

Finanzministerium | Postfach 71 27 | 24171 Kiel

Staatssekretärin

An den
Vorsitzenden des Finanzausschusses
des Schleswig-Holsteinischen Landtages
Herrn Thomas Rother, MdL
Landeshaus
24105 Kiel

Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 19/1488

nachrichtlich:
Präsidentin des Landesrechnungshofs
Schleswig-Holstein
Frau Dr. Gaby Schäfer
Berliner Platz 2
24103 Kiel

25. Oktober 2018

Sachstandsbericht zur Einführung von KoPers/Entgelt

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

anbei übersende ich Ihnen den mit Umdruck 19/1015 angekündigten Sachstandsbericht für das Projekt KoPers.

Mit freundlichen Grüßen


Dr. Silke Schneider

Anlage:

Sachstandsbericht zur Einführung von KoPers/Entgelt

Sachstandsbericht zur Einführung von KoPers/Entgelt für den Finanzausschuss am 01. November 2018

Berichtsstand: 16. Oktober 2018

Finanzministerium
Projekt KoPers
Reventlouallee 2-4
24105 Kiel

Version: 1.0
Stand: 16.10.2018

Inhaltsverzeichnis

1	Vorbemerkung.....	3
2	Überblick.....	4
3	Bisheriger Verlauf der Einführung.....	7
4	Anpassung der Projektplanung	17
5	Weiteres Vorgehen.....	20

1 Vorbemerkung

Mit dem vorliegenden Sachstandsbericht entspricht das Finanzministerium der Ankündigung einer neuerlichen Berichterstattung im 4. Quartal 2018 (vgl. Umdruck 19/1015) sowie der Zusage von VI St Frau Dr. Schneider vom 30.08.2018, am 01.11.2018 einen Zwischenbericht zur Einführung von KoPers/Entgelt vorzulegen.

*Erfüllung der
Berichtszusagen
des FM*

2 Überblick

Ausweislich des „Sachstandsberichts des Projektes KoPers für den Finanzausschuss am 31. Mai 2018“ (Umdruck 19/1015) hatte sich das Projekt KoPers für 2018 folgende Ziele gesetzt:

Zielsetzung 2018

- Inbetriebnahme des Moduls KoPers/Versorgungsfestsetzung und -auskunft (Mai 2018)
- Inbetriebnahme des Moduls KoPers/Entgelt (Juli 2018)
- Inbetriebnahme des Moduls KoPers/Bewerbungsmanagement für die Personalgewinnung der Landespolizei (August 2018)
- Beginn der Pilotierung des Verfahrens KoPers/Integriert für über 7.000 Beamtinnen und Beamte der Landespolizei (September 2018)

Die Module **KoPers/Versorgungsfestsetzung und -auskunft** sowie **KoPers/Entgelt** wurden planmäßig eingeführt. Damit in Verbindung steht auch die Inbetriebnahme des Moduls **KoPers/Fehlzeitenerfassung**, mit dem erstmals alle krankheitsbedingten Fehlzeiten in Landesverwaltung und Hochschulen durch rd. 2.000 Benutzer/innen lückenlos erfasst und – soweit Krankenkassen ab dem 42. Krankheitstag leistungspflichtig werden – von diesen Entgeltersatzzahlungen automatisiert eingefordert werden können.

Stand der Einführung

Bereits im Sachstandsbericht für den Finanzausschuss am 31. Mai 2018 (Umdruck 19/1015) hatte das Finanzministerium im Hinblick auf die bevorstehende Inbetriebnahme von KoPers/Entgelt darauf hingewiesen, dass „Über- oder Unterzahlungen in den ersten Betriebsmonaten des neuen Verfahrens [...] unabhängig vom Einführungszeitpunkt nicht auszuschließen“ seien. Dies folge „aus der besonderen Komplexität der Entgeltabrechnung und [sei] trotz des bereits bislang außerordentlich umfangreichen und praxisnahen 12-monatigen Tests“ ein nicht vermeidbares Risiko.

Prognostizierte Über- und Unterzahlungen sind eingetreten

Aus heutiger Sicht ist festzuhalten, dass dieses Risiko eingetreten und es in der Tat bislang zu diversen verspäteten Zahlungen gekommen ist und bis auf weiteres auch kommen wird.

Zu den aktuellen Herausforderungen des KoPers-Verfahrensbetriebs vor dem Hintergrund der Abrechnung von nunmehr rd. 100.000 Personalfällen und einer Gesamtzahl von über 2.000 registrierten KoPers-Benutzer/innen zählen v. a. Defizite im Lauf- und Antwortzeitverhalten des IT-

Aktuelle Herausforderungen

Verfahrens, die eine reduzierte Verfügbarkeit für seine Benutzer/innen und damit einen Rückstau zu bearbeitender Zahlungsänderungen zur Folge hat.

Allein in der zweiten Septemberhälfte stand das KoPers-System an insgesamt neun Tagen ungeplant nicht zur Verfügung. Das führte sowohl im DLZP, das um die richtige und rechtzeitige Zahlung der Gehälter und Bezüge des Landespersonals bemüht ist, als auch bei den zahlreichen Benutzer/innen der Fehlzeitenerfassung zu Verärgerung und Frustration.

Höchste Priorität vor der Einführung weiterer KoPers-Module besitzt daher die Stabilisierung des KoPers-Verfahrensbetriebs. Hierbei steht die Organisation der Betriebsabläufe auf Seiten der Dienstleister ebenso auf dem Prüfstand wie die Qualität der KoPers-Softwarefunktionen im Zusammenhang mit einer effizienten und störungsfreien Verfahrensnutzung in Sachbearbeitung und Abrechnung.

Handlungsbedarf

Gegenstand der Stabilisierungsmaßnahmen sind dabei v. a. die technischen Produktionsabläufe im Zusammenhang mit den KoPers-Abrechnungsmodulen (KoPers/Versorgung, KoPers/Besoldung und KoPers/Entgelt) für insgesamt rd. 100.000 Personalfälle.

Vor diesem Hintergrund hat VI St mit den Vorständen von Dataport sowie des Softwarehauses mehrere Gespräche geführt. Ergänzende intensive Abstimmungen haben parallel zwischen den Experten auf Seiten aller Projektpartner stattgefunden. Ziel des Austauschs auf Leitungs- und Arbeitsebene ist die verbindliche Vereinbarung eines Maßnahmenpakets mit klaren Terminzielen und eindeutigen Erfolgskriterien bis zum 31.10.2018.

*Schwerpunkte der
Maßnahmenplanung*

U. a. sind zurzeit folgende Maßnahmen in der Abstimmung:

- Optimierung der verfahrensbezogenen Arbeiten im Zusammenhang mit der Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation der Abrechnung von Beamten- und Versorgungsbezügen sowie Entgeltzahlungen („Monatsabschluss“)
- Deutliche Verbesserung des Antwortzeitverhaltens bei der Nutzung des KoPers-Verfahrens im Dialogbetrieb sowie Verkürzung der Laufzeit diverser automatischer Verfahrensfunktionen („Batch-Prozesse“)
- Abbau des Rückstaus in der Korrektur von Softwarefehlern in den Abrechnungsmodulen
- Etablierung von weiteren Mechanismen zur automati-

schen Überwachung des laufenden Betriebs („Monitoring“)

- Personelle Verstärkung der Technischen Leitstelle (bei Dataport), verantwortlich für die Sicherstellung des technischen Systembetriebs und bislang mitunter durch parallele Aufträge aus KoPers-Produktion und KoPers-Weiterentwicklung überlastet

Die vorgenannten Maßnahmen stellen nur einen ersten Schritt auf dem Weg zu einer nachhaltigen Stabilisierung des Produktivbetriebs dar. Im Zuge der Umsetzung dieser Maßnahmen werden sich mutmaßlich weitere Handlungsbedarfe ergeben, die ihrerseits aus heutiger Sicht noch nicht definierbare ergänzende Aktivitäten erfordern dürften.

Diese iterative Vorgehensweise entspricht der Erfahrung, dass moderne IT-Verfahren wie KoPers viele unterschiedliche, miteinander in komplexem Zusammenhang stehende Komponenten umfassen, deren nachhaltige Optimierung selten durch punktuelle Eingriffe erreicht werden kann. Ebenso wenig sachgerecht wäre es, die Wirkung einer bestimmten Maßnahme in dem Gesamtgefüge aller beteiligten Komponenten verlässlich zu prognostizieren.

Um den skizzierten Maßnahmen zur Optimierung des Verfahrensbetriebs den erforderlichen Raum zu geben, werden die zuletzt für Oktober 2018 vorgesehene Teilinbetriebnahme des Moduls KoPers/Bewerbungsmanagement sowie der Beginn der ebenfalls zu diesem Zeitpunkt vorgesehenen 1. Pilotierungsstufe KoPers/Integriert (beides bei der Landespolizei) zunächst zurückgestellt:

Konsequenzen für die geplante Teilinbetriebnahme von KoPers/Bewerbungsmanagement sowie den Beginn der Pilotierung von KoPers/Integriert

- Eine Einführung weiterer Module würde aktuell nicht nur die bestehenden Probleme des KoPers-Produktsystems verschärfen, sondern auch zu einer weiteren, nicht hinnehmbaren Zunahme der Arbeitsbelastung in DLZP und AIT führen.
- Außerdem sollen die Personalkapazitäten, die bislang auf Seiten aller Projektpartner für die Einführung neuer Module vorgesehen waren, in die erforderlichen Aktivitäten zur Optimierung der KoPers-Produktion umgeleitet werden.

Gemäß aktualisierter Projektplanung soll der Beginn der Pilotierung von KoPers/Integriert – je nach Abschluss der Produktionsoptimierung – im Korridor April bis Juni 2019 erfolgen, die Inbetriebnahme des Moduls KoPers/Bewerbungsmanagement bei der Landespolizei mit dem Beginn der Personalgewinnung für 2020 im August 2019.

3 Bisheriger Verlauf der Einführung

- 06.03.2018 Erörterung des „Statusberichts Einsatzreife KoPers/Entgelt“ (Version 1.0) in der Stabsstelle KoPers/DLZP *Chronologische Übersicht*
- 03.04.2018 Erörterung des „Statusberichts Einsatzreife KoPers/Entgelt“ (Version 2.0) in der Stabsstelle KoPers/DLZP
- 01.05.2018 Übernahme des Betriebs des Moduls KoPers/Versorgungsfestsetzung und -auskunft durch die Fachliche Leitstelle
- 15.05.2018 Entscheidung der Stabsstelle über die Einführung von KoPers/Entgelt im Juli 2018 auf der Basis des „Statusberichts Einsatzreife KoPers/Entgelt“ (Version 3.0)
- 29.05.2018 Information des Kabinetts durch VI St.
- 31.05.2018 Information des Finanzausschusses durch VI St.
- 04.06.2018 Das FM informiert alle Ressorts über die Einführung von KoPers/Entgelt im Juli 2018
- 18.06.2018 Schulungen der Fachlichen Leitstelle des Verfahrens sowie der Sachbearbeiter/innen des Fachbereichs Entgelt im DLZP
- 29.06.2018
- 21.06.2018 Einweisung der Multiplikatoren aus Ressorts und Hochschulen in Vorbereitung der Betreuung von rd. 2.000 Benutzer/innen des KoPers-Moduls „Erfassung krankheitsbedingter Fehlzeiten“ von Tarifbeschäftigten (und Beamten)
- 22.08.2018
- 04.07.2018 Start des Verfahrensbetriebs nach erfolgreicher Migration aller Daten des Altverfahrens
- 13.07.2018 Erste KoPers-Monatsabrechnung der Tarifbeschäftigten und Versand der Entgeltabrechnungen
- 18.07.2018
- 30.07.2018 Start der zentralen Telefonhotline für Rückfragen der Tarifbeschäftigten
- 01.08.2018 Start der Erfassung krankheitsbedingter Fehlzeiten in Ressorts und Hochschulen (ferienbedingt zunächst ohne die rd. 800 Schulen)
- 17.08.2018 Zweite KoPers/Entgelt-Monatsabrechnung
- 21.08.2018
- 29.08.2018 Start der Erfassung krankheitsbedingter Fehlzeiten an den rd. 800 Schulen
- 14.09.2018 Dritte KoPers/Entgelt-Monatsabrechnung
- 19.09.2018

Alle Schulungsmaßnahmen zur Vorbereitung der Einführung von KoPers/Entgelt sowie von KoPers/Fehlzeiterfassung wurden planmäßig und – der Bewertung der Teilnehmer/innen folgend – mit sehr gutem Erfolg durchgeführt.

*Schulung und
Anwenderbetreuung*

Die Schulung im Fachbereich Entgelt fokussierte sich dabei auf die wichtigsten Themen innerhalb der Abrechnungsprozesse (Systemübergang, Auswirkungen Fehlzeiterfassung, Abwesenheiten, Zahlungsaufnahmen in sämtlichen Facetten, Zahlungsveränderungen und grundsätzliches Systemverhalten).

Auch die Betreuung der über 2.000 Anwender/innen nach Inbetriebnahme der beiden Module im Fachbereich Entgelt des DLZP bzw. in Ressorts und Hochschulen hat sich gut eingespielt.

Dies betrifft sowohl die Vor-Ort-Betreuung der Sachbearbeiter/innen im DLZP als auch die zentrale Telefonhotline für die Kolleginnen und Kollegen in Ressorts und Hochschulen, die arbeitstäglich die aktuellen krankheitsbedingten Fehlzeiten mit KoPers erfassen.

Um den Fachbereich Entgelt in der Einführungsphase des neuen Verfahrens zu entlasten, werden alle Anrufer/innen, die bis zum Zeitpunkt der Inbetriebnahme von KoPers/Entgelt unmittelbar in telefonischen Kontakt mit dem/der für sie zuständigen Sachbearbeiter/in im DLZP treten konnten, auf eine zentrale Servicehotline umgeleitet.

*Servicehotline
Tarifbeschäftigte*

Die Hotline verzeichnete im August 2018 3.587, im September 2018 3.734 Anrufe. Rund 30 % der telefonischen Rückfragen von Tarifbeschäftigten, die von der Hotline angenommen wurden, konnten unmittelbar von den Agenten der Hotline, d. h. ohne Beteiligung des Fachbereichs Entgelt im DLZP geklärt werden.

Die große Zahl der angenommenen Anrufe (bislang über 2.000 monatlich), die von den Telefonagenten nicht abschließend bearbeitet werden können, führt zu einem erheblichen Rückstau bei der Bearbeitung der Rückfragen durch den Fachbereich des DLZP, der bereits durch das operative Tagesgeschäft unter einem hohen Druck steht (s. u.).

In der Folge können bis auf weiteres nur die Anliegen durch den Fachbereich Entgelt bearbeitet werden, bei denen der/die Anrufer/in angegeben hat, es sei kein Gehalt überwiesen worden. Für diese Fälle wurde eine gesonderte Eskalationsspur eingerichtet, auf der – soweit sich die Be-

schwerde als stichhaltig erweist – unterbliebene Zahlungen umgehend über den Täglichen Zahlungsdienst (TZD) ausgelöst werden können.

Der verständlichen Unzufriedenheit derjenigen, die ihr Gehalt mit Verzögerung erhalten, kann dies jedoch ebenso wenig abhelfen wie der Verärgerung derjenigen, deren telefonische Rückfragen aus Kapazitätsgründen nicht bearbeitet werden können.

Mit einer Anwesenheitsquote von 90 % aller Sachbearbeiter/innen im Fachbereich Entgelt und zusätzlichen temporären Aushilfskräften hat sich das DLZP auf den im Zusammenhang der Einführung des neuen IT-Verfahrens KoPers abzusehenden Arbeitsrückstau eingestellt.

*Situation
im Fachbereich
Entgelt des DLZP*

Dieser Arbeitsrückstau in der Einführungsphase von KoPers/Entgelt war Konsequenz der folgenden Effekte:

- In der Umstellungsphase vom bisherigen auf das neue IT-Verfahren im Juli 2018 war - wie geplant - nur an 10 von 19 Arbeitstagen eine IT-Unterstützung des Fachbereichs Entgelt gegeben, weil z. B. die aus dem alten Verfahren übernommenen Daten in einigen Bereichen zunächst manuell überprüft und angepasst werden mussten, bevor sie in das KoPers-Verfahren eingespielt und den Benutzer/innen zur weiteren Bearbeitung zur Verfügung gestellt werden konnten.
- Eine weitere Beeinträchtigung der Arbeitsproduktivität ergab sich erwartungsgemäß durch die Eingewöhnung der Sachbearbeiter/innen in die noch neuen KoPers-Funktionen und -Prozesse.
- Außerdem entstand zusätzlicher Arbeitsaufwand aufgrund der (aufwändigen) Umgehung bekannter, aber noch nicht korrigierter Fehler, und von (noch) nicht zur Verfügung stehenden Funktionen des eingeführten Softwarestandes.

Zusätzlich wurden bei der Bearbeitung der aus den personalverwaltenden Dienststellen eingehenden Änderungsmitteilungen (sogenannte AP-Vordrucke) mit dem Finanzministerium vor Inbetriebnahme des neuen Verfahrens Prioritäten vereinbart.

Um in möglichst jedem Einzelfall sicherzustellen, dass die erstmalige oder erneute Aufnahme einer Gehaltszahlung sowie gravierende Änderungen des Zahlbetrags bei der monatlichen Gehaltszahlung berücksichtigt werden, wurde in Kauf genommen, dass geringfügigere Änderungen, etwa bei der Auszahlung von Zulagen, zunächst zurückgestellt

werden und damit zum Teil deutlich verzögert erfolgen.

Ungeachtet dieser personalwirtschaftlichen und organisatorischen Maßnahmen ist der Rückstau bei der Bearbeitung von Zahlungsänderungen jedoch deutlich über das ursprünglich erwartete Maß angewachsen. Aktuell warten rund 7.000 Vorgänge der personalverwaltenden Dienststellen und sonstiger Institutionen (z. B. Krankenkassen, VBL) auf ihre Bearbeitung. Ein Abbau dieses Überhangs ist nur sukzessive zu erwarten und kann sich bis in das kommende Jahr hinziehen.

Hauptgrund für den deutlich überplanmäßigen Rückstau unbearbeiteter Änderungsanträge ist der Umstand, dass das neue IT-Verfahren seit seiner Inbetriebnahme, d. h. seit dem 04.07.2018, an bislang rd. 18 Arbeitstagen nicht nutzbar gewesen ist (zu den Ursachen s. u.). Dies entspricht dem Arbeitsausfall eines vollen regulären Betriebsmonats.

Im Rahmen der Inbetriebnahme von KoPers/Entgelt sind mit Beschluss der Staatssekretärsrunde vom 12.02.2018 auch die (ersten) integrierten Prozesse *Krankheit/Kur bei Tarifbeschäftigten bearbeiten* und *Krankheit/Reha bei Beamten bearbeiten* (in diesem Bericht unter „Erfassung krankheitsbedingter Fehlzeiten“ subsumiert) in zwei Schritten an alle zuständigen Dienststellen des Landes Schleswig-Holstein ausgerollt worden.

*Erfassung
krankheitsbedingter
Fehlzeiten*

Im ersten Schritt wurden zum 01.08.2018 alle Dienststellen mit Ausnahme der Schulen für die Nutzung des neuen Moduls zugelassen (rd. 600 Benutzer/innen), ab dem 23.08.2018 weitere rd. 1.200 Benutzer/innen an den über 800 Schulen unseres Landes.

In Anbetracht der großen Zahl der für die Erfassung krankheitsbedingter Fehlzeiten in Ressorts und Hochschulen verantwortlichen Stellen verzeichnete KoPers damit eine erhebliche Zunahme von aktiven Benutzern/innen von bislang rd. 100 auf aktuell über 2.000.

Die Umsetzung der sich hieraus ergebenden deutlich höheren Anforderungen an Benutzerverwaltung, Schulung und Anwenderbetreuung kann aus heutiger Sicht als Erfolg gewertet werden. Die hierbei entwickelten und erstmals erprobten Konzepte und Methoden bilden eine wichtige Grundlage für den Rollout des IT-Verfahrens im weiteren Projektverlauf.

Zu diesen erstmals und mit guten Ergebnissen eingesetzten Konzepten und Methoden zählen v. a. ...

- die Qualifikation von insgesamt 85 ausgewählten Mitar-

beiter/innen aus Ressorts und Hochschulen zu Multiplikatoren/innen

- die zentrale Bereitstellung von Online-Lehrfilmen zur Unterstützung der Einarbeitung der zahlreichen Benutzer/innen der neuen KoPers-Funktionalität sowie
- der Aufbau einer zentralen Anwenderbetreuung, die – als Telefon-Hotline organisiert – alle Fragen der Benutzer/innen im Zusammenhang mit der Handhabung des Moduls KoPers/Fehlzeitenerfassung beantwortet.

Auch die positive Einschätzung der funktionalen Einsatzreife des Moduls KoPers/Fehlzeitenerfassung vor seiner Inbetriebnahme im August 2018 hat sich uneingeschränkt bestätigt. Im praktischen Einsatz erweist sich das Verfahren als eingängig in der Nutzung und nahezu fehlerfrei. Zusätzliche Anforderungen an die Funktionalität sind seitens der zahlreichen Benutzer/innen ebenfalls nur sehr vereinzelt vorgetragen worden.

Allerdings steht KoPers aufgrund verschiedener, zum Teil nicht vorhersehbarer Umstände in deutlich geringerem Umfang für die Erfassung der Fehlzeiten zur Verfügung als den Ressorts und Hochschulen vor Inbetriebnahme in Aussicht gestellt.

In diesem Zusammenhang zeigt sich eine strukturelle Schwäche jedes integrierten IT-Verfahrens: Aufgrund seiner ganzheitlichen Konzeption sind im Falle seiner Nichtverfügbarkeit aufgrund technischer Restriktionen die Benutzer/innen aller Verfahrensmodule betroffen – von der Bearbeitung zahlungswirksamer Änderungen bei Bezügen und Gehältern über die Fehlzeitenerfassung bis zum Bewerbungsmanagement.

Entsprechend groß ist die aktuelle Unzufriedenheit der Benutzer/innen des Moduls KoPers/Fehlzeitenerfassung, nachdem auch sie seit Inbetriebnahme des Verfahrens an bis zu 10 Arbeitstagen keinen Zugriff auf das KoPers-System hatten.

Die unzureichende Verfügbarkeit des Systems erschwert darüber hinaus die Arbeit in den Fachbereichen Besoldung und Versorgung im DLZP.

Hinzu kommt ein Antwortzeitverhalten bei der Dialognutzung des Verfahrens (s. u), das (noch) nicht den Erwartungen seiner Benutzer/innen entspricht.

Die Verärgerung eines Teils der Tarifbeschäftigten im Zusammenhang der bisherigen KoPers-Monatsabrechnungen macht sich v. a. an fehlerhaften bzw. verspäteten Gehaltszahlungen fest.

*Fehlerhafte oder
verspätete Zahlungen*

Nur ein Teil der fehlerhaften oder verspäteten Zahlungen ist dem neuen IT-Verfahren unmittelbar anzulasten, wie sich bei einer genaueren Betrachtung zeigt:

- Im Zuge der Umstellung des alten auf das neue IT-Verfahren zur Entgeltabrechnung musste die Verfügbarkeit der IT-Unterstützung für die Sachbearbeitung des Fachbereichs von 19 auf 10 Tage beschnitten werden.
- Das neue Verfahren brachte ferner veränderte IT-Funktionen und Arbeitsabläufe mit sich, die – trotz Schulung und Anwenderbetreuung vor Ort – erst eingeübt werden müssen.
- In der eingeführten Version von KoPers-Entgelt fehlen noch Funktionen. Auch dies führt zu manuellem Mehraufwand im Fachbereich Entgelt.
- In Anbetracht dieser bekannten bzw. abzusehenden Rahmenbedingungen der Einführung wurde zwischen Finanzministerium und DLZP eine priorisierte Bearbeitung der Änderungen mit erheblicher Auswirkung auf die Zahlungsbeträge vereinbart, infolgedessen auch die Inkaufnahme verspäteter Zahlungsanpassungen (etwa bei Zulagen).
- Die Sommerferien lagen dieses Jahr sehr früh und waren bereits vor dem Monatsabschluss beendet, woraus sich ein hoher Zeitdruck bei der Bearbeitung von erstmaligen oder erneuten Zahlungen im Zusammenhang mit Neu- oder Wiedereinstellungen von Lehrkräften ergeben hat.

*Einführungsbedingte
Ursachen*

*... für fehlerhafte oder
verspätete Zahlungen*

In der Summe aller skizzierten einführungsbedingten Sondereffekte konnten nicht alle zahlungswirksamen Änderungen fristgerecht in das Verfahren eingepflegt werden. Folge war ein erster Rückstau nicht bearbeiteter Anträge auf Zahlungsänderung.

- In vielen Fällen erreichen AP-Vordrucke mit Zahlungsrelevanz für den laufenden Monat das DLZP erst im Folgemonat. Mittels „Täglichem Zahlungsdienst“ (TZD) wird in den Fällen mit maßgeblicher Auswirkung auf den Zahlungsbetrag (insbesondere natürlich bei unterbliebenen Zahlungen) eine zeitnahe, aber dennoch verspätete

*Organisatorische
Ursachen*

*... für fehlerhafte oder
verspätete Zahlungen*

Überweisung ausgelöst.

- Dieser Vorgang bedeutet einen erhöhten Aufwand für die Sachbearbeitung im Fachbereich Entgelt und befördert damit den Rückstau nicht bearbeiteter Zahlungsänderungen zusätzlich.
- Die Ursachen für die verspätete Übermittlung von AP-Vordrucken durch die Dienststellen sind vielfältig. Nicht selten werden Informationen oder Unterlagen durch die Beschäftigten selbst verzögert an die personalverwaltenden Dienststellen weitergegeben (z. B. insbesondere im Juli und August urlaubs- oder auch krankheitsbedingt), was in vielen Fällen unweigerlich eine verspätete Abrechnung zur Folge hat.
- Um den Sachbearbeitern/innen im Fachbereich Entgelt eine konsequente Fokussierung auf die Bearbeitung ausstehender Anträge auf Zahlungsänderung zu ermöglichen, wurde ihre telefonische Erreichbarkeit in erheblichem Maße eingeschränkt (s. auch den Abschnitt „Servicehotline Tarifbeschäftigte“).
- Durch diese telefonische „Abschottung“ des Fachbereichs sammelt sich in den elektronischen Postfächern der Sachbearbeiter/innen eine wachsende Anzahl von E-Mails sowohl der Hotline als auch der personalverwaltenden Dienststellen.
- Die z. T. aufwändige Bearbeitung dieses stark vergrößerten E-Mail-Aufkommens wirkt sich als weiterer Aufwandstreiber zulasten des Fachbereichs Entgelt aus und trägt in der Konsequenz ebenfalls zu dem erhöhten Rückstau nicht bearbeiteter Anträge auf Zahlungsänderung bei, der die Hauptursache für fehlerhafte oder verspätete Zahlungen bildet.
- Falls es bei Beschäftigten system- oder organisationsbedingt absehbar zu fehlerhaften oder verspäteten Zahlungen kommt (bzw. gekommen ist), würde das DLZP die Betroffenen hierüber gerne proaktiv informieren. Dies ist zurzeit jedoch (noch) nicht möglich, weil ein hierfür geeignetes Softwaretool für die automatische Identifikation dieser Zahlfälle nicht verfügbar ist und die manuelle Ermittlung der Fälle – zumal vor dem Hintergrund des entstandenen Arbeitsrückstaus im DLZP – einen zu hohen Personaleinsatz-Aufwand erfordert.
- Durch außerplanmäßige Laufzeiten der monatlichen Abrechnungsläufe („Monatsabschluss“) infolge von Software- oder IT-infrastrukturell-bedingten Komplikationen

*Eingeschränkte
Kommunikations-
möglichkeiten
als Ursache*

*... für fehlerhafte oder
verspätete Zahlungen*

*Eingeschränkte
Verfügbarkeit
des IT-Verfahrens*

während des Monatsabschlusses oder in seiner Vor- bzw. Nachbereitung stand KoPers seinen Benutzer/innen an rd. 18 Arbeitstagen nicht zur Verfügung, auch dies ein weiterer und wesentlicher Grund für die zurzeit noch nicht bearbeiteten rund 7.000 Anträge auf Zahlungsänderung.

In der Gesamtschau der Ursachen zeigt sich sehr deutlich, dass die verspäteten oder fehlerhaften Zahlungen in aller Regel nicht auf falsche Berechnungsalgorithmen zurückzuführen sind. Hinsichtlich seiner Abrechnungsfunktionalität ist insoweit die Einsatzreife des Moduls KoPers/Entgelt gegeben.

Davon ausgenommen sind jedoch die modulübergreifenden Schnittstellen ELSTER und ELSTAM zu den Fachverfahren der Steuerverwaltung, für die alleine im Jahr 2018 mehrere tausend Einzelkorrekturen erfolgen mussten. Dies hatte bis ins 3. Quartal dieses Jahres erhebliche Mehraufwände im DLZP, im AIT und in den Finanzämtern zur Folge.

Die massiven außerplanmäßigen Einschränkungen der Verfügbarkeit des IT-Verfahrens KoPers für seine Benutzer/innen und damit die Stabilität der Produktionsumgebung erweisen sich mit Blick auf die bisherigen Erfahrungen mit KoPers/Entgelt als das zentrale Problem der Verfahrenseinführung.

Als Gegenmaßnahmen wurden deshalb hoch priorisierte Maßnahmen zur Stabilisierung der Produktion vereinbart (Details s. u.) mit dem Ziel, die Systemverfügbarkeit derart zu steigern, dass sich aufgrund eingeschränkter Nutzbarkeit des IT-Verfahrens keine weiteren Rückstauereffekte in der Sachbearbeitung des DLZP mehr ergeben.

Um den Rückstau nicht bearbeiteter Anträge auf Zahlungsänderung abzubauen, wurden zwischenzeitlich unter anderem folgende Maßnahmen ergriffen:

- Aussetzen der umfassenden Einarbeitung neuer Kollegen/innen im Fachbereich Entgelt zur Bildung von Teams bestehend aus eingearbeiteten und neuen Sachbearbeiter/innen mit dem Ziel, ausgewählte Routinarbeiten an einer Stelle im Fachbereich zu bündeln.
- Ausbau der laufenden Analyse des „Tagesgeschäfts“ (Umfang, Zusammensetzung) als Basis einer weiter optimierten Steuerung der vorhandenen Personalkapazitäten
- Verstärkte direkte Kommunikation zwischen Fachbereich Entgelt und den Personalverwaltungen in den Be-

als Ursache

... für fehlerhafte oder verspätete Zahlungen

Fehlerhafte oder verspätete Zahlungen

Fazit:

Hauptursache ist Arbeitsrückstau infolge eingeschränkter Systemverfügbarkeit

Rückstau nicht bearbeiteter Anträge auf Zahlungsänderung: Maßnahmen

reichen mit den meisten Tarifbeschäftigten (Hochschulen und Bildung)

- Zusätzliche Unterstützung des Fachbereichs durch KoPers-Projektmitarbeiter/innen mit Entgeltexpertise

Abgesehen von den negativen Effekten der phasenweise stark eingeschränkten Nutzbarkeit des IT-Verfahrens macht sich die Kritik der KoPers-Benutzer/innen an dem unbefriedigenden Antwortzeitverhalten des Systems fest.

*Unbefriedigendes
Antwortzeitverhalten
im Dialogbetrieb*

In Abhängigkeit davon, welche Systemoperationen „im Hintergrund“ des Dialogbetriebs ausgeführt werden, schwankt das Antwortzeitverhalten zwischen ausreichend und nicht akzeptabel.

Auch hier müssen daher im Rahmen der Stabilisierung der KoPers-Produktion nachhaltige Verbesserungen erreicht werden, insbesondere auch vor dem Hintergrund einer im nächsten Einführungsschritt weiter und deutlich wachsenden Anzahl aktiver KoPers-Benutzer/innen.

Gravierender als das Antwortzeitverhalten des KoPers-Verfahrens im Dialogbetrieb ist die z. T. unverträglich hohe Laufzeit der automatisierten Verfahrensfunktionen.

*Laufzeit der
automatisierten
KoPers-Verfahrensfunktionen
(„Batch-Prozesse“)*

Hier sind vor allem die monatlichen Zahlungsläufe zu nennen, aber auch der sogenannte „tägliche Zahlungsdienst“, der Auszahlungen in bestimmten Fallkonstellationen auch untermonatlich ermöglicht, so etwa Abschlagszahlungen oder Meldungen an die ELSTER- und ELSTAM-Schnittstellen.

Aufgrund des entstandenen Rückstaus auch beim täglichen Zahlungsdienst werden Abschläge überdies regelmäßig mit mehrtägiger Verspätung ausgezahlt.

Es besteht ferner eine erhebliche Anzahl identifizierter Softwarefehler, für deren Behebung seitens des Softwarehauses noch keine Korrektur ausgeliefert worden ist.

*Softwarefehler
in der Produktion*

Auch wenn nur ein geringer Teil der ausstehenden Korrekturen zu Abrechnungsfehlern führen kann, beeinträchtigen die noch bestehenden Softwarefehler die Handhabbarkeit des Verfahrens im Arbeitsalltag oder haben einen erhöhten manuellen Aufwand in der Sachbearbeitung zur Folge.

Die Gesamtzahl offener Fehler in den Abrechnungsmodulen stellt sich folgendermaßen dar (Stand: 05.10.2018):

Abrechnungsmodul	Gesamtzahl der ausstehenden Softwarekorrekturen
KoPers/Versorgung	219
KoPers/Besoldung	281
KoPers/Entgelt	44

Es ist vorgesehen, auch diesen bereits seit längerem bestehenden Problemschwerpunkt im Rahmen des geplanten Maßnahmenpakets zur Stabilisierung der KoPers/Produktion zu beseitigen.

4 Anpassung der Projektplanung

Festzuhalten bleibt, dass die Verschiebung der Teilinbetriebnahme von KoPers/Bewerbungsmanagement sowie der Pilotierung von KoPers/Integriert bei der Landespolizei nicht der mangelnden funktionalen Einführungsreife dieser beiden Module geschuldet ist, sondern im Wesentlichen der vor ihrem erstmaligen Einsatz erforderlichen Stabilisierung des KoPers-Betriebs.

*Einführungsreife
weiterer
KoPers-Module*

Die aus heutiger Sicht verbliebene Aufgabe vor einer Pilotierung von KoPers/Integriert – abgesehen von der Stabilisierung der Produktion – ist die Migration der Altdaten aus PERMIS-V, die bereits weit fortgeschritten ist, bislang jedoch nicht abgeschlossen werden konnte. Grund hierfür ist die befristete Überlassung des für die Altdaten-Migration erforderlichen IT-Systems als zusätzliches Testsystem für verschiedene Maßnahmen zur Stabilisierung der Produktion.

Die vorgesehene Verschiebung der Einführung neuer, bereits einsatzreifer KoPers-Module ist erforderlich, weil zum jetzigen Zeitpunkt ...

*Bis Mitte 2019:
Stabilisierung der
KoPers-Produktion
vor Pilotierung
weiterer Module*

- zusätzliche Module den KoPers-Betrieb absehbar weiter belasten würden,
- diese das Lauf- und Antwortzeitverhalten des IT-Verfahrens weiter verschlechtern,
- die für die Stabilisierung der Produktion erforderlichen Personalressourcen dann anderweitig gebunden wären und
- in Anbetracht dieser Gesamtsituation dann auch bei den Benutzer/innen der neuen KoPers-Module der unzutreffende Eindruck entstehen könnte, das IT-Verfahren sei nur bedingt für einen praktischen Einsatz geeignet.

Im Rahmen der geplanten Stabilisierung der KoPers-Produktion wird zurzeit in Abstimmung zwischen allen Beteiligten ein Maßnahmenpaket geschnürt, dessen zentrale Elemente nachfolgend vorgestellt werden:

*Maßnahmen zur
Stabilisierung der
KoPers-Produktion
im Einzelnen*

- Konsequente Automatisierung von technischen Betriebsprozessen zur Effizienzsteigerung und Verringerung der Störanfälligkeit durch erforderliche manuelle Eingriffe
- Aufstockung der personellen Ausstattung der Technischen Leitstelle bei Dataport, verantwortlich für den

technischen Systembetrieb

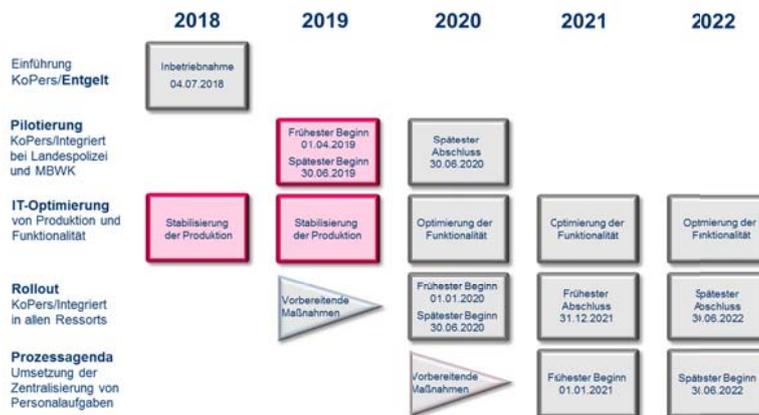
- Konsolidierung der Schnittstellen zu den Fachverfahren ELSTER und ELSTAM der Steuerverwaltung
- Deutliche Beschleunigung der Systemlaufzeiten vor allem bei Monatsabschluss und täglichem Zahlungsdienst (TZD) durch die Kombination von Soft- und Hardware-bezogenen Maßnahmen
- Auflösung des Korrekturstaus identifizierter Fehler durch gemeinsame Priorisierung und engmaschiges Controlling
- Verringerung der Störanfälligkeit neuer Softwareversionen durch eine Reduzierung der Installationshäufigkeit in Verbindung mit einer Ausweitung der qualitätssichernden Maßnahmen vor einer Softwareinstallation
- Optimierung und Verschlankeung der Prozesse zur Reaktion auf (akute) betriebsbehindernde Software- und Systemstörungen
- Konzeption und Etablierung einer differenzierten Überwachung aller Systemaktivitäten („Monitoring“) mit dem Ziel einer beschleunigten Fehler- und Störungsanalyse sowie einer Objektivierung der Bewertung des KoPers-Systembetriebs (v. a. hinsichtlich der Systemverfügbarkeit sowie des Antwortzeitverhaltens)
- Verbesserung der Einsatzreife sowohl der zentralen Produktion standardisierter Dokumente als auch des vom Softwarehaus bereitgestellten Werkzeugs für Auswertungen der KoPers-Datenbank

Die vorstehenden Maßnahmen sind nur ein erster, wenn auch wichtiger Schritt auf dem Weg zu einer Stabilisierung des Produktivbetriebes und können – aufgrund der Komplexität des integrierten Verfahrens und der damit verbundenen Abhängigkeiten – nicht abschließend sein.

Im Zuge der Umsetzung der aktuell geplanten Maßnahmen werden sich daher voraussichtlich weitere Handlungsbedarfe ergeben. Mithin bleibt die laufende Optimierung des KoPers-Betriebs – wie bei IT-Verfahren dieser Komplexität üblich – nicht nur bis zur Einführung des letzten KoPers-Moduls eine wichtige Herausforderung, sondern mit absehbar bis auf weiteres zunehmender Benutzer/innenzahl und wachsendem Datenvolumen auch darüber hinaus.

Vor dem Hintergrund des Zeit- und Ressourcenbedarfs der Umsetzung der Maßnahmen zur Stabilisierung der Produktion hat das Finanzministerium entschieden, die KoPers-Rahmenplanung folgendermaßen anzupassen:

Angepasste KoPers-Rahmenplanung im Überblick



Bei der erläuterten Anpassung der Projektplanung hinsichtlich des Pilotierungsbeginns bei der Landespolizei handelt es sich um eine phaseninterne Verschiebung, die den Abschluss dieser Phase (spätestens am 30.06.2020) nicht gefährdet.

Weder Projektverlängerung noch erhöhter Haushaltsmittelbedarf erkennbar

Auch hinsichtlich der vorgesehenen IT-Optimierung erfolgt lediglich eine Akzentverschiebung: Bislang waren Maßnahmen zur Optimierung der Funktionalität und des Betriebs bis zum Projektende als parallele Aktivitäten vorgesehen. Vor dem Hintergrund der aktuell bestehenden Herausforderungen in der KoPers-Produktion sollen demgegenüber alle betriebsbezogenen Korrekturerfordernisse vorgezogen bearbeitet werden, während die funktionale Optimierung des IT-Verfahrens ab 2020 im Fokus steht.

Vor diesem Hintergrund ist weder von einer Projektverlängerung auszugehen noch von einem erhöhten Haushaltsmittelbedarf in der verbleibenden Laufzeit des Projektes.

5 Weiteres Vorgehen

Nächster (Gesamt-)Bericht: Im 2. Quartal 2019.