

Finanzministerium | Postfach 71 27 | 24171 Kiel

**Staatssekretärin**

An den  
Vorsitzenden des Finanzausschusses  
des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Herrn Lars Harms, MdL

Landeshaus  
24105 Kiel

Schleswig-Holsteinischer Landtag  
Umdruck 20/1898

Nachrichtlich:

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

28. August 2023

**Sachstandsbericht zum digitalen Personalmanagement  
Umdruck 20/1633, Sitzung des Finanzausschusses am 29.06.2023**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

das Finanzministerium hatte in der Sitzung des Finanzausschusses am 29.06.2023 zugesagt, nähere Angaben zu der Frage der Personaleinsparungen nachzureichen.

Mangels einer belastbaren Erhebung des Personal-Ist-Bestands vor der Einführung von KoPers ist ein verlässlicher und personenscharf ermittelter Vorher-Nachher-Vergleich zu Personaleinsparungen nach der Einführung von KoPers nicht möglich, vgl. Drs. 20/1633. Die mit diesem Umdruck gemachten Angaben bauen deshalb auf den im Jahr 2017 vom Finanzministerium nach Übernahme des KoPers-Projekts aus der Staatskanzlei ermittelten Prognosen zu möglichen Stelleneinsparungen nach Einführung von KoPers-Integriert auf. Vorgegangen war seinerzeit eine Prüfung und Aktualisierung der in den Jahren 2014 bis 2016 von der Staatskanzlei durchgeführten Berechnungen und Prämissen. Über das Ergebnis dieser vom Finanzministerium durchgeführten Sachstands- und Planungsüberprüfung, die auch eine aktualisierte

Wirtschaftlichkeitsbetrachtung erforderlich gemacht hatte, unterrichtete das Finanzministerium den Finanzausschuss mit dem Umdruck 19/397 und den vertraulichen Umdruck 19/398.

Im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung 2017 wurden insbesondere mögliche Einsparpotentiale im Personalmanagement neu geschätzt. Im Ergebnis wurde angenommen, dass Einspareffekte ab 2023 in Höhe von insgesamt 54 VZÄ u.a. bei den nachfolgenden Themenfeldern erzielt werden können:

- Umstellung auf integriertes KoPers-Verfahren
- Zentralisierung von Prozessen
- Digitale Self Services
- Optimierung Berichtswesen

Die prognostizierte Einsparung durch die Umstellung auf das integrierte Verfahren wie auch Optimierungen im Berichtswesen sind zentral für die gesamte Landesverwaltung im Kapitel 0512 in Form von Kw-Stellen veranschlagt. Mit dem Haushalt 2020 wurden bereits 11 Stelleneinsparungen realisiert. Weitere 30 Stelleneinsparungen im Zusammenhang mit KoPers (u.a. auch für befristete Mehraufwände für die Reorganisation des DLZP, das erforderliche Veränderungsmanagement und befristete Mehrbedarfe zur Einführung neuer IT-Verfahren) sind im Kapitel 0505 MG 04 und Kapitel 0512 in Form von kw-Vermerken hinterlegt, davon 3 kw 2024, 4 kw 2025, 10 kw 2026 und 13 kw 2028. Die Realisierung dieser 30 kw-Vermerke hängt aber davon ab, ob die 2017 für die Stelleneinsparungen getroffenen Annahmen eingetreten sind bzw. wie sich die Rahmenbedingungen bis einschließlich 2028 entwickeln.

### **Umstellung auf das integrierte KoPers-Verfahren (Prognose 2017: ca. 34 VZÄ):**

Mit Abschluss des letzten Rollouts im Mai diesen Jahres haben sich folgende Annahmen aus 2017 bestätigt:

- Die Planung aus 2017, den Rollout des Verfahrens bis Ende 2022 abzuschließen, wurde nahezu erreicht. Die letzte Inbetriebnahme wurde im Mai 2023 im MJG durchgeführt.

- Die Erwartung aus 2017, mit der Einführung des integrierten Verfahrens Medienbrüche zu beseitigen und Doppelarbeiten aufzulösen, hat sich ebenfalls bestätigt. Personalbezogene Daten werden nur noch einmal in KoPers erfasst und stehen damit anderen Stellen digital zur Verfügung. Die Übersendung von mehreren tausend auszufüllenden Papiervordrucken von den personalverwaltenden Dienststellen an das DLZP und zurück ist mit KoPers nicht mehr erforderlich. Daten werden dort erfasst, wo sie anfallen und digital an das DLZP übermittelt.

Folgende Annahmen aus 2017 sind heute z.T. anders zu bewerten:

- Die Prognose aus 2017, dass die gesamte Personaleinsparung durch Einführung des integrierten Verfahrens bereits unmittelbar nach Beendigung des Rollouts erreicht werden kann, muss aus heutiger Sicht korrigiert werden. Eine Streckung der Effekte ist realistischer, weil sich die Arbeitsroutinen und Verbesserungen durch den Einsatz einer neuen Software erst nach einer Anlaufzeit und Konsolidierungsphase auswirken.
- Mit dem Umdruck 19/397 wurde auch angenommen, dass eine wesentliche Verbesserung der Praxistauglichkeit und Softwareoptimierung bis Ende 2022 erreicht wird. Das Finanzministerium ist bei diesen Punkten abhängig von Dataport (als Vertragspartner des Landes) und dem Softwarehersteller. Zum Fehlerabbau sowie den Auswirkungen der Releaseplanung des Softwareherstellers hat das Finanzministerium den Finanzausschuss in der Vergangenheit mehrfach unterrichtet. Das Finanzministerium konnte zusammen mit den o.a. Partnern tatsächlich – zuletzt in 2021 – einen signifikanten Fehlerabbau vereinbaren, eine nahezu vollumfängliche Behebung der Fehler in der Software konnte allerdings nicht erreicht werden, so dass sich diese auch auf den laufenden Betrieb und mithin auf den Personalbedarf auswirken. Zu berücksichtigen ist dabei, dass – wie bei jeder anderen in Betrieb genommenen Softwareumstellung auch – neue Software-Fehler zum Bestand hinzukommen und permanente Weiterentwicklungen erforderlich sind.

- Ein weiterer wichtiger Einflussfaktor auf den Personalbedarf liegt in der Bearbeitung der einzelnen Vorgänge und der dazugehörigen Abläufe zwischen den personalverwaltenden Dienststellen und dem DLZP. Hierzu wurde der Ausschuss mit dem Umdruck 20/398 informiert. Der Umstand, dass es im Herbst 2022 vermehrt zu verspäteten Gehaltszahlungen kam, hatte unverzüglich zur Einrichtung einer Task Force unter Federführung des Finanzministeriums geführt. Die ressortübergreifende Task Force ermittelte Handlungsfelder zur Beschleunigung von Verfahrensabläufen im DLZP sowie der personalverwaltenden Dienststellen, von denen ein Großteil bereits umgesetzt werden konnte; einige Punkte befinden sich noch in der nachlaufenden Überprüfung. Um Routinen in der Verfahrensanwendung zu entwickeln sowie Softwareoptimierungen verfahrensbegleitend sicherzustellen, hat das Finanzministerium zum 01.06.2023 eine Projektgruppe unter der Federführung des Finanzministeriums eingerichtet, um insbesondere weitere Aufwandstreiber im Verfahren zu identifizieren und zu beseitigen. Daneben sollen Fehlerquellen im System sowie in der praktischen Anwendung und Handhabung der Programme eruiert sowie Kennzahlen für ein Controlling entwickelt werden; letzteres ist auch deshalb erforderlich, um die Prozesse mit Blick auf die prognostizierten Stelleneinsparungen qualifiziert steuern zu können.

Es hat sich in der Zeit von 2017 bis heute gezeigt, dass u.a. folgende Punkte einen bedarfserhöhenden Effekt gehabt haben und bei der Nachbetrachtung einzubeziehen sind:

- Ein entscheidender Faktor bei der Frage, ob der Personalbestand in den personalverwaltenden Dienststellen und dem DLZP tatsächlich reduziert werden kann, liegt in der Anzahl der zu betreuenden Personalfälle. Diese ist seit Gründung des Projektes KoPers in 2009 von ca. 95.000 auf zuletzt 111.000 Personalfälle in 2023 gestiegen. Insbesondere die Neueinstellungen der letzten Jahre führten in der Folge zu einer Erhöhung der notwendigen Personalbetreuung und Personalbewirtschaftung.

- Die in den vergangenen Jahren vorgenommenen zahlreichen Rechtsänderungen (Anpassungen im Tarif- und Besoldungsrecht) und neuen Elemente in der Personalarbeit (z.B. Fahrradleasing, Job-Ticket, Erweiterung von Homeoffice-Möglichkeiten) wirken sich ebenfalls bedarfserhöhend aus.

Insoweit wird die damalige Prognose nach unten anzupassen sein.

### **Zentralisierung von Prozessen (Prognose 2017: ca. 9 VZÄ)**

Prognose 2017 (vgl. Umdruck 19/397):

*„Die weitere Umgestaltung des Personalmanagements mit dem Ziel einer Bündelung aller sinnvoll zentral wahrzunehmenden Personalaufgaben im DLZP ist im Anschluss an den Flächenrollout des IT-Verfahrens KoPers geplant, d.h. im Zeitraum ab 2021/2022. Hier steht zunächst die vollständige Verlagerung von 15 Personalprozessen aus der bisherigen Ressortverantwortung in die Zuständigkeit des DLZP im Mittelpunkt. Mit der zentralen Bearbeitung der betroffenen Personalaufgaben verbindet sich die Erwartung, in den zentralen Prozessen eine zusätzliche Einsparung von ca. 10 % des Personalaufwands zu erreichen (ca. 9 VZÄ).“*

Stand 2023:

Die Bündelung und Zentralisierung von Aufgaben im DLZP wurde bei einigen Prozessen fortgeführt. So wurde z.B. die Bearbeitung der Umzugskosten und Trennungsgeldbearbeitung im DLZP zentralisiert.

Hier hat sich gezeigt, dass sich die damalige Annahme, mit der Zentralisierung Einspareffekte zu erzielen, nicht bestätigt hat, weil eine gesetzliche Änderung bei den Bezugsgrößen (§ 1 Abs. 3 Trennungsgeldverordnung: Wegfall des Entfernungsradius von 30 km) zu wesentlich höheren Fallzahlen geführt hat. Die positiven Effekte dieser Zentralisierungen wurden daher durch Einflussfaktoren, die zum Zeitpunkt der Prognoseerstellung nicht vorhersehbar waren, überlagert.

Weitere Zentralisierungsprozesse befinden sich noch in der Bearbeitung. Als Beispiel ist hier die Anerkennung von Vordienstzeiten zu nennen, die landesweit beim DLZP angesiedelt werden soll.

Der größte Einspareffekt soll mit der Zentralisierung der Reisekostenbearbeitung im DLZP erzielt werden. Voraussetzung ist hier die erfolgreiche Digitalisierung des gesamten Reisemanagements. Zur Pilotierung des Moduls KoPers/Reisemanagement hatte das Finanzministerium zuletzt mit dem Umdruck 20/580 berichtet. Die Konkretisierung des Einsparpotentials aus der Digitalisierung und Zentralisierung des Reisemanagements soll wie mit dem Umdruck 20/1633 dargestellt im Zuge der Erstellung des Umsetzungskonzepts erfolgen.

Das Finanzministerium wird die Umsetzung der geplanten Zentralisierung der Prozesse weiterhin unter der Zielsetzung, das angenommene Einsparpotential von 9 VZÄ zu realisieren, begleiten.

### **Digitale Self Services (ca. 8 VZÄ)**

Prognose 2017 (vgl. Umdruck 19/397):

*Ab 2023 ist von einem ESS-Einsatz in allen dafür in Frage kommenden Personalprozessen auszugehen. Infolge der Verlagerung von Dateneingaben auf die Landesbeschäftigten durch Self Services sowie die sich daraus ergebende durchgängige Digitalisierung von Personalaufgaben entstehen in der Personalsachbearbeitung Einsparungen, die zurückhaltend mit 2,5 % aller VZÄ der Personalsachbearbeitung ab 2023 bewertet wurden (8 VZÄ)*

Stand 2023:

Die digitalen Self Services konnten nicht wie in 2017 geplant bis Ende 2022 umgesetzt werden. Hierzu hatten wir den Finanzausschuss ebenfalls in den vergangenen Jahren informiert, zuletzt mit dem Umdruck 20/580, Tz. 2.4.2.

Das Ziel der Einführung von digitalen Self Services ist Bestandteil der Digitalstrategie und soll weiter umgesetzt werden.

### **Optimierung Berichtswesen (ca. 3 VZÄ)**

Hierzu wurde in der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in 2017 angenommen, dass die Einführung einer zentralen Datenbank für das Personalmanagement im Ergebnis dazu führt, dass Berichte und Auswertungen effizienter erzeugt werden können als früher. In der Zeit vor KoPers haben sich die Daten in mehreren IT-Systemen befunden und mussten bei bestehenden Abfragen oftmals erst konsolidiert werden. Mit KoPers steht eine zentrale Datenbank für Auswertungen und Berichte zur Verfügung. Eine Konsolidierung der unterschiedlichen Datenbestände ist damit nicht mehr erforderlich.

In der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung wurde das Einsparpotential für alle personalverwaltenden Dienststellen und dem DLZP zugrunde gelegt.

Diese Prognose lässt sich nicht punktgenau validieren; hierfür müssten sämtliche personalverwaltenden Dienststellen (Anzahl über 400, mit Schulen über 1200) abgefragt werden, ob und ggf. welche Arbeitszeiterparnisse durch die Nutzungsmöglichkeiten der Datenbank generiert werden konnten. Das Finanzministerium hält die Einsparungen in Höhe der prognostizierten 3 VZÄ für realistisch und hat hierfür kw-Stellen bei 0512 ausgebracht.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Silke Torp