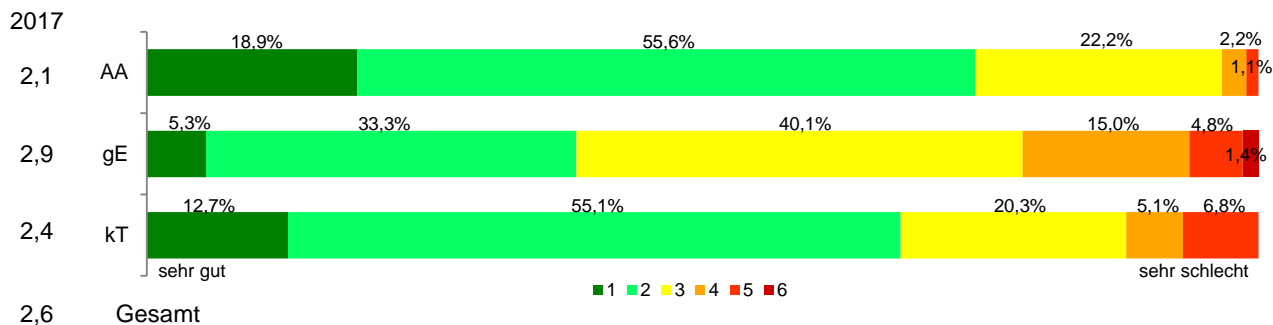
2,4 Gesamt

Anzahl der Antworten  
Insgesamt: 420; AA: 90; gE: 212; kT: 118

### 3. Kommunikation und Zusammenarbeit<sup>3</sup>

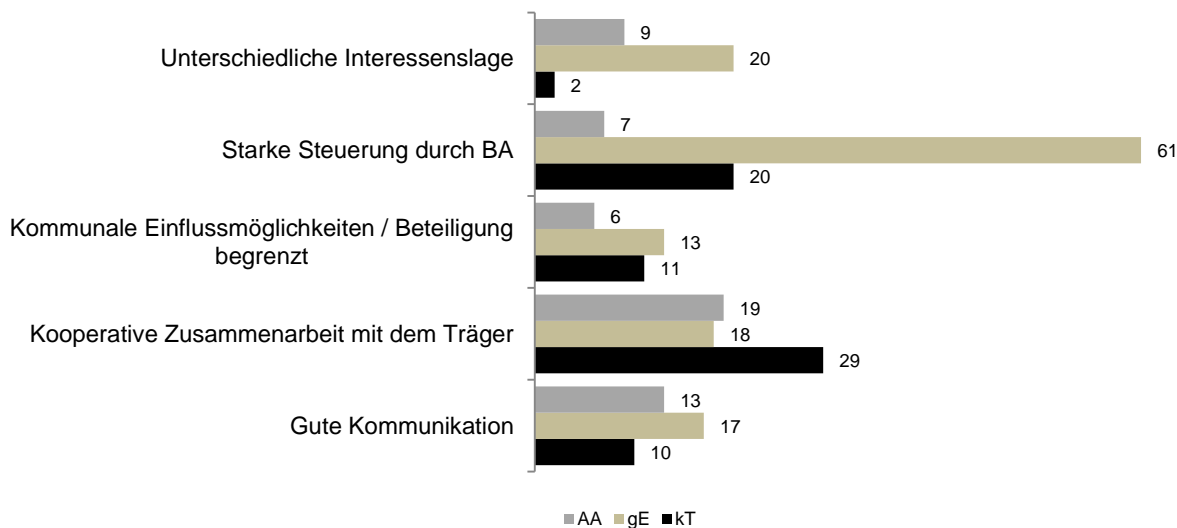
**Frage 11:** Wie bewerten Sie die Rolle der Träger im Hinblick auf die aktive Gestaltung operativer und strategischer Themenstellungen der gE?

**Mittelwert**



Anzahl der Antworten  
 Insgesamt: 415; AA: 90; gE: 207; kT: 118

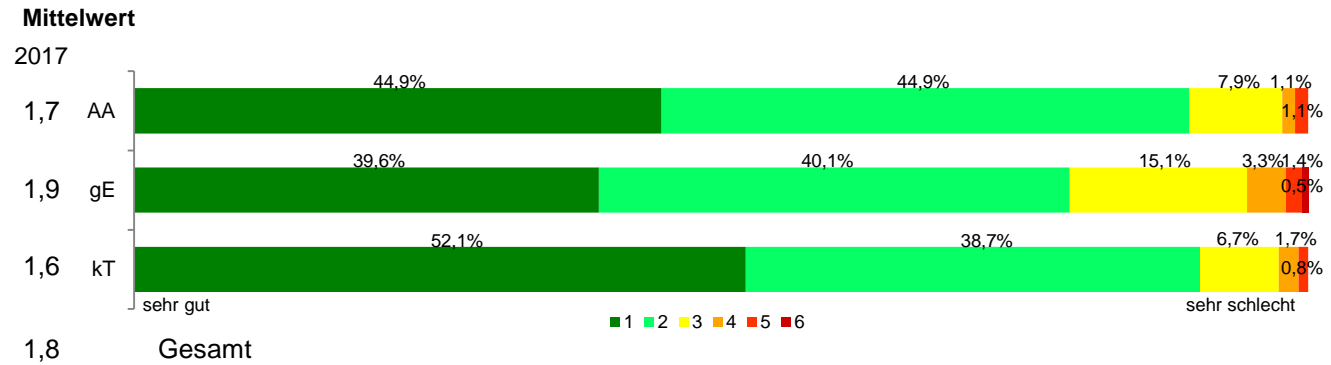
**Frage 12:** Woran machen Sie das fest? (Anzahl der Antworten)



Anzahl der Antworten  
 Insgesamt: 255; AA: 54; gE: 129; kT: 72

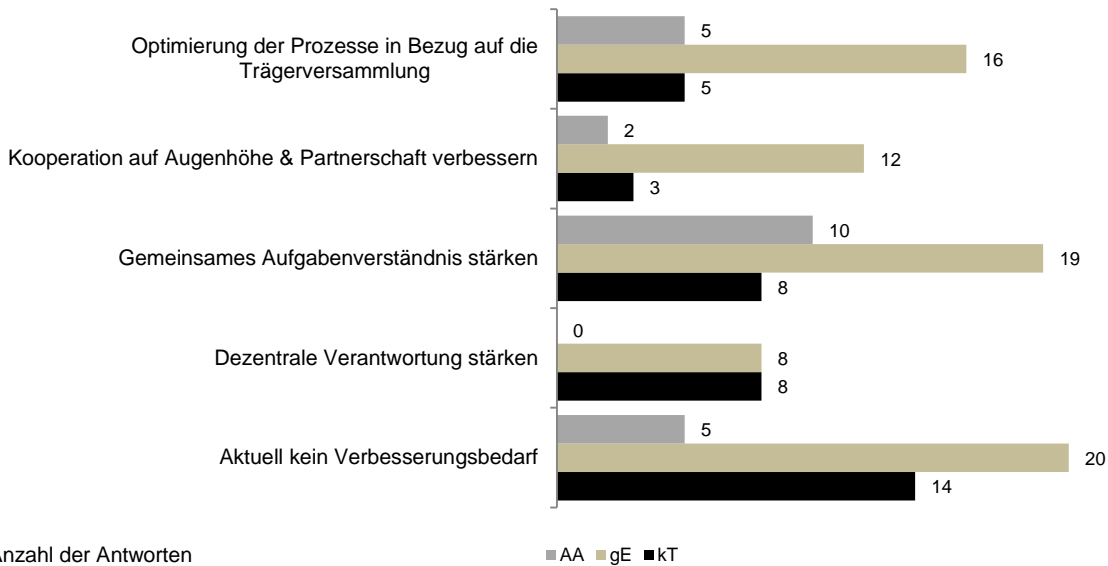
<sup>3</sup>Die Fragen 11-15 (Themenblock 3) sind gegenüber der Befragung aus 2015 modifiziert worden. Ein Vergleich der Mittelwerte beider Befragungen ist daher nicht sinnvoll.

**Frage 13: Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit in der Trägerversammlung?**



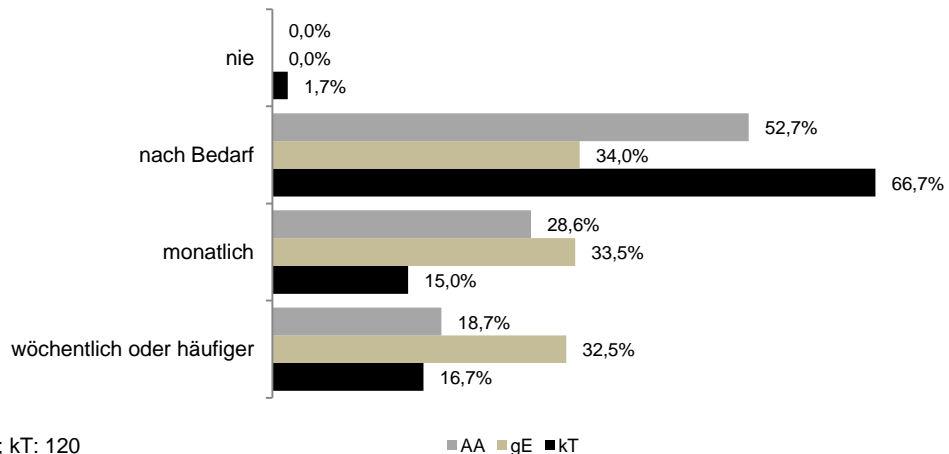
Anzahl der Antworten  
 Insgesamt: 420; AA: 89; gE: 212; kT: 119

**Frage 14: Wo sehen Sie in der Zusammenarbeit noch Verbesserungspotenzial? (Anzahl der Antworten)**



Anzahl der Antworten  
 Insgesamt: 135; AA: 22; gE: 75; kT: 38

**Frage 15: Wie häufig kommunizieren/interagieren Sie mit den Mitgliedern der Trägerversammlung außerhalb der regulären Sitzungen? (Darstellung der Verteilung von Antworten bei Mehrfachnennungen)**



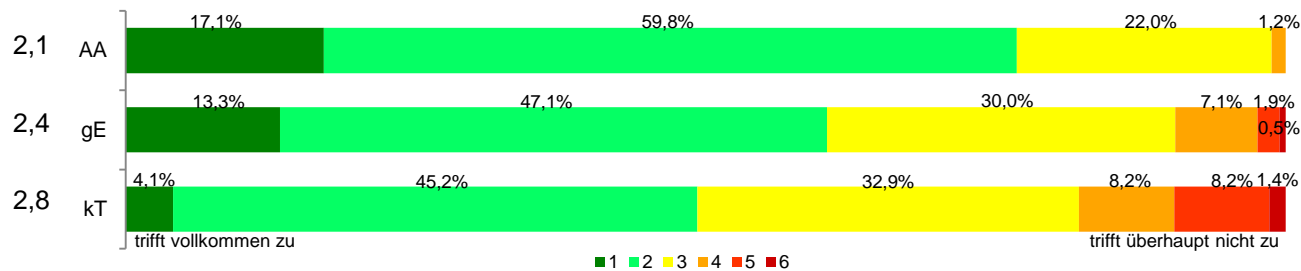
Anzahl der Antworten  
 Insgesamt: 423; AA: 91; gE: 212; kT: 120

## 4. Weiterentwicklung

**Frage 16:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT-Leistungsverfahren.

### Mittelwert

2017



2,4 Gesamt

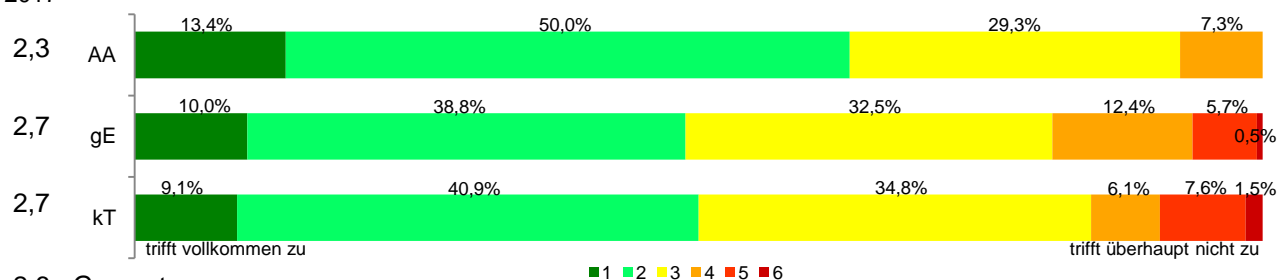
Anzahl der Antworten

Insgesamt: 413; AA: 87; gE: 212; kT: 114

**Frage 17:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT- Integrationsverfahren.

### Mittelwert

2017



2,6 Gesamt

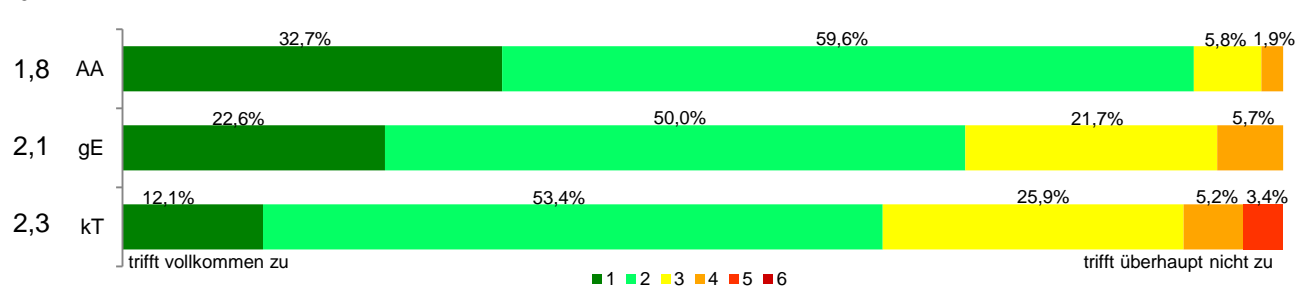
Anzahl der Antworten

Insgesamt: 414; AA: 88; gE: 212; kT: 114

**Frage 18:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die E-Akte.

### Mittelwert

2017

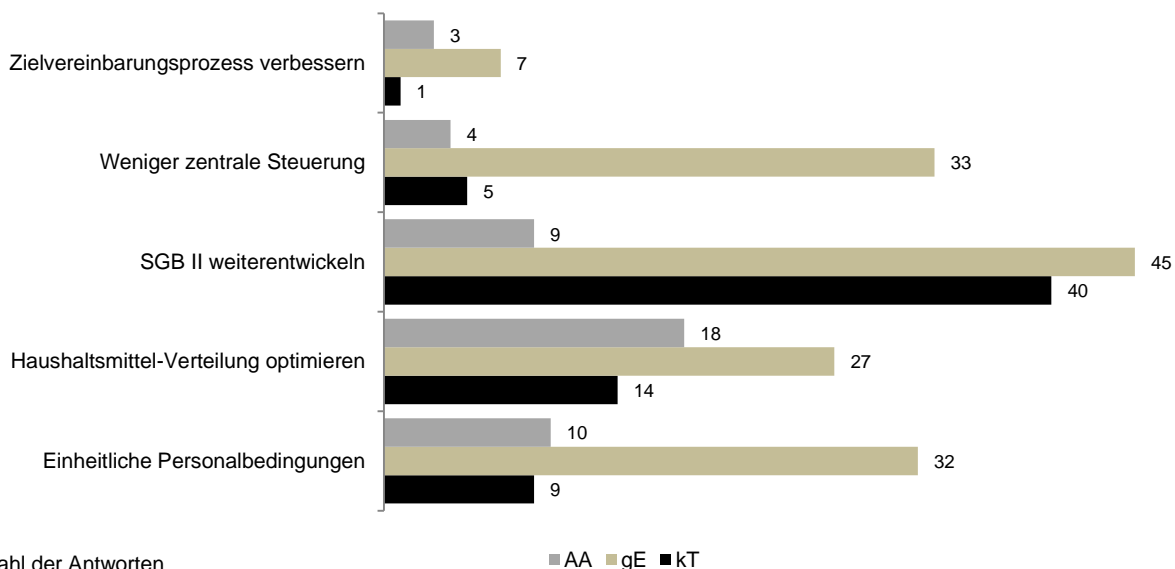


2,1 Gesamt

Anzahl der Antworten

Insgesamt: 402; AA: 87; gE: 203; kT: 112

**Frage 19:** Wie sollten die Rahmenbedingungen für die gE aus Ihrer Sicht verändert bzw. weiterentwickelt werden (konkrete Vorschläge)? Hier haben Sie auch Gelegenheit, Ihre Erwartungen an die Länder und die BA (RD/Zentrale) anzuführen. (Anzahl der Antworten)



**Erläuterungen**

**Zielvereinbarungsprozess verbessern:**

u.a. Zielplanung verschlanken, die Ziele auf die Aufgaben des SGB II ausrichten, längerfristig planen

**Weniger zentrale Steuerung:**

u.a. mehr Entscheidungsfreiheit und Eigenverantwortung, regionale Gegebenheiten beachten, Controlling reduzieren

**SGB II weiterentwickeln:**

u.a. Rechtsvereinfachungen und Bürokratieabbau

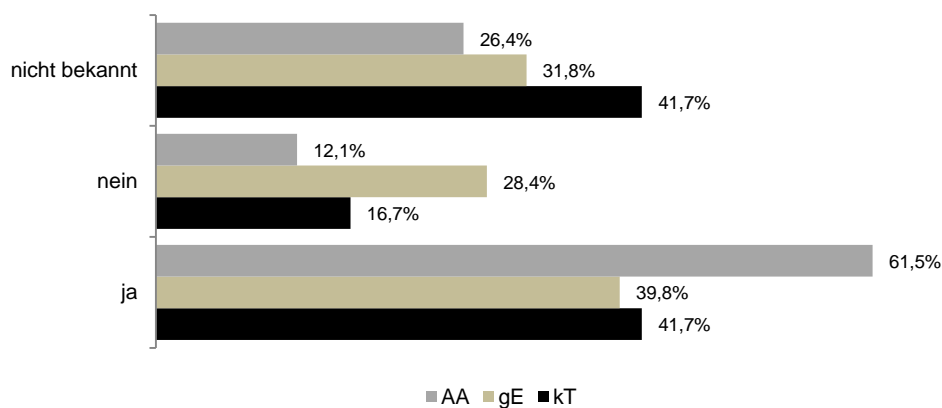
**Haushaltsmittel-Verteilung optimieren:**

u.a. auskömmliches Verwaltungsbudget, Abschaffung/Anpassung Problemdruckindikator und Weg vom Prinzip der Jährlichkeit

**Einheitliche Personalbedingungen:**

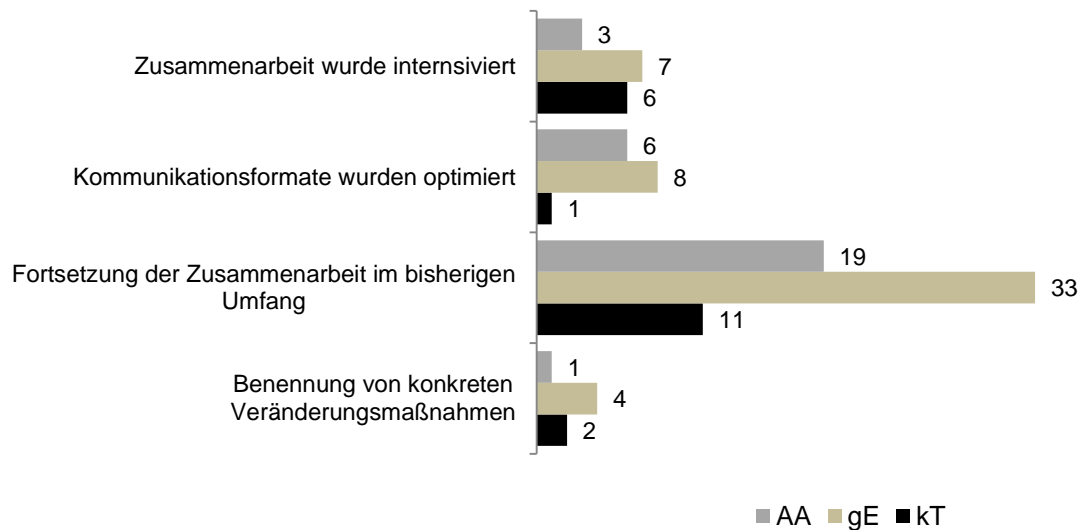
u.a. einheitlicher Tarifvertrag (v.A. die Entlohnung)

**Frage 20:** Wurden die Ergebnisse der in 2015 durchgeführten Befragung zum Anlass genommen, um vor Ort über die Ergebnisse zu sprechen? (Darstellung der Verteilung von Antworten bei Mehrfachnennungen)



### Frage 21: Wenn ja, welche Aktivitäten folgten daraus?

Hinweis: Frage wurde nur gestellt, wenn Frage 20 mit "ja" beantwortet wurde.



Anzahl der Antworten:

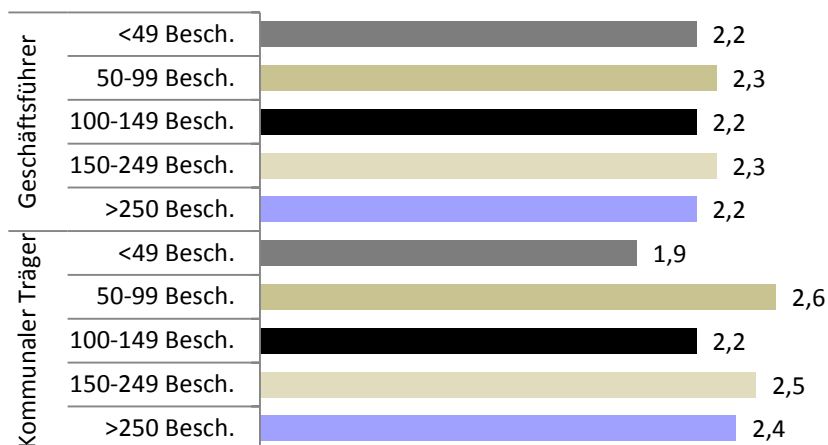
Insgesamt: 101; AA: 29; gE: 52; kT: 20

## Anhang A - Übersicht Mittelwerte Regionaldirektionen

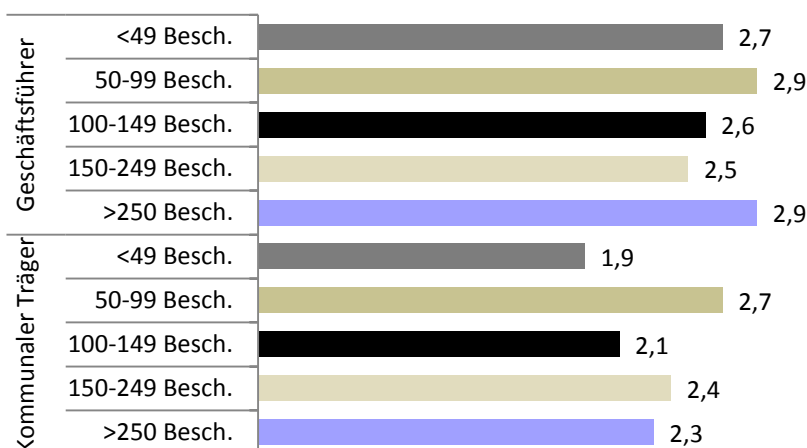
Nr. Fragen	Mittelwert													
	Gesamt	AA	gE	kT	BB	BW	BY	H	N	NRW	NSB	RPS	S	SAT
1. Vorhandene Partnerschaften und Netzwerke der gE sind ausreichend, um integrierte, ganzheitliche Lösungen zur Überwindung von Hilfebedürftigkeit zu erzielen.	2,2	2,0	2,2	2,4	2,3	2,4	2,0	2,4	2,1	2,3	2,3	2,5	2,0	2,3
2. Die Träger nutzen die Netzwerke, um die positive Wahrnehmung der gE in der Öffentlichkeit zu fördern.	2,5	2,0	2,8	2,3	2,7	2,4	2,4	2,8	2,2	2,5	2,6	2,6	2,2	2,5
4. In der gE werden die Ziele unter Berücksichtigung der Trägerinteressen festgelegt.	2,0	1,8	1,9	2,2	2,0	1,9	2,0	1,8	1,6	1,9	2,3	2,2	1,8	1,8
5. In der gE existieren Strukturen und Prozesse, die geeignet sind, Strategie und Planung erfolgreich umzusetzen.	2,0	1,9	2,0	2,2	2,0	1,9	2,1	1,8	1,6	2,3	2,0	2,1	2,0	2,0
9. Es ist möglich, meine Erwartungen und Kompetenzen in die Arbeit der gE einzubringen.	1,9	1,6	1,9	2,1	1,9	1,9	1,9	1,8	1,9	1,8	1,8	2,0	1,8	1,9
10. Wie gut gelingt es der gE, die Stärken und Kompetenzen Dritter in die Arbeit einzubinden?	2,4	2,3	2,4	2,4	2,6	2,5	2,3	2,5	2,1	2,5	2,3	2,5	2,5	2,4
11. Wie bewerten Sie die Rolle der Träger im Hinblick auf die aktive Gestaltung operativer und strategischer Themenstellungen der gE?	2,6	2,1	2,9	2,4	2,6	2,3	2,6	2,5	2,5	2,6	2,7	2,9	2,2	2,5
13. Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit in der Trägerversammlung?	1,8	1,7	1,9	1,6	1,9	1,7	1,6	2,0	1,7	1,8	2,0	1,8	1,7	1,8
16. Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT-Leistungsverfahren.	2,4	2,1	2,4	2,8	2,3	2,2	2,7	2,2	2,4	2,4	2,3	2,4	2,3	2,2
17. Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT- Integrationsverfahren.	2,6	2,3	2,7	2,7	2,6	2,5	2,8	2,7	2,5	2,5	2,5	2,7	2,2	2,6
18. Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die E Akte.	2,1	1,8	2,1	2,3	2,0	1,9	2,3	1,8	2,0	1,9	2,3	2,2	2,3	2,0
<b>Mittelwert (Gesamt )</b>	<b>2,2</b>	<b>2,0</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,1</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>2,1</b>	<b>2,2</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,1</b>	<b>2,2</b>

## Anhang B - Übersicht Mittelwerte gE und kT nach Größen der gemeinsamen Einrichtungen<sup>4</sup>

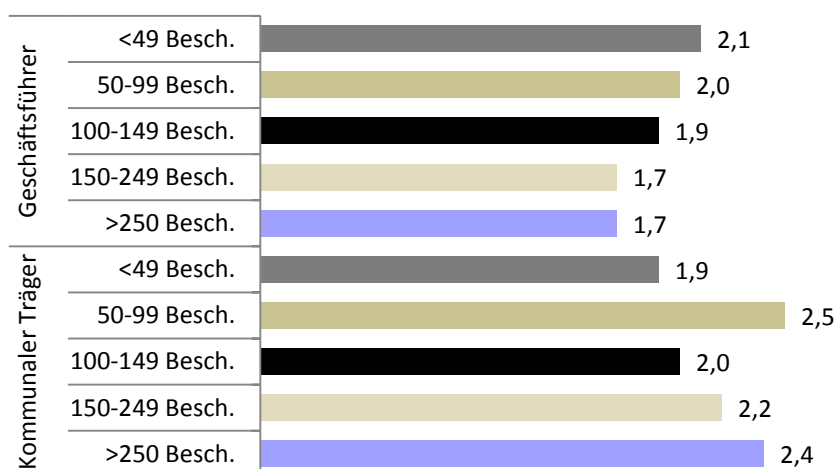
Frage 1: Vorhandene Partnerschaften und Netzwerke der gE sind ausreichend, um integrierte, ganzheitliche Lösungen zur Überwindung von Hilfebedürftigkeit zu erzielen.



Frage 2: Die Träger nutzen die Netzwerke, um die positive Wahrnehmung der gE in der Öffentlichkeit zu fördern.



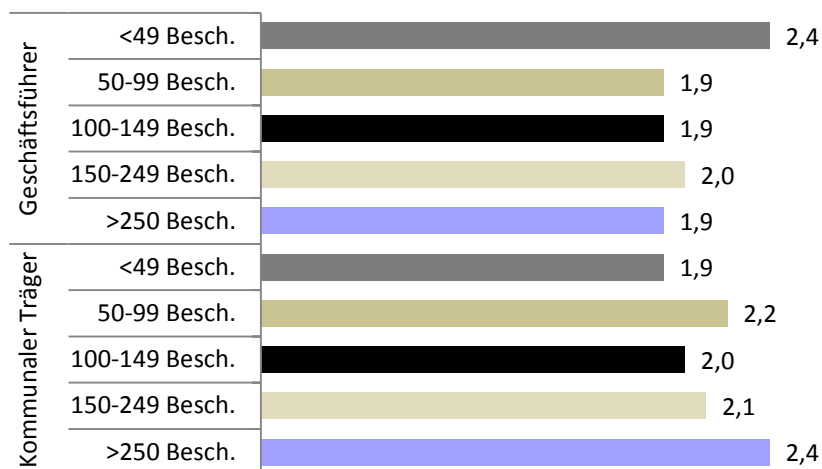
Frage 4: In der gE werden die Ziele unter Berücksichtigung der Trägerinteressen festgelegt.



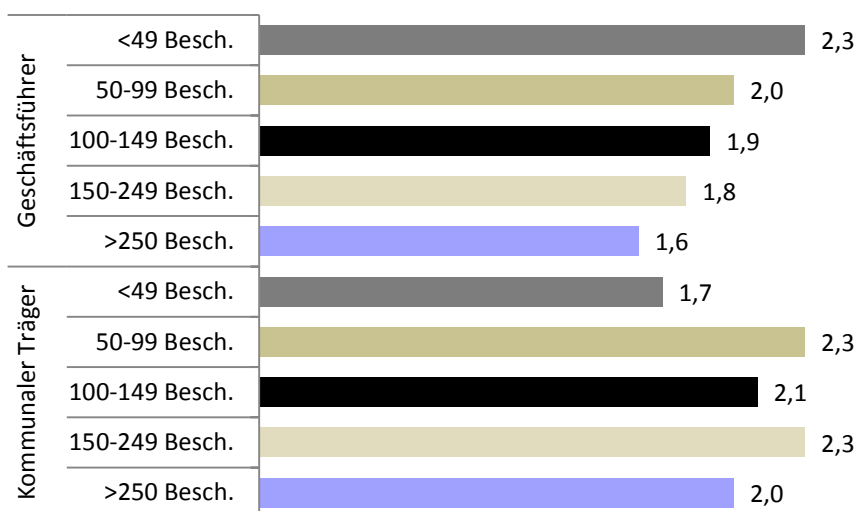
<sup>4</sup>Da in einigen Agentur-Bezirken mehrere gemeinsame Einrichtungen liegen, ist bei den Übersichten der Mittelwerte nach Größen der gemeinsamen Einrichtungen ausschließlich eine Auswertung für die Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer der gemeinsamen Einrichtungen sowie der kommunalen Entscheidungsträger möglich.



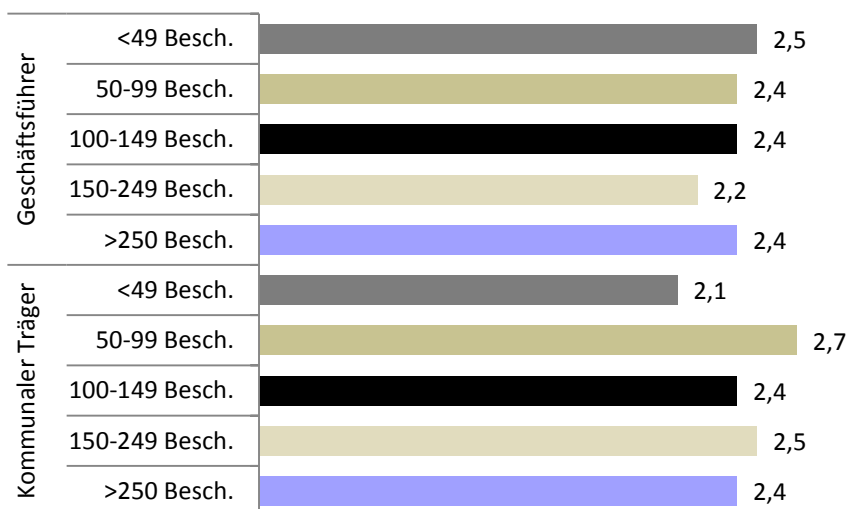
**Frage 5:** In der gE existieren Strukturen und Prozesse, die geeignet sind, Strategie und Planung erfolgreich umzusetzen.



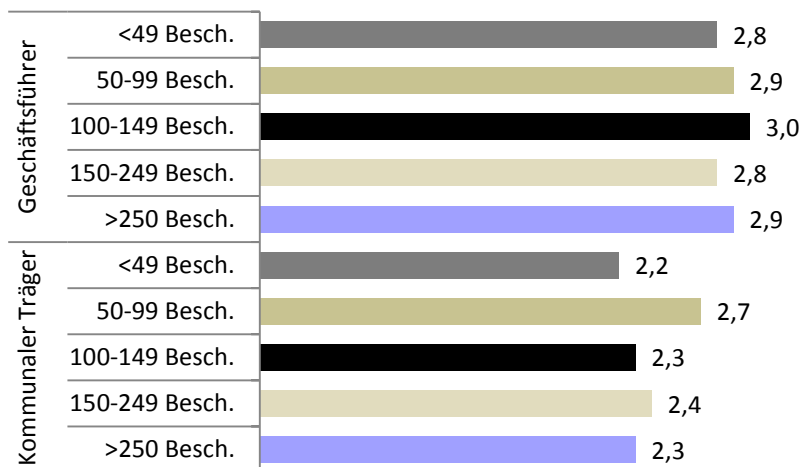
**Frage 9:** Es ist möglich, meine Erwartungen und Kompetenzen in die Arbeit der gE einzubringen.



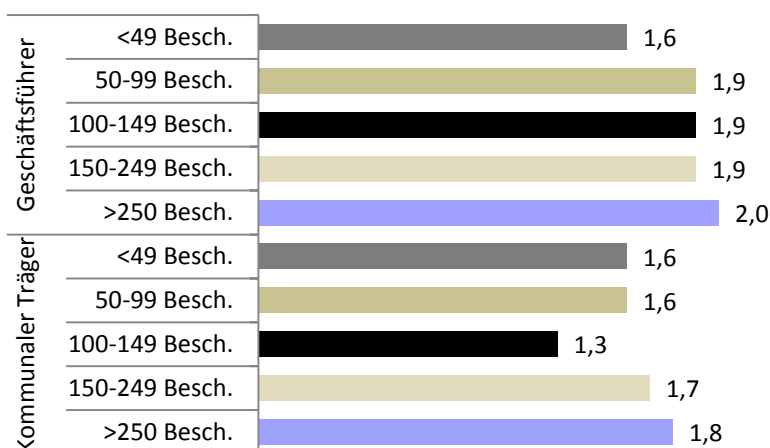
**Frage 10:** Wie gut gelingt es der gE, die Stärken und Kompetenzen Dritter in die Arbeit einzubinden?



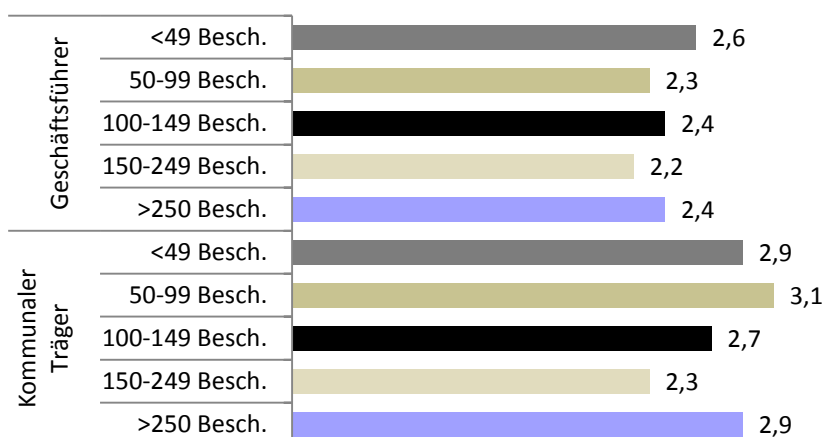
**Frage 11:** Wie bewerten Sie die Rolle der Träger im Hinblick auf die aktive Gestaltung operativer und strategischer Themenstellungen der gE?



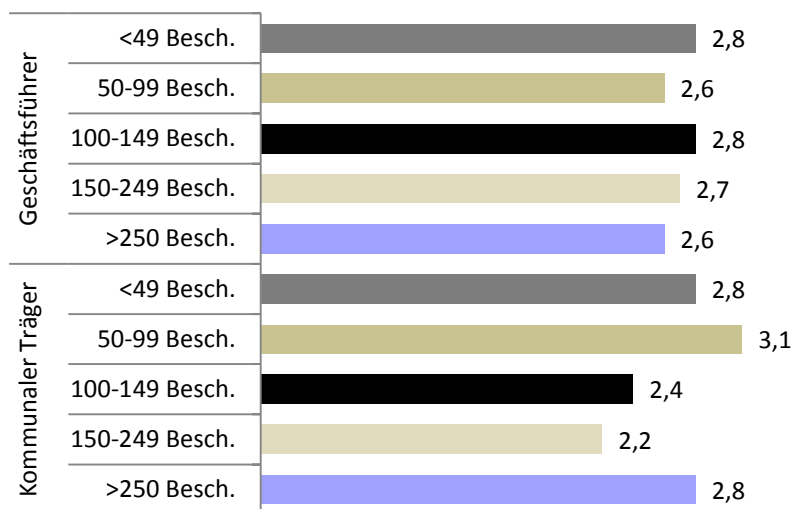
**Frage 13:** Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit in der Trägerversammlung?



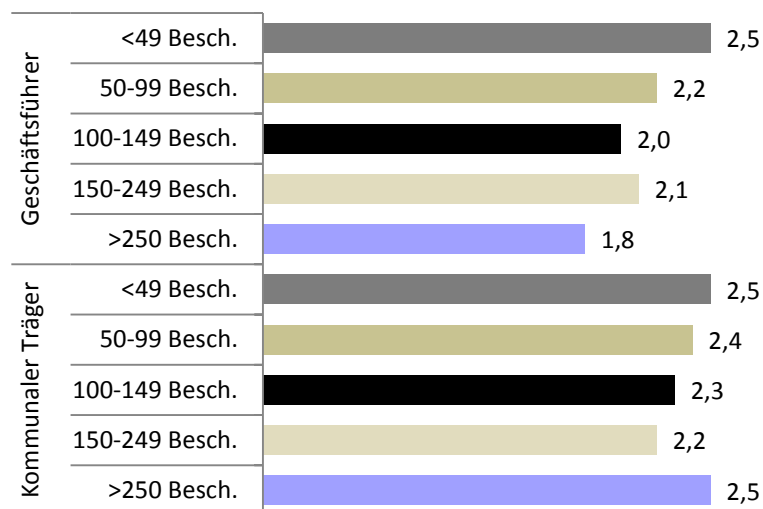
**Frage 16:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT-Leistungsverfahren.



**Frage 17:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT- Integrationsverfahren.

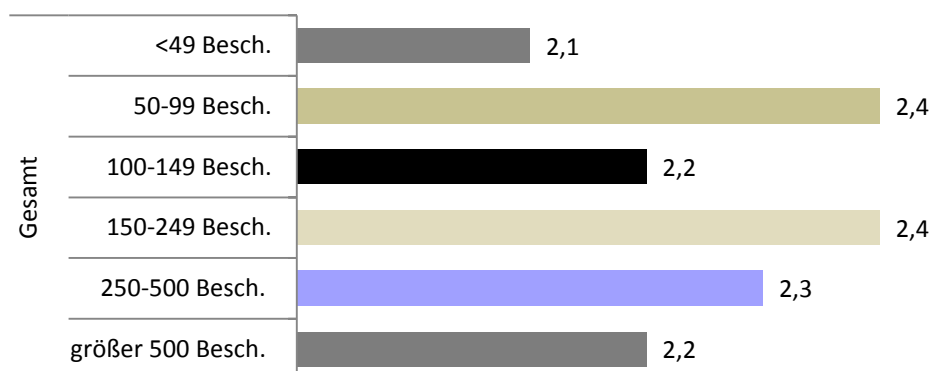


**Frage 18:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die E-Akte.

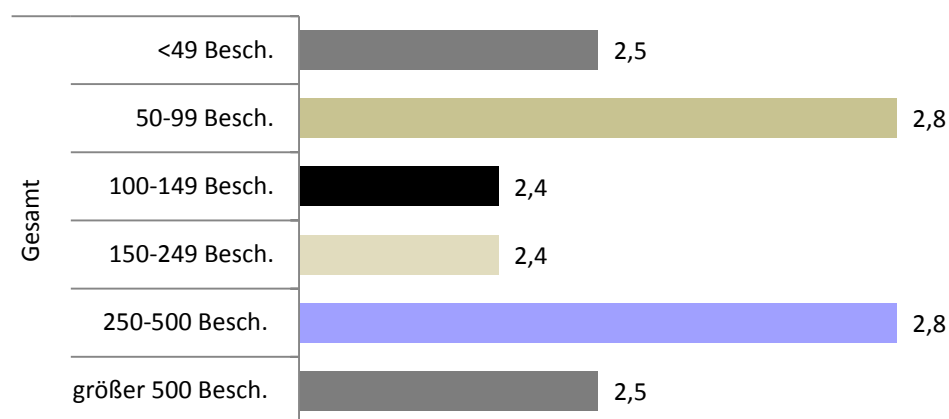


## Anhang C - Übersicht Mittelwerte nach Größen der gemeinsamen Einrichtungen

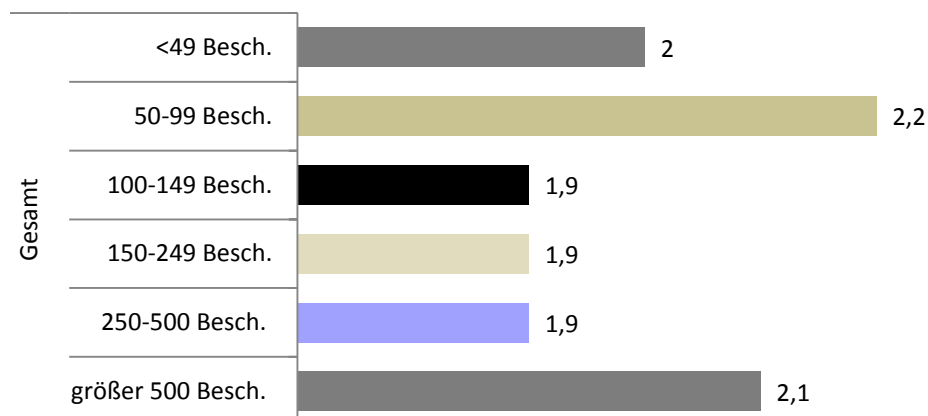
Frage 1: Vorhandene Partnerschaften und Netzwerke der gE sind ausreichend, um integrierte, ganzheitliche Lösungen zur Überwindung von Hilfebedürftigkeit zu erzielen.



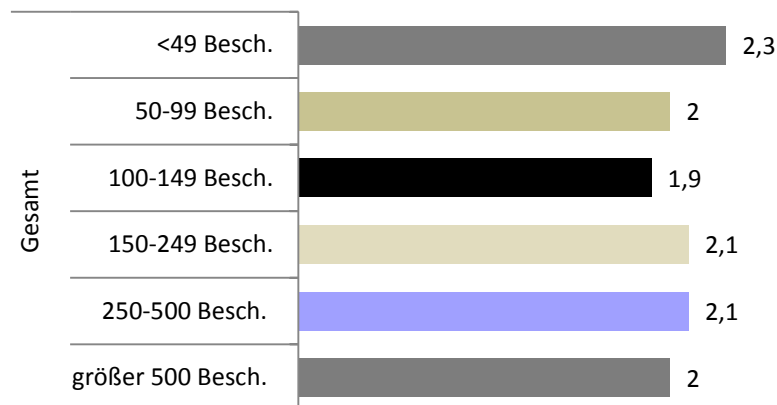
Frage 2: Die Träger nutzen die Netzwerke, um die positive Wahrnehmung der gE in der Öffentlichkeit zu fördern.



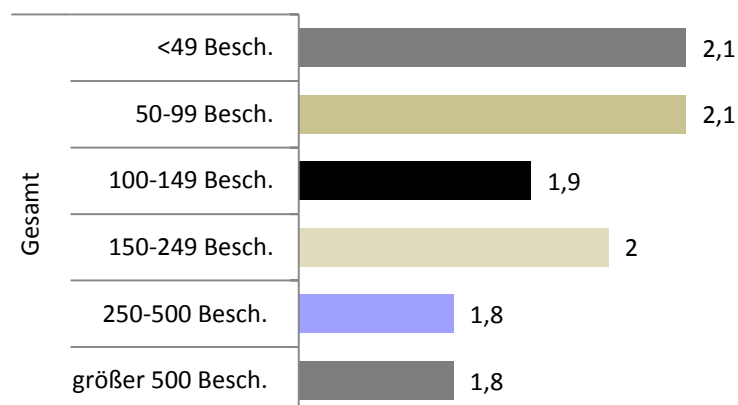
Frage 4: In der gE werden die Ziele unter Berücksichtigung der Trägerinteressen festgelegt.



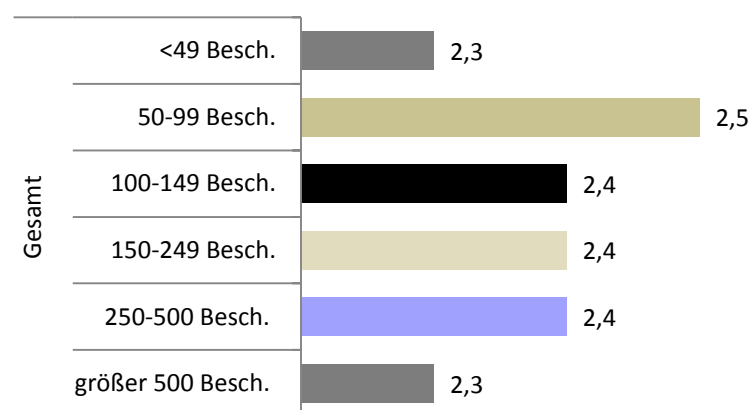
**Frage 5:** In der gE existieren Strukturen und Prozesse, die geeignet sind, Strategie und Planung erfolgreich umzusetzen.



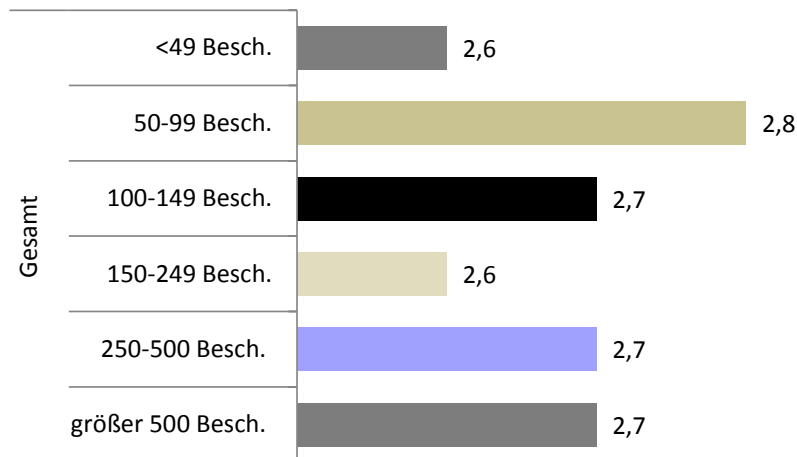
**Frage 9:** Es ist möglich, meine Erwartungen und Kompetenzen in die Arbeit der gE einzubringen.



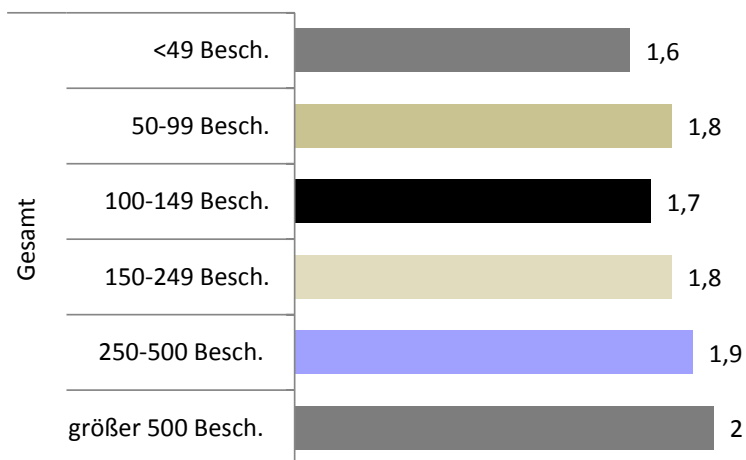
**Frage 10:** Wie gut gelingt es der gE, die Stärken und Kompetenzen Dritter in die Arbeit einzubinden?



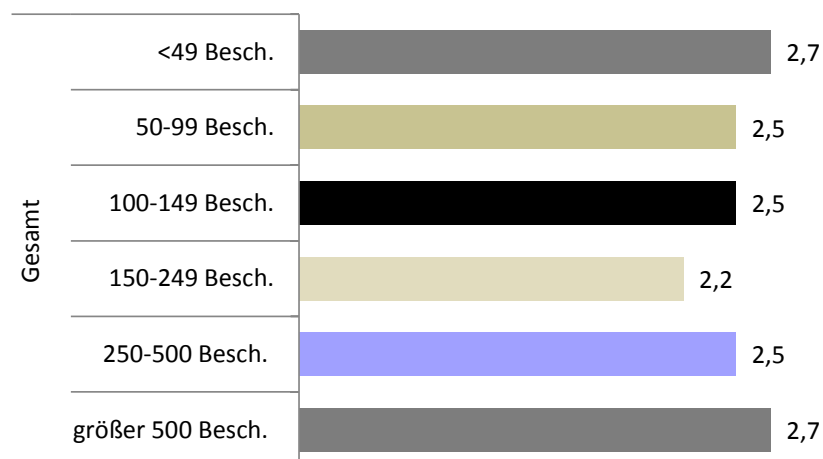
**Frage 11:** Wie bewerten Sie die Rolle der Träger im Hinblick auf die aktive Gestaltung operativer und strategischer Themenstellungen der gE?



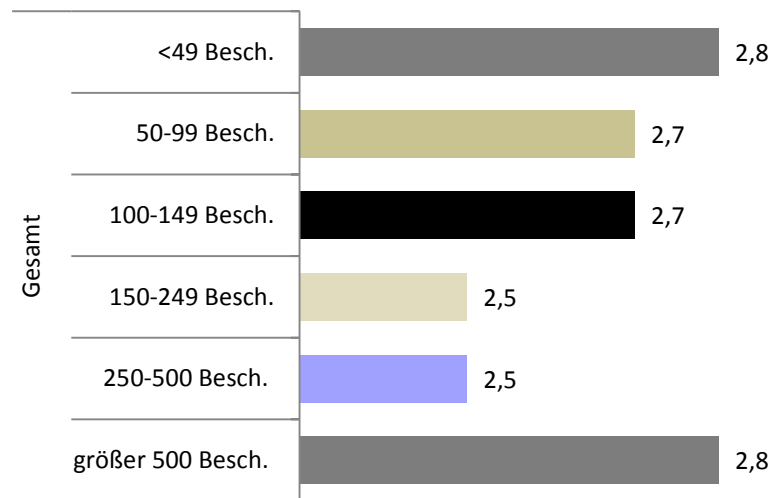
**Frage 13:** Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit in der Trägerversammlung?



**Frage 16:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT-Leistungsverfahren.



**Frage 17:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die IT- Integrationsverfahren.



**Frage 18:** Die zentral eingeführten Fachverfahren unterstützen dezentrale Prozesse in den gE, im Einzelnen die E-Akte.

