

# Zielvereinbarung zur Optimierung Transferkostensteuerung und Personalausstattung Soziales (ZV Soz)

Zwischen  
den Ämtern für Soziales von Berlin  
vertreten durch die für Soziales zuständigen Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte  
sowie die für Finanzen zuständigen Bezirksbürgermeisterinnen und  
Bezirksbürgermeister

und  
der für Soziales zuständigen Senatsverwaltung  
vertreten durch den für Soziales zuständigen Staatssekretär

und  
der für Pflege zuständigen Senatsverwaltung  
vertreten durch die für Pflege zuständige Staatssekretärin

und  
der Senatsverwaltung für Finanzen  
vertreten durch die für Finanzen zuständige Staatssekretärin

wird folgende Zielvereinbarung abgeschlossen:

## 1. Präambel

### Hintergrund

In der AG Ressourcensteuerung am 28.09.2023 wurde der Auftrag formuliert, unter der Federführung der SenASGIVA eine Zielvereinbarung zur Optimierung der Transferkostensteuerung und Personalausstattung Soziales zu erarbeiten und abzuschließen, um auf dieser Grundlage unter anderem über den weiteren Umgang mit den befristeten sogenannten UKR-BePos zu entscheiden.

In der von den Ämtern für Soziales und der SenASGIVA gemeinsam angestoßenen Vorbereitungsphase sind mit allen zu beteiligenden Partnern (SenWGP, SenFin, UAG Personal der Ämter für Soziales) Festlegungen zu Zielen, Aufbau und Inhalten der ZV abgestimmt worden. Die wesentlichen Zielsetzungen sind:

1. eine angemessene Personalausstattung der Ämter für Soziales angesichts steigender Fallzahlen und krisenhafter Entwicklungen zu erreichen,
2. die Transferkostensteuerung über bereits in der Vergangenheit eingesetzte und bewährte sowie ggf. auch innovative Zielvereinbarungssysteme weiterzuführen und dabei einzelne Schwerpunkte zu formulieren, diese in einer Zielvereinbarung zu integrieren und darüber hinaus Fachmodule zu Verwaltungs- und Transferprodukten (Fach-Module) einschließlich Kennzahlen zur Zielerreichung festzulegen, welche als Handlungsrahmen und Absichtserklärung, der weiteren Steuerung über das Instrument der Zielvereinbarung zugrunde liegen.

Der Prozess der Verhandlung und Erarbeitung der Zielvereinbarung sowie der Fachmodule ist mehrstufig und modular angelegt.

### Geltungsbereich

Der Geltungsbereich dieser Vereinbarung bezieht sich somit auf das Verfahren zur Steuerung von Leistungen in der Grundsicherung und Hilfe zum Lebensunterhalt, der Hilfe zur Pflege, der Hilfe zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten nach dem SGB XII und der Eingliederungshilfe nach dem SGB IX sowie der Leistungen nach dem Asylbewerberleistungsgesetz durch den Sozialhilfeträger im Land Berlin. Diese Vereinbarung bezieht sich nicht auf das Landesamt für Flüchtlingsangelegenheiten und das Landesamt für Gesundheit und Soziales Berlin.

Eine Erweiterung dieser Zielvereinbarung auf weitere Bereiche wird bei Bedarf und im Konsens aller Beteiligten nicht ausgeschlossen.

Durch die Optimierung der Transferkostensteuerung wird die bedarfsgerechte und passgenaue Ausgestaltung individueller Sozialleistungen erreicht. Dies schließt die Zugangs- und Verlaufssteuerung im Rahmen bestehender Möglichkeiten ein. Die für die Leistungserbringung erforderlichen Ressourcen werden wirtschaftlich eingesetzt.

Durch die Optimierung der Personalausstattung einschließlich Sicherung von Qualitätsstandards werden infolge gezielter Maßnahmen die Verwaltungsprodukte effizient und in hoher Qualität erbracht.

## **2. Übersicht Zielvereinbarung**

Diese Zielvereinbarung beschreibt nachstehend

1. die gemeinsamen Steuerungsziele
2. die Rahmenbedingungen und das Steuerungssystem über Steuerungskomponenten für die Fachmodule Grundsicherung/Hilfe zum Lebensunterhalt, Asyl, Hilfe zur Pflege, Hilfe zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten sowie Eingliederungshilfe
3. Arbeits- und Entscheidungsgremien sowie Vereinbarungen zur Steuerungsweise im ZV-Prozess

### 3. Gemeinsame Steuerungsziele

Mit der Zielvereinbarung und den Fachmodulen werden folgende strategische Ziele verfolgt:

#### Übergeordnetes Steuerungsziel

Übergeordnetes Steuerungsziel dieser Zielvereinbarung ist die bedarfsgerechte, kostenbewusste und kostentransparente Ausgestaltung des sozialgesetzlichen Leistungsversprechens und der Leistungsgewährung gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern. Die Ausgestaltung dieses Leistungsversprechens wird durch geeignete Steuerungsschwerpunkte und darauf bezogene Maßnahmen zur Erreichung von Effizienz und Qualitätsstandards in Fachmodulen und fachmodulübergreifenden Steuerungsschwerpunkten operationalisiert.

#### Fach-Steuerungsziele

Bürgerinnen und Bürger erhalten sozialgesetzliche Leistungen umfassend, passgenau und schnell in berlinweit definierter Qualität, um ihnen ein menschenwürdiges Leben zu ermöglichen, ihre Selbsthilfekräfte zu stärken und sie soweit wie möglich zu befähigen, unabhängig von Sozialleistungen zu leben bzw. Hilfebedarfe zu stabilisieren.

Auf der Grundlage einer angemessenen Personalausstattung wird die Handlungskompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Ämtern für Soziales gewährleistet, ihre Motivation gestärkt und die Führungsqualität erhalten und gesteigert.

Die Ämter für Soziales handeln serviceorientiert, transparent und ermöglichen einen barrierearmen Zugang zu ihren Leistungen. Klare Kommunikation und Erreichbarkeit sowie verständliche Verfahren geben den Berlinerinnen und Berlinern Orientierung und stärken ihre Teilhabe. Ziel ist ein wertschätzendes und verständliches Erleben von demokratischem rechtsstaatlichem Handeln, gerade bei komplexen und für den Einzelnen herausfordernden Verwaltungsentscheidungen.

Die Ämter für Soziales kennen die Bedarfe ihrer Zielgruppen und richten ihr Handeln sowie ihre Angebote konsequent an diesen Bedarfen aus. Ziel ist es „Problemlösungen“ und eine spürbare Verbesserung der Lebenslage der einzelnen Personen und Zielgruppen zu erreichen. Um die Leistungen und Prozesse fortlaufend wirksam zu halten, stehen die Ämter für Soziales im engen fachlichen Austausch mit den verantwortlichen steuernden Einheiten der Senatsverwaltungen aus dem jeweiligen Politikfeld.

Die behördliche Zusammenarbeit orientiert sich an den zu vereinbarenden Standards. Sie wird auf Grundlage der für die jeweiligen Fachmodule und fachmodulübergreifenden Handlungsfelder erarbeiteten Steuerungsschwerpunkte und Qualitätsstandards einschließlich des Fach- und Qualitätsmonitorings transparent, ziel- und kundenorientiert gestaltet.

Dabei soll der wirtschaftliche Ressourceneinsatz für den Anstieg der Transferkosten dämpfend wirken. Sich ändernde politische und rechtliche Rahmenbedingungen sind entsprechend zu berücksichtigen. Die rahmenvertraglichen Bedingungen in der Eingliederungshilfe, der Hilfe zur Pflege und Hilfe zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten haben einen entscheidenden Einfluss auf die Ausgabenentwicklung der Transferkosten in diesen Bereichen. Eine

Steuerungsmöglichkeit der rahmenvertraglichen Bedingungen für die Bezirke besteht hier durch die Mitwirkung in den entsprechenden Gremien.

Schnittstellen zwischen den Hilfearten werden definitorisch und fachlich klar abgegrenzt und Überschneidungen sind zu vermeiden.

#### 4. Rahmenbedingungen und Steuerungssystem

Zwischen den beteiligten Senatsverwaltungen und den Ämtern für Soziales der Bezirke wurde das strategische Commitment getroffen, Positionen zu folgenden Steuerungskomponenten zu definieren.

##### Steuerungskomponenten

1. Systematik und Prämissen Personalkennzahlenermittlung und Entwicklung von Zielaktenraten als Orientierungswerte
2. Transferkostensteuerung
3. Qualitätsstandards
4. Steuerungsanreize und Abrechnung
5. Controlling und Berichtswesen

Diese werden im Rahmen der Prozessbasierten Personalbedarfsermittlung, der fachspezifischen und fachmodulübergreifenden Steuerungsschwerpunkte sowie der Controlling Struktur des Zielvereinbarungssystems ausformuliert.

Als handlungsleitende Bestandteile des Zielvereinbarungswesens sind Steuerungsschwerpunkte in fünf Fachmodule und zwei fachmodulübergreifenden Handlungsfeldern formuliert. Diese sind:

##### Fachmodule:

1. Asylbewerberleistungsgesetz (AsylbLG)
2. Grundsicherung / Hilfe zum Lebensunterhalt (GruSi/HzL)
3. Hilfe zur Pflege (HzP)
4. Eingliederungshilfe (EGH)
5. Hilfe zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten (HzÜ)

##### fachmodulübergreifende Steuerungsschwerpunkte:

1. Digitalisierung
2. Arbeitgeberrolle

Eine Übersicht über die im Rahmen der Zielvereinbarung als orientierend herausgearbeiteten Steuerungsschwerpunkte sind den Anlagen 2, 3 und 4 zu entnehmen.

Für den Zusammenhang zwischen gezieltem Personaleinsatz und einer angemessenen Transferkostensteuerung wird ein besonderer Gestaltungsanspruch gesehen. Dabei besteht Einigkeit, dass sich ein gezielter Personaleinsatz auch positiv auf die Resilienz der Beschäftigten auswirkt und erheblich die Bearbeitungsqualität beeinflusst.

Die mit Hilfe der Prozessbasierten Personalbedarfsermittlung vereinbarten Zielaktenraten (siehe Anlage 1) bilden eine Grundlage für die Personalausstattung der Bezirke und sind Orientierungswerte. Angestrebte Qualitätsentwicklungen werden fachmodul- und bezirksspezifisch im Rahmen der Ergebnisse der PPBE betrachtet. Für innovative Ansätze und deren Erprobung oder Pilotierung werden zusätzliche Ressourcenbedarfe in der Steuerungsübersicht kenntlich gemacht und in den Fachmodulen als Ressourcenvorbehalt beschrieben. Die Steuerung und Auswertung von Pilot- und Erprobungsphasen erfolgt dabei unter Vermeidung möglicher verzerrender Effekte in KLR und Abrechnung.

Die Umsetzung der Steuerungsmaßnahmen, die im Zusammenhang mit der Zielvereinbarung bzw. den Fachmodulen stehen, unterliegen grundsätzlich einem allgemeinen Finanzierungsvorbehalt. Die SenASGIVA und die SenWGP sind als fachlich zuständige Senatsfachverwaltungen die fachverfahrensverantwortlichen Stellen für die gesamtstädtischen Zielvereinbarungsprozesse. Die dezentrale Fach- und Ressourcenverantwortung einschließlich Zuständigkeit für Maßnahmen der Personalausstattung verbleibt in den Bezirken.

Die Senatsfachverwaltungen für Soziales sowie Pflege nehmen die gesamtstädtischen Steuerungsaufgaben des Qualitäts-, Prozess- und Aufgabenmanagements in ihren jeweiligen Politikfeldern wahr. Bei der Finanzierung der Sach- und Personalausstattung für neue Aufgaben ist das Konnexitätsprinzip zu wahren.

Das Entscheidungsgremium wird die Steuerungsmaßnahmen bewerten, Prioritätensetzungen vornehmen und ggf. Empfehlungen zu Umschichtungen innerhalb der Haushaltswirtschaft bzw. Veranschlagungen im Rahmen künftiger Haushaltsplanungen beschließen.

Die Umsetzung der Steuerungsmaßnahmen unterliegt dabei dem Ressourcenvorbehalt der jeweils federführenden Stelle.

Die Senatsverwaltung für Finanzen hat mit der Finanzierung von ca. 155 sog. Ukraine BePos 2022 eine wichtige Unterstützung und Entlastung der bezirklichen Ämter für Soziales initiiert. Zum weiteren Prozess im Umgang mit den Ukraine-BePos wird auf die Anlage 1 verwiesen.

## **5. Arbeits- und Entscheidungsgremien**

Für einen zielführenden und ergebnisorientierten Arbeitsablauf ist die Arbeitsstruktur in den nachfolgend beschriebenen Gremien vereinbart. Alle aufgeführten Gremien sind teilweise bereits seit 06/24 im laufenden Prozess der Erarbeitung der Zielvereinbarung und werden als Teil der Gremienstruktur - mit Ausnahme der Schätzworkshops, die jeweils nur einmalig pro Transferfeld durchgeführt werden - weitergeführt.

### Entscheidungsgremium

Entscheidungsgremium ist die bereits bestehende „Verhandlungs- und Steuerungsgruppe AG Zielvereinbarung“, die zu grundlegenden Aspekten der Projektarbeit, zur Beauftragung von Arbeitsschritten, zur Autorisierung von Ergebnissen sowie bei Konflikten und Änderungsnotwendigkeiten beschließt.

Zusammensetzung: Sen ASGIVA, Sen Fin, Sen WGP, Ämter für Soziales Bezirke

### Arbeitsgremien

In den Arbeitsgremien werden die beauftragten Steuerungskomponenten- und fachmodulbezogenen Arbeitsschritte ergebnisorientiert umgesetzt.

U-AG Daten:	Erarbeitung maßgeblicher Prämissen und Parameter als Grundlage der Schätz-Workshops und Ermittlung der Orientierungswerte Personal und der daraus resultierenden Personalbedarfe
Schätzworkshops:	Ermittlung von Grundbearbeitungszeiten für die prozessorientierte Personalbedarfsermittlung PPBE
U-AG Zielvereinbarung:	Er- und Überarbeitung von grundsätzlichen Zielvereinbarungsinhalten, insbesondere zu den Themen, Transferkostensteuerung, Qualitätsstandards, Personalmanagement, Abrechnung und Steuerungsanreize sowie Controlling und Berichtswesen
Fach-AGen zu Fachmodulen:	fachliche Entwicklung der Fachmodule der Zielvereinbarung und Erarbeitung von Maßnahme-Empfehlungen, Steuerung der Umsetzung der Maßnahmen und Weiterentwicklung der Fachmodule im Rahmen von Folgezielvereinbarungen
U-AG Digitalisierung:	Erarbeitung von fachmodulübergreifenden Zielvereinbarungsinhalten mit Digitalisierungsbezug und Begleitung der jeweiligen Umsetzungen
U-AG Kennzahlen:	Entwicklung von Standardkennzahlen und Abstimmung der fachlichen Kennzahlen der Fachmodule

Die Arbeitsgremien setzen sich zusammen aus den Ämtern für Soziales der Bezirke und der Sen ASGIVA bei Mitwirkung der Sen Fin, Sen WGP und Geschäftsprozessmanagement GPM Beratung des Bezirksamtes Mitte sowie Themen- oder anlassbezogen einer jeweils mandatierten Vertretung der bezirklichen SE Finanzen sowie weiterer Gremien (z.B. PMG 880/1191, AG Fach- und Finanzmonitoring, GSt. Produktkatalog).

Zeit- und Maßnahmepläne und alle Ergebnisse der Arbeitsgremien wurden im IV. Quartal dem Entscheidungsgremium vorgelegt und von diesem beschlossen. Die aktuelle Meilensteinplanung für 2026 ist der Anlage 7 zu entnehmen. Das Entscheidungsgremium verantwortet dabei sowohl die

Weiterentwicklung des Zielvereinbarungswesens als auch die fachliche und finanzielle Bewertung der handlungsleitenden Steuerungsschwerpunkte und deren Umsetzungsmöglichkeiten.

Die Steuerung der Zielvereinbarung inkl. der vereinbarten Inhalte der Fachmodule soll über Kennzahlen erfolgen. Hierzu soll ein entsprechendes Fach- und Finanzmonitoring eingerichtet werden, das auf Basis des Berichtswesens zur Zielvereinbarung systematisch Zielkonflikte zwischen Transferkostensenkung und qualitativen bzw. sozialraumorientierten Zielsetzungen identifiziert und Korrekturmechanismen (z. B. Gewichtung oder Ergänzung von Qualitätsindikatoren) entwickelt, um eine ausgewogene Steuerung von Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit sicherzustellen.

## 6. Berichtswesen und Fach- und Finanzmonitoring

Im Rahmen der Zielvereinbarung wird schrittweise ein umfassendes, transferfeldübergreifendes Fach- und Finanzmonitoring etabliert (siehe Anlagen 5 und 6).

Grundlage des Fach- und Finanzmonitorings ist der entwickelte Standarddatensatz sowie die abzustimmenden fachmodulspezifischen Kennzahlen. Es ist beabsichtigt diese im Rahmen einer Kooperation mit der Datenmanagementplattform SoFinData zu erheben und für das Controlling aufzubereiten. *[Für die fachmodulspezifischen Kennzahlen werden zu gegebener Zeit gesonderte Prozesse beschrieben. Da diese Zahlen überwiegend nicht durch vorhandenen Daten dargestellt werden können, ist mit einer Integration dieser Zahlen in das Fach- und Finanzmonitorings erst zu einem deutlich späteren Zeitpunkt zu rechnen]*

Das Monitoring wird zunächst am Beispiel der Eingliederungshilfe entwickelt. Im laufenden Prozess wird es schrittweise bis Ende 2026 auf die anderen Transferfelder übertragen.

## 7. Schlussbestimmungen

### Geltungsdauer

Die Zielvereinbarung hat eine Geltungsdauer bis zum 31.12.2027 und verlängert sich jährlich, soweit kein Vertragspartner bis sechs Monate vor Ablauf Veränderungsbedarf geltend macht. Es ist beabsichtigt, in 2027 eine Folgezielvereinbarung zu entwickeln, in der die Zeit-Maßnahmen-Planungen für das Folgejahr angepasst werden.

Änderungen bedürfen der Schriftform.

## Anlagenverzeichnis

- Anlage 1 Personalkennzahlenermittlung und Entwicklung von Zielaktenraten als Orientierungswerte
- Anlage 2 Steuerungsübersicht Transferkostensteuerung: fachmodulspezifische und fachmodulübergreifende Steuerungsschwerpunkte
- Anlage 3 Fachmodule der Zielvereinbarung
- Anlage 3.1. Fachmodul Asylbewerberleistungsgesetz (AsylbLG)
- Anlage 3.2. Fachmodul Grundsicherung und Hilfe zum Lebensunterhalt (GruSi und HzL)
- Anlage 3.3 Fachmodul Hilfe zur Pflege (HzP)
- Anlage 3.4. Fachmodul Eingliederungshilfe (EGH)
- Anlage 3.5 Fachmodul Hilfen zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten (HzÜ)
- Anlage 4 Fachmodulübergreifende Querschnittsthemen der Zielvereinbarung
- Anlage 4.1. Arbeitgeber-Rolle.
- Anlage 4.2. Digitalisierung.
- Anlage 5 Standard-Kennzahlen als Basis für das Berichtswesen zur Zielvereinbarung
- Anlage 6 Meilensteinplanung für das Kalenderjahr 2026
- Anlage 7 Glossar

## Unterschriften

Für das Bezirksamt Mitte von Berlin

Berlin, den Bezirksstadtrat für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeisterin

Für das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg von Berlin

Berlin, den Bezirksstadträtin für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeisterin

Für das Bezirksamt Pankow von Berlin

Berlin, den Bezirksstadträtin für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeisterin

Für das Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin

Berlin, den Bezirksstadträtin für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeisterin

Zielvereinbarung zur Optimierung Transferkostensteuerung und Personalausstattung  
Soziales

Für das Bezirksamt Spandau von Berlin

Berlin, den Bezirksstadtrat für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeister

Für das Bezirksamt Steglitz-Zehlendorf von Berlin

Berlin, den Bezirksstadtrat für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeisterin

Für das Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg von Berlin

Berlin, den Bezirksstadtrat für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeister

Für das Bezirksamt Neukölln von Berlin

Berlin, den Bezirksstadtrat für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeister

Für das Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin

Berlin, den Bezirksstadträtin für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeister

Für das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin

Berlin, den Bezirksstadträtin für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeisterin

Für das Bezirksamt Lichtenberg von Berlin

Berlin, den Bezirksstadträtin für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeister

Für das Bezirksamt Reinickendorf von Berlin

Berlin, den Bezirksstadtrat für Soziales

Berlin, den Bezirksbürgermeisterin

Für die Senatsverwaltung für Finanzen

Berlin, den Staatssekretärin für Finanzen

Zielvereinbarung zur Optimierung Transferkostensteuerung und Personalausstattung  
Soziales

Für die Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales,  
Gleichstellung, Integration, Vielfalt  
und Antidiskriminierung

Berlin, den

Staatssekretär für Soziales

Für die Senatsverwaltung für Wissenschaft,  
Gesundheit und Pflege

Berlin, den

Staatssekretärin für Gesundheit und Pflege