



STÄDTETAG
BADEN-WÜRTTEMBERG



DISKUSSIONSPAPIER: DIGITALISIERUNG GESTALTEN.

DIE TRÄGERVERSAMMLUNG ALS KOPRODUKTIVE INSTITUTION FÜR EINE
KUNDENZENTRIERTE DIGITALE TRANSFORMATION DES SGB II

MÄRZ 2024

IMPRESSUM

Städtetag Baden-Württemberg

Geschäftsstelle
Dezernat III
Königstraße 2
70173 Stuttgart


ANSPRECHPARTNER


Dezernent Benjamin Lachat
E benjamin.lachat@staedtetag-bw.de
T 0711 22921-30

Referent Michael Link
E michael.link@staedtetag-bw.de
T 0711 22921-16

AG der Sozialamtsleiterinnen und Sozialamtsleiter der A-Städte

www.staedtetag-bw.de

 twitter.com/StaedtetagBW

 facebook.com/StaedtetagBW

Titelbild: Pixabay | Karolina Grabowska / Tammy Duggan-Herd

INHALT

| | |
|--|----------|
| DIGITALE DISRUPTIONEN? | 1 |
| GOVERNANCE-PROBLEME VON KOMMUNEN UND BUNDESAGENTUR ALS GEMEINSAME PROBLEME IN EINER GEMEINSAMEN EINRICHTUNG | 2 |
| DIGITALISIERUNG DER GEMEINSAMEN EINRICHTUNG ALS STRATEGISCHE ENTSCHEIDUNG DER TRÄGERVERSAMMLUNG..... | 3 |
| AUSBLICK | 5 |

DIGITALE DISRUPTIONEN?

Die Digitalisierung ist unaufhaltsam und hat zahlreiche weichenstellende Neuerungen zur Folge. Keine andere technologische Veränderung bietet vergleichbare Chancen für vereinfachte Service- oder Dienstleistungsangebote. Digitale Anwendungen sind aus unserem Leben nicht mehr weg zu denken.

Gleichwohl ist es verwunderlich, dass die Bundespolitik das Bürgergeld bereits eingeführt hat, dabei jedoch den eigentlichen technologischen Umbruch aus dem Blick verliert, der bereits im Hintergrund und zwar ohne wissenschaftlich fundierte oder politisch gehaltvolle Debatte stattfindet: Die Einführung digitaler Technologien im SGB II.

Der Aufbau von vermeintlich einheitlichen Plattformlösungen durch einen Träger, die Einführung von digitalen Produkten (digitaler Hauptantrag), die Veränderung von Prozessmustern (Routen von Anträgen in E-Akte), die Neubewertung der Beratungsprozesse (Online Beratung), Einführung von allgemeinverbindlichen Softwarelösungen („Skype for Business“ als Standardanwendung) wird weitestgehend ohne substantielle Beteiligung der Trägerversammlung¹ vollzogen. Das dahinterstehende Argument ist einfach. Es handele sich um technische Verfahren nach § 50 SGB II. Doch die strukturellen, prozessualen und kundenspezifischen Auswirkungen werden weder fachlich diskutiert, noch wissenschaftlich durch unabhängige Forschungsinstitute begleitet oder politisch zur Kenntnis genommen.

Dies obwohl bei kommerziellen Onlinediensten immer mehr in Frage gestellt wird, ob eine rein digitale Kommunikation und Interaktion nicht zu mehr, sondern weniger Servicequalität führt. Augenscheinlich wird dies bei Callcenter-Service-Angeboten, die von einem Gespräch mit dem zuständigen Sachberater wegberaten oder „Bots“, die alle persönlichen Belange in standardisierte Antwortmuster übertragen. Dass digitale Interaktionen toxische Folgen für die Qualität zwischenmenschlicher Beziehungen nach sich ziehen können, ist keine technologie-kritische Pauschalverurteilung, sondern Ergebnis von zahlreichen evidenzbasierten Studien aus anderen Sektoren².

Auch für die öffentliche Hand liegen bereits zahlreiche Erfahrungswerte vor. Die Autorenschaft kommt zu dem Ergebnis, dass die Einordnung der untersuchten Auswirkungen der Digitalisierung in Dimensionen von „public value“ zeigt, dass sich die meisten Projekte auf die Analyse und den Einsatz utilitaristisch-instrumenteller Werte konzentrieren, wie etwa Effizienz oder Performanz³, aber nichtintendierte Seiteneffekte ausblenden⁴. Hingegen weisen neuere Untersuchungen darauf hin, dass eine stärkere interdisziplinäre Zusammenarbeit bei der Erforschung der Wirkungen von Digitalisierung im öffentlichen Sektor nötig ist⁵.

Insofern bedarf es auch Studien, Analysen, Evidenzen zur Abschätzung der Wirkung von Digitalisierung von Verwaltungsverfahren im SGB II hinsichtlich von Compliance Fragestellungen und der Mitwirkung auf die Bürgerschaft⁶.

¹ Ein Jobcenter in gemeinsamer Einrichtung hat eine Trägerversammlung. In der Trägerversammlung sind Vertreterinnen und Vertreter der Agentur für Arbeit und des kommunalen Trägers je zur Hälfte vertreten. Die Trägerversammlung entscheidet über organisatorische, personalwirtschaftliche, personalrechtliche und personalvertretungsrechtliche Angelegenheiten der gemeinsamen Einrichtung. Neben personalrechtlichen Grundsatzzfragen wird in der Trägerversammlung das örtliche Arbeitsmarkt- und Integrationsprogramm der Grundsicherung für Arbeitsuchende unter Beachtung von Zielvorgaben der Träger abgestimmt. Siehe hierzu ausführlich Paragraph 44c SGB II.

² Vgl. bspw. John Carlo Bertot/ Paul Jaeger: Exploring the Dangers of Digital Government: Issues, Concerns, and Negative Impacts, in: <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/server/api/core/bitstreams/d14a10d9-3d4c-42e6-bd2e-a29a466d3c81/content> (25.10.2022)

³ Vgl. Caroline Fischer, Moritz Heuberger, Moreen Heine: The impact of digitalization in the public sector: a

systematic literature review, in: http://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/is-kuhlmann/Forschung/Fischer_Heuberger_Heine_The_impact_of_digitalization_in_the_public_sector_a_systematic_literature_review.pdf (25.10.2022)

⁴ Vgl. Roland W. Scholz u.a.: Unintended Side Effects of the Digital Transition: European Scientists' Messages from a Proposition-Based Expert Round Table, in: <https://publikationen.bibliothek.kit.edu/1000084596> (25.10.2022)

⁵ Assessing the impacts of digital government transformation in the EU, in: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC120865> (25.10.2022)

⁶ Vgl. Arnauld Bertrand/ Julie McQueen: How can digital government connect citizens without leaving the disconnected behind?, in: http://www.ey.com/en_gl/government-public-sector/how-can-digital-government-connect-citizens-without-leaving-the-disconnected-behind (25.10.2022)

Anders gefragt: Ebnet die Digitalisierung neue Chancen für eine bessere Arbeitsmarktintegration? Richtet sie Prozesse auf die Kundinnen und Kunden aus und unterstützt sie diese im Rahmen der „Hilfe zur Selbsthilfe“? Es braucht eine sorgfältige Risikoabschätzung, ob durch eine Virtualisierung der Beratung und den Wegfall persönlicher Vorsprache die Arbeitsmarktintegration von Arbeitslosen erschwert oder erleichtert wird. Lebt nicht deren Beratung von der persönlichen Nähe durch intensive und gute Kenntnis der Kundinnen und Kunden, ihrer Bedarfe, ihrer Interessen und ihrer Stärken im Sinne einer ganzheitlichen Beratung? Und führt die digitale Abstinenz der persönlichen Ansprechpartner und Integrationsfachkräfte von den Arbeitssuchenden nicht zur Ausblendung systemischer Gelingensfaktoren der Integration und einer höheren Anonymität und Vertiefung bestehender sozialer Probleme wie beispielsweise Einsamkeit und Misanthropie?

Bisher hat die Bundesregierung im Rahmen ihrer Digitalstrategie die Frage nur unzureichend beantwortet, wo die Grenzen zu ziehen bzw. der Mehrwert/ Impact zu erwarten sind. Unter dem Druck einen vollständigen Onlinezugang ermöglichen zu wollen, wirkt es, als haben notwendige Prüfschritte nur vereinzelt stattgefunden. Auch im Bürgergeldgesetz und der entsprechenden Gesetzesbegründung findet man zu diesen Fragestellungen nichts. Nur im Hintergrund schwingt spürbar eine technizistische Hoffnung auf Fortschritt durch technologische Innovationen mit.

Neben dem bislang fehlenden Nachweis eines positiven Impacts bleibt das Vorgehen auch prozessual kritisch: es kommt zu starken Eingriffen in organisatorische, personalwirtschaftliche, personalrechtliche und personalvertretungsrechtliche Hoheitsfragen der gemeinsamen Einrichtung.

Auch hier müssen Grenzen gezogen werden. Eigentlich ist die Rechtslage bei näherer Betrachtung eindeutig: Über die Einführung und Nutzung digitaler Technologien in einer gemeinsamen Einrichtung entscheidet die Trägerversammlung, soweit nicht durch die Bundesagentur für Arbeit zentral verwaltete Verfahren insbesondere im Bereich der Verarbeitung von Sozialdaten anzuwenden sind. Die beteiligten Träger müssen hierfür arbeitsmarkt- und wirtschaftspolitische Zielsetzungen als gemeinsam geteilte lokale Ziele vereinbaren.

Ob mit digitalen Technologien diese Ziele zu erreichen sind, ist abhängig von der Nutzerorientierung sowohl hinsichtlich der lokalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der lokalen Kundinnen und Kunden sowie des sozialräumlichen Impacts. Das birgt Chancen sowohl für die Organisationsentwicklung innerhalb der gemeinsamen Einrichtung als auch für neue Einsichten darüber, wie die gesetzten Ziele im Zusammenwirken mit den Kundinnen und Kunden erreicht werden können. Das setzt aber eine evidenzbasierte und arbeitsmarkt- und sozialpolitisch fokussierte Diskussion in der Trägerversammlung voraus.

GOVERNANCE-PROBLEME IN JOB-CENTERN ALS GEMEINSAMER EINRICHTUNG

Die beschriebenen Governance-Probleme haben ihre innere Berechtigung, aber sie wirken sich beim Thema Digitalisierung massiv auf die Steuerungsfunktion und Verantwortung der Trägerversammlung aus. Auch wenn aus Interessenkonflikten nicht notwendigerweise Zielkonflikte auf den Ebenen der Kommunen einerseits und Bundesagentur andererseits entstehen, hat der Regelungsbedarf in den letzten Jahren zugenommen. Der gesellschaftliche Wandel und die globalen Krisen, die nationalen und lokalen Ausprägungen dieser Veränderungen und die daraus resultierenden kommunalen Transformationsstrategien haben die strategischen Aufgaben der Trägerversammlung noch einmal vergrößert. Exemplarisch lässt sich dies an der Coronapandemie und dem Krieg in der Ukraine und seinen energiewirtschaftlichen Folgen diskutieren.

Diese Veränderungsprozesse erlangen im Kontext der digitalen Transformation weiter an Bedeutung: „Sowohl der demografische Wandel als auch die Digitalisierung werden den deutschen Arbeitsmarkt in den kommenden Jahren grundlegend verändern. Denn beide Entwicklungen haben einen entscheidenden Einfluss darauf, in welchen Berufen und Branchen Arbeitsplätze wegfallen oder entstehen“ schreibt das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit.⁷

⁷ Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (2020): Digitaler und demografischer Wandel wirken sich regional sehr unterschiedlich auf den künftigen Arbeitskräftebedarf aus, In: IAB-Forum 4. Juni 2020, <https://www.iab-forum.de/digitaler->

[und-demografischer-wandel-wirken-sich-regional-sehr-unterschiedlich-auf-den-kuenftigen-arbeitskraeftebedarf-aus/](#), Abrufdatum: 7. Februar 2022

Weil Branchen und Berufe unterschiedlich stark vom demografischen Wandel und technologischen Fortschritt betroffen sind, ergeben sich dabei erhebliche regionale Unterschiede. Zudem dürften durch die Corona-Pandemie die Digitalisierung und die damit verbundenen Folgen für den Arbeitsmarkt beschleunigt worden sein⁸. Gleichzeitig ist die Kundenstruktur vor Ort hoch differenziert, nimmt man neben bekannter statistischen Arbeitsmarktindizes – Alter, Geschlecht, Passzugehörigkeit – auch sozialräumliche, gruppenspezifische oder soziokulturelle Standortfaktoren in den Blick.

Vor dem beschriebenen Hintergrund erscheint die Trägerversammlung mit ihrer personalwirtschaftlichen und organisatorischen Steuerungsfunktion einerseits und ihrer strategischen Ausrichtung auf den lokalen Arbeitsmarkt andererseits als geeignete Einrichtung, um die Governance-Probleme zwischen den Ebenen Kommune und Bundesagentur lösbar zu machen. Augenscheinlich ist, dass sie hierfür die folgenden Anforderungen erfüllen muss:

- Die Governance-Probleme beider Ebenen stehen nicht notwendigerweise im Zielkonflikt zueinander und haben jeweils ihre eigene gesellschaftspolitische Berechtigung. Im gesetzlichen Design der gemeinsamen Einrichtung erscheint es daher logisch, dass die beteiligten Träger ihre Ausgestaltung und Organisation miteinander vereinbaren und damit als gleichberechtigte Koproduzenten bei der Lösung der Problematik beider Ebenen mitwirken. Es empfiehlt sich, dass die beteiligten Träger dies auch prozessual durch Kommunikation und Zusammenarbeit auf gleicher Augenhöhe zum Ausdruck bringen.
- Die Kommunalverwaltungen haben einen politischen Gestaltungsauftrag für ihre jeweilige Kommune, aus der Zielsetzungen für die regionale Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik hervorgehen. Zudem unterscheiden sich regionale Strukturen von Demografie, Wirtschaft und speziell Branchen und Berufe. Entsprechend müssen in einer gemeinsamen Einrichtung Zielsetzungen zeitlich und räumlich lokal konzipiert werden. Dies bringt auch der Gesetzgeber im Wortlaut der Regelung zum Ausdruck.
- Hervorzuheben dabei ist, dass in einer gemeinsamen Einrichtung, in der alle beteiligten Träger ihre jeweiligen Governance-Probleme zur gemeinsamen Bearbeitung einbringen und

im Vereinbarungsmodus miteinander operieren, diese auch als gemeinsam geteilte lokale Ziele zu denken sind.

- Weil Zielsetzungen einer gemeinsamen Einrichtung an die lokalen Gegebenheiten und Möglichkeiten angepasst zu konzipieren sind, bedarf es einer intelligenten Ausstattungsplanung, die unterschiedliche Zielsetzungen plausibel abbildet. Budgetbemessung, auf Basis von Stellen und Fallzahlen werden diesem Anspruch nicht gerecht und sind meist deswegen genutzt, weil diese bisher als kleinste gemeinsame Nenner für den Vergleich über alle Einrichtungen hinweg zählbar zur Verfügung stehen. Hier bedarf es einer Weiterentwicklung des jeweiligen Instrumentariums. Es ist naheliegend zu erwarten, dass gerade hier die Digitalisierung dabei helfen kann, bessere Steuerungsinstrumente zu schaffen. Damit verbindet sich die Chance, dass die Logik zentraler Steuerung seitens der Bundesagentur an die heterogene Ziellandschaft der Kommunen angepasst werden kann.

Ein gemeinsames Interesse bei der Weiterentwicklung des Planungsinstrumentariums muss zukünftig die Wirkungsorientierung sein: Eine der Kundenzentrierung und nicht der Prozessoptimierung verpflichtete Digitalisierung kann für beide Träger Chancen generieren, die neuen Anforderungen des Bürgergeldes an ein entbürokratisiertes, kundenzentriertes und bürgerfreundliches Grundsicherungssystem zu erfüllen.

DIGITALISIERUNG DER GEMEINSAMEN EINRICHTUNG ALS STRATEGISCHE ENTSCHEIDUNG DER TRÄGERVERSAMMLUNG

Kern der Digitalisierung ist die Einführung und Nutzung digitaler Technologien. Sei es, um bestehende Verfahren durch bessere zu ersetzen, oder sei es, um neue Geschäftsfelder zu erschließen, die zuvor nicht wirtschaftlich erschlossen werden konnten. Mit der Digitalisierung verbindet sich eine umfassende Veränderung der Verhaltensweisen bei der beruflichen wie privaten Alltagsbewältigung. Viele Menschen erwerben neue Fertigkeiten, um digitale Technologien nutzen zu können, und verändern ihr Kommunikationsverhalten untereinander. Häufig erleben sie digitale Innovationen als Verbesserung ihrer Lebensqualität.

⁸ Ebenda

In der Folge passen die meisten Menschen ihre Erwartungen auch an Leistungen der Verwaltung entsprechend an, und zwar sowohl die Kundinnen und Kunden als auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

An diesen Beobachtungen zeichnet sich ab: Die Einführung einer spezifischen digitalen Technologie in einer Organisation hat Wechselwirkungen mit den Verhaltensweisen aller Nutzerinnen und Nutzer, seien es externe oder interne. Und umgekehrt hängt der Erfolg der Einführung von ihrem Nutzungsverhalten ab. Somit ist jede Einführung einer digitalen Technologie eine Intervention in die Organisation als Ganzes. Die Entscheidung für oder gegen eine spezifische digitale Technologie hat Auswirkungen auf die jeweiligen Strategien der Arbeitsmarktintegration: Zum einen verändern digitale Technologien die Organisation und damit Beratungserfolg der Jobcenter; zum anderen bedürfen sie selbst flankierende Maßnahmen der Organisations- und Personalentwicklung, um die beabsichtigten Zwecke zu erreichen. Der massive Ausbau von Homeoffice-Angeboten hat beispielsweise erhebliche Auswirkungen auf die Ablauforganisationen und die Performance der Jobcenter gehabt, ohne dass es bis heute zu einer wissenschaftlichen Reflexion hinsichtlich der Wirkung auf den Beratungs- oder Integrationserfolg gekommen ist.

Angelegenheiten der Aufbau- und Ablauforganisation, des Haushalts und des Personalwesens der gemeinsamen Einrichtung betreffen grundsätzlich alle beteiligten Träger. Als Beispiele hierfür sind zu nennen die Öffnungszeiten, die telefonische Erreichbarkeit, der Umgang mit Kundenreaktionen sowie die Ausgestaltung interner Verwaltungs- und Kontrollsysteme⁹. Im Wesentlichen ist jedoch der verpflichtende ganzheitliche Beratungsauftrag (§ 14 SGB I und SGB II (2)) zu sichern und zu gestalten. Weil diese Kernfragen beide Träger betreffen, ist die Trägerversammlung maßgeblich¹⁰.

Wichtig ist die Abgrenzung von Verfahren der Informationstechnik im Zusammenhang mit der Übermittlung von Sozialdaten, die von der Bundesagentur verwaltet werden und von den gemeinsamen Einrichtungen zu nutzen sind (§ 50 (3) SGB

II). Sozialdaten in diesem Zusammenhang sind personenbezogene Daten, zu denen ein fachlicher Zusammenhang zur gemeinsamen Einrichtung besteht (und damit nicht etwa ein organisatorischer wie zum Beispiel eine einheitliche Plattformlösung oder ein digitales Terminvereinbarungssystem) und diese die personenbezogenen Daten zur sozialrechtlichen Aufgabenerfüllung verarbeitet. Diese Verfahren der Informationstechnik sollen eine einheitliche Leistungserbringung und Vermittlung, eine höhere Transparenz auf dem Arbeitsmarkt sowie eine einheitliche Haushaltsbewirtschaftung bezwecken¹¹. Die Nutzung einheitlicher Verfahren der Informationstechnik ist erforderlich, weil andernfalls ein Austausch von Sozialdaten erschwert wird. Die Regelung ist jedoch aufgrund ihrer systematischen Stellung¹² im SGB II und nach der in der Begründung zum Gesetzentwurf¹³ beschriebenen Aufgabe einschränkend allein auf die Zwecke der einheitlichen Leistungserbringung und Vermittlung, der höheren Transparenz auf dem Arbeitsmarkt sowie der einheitlichen Haushaltsbewirtschaftung hin auszulegen¹⁴.

Für alle anderen digitalen Technologien trifft die Trägerversammlung die Entscheidung über die Einführung und Nutzung. Dies ist im höchsten Maß zweckmäßig: Gerade hinsichtlich digitaler Technologien ist es erforderlich, Zielsetzungen zeitlich und räumlich lokal zu konzipieren und digitale Technologien entlang dieser Zielsetzungen zu entwickeln bzw. zu beschaffen und einzuführen, damit das Gebot der Nutzerorientierung¹⁵ bzw. Kundenzentrierung optimal zur Geltung kommen kann. Grundgedanke dieses Gebots ist es, dass eine digitale Technologie, die nicht hinreichend nutzerorientiert entwickelt wurde, die nicht in ausreichendem Maße und die nicht in der gewünschten Weise von den adressierten Nutzerinnen und Nutzern verwendet wird, die gesetzten Ziele nicht erreicht. Aus diesem Grund wurden beispielsweise im Zusammenhang mit der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes Servicestandards für dessen Umsetzung als Qualitätsprinzipien durch das BMI kommuniziert. Die ersten sechs der insgesamt 19 Prinzipien befassen sich folgerichtig mit der Nutzerorientierung.

⁹ Bundestag Drucksache 17/1555: Begründung des Entwurfs eines Gesetzes zur Weiterentwicklung der Organisation der Grundsicherung für Arbeitsuchende, 04.05.2010, S. 25

¹⁰ § 44c (2) & (5) SGB II

¹¹ Bundesverwaltungsgericht, Beschluss vom 17.05.2017 - BVerwG 5 P 2.16

¹² Unter der amtlichen Überschrift des Paragraphen „Datenübermittlung“ und im amtlich überschriebenen

Kapitel „Datenverarbeitung und datenschutzrechtliche Verantwortung“.

¹³ Bundestag Drucksache 17/1555: Begründung des Entwurfs eines Gesetzes zur Weiterentwicklung der Organisation der Grundsicherung für Arbeitsuchende, 04.05.2010, S. 31

¹⁴ Urteil des Oberverwaltungsgerichts des Landes Sachsen-Anhalt (OVG LSA 12.6.2013 – 6 L 4/12)

¹⁵ IT-Planungsrat, 26. Sitzung vom 28. Juni 2018, Entscheidung 2018-22

Damit die Verwirklichung der gemeinsam geteilten lokalen Zielsetzungen erreicht werden kann, muss die Trägerversammlung folgende Aspekte berücksichtigen:

- Digitale Technologien in den gemeinsamen Einrichtungen müssen sich in die lokale IT-Umgebung einpassen. Dies hat mindestens die zwei folgenden Perspektiven: Zum einen tragen die gemeinsamen Einrichtungen zusammen mit den Kommunalverwaltungen dazu bei, wie die Menschen vor Ort Verwaltung insgesamt wahrnehmen: Geben die staatlichen Einrichtungen, die in den Alltag der Menschen hineinwirken, insgesamt ein kohärentes Bild ab, das Vertrauen in staatliches Handeln rechtfertigen hilft? Zum anderen prägen vor allem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Nutzerinnen und Nutzer den Erfolg digitaler Technologien. Sie bei der Entwicklung digitaler Lösungen einzubinden ist ein Gebot der Nutzerorientierung. Dabei ist als Herausforderung zu berücksichtigen, dass deren Anforderungen sich schon aufgrund der Zuordnung zur Bundesagentur oder zur Kommunalverwaltung unterscheiden können, schließlich sind sie in unterschiedlichen Organisationen mit unterschiedlichen Governance-Horizonten tätig. Aufgrund der Wechselwirkung zwischen digitalen Technologien einerseits und Verhaltensweisen in Organisationen andererseits schafft jede Entscheidung der Trägerversammlung bezüglich der weiteren Digitalisierung weitere Chancen, die lokale Organisationskultur innerhalb einer gemeinsamen Einrichtung positiv zu gestalten. Gleichwohl entsteht das Risiko, dass Mitarbeiter in digitalen Verfahren geschult werden, die entweder auch in ihren Mutterhäusern verwendet werden oder von diesen abweichend sind.
- Die Trägerversammlung muss sich bei der Entscheidung über digitale Technologien an den Kundinnen und Kunden vor Ort orientieren. Dabei sollte auch der direkte Einbezug dieser in die Entwicklung neuer Lösungen zur Methode werden, wie es im Zusammenhang mit der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes in Form von Digitalisierungslaboren mithilfe von Design-Thinking-Ansätzen vorge schlagen wird. Allein solche Arbeitsformate hätten mit Blick auf die Kundschaft bereits Interventionscharakter: Jede Aktion zusammen mit der Kundschaft ist eine Intervention, bei der die Kundinnen und Kunden neue Methoden anwenden, neue Kommunikationsformate üben und arbeitsmarktrelevante Fähigkeiten neu entdecken können. Zugleich bieten solche

Formate auch den Mitarbeitern neue Anlässe, hinsichtlich der lokalen Bedürfnisse und Fähigkeiten der Kunden auf dem Laufenden zu bleiben und in der Folge dieses Wissen als Kundschaftsorientierung bei der Gestaltung weiterer Maßnahmen einzubringen.

AUSBLICK

Im Zuge des gesellschaftlichen Wandels, der sich mit dem Begriff Digitalisierung verbindet, wird die leistungsberechtigte Person und das Milieu in dem diese lebt, stärker in das Blickfeld gerückt. Allzu häufig treten derzeit die Arbeitssuchenden als Zielgruppe und Träger von statistischen Merkmalen, die als Datenproduzenten immer umfassender und häufiger erfasst werden, in den Mittelpunkt und weniger die Bedürfnisse der Leistungsberechtigten im Jobcenter oder die gesetzlichen Aufgaben zur Hilfe bei der Arbeitsmarktintegration. Damit verbessern sich vielleicht die technischen Möglichkeiten, Nutzerverhalten und -Nutzermerkmale zu identifizieren. Aber wird damit auch eine passgenaue Hilfeleistung für Leistungsberechtigten in ihrem lokalen Sozialraum adressiert? Aus allen Reformprojekten im SGB II wissen wir so viel, nicht der Datensatz, sondern die Dichte und Qualität der Betreuung der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten entscheidet über deren Erfolg auf dem Arbeitsmarkt.

Ungeachtet zahlreicher offener Fragen im Reformprozess des SGB II stellt sich weiterhin die bereits eingangs formulierte Frage, ob die Digitalisierung neue Chancen für eine bessere Arbeitsmarktintegration ebnet, Prozesse auf die Kundinnen und Kunden ausrichtet und diese in ihrer „Hilfe zur Selbsthilfe“ befähigt. Schlussendlich wird es immer darum gehen müssen, wie der Arbeitssuchende erfolgreich an einem dynamisch werdenden Arbeitsmarkt partizipieren kann. Die Trägerversammlung ist zum jetzigen Zeitpunkt der einzige und bestmögliche Ort, notwendige Debatten zu führen und weichenstellend zu agieren.