

**Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 15/4970**

Finanzministerium · Postfach 7127 · 24171 Kiel

**Finanzministerium
des Landes
Schleswig-Holstein**

An die
Vorsitzende des Finanzausschusses
des Schleswig-Holsteinischen Landtages
Frau Ursula Kähler, MdL
Landeshaus

24105 Kiel

Ihr Zeichen / vom

Mein Zeichen / vom

Telefon (0431)

Datum

VI 178 – 0256.16.2

988-2935

17. September 2004

Martin Funck

Haushaltsplan 2004/2005 – Titel 1103-533 46 (MG 51) „IT-unterstütztes Personalmanagement“;

**hier: 1. Sachstand des IT-Verfahrens PERMIS
2. Antrag auf Mittelfreigabe (PERMIS-Verwaltung)**

**Bezug: 119. Sitzung des Finanzausschusses am 20.11.2003 (Drucksache
15/2985 – Ziffer 10)**

1 Anlage

Sehr geehrte Frau Vorsitzende,

anliegend übersende ich Ihnen den „Bericht zur IT-Unterstützung des Personalmanagements (Sachstand des IT-Verfahrens PERMIS)“ mit der Bitte um Kenntnisnahme.

Gleichzeitig wird um Freigabe folgender bei dem o.g. Titel veranschlagten Haushaltsmittel gebeten:

*Dienstgebäude:
Düsternbrooker Weg 64
24105 Kiel
Telefon: (0431) 988-2935
Telefax: (0431) 988-66-2935
e-mail: martin.funck@fimi.landsh.de
Internet: www.schleswig-holstein.de
Bus: Linien 41, 42, 51*

Haushaltsjahr 2004:

Entwicklung des IT-Verfahrens PERMIS-Verwaltung (Mittel für das 3. Quartal 2004)

57.500,- €

Die Mittelfreigabe ist erforderlich, um den Servicegrad des Verfahrens zu verbessern.

Haushaltsjahr 2005:

Gesamter Ansatz für ressortübergreifende Verfahrensentwicklung, Produktion und Pflege (PERMIS V, PCS, PKH)

1.412.400,- €

Die Freigabe der Produktionsmittel ist erforderlich, um die Verfahren über den 31.12.2004 hinaus betreiben zu können. Die Freigabe der Pflege- und Entwicklungsmittel ist notwendig, um die Verfahren in ihrer Funktionsfähigkeit zu erhalten, den Servicegrad der Verfahren zu sichern und die Verfahren gemäß der in dem Bericht dargelegten Strategie weiter zu verbessern.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

Uwe Döring

**Bericht
zur IT-Unterstützung
des Personalmanagements**

Sachstand des IT-Verfahrens PERMIS

Inhaltsverzeichnis	2
Glossar	3
Kurzfassung	4
Langfassung	7
1 Auftrag	7
2 Ziele und Aufgaben des Personalmanagements	8
2.1 Allgemeines	8
2.2 IT-Unterstützung der Personalverwaltung	9
2.3 Unterstützung des strategischen Personalmanagements	10
2.4 Unterstützung des operativen Personalmanagements	10
2.5 Bezüge	11
2.6 Mitarbeiterportal	11
3 Organisationskonzept für die IT-Unterstützung des Personalmanagements in Schleswig-Holstein	12
3.1 PERMIS als Teil des Modernisierungsprozesses	12
3.2 Start und Entwicklung von PERMIS	12
3.3 Organisatorische Festlegungen für die IT-Unterstützung des Personalmanagements	13
3.4 Steuerung durch zentrale Mittelbewirtschaftung	14
3.5 Die IT-Verfahren zur Unterstützung des Personalmanagements	14
3.5.1 Die IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“	14
3.5.2 Projekt „PERMIS-Integration“	16
3.6 Strategische Überlegungen für die Weiterentwicklung der IT-Unterstützung des Personalmanagements	17
3.6.1 Anforderungen an und Ausrichtung von PERMIS	17
3.6.2 Serviceorientierte Architektur von PERMIS	19
3.7 Mittelfristige Planung bis 2008	20
3.8 PERMIS im Vergleich mit IT-Systemen der anderen norddeutschen Länder	21
3.9 Fazit der konzeptionellen Festlegungen für die IT-Unterstützung des Personalmanagements	22
4 Wirtschaftlichkeitsgebot gem. § 7 LHO	23
4.1 Untersuchung von Geschäftsprozessen	23
4.2 Kosten	25
4.2.1 IT-Kosten (HH 2004/2005 – Titel 1103 – 533 46 (MG 51))	26
4.2.2 Personalkosten (lt. Personalkostentabelle SH 2004)	26
4.3 Nutzen	27
4.4 Zusammenfassende Bewertung	30
5 Feststellungen des Landesrechnungshofes	31
6 Kooperationsmöglichkeiten	31
6.1 Kooperation der norddeutschen Länder („5-Länder-Kooperation Bezüge“)	31
6.2 Kooperation mit der Freien und Hansestadt Hamburg	33
6.3 Kooperation mit Mecklenburg-Vorpommern	34
6.4 Zusammenarbeit mit den Kommunen in Schleswig-Holstein	34
6.5 Bewertung der möglichen Kooperationen	35
7 Gesamtbewertung	36
Anlage 1 – Übersicht IT-Unterstützung durch PERMIS	37
Anlage 2 – Organigramm	39
Anlage 3 – Übersicht der bewerteten Geschäftsprozesse	40
Anlage 4 – Übersicht der Rationalisierungseffekte PERMIS-Integration	43
Anlage 5 – Übersicht Feststellungen des Landesrechnungshofes	45

Glossar

5-Länder-Kooperation Bezüge	Kooperation der fünf norddeutschen Länder im Bereich der Bezügeverfahren (inkl. Beihilfe) und des Personalmanagements
Anwenderforum	Vertreter der Personalreferate der Ressorts
AP-Vordrucke	Anordnung an das LBesA zur Errichtung/Änderung eines Personenkontos
CdS	Chefs der Staats- und Senatskanzleien
DZSH	Datenzentrale Schleswig-Holstein
FM	Finanzministerium Schleswig-Holstein
IKOTECH	Informations- und Kommunikationstechniken (Systemstandard der Landesregierung)
IM	Innenministerium
IT	Informationstechnik
LBesA	Landesbesoldungsamt Schleswig-Holstein
LDSG	Landesdatenschutzgesetz
LHO	Landeshaushaltsordnung
LRH	Landesrechnungshof Schleswig-Holstein
MBG	Mitbestimmungsgesetz
MBWFK	Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur
MJF	Ministerium für Justiz, Frauen, Jugend und Familie
MSGV	Ministerium für Soziales, Gesundheit und Verbraucherschutz
MUNL	Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Landwirtschaft
MWAV	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
PCS	Personal-Controlling-System
PERLE	PERsonalverwaltung LEhrkräfte
PERMIS	PERsonal Management und InformationsSysteme des Landes Schleswig-Holstein
PERMIS-A	PERMIS-Abrechnung
PERMIS-V	PERMIS-Verwaltung
PKH	Personal-Kosten-Hochrechnung
PM	Personalmanagement
PRK	Personalreferentenkonferenz
SH	Schleswig-Holstein
StK	Ministerpräsidentin Staatskanzlei
VAK	Versorgungsausgleichskasse Schleswig-Holstein

Kurzfassung

Bereits im Mai 1995 hat die Landesregierung die Einführung eines Personalinformati-
ons- und –verwaltungssystems beschlossen. Die daraufhin durchgeführten Untersu-
chungen zeigten, dass im öffentlichen Sektor wegen der komplexen rechtlichen Rah-
menbedingungen höhere Anforderungen an Personalmanagementsysteme zu stellen
sind als in der Wirtschaft. Inzwischen wurden die wesentlichen Module für ein Perso-
nalmanagement erstellt; sie tragen bereits zu einer effizienteren Personalverwaltung
bei.

Die IT-Unterstützung für Personalmanagement-Aufgaben ist in keinem der fünf nord-
deutschen Länder umfassend. Alle Länder setzen lediglich einzelne Komponenten ein.
Entsprechend werden überall umfangreiche Überlegungen hinsichtlich eines integrier-
ten Personalmanagementsystems angestellt. Die Entwicklungsstände sind sehr unter-
schiedlich. Im Vergleich der hier betrachteten Länder ist der Entwicklungsstand in
Schleswig-Holstein als fortgeschritten zu betrachten. Dies wird in der anstehenden
Kooperation von Bedeutung sein, da nach Möglichkeit ein vorhandenes Verfahren
gemeinsam genutzt und weiter ausgebaut werden soll.

Der Finanzausschuss hat das Finanzministerium aufgefordert, ihm das Organisations-
konzept sowie das Ergebnis der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zum IT-Verfahren
PERMIS vorzulegen.

Der Landesrechnungshof hat in seinen „Bemerkungen 2003“ (Punkt 10) zu PERMIS
folgendes ausgeführt: *„Die in PERMIS-Verwaltung festgestellten Verfahrensmängel,
die erheblichen Verzögerungen bei der Bereitstellung der neuen Verfahrensteile und
die noch nicht erfolgte Integration der Verfahrensteile haben zu einem kritischen Pro-
jektzustand geführt. Für das Gesamtprojekt besteht die Gefahr des Scheiterns bzw. es
droht eine IT-Investitionsruine.“* Der Finanzausschuss hat daraufhin die HH-Mittel für
das Jahr 2004 teilweise und für das Jahr 2005 in voller Höhe gesperrt.

Das Personal ist die wichtigste und zugleich die teuerste Ressource im öffentlichen
Bereich. Der Umgang mit der Ressource Personal ist daher auch in Zukunft von be-
sonderer Bedeutung. Legt man für die Beurteilung, in welchem Umfang PERMIS das
Personalmanagement unterstützt, die Aufgaben des Personalmanagements zugrunde,
dann ist festzustellen, dass Schleswig-Holstein mit der PERMIS-Familie über IT-

Verfahren verfügt, die wesentliche Personalmanagement-Aufgaben schon heute unterstützen und die Voraussetzungen für die konsequente Weiterentwicklung bieten. Das in Schleswig-Holstein verfolgte Ziel, die IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“ zu einem übergreifenden – auch Fremdverfahren integrierenden – System für die IT-Unterstützung des Personalmanagement zusammenzuführen, ist der richtige Weg.

Die Wirtschaftlichkeit von PERMIS-Verwaltung (PERMIS-V) kann aktuell nur auf den heutigen Zeitpunkt bezogen – und damit selbstverständlich auch für die Zukunft – dargestellt werden. Eine umfassende Wirtschaftlichkeitsberechnung ist – wie der Landesrechnungshof zu Recht festgestellt hat – bei der Einführung von PERMIS-V nicht durchgeführt worden. Diese Berechnung heute rückblickend nachzuholen ist aufgrund der fehlenden Daten und der zum Teil veränderten Aufgabenstellung der Personalreferate nicht zweckmäßig und wegen des unverhältnismäßig hohen Aufwandes auch nicht sinnvoll. Die Wirtschaftlichkeit von PERMIS-V wird daher durch einen Vergleich zwischen dem heutigen Ist-Zustand (= IT-Unterstützung durch PERMIS-V) und der fiktiven Situation (= keine IT-Unterstützung durch PERMIS-V) dargestellt.

Um eine neutrale Bewertung zu gewährleisten, hat die PERMIS-Leitstelle das Referat für Personal- und Organisationsberatung der Staatskanzlei (StK 13) gebeten, Personalprozesse, die von PERMIS-V unterstützt werden, zu untersuchen und die Einsparungen, die sich durch die IT-Unterstützung – im Vergleich zur manuellen Bearbeitung – ergeben, darzustellen. In Anbetracht der Komplexität und der Vielzahl der Prozesse konnte sich die Untersuchung nicht auf alle Prozesse und Personaldienststellen erstrecken. Daher wurden in zwei Personalreferaten von obersten Landesbehörden beispielhafte Prozesse betrachtet. Auf Basis der Ergebnisse dieser Untersuchung wurde eine Kosten-/Nutzen-Betrachtung durchgeführt.

Die Gegenüberstellung von Kosten und monetärem Nutzen ergibt ein positives Ergebnis, zusätzlich ergeben sich qualitative Vorteile.

Wie die durchgeführte Untersuchung und die Kosten-/Nutzen-Betrachtung zeigt, ist der Einsatz von PERMIS-V mit dem heute verfügbaren Servicegrad und den dadurch erzielten Zeitersparnissen wirtschaftlich. Bei konsequenter Umsetzung der weiteren Planungen wird sich die Wirtschaftlichkeit von PERMIS weiter erhöhen.

Die wesentlichen fachlichen Feststellungen, die der Landesrechnungshof im Rahmen seiner Prüfung zum Servicegrad von PERMIS-V getroffen hat, waren zum damaligen Zeitpunkt überwiegend zutreffend. Die Mängel sind jedoch inzwischen nahezu vollständig behoben worden. Die Gefahr, dass das Projekt aufgrund dieser Mängel scheitern könnte, besteht vor dem Hintergrund des erreichten Verfahrensstandes nicht mehr. Die Unterstützungsleistung bei der Personalverwaltung ist – wie die PRK festgestellt hat - vorhanden. Durch die bisher eingeleiteten und fertig gestellten Maßnahmen ist PERMIS zu einem qualitativ guten, wirtschaftlichen und nicht mehr weg zu denkenden „Werkzeug“ für die IT-Unterstützung für das Personalmanagement geworden.

In Anbetracht der Komplexität der mit IT zu unterstützenden Personalmanagement-Aufgaben, sind Kooperationen grundsätzlich anzustreben. Entscheidend für das weitere strategische Vorgehen hinsichtlich der IT-Unterstützung für das Personalmanagement basierend auf den PERMIS-Verfahren wird das Ergebnis der Hauptuntersuchung des Projektes „5-Länder-Kooperation Bezüge“ sein, das ab Mitte 2005 vorliegen wird. In diesem Zusammenhang wird die Wirtschaftlichkeit von PERMIS im Verhältnis zu anderen IT-Verfahren untersucht.

Da auch bei einem positiven Ausgang der Kooperationsbestrebungen frühestens im Jahr 2008 mit gemeinsamen IT-Lösungen gerechnet werden kann, müssen die Verfahren der PERMIS-Familie weiter gepflegt und die mittelfristig geplanten Entwicklungen realisiert werden, soweit sie bis zu diesem Zeitpunkt wirtschaftlich sind.

Langfassung

1 Auftrag

Der Finanzausschuss hat am 06.11.2003 das Finanzministerium aufgefordert, ihm bis zum 01.10.2004 das Organisationskonzept sowie das Ergebnis der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zum IT-Verfahren PERMIS herzugeben.

Dieser Auftrag steht im Zusammenhang mit den Prüfungsfeststellungen des Landesrechnungshofes, die sich auf den Zeitraum bis 2002 beziehen. Der Landesrechnungshof hat in seinen „Bemerkungen 2003“ (Punkt 10) zu PERMIS-V folgendes ausgeführt:

„Die in PERMIS-Verwaltung festgestellten Verfahrensmängel, die erheblichen Verzögerungen bei der Bereitstellung der neuen Verfahrensteile und die noch nicht erfolgte Integration der Verfahrensteile haben zu einem kritischen Projektzustand geführt. Für das Gesamtprojekt besteht die Gefahr des Scheiterns bzw. es droht eine IT-Investitionsruine.“

Vor diesem Hintergrund und unter Berücksichtigung der Absicht der Landesregierung, im Rahmen eines Kooperationsprojektes mit den fünf norddeutschen Ländern die Perspektiven für ein gemeinsames IT-Verfahren für die Unterstützung des Personal-Managements (Projekt „5-Länder-Kooperation Bezüge“) zu untersuchen, hat der Finanzausschuss den o. g. Auftrag erteilt und folgende Haushaltsmittel gesperrt:

Haushaltsjahr **2004:**

PERMIS-V (gesamter Ansatz für Pflege und Entwicklung) – **400.000,- €**

Haushaltsjahr **2005:**

Gesamter Ansatz für ressortübergreifende Verfahrensentwicklung, Produktion und Pflege (PERMIS-V, PCS, PKH) – **1.412.400,- €**

Nach Vorlage eines Zeit- und Maßnahmenplans durch das Finanzministerium (Umdruck 15/4080) hat der Finanzausschuss am 29.01.2004 die Mittel für **2004** in Höhe von **342.500,- €** entsperrt. Dadurch konnte die Pflege des laufenden IT-Verfahrens PERMIS-V gewährleistet und auch an der Verbesserung des Verfahrens gearbeitet werden.

Die Mittelsperrung für **2005** betrifft alle Komponenten der PERMIS-Familie. Neben PERMIS-V (das Verfahren, das den Prüfungsfeststellungen des Landesrechnungshofs zugrunde liegt) sind unmittelbar die Verfahren PCS und PKH sowie das Projekt PER-

MIS-Integration betroffen. Mittelbar wird dadurch auch das Verfahren PERMIS-A be-
rührt.

Die nachstehenden Ausführungen beziehen sich schwerpunktmäßig auf das Verfahren PERMIS-V, indem das Organisationskonzept erläutert wird (s. Nr. 3), auf das Wirtschaftlichkeitsgebot (s. Nr. 4), auf die Feststellungen des LRH (s. Nr. 5) und auf die Kooperationsmöglichkeiten (s. Nr. 6) eingegangen wird. Der Bericht endet mit einer Gesamtbewertung (s. Nr. 7). Da sich die Bedeutung dieses Verfahrens, insbesondere hinsichtlich seiner Ausprägungen und organisatorischen Wirkungen, nur im Zusammenhang mit anderen Komponenten erschließt, sind einleitend einige grundsätzliche Ausführungen über die IT-Unterstützung des Personal-Managements erforderlich.

2 Ziele und Aufgaben des Personalmanagements

2.1 Allgemeines

Das Personal ist die wichtigste und zugleich die teuerste Ressource im öffentlichen Sektor. Das Management des Personals ist daher auch in Zukunft von besonderer Bedeutung. Die Handlungsfelder des Personalmanagements, wie z. B. Personalentwicklung oder Personalbedarfsplanung, sind nicht als einzelne, in sich abgeschlossene Aufgabengebiete, sondern als Teile eines umfassenden Managementsystems zu verstehen. Zweck dieses Systems ist es, eine optimale Bereitstellung, Erhaltung und Entwicklung des Personals entsprechend den strategischen Verwaltungszielen (Ressourcenorientierung, Zielorientierung, Mitarbeiterorientierung) und den daraus abgeleiteten Anforderungen zu erreichen.

Diesen Grundsätzen¹ folgend, gliedert sich die IT-Unterstützung für das Personalmanagement (Personalmanagementsystem als IT-System) in fünf Bereiche:

- Unterstützung der Personalverwaltung mit der Möglichkeit ganzheitlicher Bearbeitung personalwirtschaftlicher Maßnahmen,
- Unterstützung des strategischen Personalmanagements (Planung und Steuerung),
- Unterstützung des operativen Personalmanagements, d.h. Unterstützung von Personalverantwortlichen durch entscheidungsrelevante Informationen,
- Bezügeverfahren inkl. Versorgung, Beihilfe und Familienkasse und
- Mitarbeiterportal mit Selfservices.

¹ Diese Grundsätze wurden im Projekt „5-Länder-Kooperation Bezüge erarbeitet

Die IT-Unterstützung muss mit Hilfe eines integrierbaren, modular aufgebauten IT-Systems organisiert werden, mit der Konsequenz, dass das im Bereich der Personalbewirtschaftung (Personalverwaltung) eingesetzte Verfahren das führende Verfahren ist, an das sich z.B. das Bezügeverfahren anschließt. Dadurch werden Medienbrüche weitgehend vermieden. Gleichzeitig wird die Servicequalität durch eindeutige und systemweit gültige Daten erhöht. Doppelerfassungen werden auf allen Ebenen abgebaut und die Daten dort erfasst, wo sie zuerst anfallen.

Aufgrund der auf diesem Wege geschaffenen umfassenden Informationslage – sowohl quantitativ als auch qualitativ – ist es eine zentrale Anforderung an das Personalmanagementsystem für Personalverantwortliche und für Führungskräfte, die das strategische Personalmanagement wahrnehmen, eine effiziente Entscheidungsunterstützung zu gewährleisten. Die Landesregierung orientiert sich beim Aufbau von PERMIS an diesen Grundsätzen, die im Übrigen auch für die Arbeiten im Projekt „5-Länder-Kooperation Bezüge“ verbindlich sind.

2.2 IT-Unterstützung der Personalverwaltung

Zu den Funktionen eines IT-Systems, das die Personalverwaltung unterstützen soll, gehören:

- Elektronische Personalakte*,
- Personalverwaltung* (Einstellung, Eingruppierung, Arbeitszeit etc.),
- Stellenbewirtschaftung* (Stellenpläne, Stellenbesetzung, Stellenbeschreibung etc.),
- Organisation (Organisationseinheiten, -Struktur, Besetzung, GVP etc.),
- Zeitmanagement (Urlaubsverwaltung, Einsatzplanung, Dienstplan, Schichtplan etc.),
- Bewerberauswahl*,
- Fortbildungsverwaltung und
- Reisekostenabrechnung.

Das Verfahren PERMIS-V unterstützt bereits die mit * gekennzeichneten Funktionen (näheres siehe Anlage 1).

2.3 Unterstützung des strategischen Personalmanagements

Zu den Funktionen eines IT-Systems, das das strategische Personalmanagement unterstützen soll, gehören:

Personalbedarfsplanung*

- Bestimmung von Zielzahlen,
- Fluktuationsprognosen,
- haushaltsgerechte Zielzahlbestimmung als Basis für Personalbudgets.

Personalbudgets*

- Aufstellung von Personalbudgets auf der Basis der Personalbedarfe bis hin zur haushaltsgerechten Veranschlagung,
- Aufstellung der Stellenpläne,
- Personalkostenhochrechnungen mit variablen Planungsszenarien,
- Controlling der Personalmenge und der Personalausgaben,
- Budgetierung von Versorgung und Beihilfe.

Personalstruktur*

- Strukturberichtswesen,
- Prozessorientierte Kennzahlen für Geschlecht, Alter, Teilzeit, Qualifikation, Entlohnungsstruktur,
- Maßnahmencontrolling,
- Stellenindex, Stellencontrolling.

Personalentwicklung

- Qualifikationsanforderungen, Qualifikationsprofile.

Mit den Verfahren der PERMIS-Familie werden bereits die mit * gekennzeichneten Funktionen teilweise unterstützt (näheres siehe Anlage 1).

2.4 Unterstützung des operativen Personalmanagements

Zu den Funktionen eines IT-Systems, das das operative Personalmanagement unterstützen soll, gehören:

Budgetplanung*

- Controllinginformationen über Personalmenge und –ausgaben,
- Personalkostenhochrechnungen mit Planungsmöglichkeiten (Beförderungen, Ausscheiden etc.).

Kennzahlen zur Personalstruktur
Fortbildungsplanung
Urlaubs-/Einsatzplanung*
Bewerbersauswahl
Gesundheitsförderung
Beurteilungswesen*

Auch diese Funktionen werden bereits zu einem Teil mit den Verfahren der PERMIS-Familie unterstützt (s. die mit * gekennzeichneten Funktionen, näheres siehe Anlage 1).

2.5 Bezüge

Zu den Funktionen, die ein IT-System für Bezüge erfüllen muss, gehören:

Besoldung
Tarif (Angestellte, Arbeiter, Praktikanten, etc.)
Versorgung
Familienkasse (Kindergeld)
Beihilfe
Freie Heilfürsorge

Sämtliche Funktionen – bis auf die Abgabenstellung „Freie Heilfürsorge“ – werden durch das IT-Verfahren PERMIS-A, das beim LBesA betrieben wird, erfüllt.

2.6 Mitarbeiterportal

Das Mitarbeiterportal ist eine webbasierte Anwendung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit direktem Zugang zu den in den Personalmanagement -Verfahren enthaltenen Daten. Es dient der Information und Kommunikation bezüglich aller personalrelevanten Themen (redaktionell aufbereitete Informationen, „Ratgeber“, Stellenausschreibungen, Umfragen etc.). Daneben werden Selfservices für alle Beschäftigten bereitgestellt. Dabei wird der Verfahrensablauf elektronisch abgebildet. Es handelt sich vor allem um folgende Themenfelder:

Pflege persönlicher Daten wie Name, Anschrift, Telefon usw.,
Urlaub und Freizeitausgleich,
Fortbildung (elektronische Anmeldung und Abwicklung),
Dienstreise (Dienstreiseantrag, Dienstreiseabrechnung),
Vorausgefüllte Formulare (z.B. Beihilfeantrag),
Elektronische Bescheiderteilung (Urlaub, Dienstreise, Bezügemitteilung).

Über diese Komponente verfügt PERMIS noch nicht. Wesentliche Teile dieser Anforderungen sollen in parallel laufenden Projekten umgesetzt werden (Formularservice, Weiterentwicklung des Intranets der Landesregierung -SHIP).

3 Organisationskonzept für die IT-Unterstützung des Personalmanagements in Schleswig-Holstein

3.1 PERMIS als Teil des Modernisierungsprozesses

Seit längerer Zeit läuft in der schleswig-holsteinischen Landesverwaltung ein erfolgreicher Reformprozess. Ziel der Modernisierung ist es, eine zukunftsweisende, kundenorientierte und mitarbeiterfreundliche Verwaltung zu schaffen, die ihre Leistungen schneller, besser und kostengünstiger erbringt. Hierfür wurden zentrale Modernisierungsmaßnahmen ergriffen, die für die gesamte Landesverwaltung Bedeutung haben. Hierzu zählt u. a. das Vorhaben „Modernes Personalmanagement“, das durch die IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“ unterstützt wird.

3.2 Start und Entwicklung von PERMIS

Die Landesregierung hat im Rahmen des Projektes „Modernisierung der Verwaltung“ am 09.05.1995 die Einführung eines Personalinformations- und -verwaltungssystems beschlossen. Das Innenministerium wurde mit der Verfahrensauswahl und einer Einsatzempfehlung beauftragt. Die Ressorts wurden gebeten, dieser Einsatzempfehlung zu folgen. Aufgrund dieser Beschlusslage, die die strategische Entscheidung zum IT-Einsatz in der Personalverwaltung widerspiegelt, wurde am Beispiel des Personalreferates des Innenministerium eine grobe Überschlagsrechnung durchgeführt, die ergab, dass auch unter Kostengesichtspunkten keine Zweifel am Erfordernis eines IT-Einsatzes im Personalbereich bestehen.

In einer umfangreichen Testphase wurden drei, im öffentlichen Bereich vorhandene Verfahren untersucht, bewertet und anschließend durch einen Kosten-Nutzen-Vergleich das Verfahren „PVS“ - das heutige PERMIS-V - ausgewählt. Die DZSH (heute Dataport) wurde mit der Pflege und dem Betrieb des Verfahrens beauftragt. Nach Erprobung des Verfahrens in einer einjährigen Pilotphase hat das Innenministerium am 03.02.1998 hierfür eine Einsatzempfehlung („PVS-Richtlinie“) erlassen und hierüber eine Vereinbarung nach § 59 MBG mit den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften abgeschlossen.

PERMIS-V wurde als ressortübergreifendes IT-Verfahren konzipiert. Die Funktion des Verfahrens und damit die Aufgabenstellung der zentralen PERMIS-Leitstelle (heute Referat VI 17) besteht in der IT-Unterstützung von Personalaufgaben, die in allen Ressorts dezentral wahrgenommen und durch die PRK koordiniert werden. Entscheidungen über die Art und Weise der IT-Unterstützung werden in Zusammenarbeit mit den Personalreferaten getroffen. Der Abstimmungsprozess ist erforderlich, da jedes Ressort „datenverarbeitende Stelle“ im Sinne des LDSG und für Test und Freigabe der aktuellen Programmversion verantwortlich ist.

Bei der Pflege und Weiterentwicklung des Verfahrens werden selbstverständlich Mitbestimmungsrechte (§ 59 MBG) sowie datenschutzrechtliche Normen berücksichtigt. Hierbei ist zu beachten, dass nicht alles, „was ein Verfahren kann“, auch erlaubt ist. So sind viele Anforderungen der Ressorts an das Verfahren (insbesondere hinsichtlich erwünschter Auswertungen) zwar technisch möglich, jedoch nach derzeitiger Rechtslage unzulässig bzw. nur mit erheblichem Aufwand zu realisieren.

3.3 Organisatorische Festlegungen für die IT-Unterstützung des Personalmanagements

Zentrale Funktionen für die IT-Unterstützung des Personalmanagements werden im Referat VI 17 „Ressortübergreifende Organisation, ressortinterne Organisation“ des Finanzministerium im Arbeitsgebiet „IT-Unterstützung und organisatorische Aspekte des Personalmanagements in der Landesverwaltung“ wahrgenommen (2,25 Mitarbeiter). Hierzu gehört die Funktion „PERMIS-V-Leitstelle“, die durch einen Mitarbeiter wahrgenommen wird.

Zu den Aufgaben des Arbeitsgebietes „IT-Unterstützung und organisatorische Aspekte des Personalmanagements in der Landesverwaltung“ gehören u. a. die Pflege und Weiterentwicklung der PERMIS-Verfahren. Hinsichtlich des Verfahrens PERMIS-A (LBesA) wird eine Koordinierungsfunktion wahrgenommen und die Fachaufsicht ausgeübt.

In jedem Ressort (Personalreferate) ist die Aufgabe „PERMIS-V-Administration“ definiert und in den Geschäftsverteilungsplänen dokumentiert. Die Administratoren sind die Ansprechpartner/innen der PERMIS-V-Leitstelle. Die Leitstelle erstellt im Rahmen einer Versionsplanung Leistungsbeschreibungen und beauftragt Dataport mit der Pro-

grammierung. Sie unterstützt und koordiniert die dann erforderlichen Tests und erteilt Freigabeempfehlungen an die Ressorts, die dann durch diese gegenüber Dataport erteilt werden. Weiterhin gehört die Kontrolle des Betriebs (z. B. Fehlermanagement) zu den Aufgaben der Leitstelle. Sie bildet insoweit die Schnittstelle zwischen den Verantwortlichen für ressortübergreifendes Personalmanagement und Dataport bzw. zwischen den Anwendern in den Personalreferaten und Dataport als technischem Dienstleister.

Zur Verbesserung der Kommunikation zwischen den Anwendern / Administratoren und der PERMIS-Leitstelle bzw. Dataport treffen sich die Beteiligten ca. ¼-jährlich zu einem Informationsaustausch („Anwenderforum“). Im Anwenderforum werden die neuesten Sachstände ausgetauscht, Anforderungen formuliert und die nächsten Versionsplanungen abgestimmt. Eine Übersicht über die organisatorischen Festlegungen enthält die Anlage 2.

3.4 Steuerung durch zentrale Mittelbewirtschaftung

Um eine bessere Steuerung der Verfahrensentwicklung und Pflege zu ermöglichen, hat die PERMIS-Leitstelle bereits für das Haushaltsjahr 2003 die Pflegemittel für PERMIS-V aus den verschiedenen Einzelplänen übertragen lassen und gemeinsam mit den Mitteln für PCS und PKH zentral veranschlagt. Im Rahmen der Zusammenführung aller IT-Mittel der Landesverwaltung im Kapitel 1103 (Doppelhaushalt 2004 / 2005) wurden auch die Mittel für den Produktionsbetrieb in diesem Titel ausgewiesen. Die Mittel für PERMIS-A sind in einem gesonderten Titel derselben Maßnahmegruppe enthalten. Durch die zentrale Mittelbewirtschaftung wird insbesondere die Kostentransparenz des Verfahrens verbessert.

3.5 Die IT-Verfahren zur Unterstützung des Personalmanagements

3.5.1 Die IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“

Die „PERMIS-Familie“ umfasst die IT-Verfahren

PERMIS-V mit den Funktionen

- Elektronische Personalakte
- Stellenplan
- Berichte (Listen, Statistiken)
- Bürokommunikation

Das Verfahren PERMIS-V wird zurzeit auf 405 Arbeitsplätzen in der Personalverwaltung eingesetzt. Bis Ende dieses Jahres wird sich die Zahl auf 576 Arbeitsplätze erhöhen, wenn die Justizverwaltung weitere rd. 170 Arbeitsplätze bei den Amtsgerichten mit eingebunden hat. Damit wird in den wesentlichen Bereichen der Landesverwaltung (außer Lehrkräfte- und Hochschul-Verwaltung) eine weitestgehend flächendeckende Ausstattung mit PERMIS-V erreicht sein.

Landesweit werden bereits ca. 25.000 Personalfälle (von insgesamt rd. 30.000 Personalfällen)² mit PERMIS-V verwaltet. Die Vollaussstattung ist ab 2005 im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel vorgesehen (s. Anlage 5 - Nr. 10.7).

Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über den Ausstattungsgrad:

Oberste Landesbehörde	Anzahl Arbeitsplätze PERMIS-V	Anzahl Pers.-Fälle oberste LB	Anzahl Pers.-Fälle nachgeordn. Bereich	Anzahl Pers.-Fälle gesamt
Landtagsverwaltung	7	127		127
StK	3	146		146
MJF	125	233	4280	4513
MBWFK (ohne Lehrkräfte)	9	371	962	1333
IM allg. Verwaltung	37	634	2012	2646
IM Polizei	28	52	8421	8473
MUNL	14	325	809	1134
FM	158	323	5495	5818
MWAV	8	288	46	334
MSGV	16	330	516	846
Gesamt	405	2829	22541	25370

Hinweis: In den wesentlichen Bereichen der Landesverwaltung (außer Lehrkräfte- und Hochschul-Verwaltung) ist die Ausstattung mit PERMIS-V weitestgehend flächendeckend, das MJF beabsichtigt, bis Ende 2004 weitere 171 APC zum Einsatz zu bringen. Die flächendeckende Ausstattung im Bereich der Polizei soll nach Abschluss der aktuellen Umstrukturierung durchgeführt werden. Die Ausstattung der Straßenbau-Verwaltung wurde im Hinblick auf deren Überführung in einen Landesbetrieb zum 01.01.2005 zunächst zurückgestellt.

PERMIS-A/PERMIS-Beihilfe mit den Funktionen

Festsetzung und Zahlung der Bezüge, Beihilfen und Kindergeld für ca. 90.000 aktive Landesbedienstete und Versorgungsempfänger

Einsatz auf ca. 250 Arbeitsplätzen im Landesbesoldungsamt Schleswig-Holstein (LBesA) sowie in ca. 130 kommunalen Dienststellen in Schleswig-Holstein (Verbreitung über 70 %)

Einsatz im Land Mecklenburg-Vorpommern, insbesondere für die Landesregierung Mecklenburg-Vorpommern

^{2 2} Die Gesamtzahl errechnet sich aus der Beschäftigtenzahl der Landesverwaltung (ohne Lehrkräfte, Hochschulpersonal und Personal der Straßenbauverwaltung)

PKH mit den Funktionen

- Planung und Controlling der Personalkosten-Budgetierung
- Teilweise Integration in PERMIS-V
- Einsatz auf jeweils einem Arbeitsplatz in den Ressorts
(Weitere Dezentralisierung und vollständige Integration in PERMIS-V ist geplant)

PCS mit den Funktionen

- Bereitstellung personalwirtschaftlicher Ziel-/Ist-Kenndaten
- Personalstrukturberichte
- Data-Warehouse
- Zentraler Einsatz im Finanzministerium

3.5.2 Projekt „PERMIS-Integration“

Die Aufgaben, die im Projekt PERMIS-Integration wahrgenommen wurden, sind mit dem Übergang der Zuständigkeit für die ressortübergreifende IT auf das Finanzministerium in die Linie überführt worden. Mit Hilfe des Vorhabens PERMIS-Integration sollen die einzelnen IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“ zu einem Personalmanagementsystem verbunden werden (siehe Nr. 3.6).

Folgende Funktionen sind fertig gestellt und werden genutzt:

- „Datendrehscheibe“ (Integration Middleware) als technische Grundlage, insbesondere für die Datenkommunikation zwischen den IT-Verfahren PERMIS-V und PERMIS-A (siehe Nr. 3.6.2),
- Grafische Oberfläche für PERMIS-A,
- Zugriff aus PERMIS-V auf PERMIS-A für nicht personenbezogene Daten (Tabellen),
- Zugriff aus PERMIS-V auf PERMIS-A für personenbezogene Daten (Fallauskunft),
- Aufruf des Moduls „Fiktive Berechnungen“ für den Tarifbereich (für einen vorhandenen Personalfall und für fiktive Fälle) von PERMIS-A aus PERMIS-V.

- Im Test realisiert:
Festlegung des generellen IT-Prozesses zum Austausch von Daten zwischen PERMIS-V und PERMIS-A (Wegfall der Anordnungsvordrucke der Personaldienststellen an das LBesA).
Ein erster Mustergeschäftsprozess ist realisiert. Die Realisierung weiterer Ge-

schäftsprozesse (und damit die stufenweise Produktionseinführung) werden jedoch bis zur Entscheidung des Finanzausschusses zurückgestellt.

3.6 Strategische Überlegungen für die Weiterentwicklung der IT-Unterstützung des Personalmanagements

3.6.1 Anforderungen an und Ausrichtung von PERMIS

Einzelne IT-Lösungen für komplexe Aufgabenstellungen, wie z.B. die IT-Unterstützung des Personalmanagements, sind aufwendig. Die Landesregierung ist deshalb daran interessiert, dass sich Kooperationsvorhaben mit Hamburg und mit den anderen norddeutschen Ländern nicht nur auf organisatorische Lösungen, sondern auch auf komplexe IT-Verfahren erstrecken. Bei der Weiterentwicklung von PERMIS muss dies berücksichtigt werden (s. Nr. 3.8 und Nr. 6).

Das Land Schleswig-Holstein wendet für den Personalbereich ca. 1/3 des Landeshaushaltes auf. Aufgrund schnellerer Veränderungen in der Verwaltung und sich entwickelnder Aufgaben werden immer höhere Anforderungen an das Personal gestellt. Das gilt sowohl für die fachlichen Kenntnisse als auch für die persönlichen Kompetenzen. Noch stärker als bisher gewinnt daher eine gezielte Personalauswahl sowie eine ständige Fortbildung nach der Einstellung hohe Bedeutung. Um diesen umfassenden Anforderungen gerecht zu werden ist es daher unverzichtbar, auf moderne, miteinander verknüpfte IT-Verfahren zurückzugreifen. Eine wichtige Aufgabe bleibt deshalb die Optimierung der IT-Unterstützung der Geschäftsprozesse im Personalbereich, sowie die Verbesserung der Informationsgewinnung für Führungsentscheidungen. Insbesondere soll eine kundenorientierte ganzheitliche Bearbeitung von Personalvorgängen ermöglicht werden.

Die sich ändernden Anforderungen an die Verwaltung verlangen eine ständige Anpassung und Weiterentwicklung der diesen Prozess unterstützenden IT-Verfahren (siehe Nr. 2). Auch die IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“ müssen deshalb im Rahmen einer zwischen dem Finanzministerium (PERMIS-Leitstelle), dem LBesA, dem Anwenderforum und Dataport abgestimmten Versionsplanung in einem mittelfristigen Zeitraum verbessert und weiterentwickelt werden.

Da die PERMIS-Integration zu einem übergreifenden – auch Fremdverfahren integrierenden – System für die IT-Unterstützung des Personalmanagements (siehe Nr. 3.5.2) noch nicht abgeschlossen ist, müssen die Arbeiten auch auf diesem Gebiet fortgesetzt

werden. Technische Grundlage ist die schon realisierte „Datendrehscheibe“ (Serviceorientierte Architektur - siehe Nr. 3.6.2), die als Teillösung in das Konzept für die E-Government-Plattform des Landes eingebunden wird.

Im Bestreben, die wirtschaftlichste Lösung für die IT-Unterstützung des Personalmanagements in Schleswig-Holstein einzusetzen, wurden bereits Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Ländern untersucht (Siehe Nr. 6). Bei der Recherche geeigneter Software-Produkte ist deutlich geworden, dass es nur wenige integrierte Systeme gibt, deren Neueinführung jeweils mit erheblichem finanziellen, personellen und zeitlichen Aufwand verbunden ist. Die Projektgruppe „5-Länder-Kooperation Bezüge“ hat sich auf eine Liste der näher zu untersuchenden IT-Verfahren geeinigt. Sie beschränkt sich dabei auf IT-Systeme, die beim Bund oder einem Land im Einsatz sind. Nach den bisherigen Erkenntnissen sind die IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“ im Vergleich mit den IT-Verfahren der norddeutschen Länder konkurrenzfähig.

Um diese Position einerseits zu sichern und andererseits bis zur möglichen Einführung gemeinsamer Produkte (nach optimistischen Prognosen frühestens 2008) die Leistungsfähigkeit der schleswig-holsteinischen Verfahren zu erhalten, sollten die vorhandenen Verfahren der „PERMIS-Familie“ in angemessener Weise optimiert werden. Dabei wird in die PERMIS-Verfahren nur investiert, soweit die Investitionen bis zum möglichen Einsatz anderer Verfahren wirtschaftlich bzw. auf Grund geänderter Rechtsnormen zwingend erforderlich sind.

Bis zum Abschluss des Projektes „5-Länder-Kooperation Bezüge“ ist zu berücksichtigen, dass sich die PERMIS-Verfahren in einem Wettbewerb mit den entsprechenden IT-Verfahren der übrigen vier Länder befinden und ein Stillstand in der Entwicklung sich bei der Bewertung der jeweiligen Verfahren nachteilig auswirkt. Unter den Ländern besteht Einvernehmen, die eigenen Verfahren den Anforderungen und Projektierungen entsprechend weiter zu entwickeln, solange diese Entwicklungen möglichen Kooperationen nicht entgegenstehen (siehe Nr. 6.1).

3.6.2 Serviceorientierte Architektur von PERMIS

Ein strategisch organisatorischer Ansatz zur Geschäftsprozessoptimierung ist die Klassifizierung und Zusammenfassung von Einzelaufgaben in sog. Front³- und Backofficeaufgaben⁴ u. a. in Abhängigkeit davon, ob der Kontakt zum „Kunden“ notwendig ist oder nicht. Ziel ist es, Backoffice-Aufgaben weitestgehend zu zentralisieren und für mehrere Frontoffices gemeinsam kostengünstiger zu erfüllen.

Beim Personalmanagement bildet das Personalreferat, das den direkten Kontakt zum Bediensteten hat, das Frontoffice und nimmt die Serviceaufgaben wahr. Als typische Serviceaufgaben kann man z. B. die Entgegennahme von Bewerbungen und Anträgen (Urlaub, Beurlaubungen, etc.) ansehen. Typische Backofficeaufgaben sind z. B. die Berechnung und Auszahlung von Bezügen (Aufgabenwahrnehmung durch das LBesA Schleswig-Holstein).

Folgt man diesem organisatorischen Ansatz, dann sollten die IT-Verfahren zur Unterstützung von Personalverwaltungsprozessen auf den Einsatz im Front- bzw. im Backoffice hin optimiert werden. Dabei müssen insbesondere im Frontoffice die spezifischen Anforderungen bestimmter Behörden (Polizei, Schulen,...) berücksichtigt werden. Die IT-Verfahren der PERMIS-Familie, d.h. PERMIS-V als Frontofficeverfahren und PERMIS-A als Backofficeverfahren, entsprechen diesem Ansatz.

Im Personalmanagement gibt es heute schon diverse Geschäftsprozesse, die in Teilabschnitten von verschiedenen Stellen bearbeitet werden. So wird beispielsweise eine Beförderung im ersten Teilprozess zunächst von der Personalstelle bearbeitet (u.a. in der Personalakte und in PERMIS-V erfasst) und anschließend in einem zweiten Teilprozess im LBesA Schleswig-Holstein (PERMIS-A) weiterbearbeitet. Die Kopplung der Teilprozesse findet aktuell über Papierpost mittels der so genannten AP-Vordrucke (Anordnungsvordrucke der Personaldienststellen an das LBesA) statt.

PERMIS-Integration setzt genau dort an. Nachdem bereits ein Mustergeschäftsprozess im Test realisiert wurde, ist beabsichtigt, für die bereits identifizierten weiteren Geschäftsprozesse schrittweise die Daten der Vordrucke elektronisch zu übermitteln. Dabei werden auch die für den jeweiligen Prozess spezifischen Prüfungen und Ausnahmebehandlungen durchgeführt.

³ Frontoffice = die mit der Aufgabe betraute Instanz (z.B. Personaldienststellen), die den Kundenkontakt hat

⁴ Backoffice = „Hintergrundbüro“ (z.B. LBesA SH)

In der Vergangenheit wurde oft der Weg gewählt, derartige komplexe Aufgaben mit einem einzigen IT-Verfahren zu unterstützen. Hierfür wäre jedoch ein umfassendes IT-Verfahren („Monolith“) zu entwickeln, das alle Teilprozesse aller beteiligten Behörden unterstützt. Dieser Ansatz ist aus mehreren Gründen nicht mehr üblich und wird bei PERMIS nicht verfolgt. Für das Personalmanagement existieren bereits ausgereifte Fachverfahren, die Teilprozesse unterstützen. Die Risiken von Neuentwicklungen, vor allem aber auch der Investitionsschutz für diese Verfahren sprechen gegen eine Neuimplementierung der gleichen Funktionalität. Die Schwerfälligkeit monolithischer Ansätze, auf Prozessänderungen zu reagieren und Varianten für Teilprozessumsetzungen zuzulassen, sind weitere Gründe dafür, dass heute serviceorientierte Ansätze verfolgt werden.

In unserer serviceorientierten Architektur (SOA) wurden die Verfahren PERMIS-V und PERMIS-A mit „Dienstschnittstellen“ (Services) versehen, über die fachliche Teilprozesse gestartet werden können. In einer zentralen Prozessmanagement-Komponente („Datendrehscheibe“) wird die Beschreibung, wie die Teilprozesse ineinander greifen, abgelegt. Diese Komponente steuert die Dienste der genannten PERMIS-Verfahren gemäß dieser Beschreibung an. Durch diese lose, aber kontrollierte Kopplung existierender Verfahren wird ein Höchstmaß an Flexibilität und Investitionsschutz erreicht.

Durch die Nutzung der Prozessmanagement-Komponente („Datendrehscheibe“) unterstützt PERMIS den Aufbau der E-Government-Plattform für Schleswig-Holstein und der Freien und Hansestadt Hamburg.

3.7 Mittelfristige Planung bis 2008

Soweit die Hauptuntersuchung des Projektes „5-Länder-Kooperation Bezüge“ keine anderen Festlegungen erforderlich macht, sollen nach derzeitiger Planung bei PERMIS folgende Funktionen realisiert werden:

- Fortsetzung der Integration der vorhandenen PERMIS-Verfahren
 - Datenaustausch zwischen PERMIS-V und PERMIS-A
 - PKH als vollständig integriertes Modul von PERMIS-V (einschl. Dezentralisierung)
- Zügige Weiterentwicklung von PERMIS-V gemäß abgestimmter Versionsplanung
- Flächendeckender Einsatz von PERMIS-V

- Optimierung des PCS
- Anbindung von Fremdverfahren an PERMIS über die „Datendrehscheibe“
 - Schichtdienstmanagement Polizei
 - Zeiterfassung Innenministerium (unter der Voraussetzung, dass das Verfahren zum Standardprodukt in der Landesverwaltung wird)
 - Bewerberdatenbank Polizei und Innenministerium
- Realisierung von sog. Selfservices
- Migration anderer im Land noch eingesetzter Verfahren

3.8 PERMIS im Vergleich mit IT-Systemen der anderen norddeutschen Länder

Als Entgeltverfahren (Bezüge und Versorgung) kommen drei Software-Produkte zum Einsatz, die durch weitergehende Anpassungen die jeweils unterschiedlichen Länderanforderungen in vollem Umfang abdecken. Dabei wird in Bremen und Niedersachsen als Plattform das bei mehreren Bezüge berechnenden Stellen des Bundes und der Länder im Einsatz befindliche Verfahren KIDICAP, in Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein PERMIS-A und in der Freien und Hansestadt Hamburg PAISY eingesetzt.

Nach bisherigen Kenntnissen (Projekt „5-Länder-Kooperation Bezüge“ – siehe Nr. 6.1) lassen sich qualitative Unterschiede der Bezügeverfahren kaum erkennen. Eine detaillierte Bewertung wird frühestens Mitte des Jahres 2005 vorliegen.

Die Beihilfeberechnung wird ebenfalls durch drei Produkte (BABSYS, PAISY und SAM-BA) abgewickelt, wobei das an die jeweiligen Länderbesonderheiten angepasste Verfahren BABSYS in drei Ländern (auch Schleswig-Holstein) zum Einsatz kommt. Alle Produkte besitzen Schnittstellen zu dem jeweiligen Bezüge- und Versorgungsverfahren.

Die IT-Unterstützung für Personalmanagement-Aufgaben ist in keinem Land umfassend. Alle Länder setzen lediglich einzelne Komponenten ein. Entsprechend werden überall umfangreiche Überlegungen hinsichtlich eines **integrierten** Personalmanagementsystems angestellt. Die Entwicklungsstände sind hierbei sehr unterschiedlich. Im Vergleich der hier betrachteten Länder ist der Entwicklungsstand in Schleswig-Holstein (Projekt PERMIS-Integration) als fortgeschritten zu betrachten.

3.9 Fazit der konzeptionellen Festlegungen für die IT-Unterstützung des Personalmanagements

Legt man für die Beurteilung, in welchem Umfang PERMIS das Personalmanagement unterstützt, die unter Nr. 2 genannten Ziele und Aufgaben des Personalmanagement zugrunde, dann ist festzustellen, dass Schleswig-Holstein bereits mit der PERMIS-Familie über IT-Verfahren verfügt, die die wesentlichen Personalmanagement - Aufgaben unterstützen (s. Anlage 1).

Das in Schleswig-Holstein verfolgte Ziel, die IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“ zu einem übergreifenden – auch Fremdverfahren integrierenden – System für die IT-Unterstützung des Personalmanagement zusammenzuführen, ist der richtige Weg (siehe auch Nr. 3.5.2). Dies wird auch durch Aussagen der fünf norddeutschen Länder bestätigt, die die gleichen Ziele verfolgen. Ebenfalls bestätigt wird diese Zielrichtung durch diverse Veröffentlichungen in der Fachliteratur. So kündigt z. B. SAP in der „COMPUTERWOCHE“ 21/2004, Seite 10, ebenfalls „den Weg in ein neues Softwarezeitalter“ durch die Schaffung einer Integrationsplattform („Datendrehscheibe“) an. D. h. der Weg führt weg vom „monolithischen IT-System“ bzw. von einzelnen, unabhängig voneinander betriebenen IT-Lösungen, hin zu integrierten Systemen für die IT-Unterstützung von komplexen Aufgabenstellungen (serviceorientierte Architektur).

Die unter Nr. 3.7 dargelegte mittelfristige Planung verfolgt dieses Ziel unter Beachtung der zur Verfügung stehenden Ressourcen konsequent weiter. Dabei sind folgende Rahmenbedingungen zu berücksichtigen:

- Die IT-Unterstützung muss weiterhin zentral wahrgenommen werden.
- Die rechtlichen Normen (z. B. LDSG, MBG) und der Wirtschaftlichkeitsgrundsatz sind zu beachten.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass durch die

- Informationsgewinnung für Führungskräfte durch Aufbereitung von Daten aus allen PERMIS-Verfahren,
- Erhöhung des Servicegrades auf den Arbeitsplätzen,
- Realisierung eines Datenaustausches zwischen PERMIS-V und PERMIS-A,
- Schaffung von Schnittstellen zu Spezialanwendungen,
- Einbindung von Funktionen eines Mitarbeiterportals

PERMIS bereits in seinen wesentlichen Funktionen zu einem zentralen Werkzeug für die IT-Unterstützung des Personalmanagements in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein geworden ist, das jedoch noch weiter ausgebaut werden muss.

4 Wirtschaftlichkeitsgebot gem. § 7 LHO

Die Wirtschaftlichkeit von PERMIS-V kann aktuell nur auf den heutigen Zeitpunkt bezogen – und damit selbstverständlich auch für die Zukunft – dargestellt werden. Eine umfassende Wirtschaftlichkeitsberechnung ist – wie der Landesrechnungshof zu Recht festgestellt hat – bei der Einführung von PERMIS-V nicht durchgeführt worden. Diese Berechnung heute rückblickend nachzuholen ist nicht zweckmäßig und wegen des unverhältnismäßig hohen Aufwandes auch nicht sinnvoll, weil

- Informationen über die damalige personelle Ausstattung der Personalreferate und den Nutzungsgrad nicht vorliegen, sondern – soweit überhaupt möglich – erst aufwändig ermittelt werden müssten, um Vergleiche anstellen zu können,
- sich die Aufgabenstellungen und der Arbeitsumfang dort seither erheblich verändert haben, z. B. durch die Einführung neuer Arbeitszeitmodelle (Altersteilzeit, Sabbat-Jahr etc.).

Die Wirtschaftlichkeit von PERMIS-V wird daher im Folgenden durch einen Vergleich zwischen dem heutigen Ist-Zustand (= IT-Unterstützung durch PERMIS-V) und der fiktiven Situation (= keine IT-Unterstützung durch PERMIS-V) dargestellt.

4.1 Untersuchung von Geschäftsprozessen

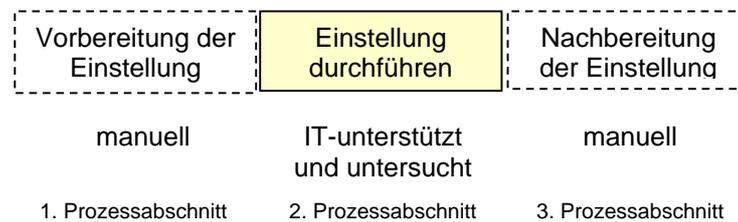
Um eine neutrale Bewertung zu gewährleisten, hat die PERMIS-Leitstelle das Referat für Personal- und Organisationsberatung der Staatskanzlei (StK 13) gebeten, Personalprozesse, die von PERMIS-V unterstützt werden, zu untersuchen und die Einsparungen, die sich durch die IT-Unterstützung – im Vergleich zur manuellen Bearbeitung – ergeben, darzustellen. In Anbetracht der Komplexität und der Vielzahl der Prozesse konnte sich die Untersuchung nicht auf alle Prozesse und Personaldienststellen erstrecken. Daher wurden in zwei Personalreferaten von obersten Landesbehörden beispielhafte Prozesse betrachtet.

Um die Leistungsfähigkeit von PERMIS-V gegenüber einer manuellen Bearbeitung mit einem hohen Grad an Verbindlichkeit zu ermitteln, mussten die untersuchten Prozesse eine gewisse Bandbreite der üblicherweise zu verrichtenden Arbeiten in den Personalreferaten repräsentieren. Anhand der Kriterien „Häufigkeit“ und „Fallzahlen“ wurden sieben Prozesse ausgewählt, die in ihrer Ausprägung typisch für die Personal-

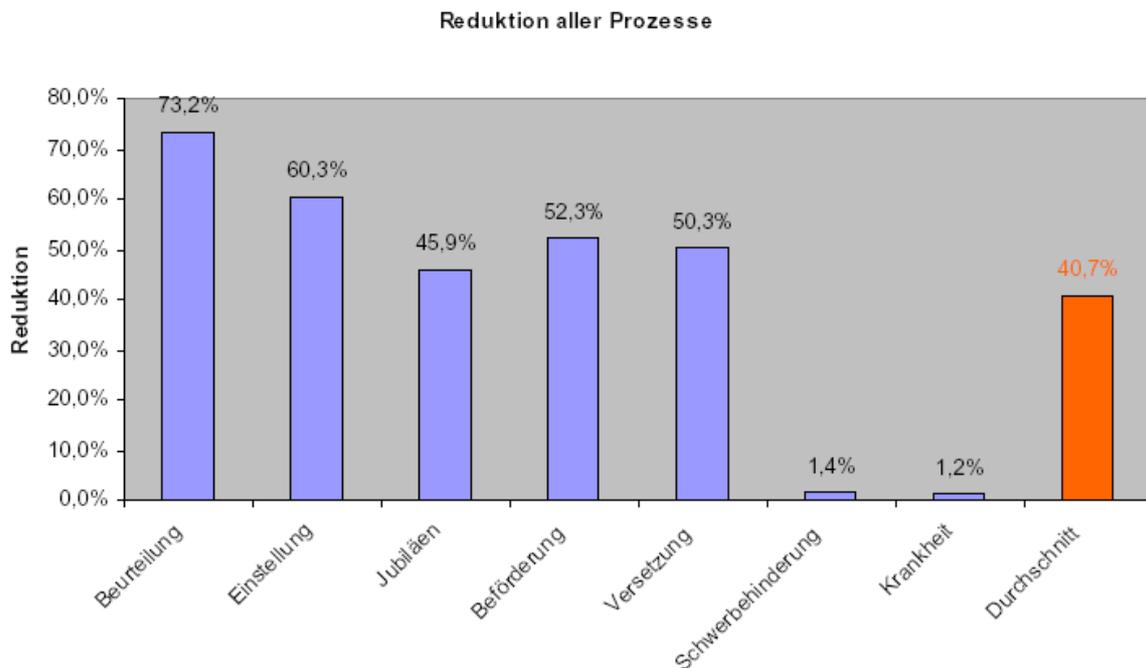
verwaltungstätigkeit sind. Gleichzeitig sollten die ausgewählten Prozesse repräsentativ für einen bestimmten Prozesstyp sein, um Folgerungen für alle Prozesse desselben Prozesstyps vornehmen zu können. Es wurde deshalb eine Auswahl getroffen, die sowohl häufig vorkommende Personalprozesse berücksichtigt, als auch solche, die eher selten auftreten. Diese Prozesse wurden in beiden Ministerien untersucht, um eine Vergleichsmöglichkeit herzustellen.

Die Untersuchung wurde jeweils nicht auf einen gesamten Prozess erstreckt, sondern bezog sich zweckmäßigerweise auf den zusammenhängenden Abschnitt eines Prozesses, der mit PERMIS-V unterstützt wird.

Die nachstehende Abbildung zeigt dies beispielhaft:



Die Ergebnisse zeigen also die Bearbeitungszeit für den Prozessabschnitt, der mit PERMIS-V abgewickelt wird und als Vergleich die Prozessausschnitte ohne den Einsatz von PERMIS-V. Die Untersuchung kommt zu dem Ergebnis, dass sich die Bearbeitungszeiten bei den von PERMIS-V unterstützten Prozessen im Durchschnitt um 40,7 % reduzieren. Die nachstehende Grafik veranschaulicht dieses Ergebnis:



Zusätzlich wurde der Nutzen der „elektronischen Personalakte“ untersucht. Die vollständige Abbildung der wichtigsten Personaldaten aus der Personalakte in PERMIS-V ermöglicht in vielen Fällen den Verzicht auf die Beschaffung der Personalakte aus der Personalregistratur. Dadurch entfallen Wege- und Liegezeiten. Besonders deutlich wird dies am Beispiel der Versetzung. In der folgenden Tabelle sind die Tätigkeiten, die beim Einsatz von PERMIS-V entfallen können, markiert dargestellt.

mit PERMIS-V		ohne PERMIS-V	
Tätigkeit	Dauer (Minuten)	Tätigkeit	Dauer (Minuten)
Datenexport durch abgebende Dienststelle	2	Übersendung von Personalakte und Karteien an neue Dienststelle	
Datenimport durch aufnehmende Dienststelle	2	Personalakte holen	5
Übersendung der Personalakte an neue Dienststelle		Abgang in Abgangsdatei vermerken	5
		Aufnahme durch neue Dienststelle in Personalakte notieren	1
Summe	4		11

Mit der Übernahme der Personalstammdaten in PERMIS-V kann die aufnehmende Dienststelle sofort alle notwendigen Dokumente erstellen, um die Einstellung des neuen Mitarbeiters durchzuführen. Ohne diese Möglichkeit muss zunächst die Personalakte von der abgebenden zur aufnehmenden Dienststelle gesandt werden, damit diese die Personaldaten aus der Personalakte für die Erstellung der Dokumente vorliegen hat. Hier ergibt sich ein Zeitvorteil, der den Prozess als ganzes deutlich beschleunigt.

Diese Untersuchungsergebnisse fließen in die nachfolgende Kosten-/Nutzenbetrachtung ein.

4.2 Kosten

Im Rahmen der folgenden Kosten-/Nutzen-Betrachtung werden die IT-Kosten sowie die Personalkosten der PERMIS-Leitstelle und der Administratoren der Ressorts (für das Jahr 2004) einbezogen. Nicht berücksichtigt sind Sach- und kalkulatorische Kosten, da sie für diese Betrachtung nicht relevant sind.

4.2.1 IT-Kosten (HH 2004/2005 – Titel 1103 – 533 46 (MG 51))

Veranschlagt sind:	2004	2005
Produktion PERMIS-V:		
IM einschl. Polizei	170.100,00 €	164.000,00 €
FM	134.700,00 €	135.900,00 €
MWAV	34.000,00 €	15.000,00 €
MSGV	27.600,00 €	24.300,00 €
MJF	292.000,00 €	441.500,00 €
StK	5.000,00 €	5.000,00 €
MBWFK	10.000,00 €	10.000,00 €
MUNL	12.800,00 €	12.800,00 €
Entwicklung PERMIS-V/Integration	230.000,00 €	250.880,00 €
Pflege PERMIS-V	170.000,00 €	213.248,00 €
Betrieb Test-Server PERMIS-V	4.000,00 €	4.000,00 €
Kosten PERMIS-V	1.090.200,00 €	1.276.628,00 €
<i>Pflege/Produktion PCS/PKH</i>	138.900,00 €	135.772,00 €
Titelansatz	1.229.100,00 €	1.412.400,00 €

4.2.2 Personalkosten (lt. Personalkostentabelle SH 2004)

	Vollzeit- größen	Kosten lt. Personalkostentabelle		
PERMIS-Leitstelle	1	A 12	75.815,44 €	75.815,44 €
PERMIS-Koordination	0,25	A 14	96.828,21 €	24.207,05 €
Administratoren der Res- sorts *	1,25	A 12	75.815,44 €	94.769,30 €
Summe PERMIS-V				194.791,79 €
<i>PCS/PKH</i>	1	BAT III	79.929,69 €	79.929,69 €
Gesamtsumme				274.721,48 €
* Der Aufwand liegt bei Ressorts mit großem nachgeordnetem Bereich nach eigener Einschätzung bei ca. 25 % der Arbeitszeit; für die übrigen Bereiche wird er auf ca. 10 % geschätzt.				

Insgesamt entstehen im Jahr 2004 für das IT-Verfahren PERMIS-V Kosten in Höhe von **1.284.991,79 €**. Ziel des IT-Finanzmanagements ist es, die Produktionskosten ab 2005 um 15 – 20 % zu senken, um diese Mittel für die Weiterentwicklung von PERMIS zu nutzen. Dadurch sollen insbesondere weitere Nutzenvorteile generiert werden (z. B. PERMIS-Integration, siehe Anlage 4).

4.3 Nutzen

Der Nutzen des Verfahrens PERMIS-V wurde durch die Personal- und Organisationsberatung untersucht. Zu unterscheiden ist der monetäre und nicht monetäre Nutzen.

Monetärer Nutzen

Die Untersuchung der Geschäftsprozesse kam zu folgenden Einsparungen (in Minuten – ausführlichere Darstellung siehe Anlage 3):

Prozess	Einsparung in Minuten	Menge in zwei Ministerien
Einstellung	43,750	45
Beförderung	37,125	50
Jubiläum (Durchführung)	19,625	45
Krankheit (Krankmeldung)	1,500	1875
Beurteilung	52,125	413
Versetzung	19,500	30
Schwerbehinderung	0,875	16
Auskünfte Personaldaten	5,000	(geschätzt)1000*

Die wesentlichen von PERMIS-V unterstützten Prozesse sind anhand des Maskenaufbaus des Verfahrens identifiziert und tabellarisch erfasst worden. Anschließend erfolgte eine Gruppierung der Prozesse hinsichtlich des Bearbeitungsaufwandes („gleichaufwändige Prozesse“). Für jede Prozessgruppe wurde ein repräsentativer Prozess ermittelt und hiervon sieben für die Untersuchung ausgewählt.

Die Einsparungsergebnisse der repräsentativen Prozesse (in Minuten) sind auf alle Prozesse der jeweiligen Prozessgruppe übertragbar; die Mengen wurden für die zwei untersuchten Ministerien für 648 Personalfälle geschätzt⁵ und auf Plausibilität geprüft.

Soweit für eine Prozessgruppe kein Musterprozess untersucht wurde, sind die Zeit- und Mengenangaben durch Befragung ermittelt worden. Auch diese Angaben sind eher niedrig angesetzt worden.

Das Gesamtergebnis ist auf alle PERMIS-V einsetzenden Dienststellen mit 25.370 Fällen hochgerechnet worden. Danach beträgt die jährliche Gesamteinsparung bei den betrachteten Prozessen **32.788,425 Stunden**. Als monetärer Nutzen ergibt sich

⁵ von der ermittelten Bandbreite an Aufwänden wurden jeweils die niedrigsten Werte angesetzt.

daraus gem. Personalkostentabelle SH 2004 (BAT IVa) ein Betrag von **1.491.873,33 €**

Nicht monetärer Nutzen

Auf der Grundlage der Ergebnisse der Untersuchung durch die Personal- und Organisationsberatung kann der Nutzen von PERMIS-V in Personalverwaltungsprozessen wie folgt zusammengefasst werden:

Vorbereitung von Personalfällen

- Informationsbeschaffung:

Ein wesentlicher Vorteil von PERMIS-V ist die Möglichkeit, schnell und direkt Informationen zu einem Personalfall zu bekommen, ohne dass dafür andere Dienststellen bemüht werden müssen. Beispiele hierfür sind die Einholung von Auskünften über vorhergehende Dienststellen oder die Teilnahme an Fortbildungen.

- Aktualität von Personaldaten:

Alle Neueinträge und Änderungen sind sofort von allen Berechtigten einsehbar und nutzbar. Es entsteht kein Informationsverlust durch nicht vorhandene Daten, weil z. B. eine Personalakte in Bearbeitung oder auf dem Wege und daher nicht verfügbar ist.

- Berechnungen und Auswertungen:

PERMIS-V ermöglicht Berechnungen und Auswertungen zur Vorbereitung eines Personalfalles, die eine Entscheidung erleichtern oder erst ermöglichen. Berechnungen und Auswertungen sind mit PERMIS-V schneller als mit herkömmlichen Mitteln zu erstellen. Als Beispiel seien hier die Erstellung von Listen der zu beurteilenden Mitarbeiter im Rahmen der Beurteilungsaktion, die Erstellung der Beförderungskette im Rahmen einer Beförderungsaktion sowie die Berechnung der Jubiläumsdaten mit Hilfe von PERMIS-V genannt.

Durchführung von Personalfällen

- Vermeidung mehrfacher Dateneingabe:

Alle in PERMIS-V eingegebenen Daten sind sofort für die Erstellung von Dokumenten und das Ausfüllen von Vordrucken nutzbar. Soll beispielsweise ein Anschreiben erstellt werden, werden alle Personen- und Adressdaten aus PERMIS-V übernommen, so dass die erneute Eingabe dieser Daten entfällt. Dies spart nicht nur Zeit, sondern

beseitigt auch eine Fehlerquelle, die in einem möglichen Verschreiben bei der Texterstellung liegt.

- Textverarbeitung:

Ein zentraler Bestandteil des Systems PERMIS-V ist die Schnittstelle zur Textverarbeitung. Zur Erstellung eines oder auch mehrerer Dokumente können bestimmte Personaldaten sowie Angaben wie z. B. eine erfolgte Beförderung oder Versetzung aus PERMIS-V per Mausklick in die dafür vorgesehenen Textvorlagen übernommen werden. Eine erneute Eingabe der Personaldaten ist nicht mehr notwendig. Dies führt nicht nur zu einer messbaren Zeitersparnis, sondern schließt das Verschreiben als Fehlerquelle insoweit aus, als die übernommenen Daten bereits richtig sein müssen. Die zentrale Entwicklung von Textvorlagen spart im Idealfall zudem für alle beteiligten Ministerien Zeit, weil nicht jedes Ministerium für sich dies tun muss. Hier wird nach dem Prinzip „Einer für alle“ verfahren.

- Auswertungen und Statistiken:

Auswertungen und Statistiken, die entweder gesetzlich gefordert oder in der Praxis notwendig sind, um Personalfälle zu bearbeiten oder Entscheidungen vorzubereiten, sind mit PERMIS-V an vielen Stellen möglich. Dafür wird der vorhandene Datenbestand genutzt. Die Erstellung der hier betrachteten Statistiken geht, wie aus den Prozessübersichten deutlich wird, mit PERMIS-V schneller als mit anderen, vorher benutzten Arbeitsmitteln. Der Wert der dadurch gesparten Zeit relativiert sich allerdings dadurch, dass die Statistiken in der Regel nur ein Mal jährlich erstellt werden. An anderer Stelle ermöglicht PERMIS-V Auswertungen, die es vorher nicht gab, oder die auf Grund des hohen Zeitaufwandes nicht genutzt wurden.

Das Projekt PERMIS-Integration ist zurzeit ausgesetzt (siehe Nr. 3.5.2). Sollte das Projekt fortgesetzt werden, ist nach Fertigstellung der Programmentwicklungen hinsichtlich des daraus resultierenden Wegfalls der AP-Vordrucke ein erheblicher zusätzlicher Nutzen zu erwarten. Das Projekt PERMIS-Integration wirkt sich unmittelbar auf die Personaldienststellen, die PERMIS einsetzen und auf das LBesA, mittelbar aber auch auf die für den Aktentransport zuständigen Stellen aus.

Die mit der Verknüpfung der PERMIS-Verfahren angestrebte Vereinfachung der Arbeitsabläufe bietet zudem die Möglichkeit, den Einsatz von PERMIS-V und PERMIS-A

rationeller zu gestalten. Dies betrifft insbesondere den Datenaustausch zwischen PERMIS-V und PERMIS-A.

Ein Katalog von Maßnahmen (s. Anlage 4) gibt einen ersten Überblick über die durch das Projekt PERMIS-Integration veränderten Arbeitsabläufe und deren Rationalisierungseffekte.

4.4 Zusammenfassende Bewertung

Die Gegenüberstellung von Kosten und monetärem Nutzen ergibt bereits aufgrund der untersuchten Teilprozesse und deren Hochrechnung ein positives Ergebnis:

Monetärer Nutzen		1.491.873,33 €
IT-Kosten (HH-Jahr 2004)	1.090.200,00 €	
Personalkosten	194.791,79 €	
Gesamtkosten		1.284.991,79 €
Nutzen für das Jahr 2004		206.881,54 €

Die für die Untersuchung gewählte ex post Betrachtung liefert für die einzelnen Prozessschritte sehr genaue Ergebnisse. Die Untersuchung von Prozessen und Durchlaufzeiten hätte in einer vorgeschalteten Wirtschaftlichkeits- oder Nutzwertbetrachtung sicherlich nicht mit dieser Genauigkeit geleistet werden können, da zu diesem Zeitpunkt (hinsichtlich der Unterstützung durch PERMIS-V) genaue Messungen der Bearbeitungsdauer nicht möglich gewesen wären. Vielmehr hätte eine solche Betrachtung auf Prognosen und Annahmen beruht, die u. U. in der Praxis nicht vollständig realisierbar gewesen wären. Unter diesem Gesichtspunkt ist das Ergebnis der jetzigen Untersuchung als positiv zu bewerten.

Die durchgeführte Untersuchung zeigt, dass der Einsatz von PERMIS-V – mit dem heute verfügbaren Servicegrad und den dadurch erzielten Zeitersparnissen – bereits wirtschaftlich ist; der nicht monetäre Nutzen führt zudem zu einem Qualitätsgewinn. Bei konsequenter Umsetzung der unter Nr. 3.6 und Nr. 3.7 dargestellten weiteren Planungen (insbesondere „PERMIS-Integration“ – siehe auch Nr. 4.3) wird sich die Wirksamkeit und die Wirtschaftlichkeit von PERMIS weiter erhöhen.

Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, die alle Komponenten eines Personalmanagementsystem umfasst und dabei auch Hinweise für organisatorische Veränderungen geben wird, wird Teil der Hauptuntersuchung sein, die aktuell im Projekt „5-Länder-

Kooperation Bezüge“ erstellt wird. In diesem Zusammenhang wird die Wirtschaftlichkeit von PERMIS im Verhältnis zu anderen IT-Verfahren untersucht.

5 Feststellungen des Landesrechnungshofes

Der Landesrechnungshof befürchtet für das Gesamtprojekt PERMIS die Gefahr des Scheiterns bzw. das Entstehen einer IT-Investitionsruine. Diese Befürchtung hat der Landesrechnungshof in einer Reihe von Feststellungen aus dem Frühjahr 2002 begründet. In der Anlage 5 wird den einzelnen Feststellungen der aktuelle Bearbeitungsstand (Sommer 2004) gegenübergestellt; dabei wird der Systematik der Bemerkungen des Landesrechnungshofes gefolgt.

Die wesentlichen fachlichen Feststellungen, die der Landesrechnungshof im Rahmen seiner Prüfung zum Servicegrad von PERMIS-V getroffen hat, waren zum damaligen Zeitpunkt überwiegend zutreffend. Die Mängel sind jedoch inzwischen fast vollständig behoben worden. Die Gefahr, dass das Projekt aufgrund dieser Mängel scheitern könnte, besteht vor dem Hintergrund des erreichten Verfahrensstandes nicht mehr. Die Unterstützungsleistung bei der Personalverwaltung ist – wie die PRK festgestellt hat⁶ – vorhanden.

6 Kooperationsmöglichkeiten

Die kontinuierliche Verbesserung der IT-Unterstützung des Personalmanagements (siehe Nr. 3.6) wird sich schrittweise nicht nur auf die Aufbau- und Ablauforganisation der „Personalverwaltungen“, sondern auch auf die des LBesA auswirken. Noch größere Auswirkungen werden aus den Untersuchungen der 5-Länder-Kooperation erwartet.

6.1 Kooperation der norddeutschen Länder („5-Länder-Kooperation Bezüge“)

In der Sitzung der Arbeitsgruppe „Kooperation zwischen den norddeutschen Ländern“ der Chefs der Staats- und Senatskanzleien (CdS) am 14.05.2003 wurde Schleswig-Holstein mit der Koordinierung folgender Voruntersuchungen beauftragt:

⁶ Auszug aus der Vorlage zu TOP 10 der PRK am 27.01.2004:

“ In den Rückmeldungen aller Ressorts wird deutlich zum Ausdruck gebracht, dass die Sperrung der Mittel einen drastischen Rückschritt in der Personalbewirtschaftung bedeuten würde. (...) In seinem jetzigen Entwicklungsstand findet PERMIS-V eine breite Akzeptanz.“

- Unter welchen Bedingungen ist eine Kooperation in dem Bereich „Bezügeberechnung inkl. Beihilfe“ möglich; insbesondere unter Berücksichtigung der Aspekte „Zeitplan der Umsetzung“ und „Kosten je Zahlfall“?
- Welche Aufgaben eignen sich für eine gemeinsame Software-Entwicklung, wobei insbesondere die Bezüge- und Beihilfeberechnung in Betracht gezogen werden soll?

Am 23.07.2003 einigten sich Vertreter der norddeutschen Länder (Hansestadt Bremen, Freie und Hansestadt Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein) in der ersten Sitzung der neu gegründeten AG „5-Länder-Kooperation Bezüge“, den Projektauftrag in der Weise abzurunden, dass

- die Prüfung einer gemeinsamen Software-Entwicklung für die Bezüge- und Beihilfeberechnung in diesen Auftrag einzubeziehen sei und
- im Vordergrund für eine gemeinsame Neuentwicklung ein von allen Ländern dringend benötigtes Personalmanagementsystem als Basis stehe.

In der Sitzung am 08.10.2003 haben die CdS den erweiterten Auftrag, die Vorgehensweise und den groben Zeitplan für die erste Phase einer Voruntersuchung ohne Einwände zur Kenntnis genommen. Außerdem wurde noch einmal deutlich hervorgehoben, dass es Ziel bleiben müsse, „eine für alle Länder tätige Behörde mit einem einheitlichen Verfahren einzurichten“.

Die AG „5-Länder-Kooperation Bezüge“ ist in ihrem Abschlussbericht vom 24.03.2004 zu der Erkenntnis gekommen, dass mit der vollständigen Umsetzung einer Kooperation der norddeutschen Länder im Bereich eines Personalmanagementsystems

- sich einerseits die Organisation und Sachbearbeitung effizienter gestalten lässt und
- andererseits trotz eines erheblichen Migrationsaufwandes kurz- bis mittelfristig eine Wirtschaftlichkeit erzielt werden kann.

Der Grad der Effektivität hängt dabei vom Umfang der Harmonisierung der Rechtsetzung der fünf norddeutschen Länder ab. Dabei wird das Ziel dieser möglichen Kooperation, ein einheitliches Verfahren in einer gemeinsamen Institution einzusetzen, von der Arbeitsgruppe für umsetzbar gehalten. Als möglicher Starttermin eines gemeinsamen Verfahrens (optimistische Annahme) wird das Jahr 2008 genannt.

Die Arbeitsgruppe hat weiterhin vorgeschlagen, vor einer endgültigen Beschlussfassung durch die CdS in einer Hauptuntersuchung mit externer methodischer Unterstützung alle bisher noch nicht abschließend geklärten Punkte aufzugreifen und eine Wirtschaftlichkeitsberechnung durchzuführen.

In der Sitzung der Arbeitsgruppe der CdS der norddeutschen Länder 05.05.2004 wurde folgender Beschluss gefasst (Kurzfassung, stichwortartige Aufzählung):

- Die CdS bekräftigen die gemeinsame Zielsetzung, durch Länder übergreifende Kooperation alle Möglichkeiten einer Steigerung der Effizienz und Effektivität der Personalmanagementsystem auszuschöpfen
- Erstellung einer Wirtschaftlichkeitsberechnung unter Einbeziehung alternativer Kooperationsformen
- Die Federführung erhalten die Fachressorts
- Die Hauptuntersuchung soll bis Mai 2005 abgeschlossen sein
(Anmerkung: Der bisher erreichte Projektstand lässt erwarten, dass bis zu diesem Termin nur Teilergebnisse vorliegen werden)
- Erarbeitung eines Zeitplanes mit Meilensteinen

Auf der Grundlage des Beschlusses der CdS hat eine Sitzung der Arbeitsgruppe am 11.06.2004 stattgefunden, in der die Federführung durch Schleswig-Holstein beschlossen wurde und Arbeitsaufträge an die Projektgruppe erteilt wurden. In dieser Sitzung hat Niedersachsen deutlich gemacht, dass das Land wohl nicht auf andere als in Niedersachsen im Einsatz befindliche IT-Verfahren umstellen wird und evtl. vorzeitig aus dem Projekt aussteigen könnte. In der Sitzung der Lenkungsgruppe am 17.08.2004 wurde vereinbart, auch bei einem möglichen Ausscheiden von Niedersachsen das Projekt fortzusetzen.

6.2 Kooperation mit der Freien und Hansestadt Hamburg

Die Zusammenarbeit mit der Freien und Hansestadt Hamburg hat oberste Priorität. Die Untersuchung von bilateralen Kooperationsmöglichkeiten sind jedoch vorerst bis zum Abschluss der Hauptuntersuchung „5-Länder-Kooperation Bezüge“ zurückgestellt worden. Sie stellen die erste Alternative bei einem evtl. Scheitern des Projektes der fünf Länder dar.

6.3 Kooperation mit Mecklenburg-Vorpommern

Im Rahmen der Wiedervereinigung des geteilten Deutschlands hat das Finanzministerium (LBesA Schleswig-Holstein) Hilfe für das Land Mecklenburg-Vorpommern zum Aufbau (Organisation + IT) des dortigen LBesA geleistet. Im Rahmen der „Kieler Beschlüsse“ wurde das IT-Verfahren PERMIS-A überlassen. Seit dieser Zeit bestand bis Ende 1998 eine enge Zusammenarbeit hinsichtlich der Pflege und Weiterentwicklung des gemeinschaftlichen Verfahrens. Auf Wunsch von Mecklenburg-Vorpommern wurde ab 01.01.1999 das Verfahren dort eigenständig weiter betrieben. Auf Initiative der PERMIS-Leitstelle haben Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern jedoch bereits ab 2000 vereinbart, die wesentlichen Programmmodule einheitlich, in Form einer Arbeitsteilung, weiterzuentwickeln und zu pflegen. Aufgrund des hohen Anpassungsbedarfes (gesetzliche/tarifliche Änderungen), besteht Einvernehmen, die Verfahren wieder vollständig zu vereinheitlichen. Hieraus werden noch höhere Synergieeffekte erwartet. Erste Gespräche haben hierzu bereits stattgefunden.

6.4 Zusammenarbeit mit den Kommunen in Schleswig-Holstein

Die Versorgungsausgleichskasse der Kommunalen Landesverbände (VAK) berechnet und zahlt die Versorgung für die Bediensteten ihrer Mitglieder (Kommunen des Landes Schleswig-Holstein). Weiterhin werden die Beihilfe und freie Heilfürsorge berechnet und gezahlt, sofern dies beantragt wird. Die VAK bedient sich bei der Erledigung dieser Aufgaben der IT-Verfahren des Landes (PERMIS-A/Versorgung und PERMIS-Beihilfe).

Durch das Gesetz zur Änderung des Gesetzes über die Versorgungsausgleichskasse der Kommunalverbände in Schleswig-Holstein vom 25.11.2003 wird die VAK ermächtigt, auch Bezüge und Kindergeldleistungen (Familienkasse) zu gewähren, sofern dies beantragt wird. Auch für diese neuen Aufgaben beabsichtigt die VAK, die IT-Verfahren des Landes (PERMIS-A) einzusetzen. Durch die Übertragung dieser Aufgaben wird die VAK zu einem Dienstleister für die Kommunen vergleichbar mit der Aufgabenstellung des LBesA für das Land. Es soll dadurch gewährleistet werden, dass durch die Zusammenfassung dieser Aufgaben bei der VAK die Kommunen die entgelt- und familienrechtlichen Herausforderungen der nächsten Jahre kostengünstiger und rechtssicherer begegnen können. Nach Auskunft der VAK will die Kasse ab 2005 – beginnend mit der Stadt Kiel (bisher schon Anwender von PERMIS-A) – ihre neue Aufgabe wahrnehmen.

Das Gesetz eröffnet neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen dem Land (LBesA) und der VAK. Wie schon die Zusammenarbeit mit Mecklenburg-Vorpommern gezeigt hat, können durch arbeitsteilige Zusammenarbeit Synergieeffekte für alle Beteiligten erreicht werden (siehe Nr. 6.3). Die Vertreter des Landes Schleswig-Holstein berücksichtigen dies auch im Projekt „5-Länder-Kooperation Bezüge“ (siehe Nr. 6.1). Es wird darauf geachtet, dass auch bei Kooperationen mit anderen Ländern die IT-Unterstützung für Entgeltverfahren der Kommunen in Schleswig-Holstein erhalten bleibt. Die Interessen der VAK werden im Projekt berücksichtigt. Konkrete Schritte hinsichtlich einer weiterführenden Zusammenarbeit mit der VAK werden nach Abschluss der Hauptuntersuchung des Projektes intensiver fortgesetzt.

6.5 Bewertung der möglichen Kooperationen

In Anbetracht der Komplexität der mit IT zu unterstützenden Personalmanagement - Aufgaben, sind Kooperationen grundsätzlich anzustreben. Entscheidend für das weitere strategische Vorgehen hinsichtlich der IT-Unterstützung für das Personalmanagement basierend auf den PERMIS-Verfahren wird das Ergebnis der Hauptuntersuchung des Projektes „5-Länder-Kooperation Bezüge“ im Jahre 2005 sein.

Folgende Alternativen sind denkbar (die kommunalen Belange und die Position von Dataport sind für Schleswig-Holstein bei jeder Alternative zu berücksichtigen):

- Zusammenarbeit der fünf (bzw. beim Ausscheiden von Niedersachsen vier) norddeutschen Länder in den unterschiedlichen Ausprägungen (von der Gründung einer gemeinsamen „Einrichtung“ und einheitlicher IT bis zur partiellen Zusammenarbeit bei Teilaufgaben),
- Zusammenarbeit mit der Freien und Hansestadt Hamburg und Mecklenburg-Vorpommern,
- Zusammenarbeit mit der Freien und Hansestadt Hamburg,
- Zusammenarbeit mit Mecklenburg-Vorpommern,
- Keine Zusammenarbeit mittel- bis langfristig möglich.

Sollten die Kooperationsbestrebungen mit den fünf norddeutschen Ländern und mit der Freien und Hansestadt Hamburg mittel- bis langfristig scheitern, ist PERMIS auf der Grundlage der bereits bestehenden Verabredungen gemeinsam mit Mecklenburg-Vorpommern konsequent weiterzuentwickeln und flächendeckend einzusetzen.

7 Gesamtbewertung

Schleswig-Holstein besitzt mit der PERMIS-Familie leistungsfähige und akzeptierte IT-Verfahren, die die wesentlichen Aufgaben eines Personalmanagements unterstützen.

Die wesentlichen fachlichen Feststellungen, die der Landesrechnungshof im Rahmen seiner Prüfung zum Servicegrad von PERMIS-V getroffen hat, sind bis zum heutigen Zeitpunkt fast vollständig behoben worden. Die Gefahr, dass das Projekt aufgrund dieser Mängel scheitert, ist durch den erreichten Verfahrensstand abgewendet.

Der Einsatz von PERMIS-V – mit dem heute verfügbaren Servicegrad und den dadurch erzielten Zeitersparnissen – ist wirtschaftlich. Bei konsequenter Umsetzung der weiteren Planungen werden sich die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit weiter erhöhen.

In Anbetracht der Komplexität der durch IT zu unterstützenden Personalmanagement - Aufgaben, sind Kooperationen zwingend anzustreben. Das Ergebnis der Hauptuntersuchung im Projekt „5-Länder-Kooperation Bezüge“, das ab Mitte 2005 vorliegen wird, wird das weitere strategische Vorgehen hinsichtlich des IT-Einsatzes und hinsichtlich der organisatorischen Konsequenzen maßgeblich bestimmen.

Durch die bisher eingeleiteten und fertig gestellten Maßnahmen ist PERMIS zu einem qualitativ guten, wirtschaftlichen, nicht mehr weg zu denkenden „Werkzeug“ für die IT-Unterstützung für das Personalmanagement geworden. Die bisher verfolgte IT-Strategie für das Personalmanagement ist zukunftsweisend. Die – noch zu erarbeitende – übergreifende Strategie des Landes zum Einsatz sog. „Querschnitts“-IT-Verfahren – insbesondere zum Einsatz von SAP-Produkten – ist zu berücksichtigen und kann Einfluss auf die hier vorgestellten Überlegungen haben. Beide Ansätze müssen sich jedoch nicht widersprechen, da auch SAP aktuell einen vergleichbaren systemtechnischen Ansatz (serviceorientierte Architektur) verfolgt.

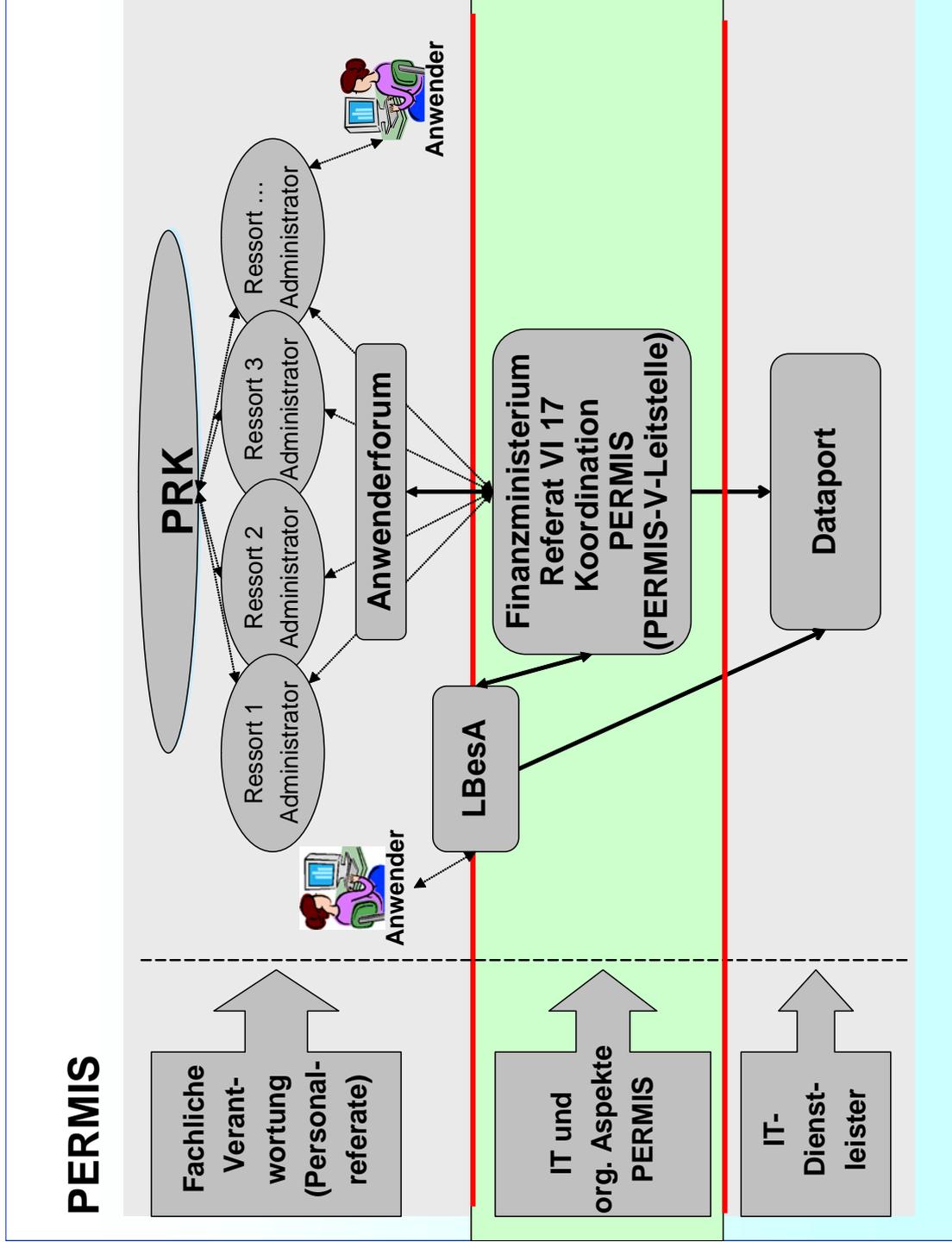
Da auch bei einem positiven Ausgang der dargestellten Kooperationsbestrebungen frühestens im Jahr 2008 mit gemeinsamen IT-Lösungen gerechnet werden kann, müssen die Verfahren der PERMIS-Familie weiter gepflegt und die mittelfristig geplanten Entwicklungen realisiert werden, soweit sie bis zu diesem Zeitpunkt wirtschaftlich sind. Welche Konsequenzen sich aus der Hauptuntersuchung im Projekt „5-Länder-Kooperation Bezüge“ ergeben, wird in der zweiten Jahreshälfte 2005 zu prüfen sein.

Anlage 1 – Übersicht IT-Unterstützung durch PERMIS

Aufgabe	IT-Verfahren	Bewertung
Unterstützung der Personalverwaltung	PERMIS-V	
Elektronische Personalakte		PERMIS-V unterstützt die wesentlichen hier aufgeführten Aufgaben in vollem Umfang.
Stellenbewirtschaftung		Stellenplan-Modul in PERMIS-V, sehr gute Qualität
Organisation		teilweise
Abwesenheitsverwaltung		Modul in PERMIS-V, gute Qualität (Buchungssystem)
Zeitmanagement	Projekt „Schichtdienstmanagement der Polizei“ sowie elektronische Zeiterfassung IM	Schichtdienstmanagement Anbindung an PERMIS-V über „Datendrehscheibe“ ist technisch möglich. Anbindung Zeiterfassung IM erfolgt, wenn die Software zum Standard für die Landesverwaltung erklärt worden ist
Bewerberauswahl	Jeweils Einzel-Lösungen bei der Polizei und im IM	Standard-Modul in PERMIS-V enthalten. Erweiterung für spezielle Anforderungen bzw. Anbindung von vorhandenen Lösungen – über die „Datendrehscheibe“ - nur soweit wirtschaftlich.
Fortbildungsverwaltung	PERMIS-V	Speicherung der Fortbildungsmaßnahmen jedoch keine „Seminarverwaltung“
Reisekostenabrechnung	./.	Keine Unterstützung, im Rahmen der Gesamtstrategie zu prüfen
Unterstützung des strategischen Personalmanagements	PERMIS-V, PERMIS-A, PCS, PKH	Zurzeit keine umfassende IT-Unterstützung. Die „PERMIS-Familie“ bietet Teilunterstützung durch Auswertungsmöglichkeiten und Berichte.
Personalbedarfsplanung Bestimmung von Zielzahlen Fluktuationsprognosen haushaltsgerechte Zielzahlbestimmung als Basis für Personalbudgets Personalbudgets (Aufstellung, Veranschlagung, Hochrechnungen, Aufstellung der Stellenpläne, Controlling) Personalstruktur Strukturberichtswesen Prozessorientierte Kennzahlen für Geschlecht, Alter, Teilzeit, Qualifikation, Entlohnungsstruktur Maßnahmencontrolling Stellenindex, Stellencontrolling		
Personalentwicklung	./.	Zurzeit keine umfassende IT-Unterstützung.
Qualifikationsanforderungen, Qualifikationsprofile		

Aufgabe	IT-Verfahren	Bewertung
Unterstützung des operativen Personalmanagements		
Budgetplanung	PERMIS-PKH	Reines Unterstützungsprogramm (nur Personalkostenhochrechnung). Die weitergehenden Anforderungen an die Budgetierung (inkl. Controlling) werden noch nicht unterstützt. In Planung im Projekt PERMIS-Integration.
Controllinginformationen über Personalmenge und –ausgaben	PERMIS-V und PCS/PKH	PERMIS-V durch zahlreiche Standardauswertungen; PERMIS-PCS ist z. Zt. ein reines Auswertetool. Ausbau zu einem System „IT-Unterstützung Berichtswesen“ ist geplant. PKH = Personalkostenhochrechnung für das aktuelle Jahr und das Folgejahr.
Personalkostenhochrechnungen mit Planungsmöglichkeiten (Beförderungen, Ausscheiden etc.)	PERMIS-PKH	Vollwertiges Hochrechnungsprogramm auf Basis der Daten von PERMIS-A. Planungsdaten nur eingeschränkt.
Kennzahlen zur Personalstruktur	./.	Bisher keine Anforderung
Fortbildungsplanung	./.	Bisher keine Anforderung
Urlaubs-/Einsatzplanung	./.	Bisher keine Anforderung
Bewerberauswahl	PERMIS-V	- s. „Unterstützung der Personalverwaltung“
Gesundheitsförderung	./.	
Beurteilungswesen	PERMIS-V	- s. „Unterstützung der Personalverwaltung“
Bezüge Besoldung Tarif (Angestellte, Arbeiter, Praktikanten, etc.) Versorgung Familienkasse (Kindergeld) Beihilfe Freie Heilfürsorge	PERMIS-A (inkl. Beihilfe)	Bewährtes, alle prägenden Aufgaben abdeckendes, sicheres Verfahren Heilfürsorge (Polizei, nicht Aufgabe des LBesA) wird nicht abgedeckt
Mitarbeiterportal	Intranet des Landes (SHIP)	Informationsbereitstellung auf verschiedenen Ebenen im SHIP. Ausbau zu einem Mitarbeiterportal in Planung. Zurzeit keine Unterstützung von Selfservices; weitere Planungen hängen von der Initiative „Schleswig-Holstein-Online“ ab

Anlage 2 – Übersicht organisatorische Festlegungen



Anlage 3 – Übersicht der bewerteten Geschäftsprozesse

Geschäftsprozess	Vorgang	Schriftgut	Auswertg. (Listen)	Auswertg. / Statistiken	untersuchter Prozess	gleichaufwändige Prozesse	Ersparnis je Fall/Min	Fälle / 2 Ministerien	Summe Ersparnis Minuten
Arbeitszeit/Teilzeit	Arbeitnehmer	ja	ja	ja		1	5,000	25	125,000
Abwesenheiten/Arbeitszeitmodelle	ATZ, Beamte	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Abwesenheiten/Arbeitszeitmodelle	ATZ, Arbeitnehmer	ja	ja	nein		1	5,000	10	50,000
Abwesenheiten/Arbeitszeitmodelle	kurzfr. Freistellung, Beamte	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Abwesenheiten/Arbeitszeitmodelle	kurzfr. Freistellung, Arbeitnehmer	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Abwesenheiten/Arbeitszeitmodelle	Sabbatjahr, Beamte	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Abwesenheiten/Arbeitszeitmodelle	Sabbatjahr, Arbeitnehmer	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Arbeits- und Dienstunfähigkeit	Aufforderung Amtsarzt, Beamte	ja	nein	nein		1	5,000	5	25,000
Arbeits- und Dienstunfähigkeit	Aufforderung Amtsarzt, Arbeitnehmer	ja	nein	nein		1	5,000	2	10,000
Arbeits- und Dienstunfähigkeit	mediz. Rehabilitation, Arbeitnehmer	ja	nein	nein		1	5,000	2	10,000
Arbeits- und Dienstunfähigkeit	Zahlung Krankenbezüge, Angestellte	ja	nein	nein		1	5,000	2	10,000
Arbeits- und Dienstunfähigkeit	Zahlung Krankenbezüge, Arbeiter	ja	nein	nein		1	5,000	2	10,000
Arbeitszeit/Teilzeit	Beamte	ja	ja	ja		1	5,000	25	125,000
Langzeitabwesenheit	Mutterschutz/Elternzeit, Beamtin	ja	ja	nein		1	5,000	5	25,000
Langzeitabwesenheit	Mutterschutz/Elternzeit, Arbeitnehmerin	ja	ja	nein		1	5,000	5	25,000
Langzeitabwesenheit	Sonderurlaub § 50 BAT	ja	ja	nein		1	5,000	5	25,000
Langzeitabwesenheit	Urlaub ohne Dienstbezüge	ja	ja	nein		1	5,000	5	25,000
Langzeitabwesenheit	Wehrdienst	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Langzeitabwesenheit	Zeitrente	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Langzeitabwesenheit	Zivildienst	ja	ja	nein		1	5,000	2	10,000
Nebentätigkeiten	Genehmigung	ja	nein	nein		1	5,000	25	125,000
Sonderurlaub	Bildungsurlaub, Genehmigung	ja	nein	nein		1	5,000	5	25,000
Sonderurlaub	Dienstbefreiung, Beamte	ja	nein	nein		1	5,000	5	25,000
Sonderurlaub	Kur, Beamte	ja	nein	nein		1	5,000	5	25,000
Sonderurlaub	Wehrübung	ja	nein	nein		1	5,000	4	20,000
Beschaffung von Pers.aktendaten	diverse Auskünfte	nein	nein	nein	x	1	5,000	1000	5.000,000
Stellenverwaltung	Erstellung von Listen haushaltsrechtlichen Übersichten gem. LHO	nein	ja	ja		1	5,000	20	100,000

Geschäftsprozess	Vorgang	Schriftgut	Auswertg. (Listen)	Auswertg. / Statistiken	untersuchter Prozess	gleichaufwändige Prozesse	Ersparnis je Fall/Min	Fälle / 2 Ministerien	Summe Ersparnis Minuten
Ernennung/Eingruppierung	Ernennung - Einstellung	ja	ja	ja	x	2	43,750	45	1.968,750
Abgang	Altersabgänge, Beamte	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Altersabgänge, Angestellte	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Altersabgänge, Arbeiter	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Auflösungsvertrag, Angestellte	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Auflösungsvertrag, Arbeiter	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Entlassung	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Erwerbsunfähigkeit	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Kündigung, Angestellte	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Kündigung, Arbeiter	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Abgang	Tod	ja	nein	ja		2	43,750	7	306,250
Ernennung/Eingruppierung	Einstellung, Angestellte	ja	ja	ja		2	43,750	20	875,000
Ernennung/Eingruppierung	Einstellung, Arbeiter	ja	ja	ja		2	43,750	5	218,750
Ernennung/Eingruppierung	Ernennung - Beförderung	ja	ja	ja	x	3	37,125	50	1.856,250
Einstellungs/Kenndaten	Ablauf Probezeit, Beamte	ja	nein	nein		3	37,125	20	742,500
Einstellungs/Kenndaten	Ablauf Probezeit, Arbeitnehmer	ja	nein	nein		3	37,125	20	742,500
Ernennung/Eingruppierung	Ernennung, Anstellung/BaL	ja	ja	ja		3	37,125	20	742,500
Ernennung/Eingruppierung	Höhergruppierung, Angestellte	ja	ja	ja		3	37,125	20	742,500
Ernennung/Eingruppierung	Höhergruppierung, Arbeiter	ja	ja	ja		3	37,125	2	74,250
Ernennung/Eingruppierung	Weiterbeschäftigung, Angestellte	ja	ja	ja		3	37,125	10	371,250
Ernennung/Eingruppierung	Weiterbeschäftigung, Arbeiter	ja	ja	ja		3	37,125	2	74,250
Jubiläum	Jubiläum - 25 Jahre	ja	ja	nein	x	4	19,625	45	883,125
Jubiläum	Jubiläum - 40 Jahre	ja	ja	nein		4	19,625	10	196,250
Urlaub	Verfallen des AZV-Tages	ja	ja	nein		4	19,625	30	588,750
Zuordnung der Org.einheit	Aufgabenzuweisung	ja	ja	nein		4	19,625	55	1.079,375
Zuordnung der Org.einheit	Planstelleneinweisung	ja	ja	nein		4	19,625	30	588,750
Zuordnung der Org.einheit	Umsetzungsschreiben	ja	ja	nein		4	19,625	20	392,500
Urlaub	Urlaub	nein	nein	nein		5	1,000	1875	1.875,000
Adresse	Adressänderung	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Ausbildung im öff. Dienst	Eintrag der Daten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000

Geschäftsprozess	Vorgang	Schriftgut	Auswertg. (Listen)	Auswertg. / Statistiken	untersuchter Prozess	gleichwändige Prozesse	Ersparnis je Fall/Min	Fälle / 2 Ministerien	Summe Ersparnis Minuten
Bedienstetenstammdaten	Eintrag/Anzeige der akt. Grunddaten	nein	ja	ja		5	1,000	45	45,000
Fähigkeiten/Kenntnisse	Eintrag der Daten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Fortbildung	Eintrag der Daten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Funktion	Eintrag der Daten	nein	ja	nein		5	1,000	45	45,000
Kinder	Eintrag von Kinddaten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Laufbahnangaben	Eintrag von Laufbahnangaben	nein	ja	ja		5	1,000	45	45,000
Nebendienstfunktion	Eintrag der Daten	nein	ja	nein		5	1,000	45	45,000
Persönliche Angaben	Fam.-Standänderung	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Schul-/Studienabschlüsse	Eintrag von Abschlüssen	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Staatsangehörigkeit	Eintrag der Staatsangehörigkeit	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Tarifvertrag	Eintrag der Daten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Überstunden	Eintrag der Daten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Vordienstzeiten	Eintrag der Daten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Zulagen	Eintrag der Daten	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Zusatzangaben Beamte/Richter	Eintrag Anstellungsdaten etc.	nein	ja	nein		5	1,000	45	45,000
Jubiläum	Beschäftigt.-/Dienst-, Jubi.zeit, Beamte	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Jubiläum	Beschäftigt.-/Dienst-, Jubi.zeit, Ang.	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Jubiläum	Beschäftigt.-/Dienst-, Jubi.zeit, Arbeiter	nein	nein	nein		5	1,000	45	45,000
Arbeits- und Dienstunfähigkeit	Krankmeldung	nein	nein	ja	x	6	1,500	1875	2.812,500
Beurteilungen	div. Vorgänge	ja	ja	ja	x	7	52,125	413	21.527,625
Abordnung	Arbeitnehmer	ja	ja	nein		8	19,500	30	585,000
Abordnung	Beamte	ja	ja	nein		8	19,500	30	585,000
Versetzung/Beschäftigungszeiten	Versetzung an andere Dienststelle	ja	nein	nein	x	8	19,500	30	585,000
Daten zur Schwerbehinderung	Eintrag der Daten/Statistik	nein	ja	ja	x	9	0,875	16	14,000
Stellenverwaltung	Buchung	nein	ja	ja		10	0,500	600	300,000
Minuten (Summe bezogen auf zwei Ministerien)									50.248,875
Stunden bezogen auf 2 Ministerien und deren 648 Personalfälle									837,481
Stunden hochgerechnet auf 25370 durch PERMIS-V betreute Personalfälle									32.788,425

Anlage 4 – Übersicht der Rationalisierungseffekte PERMIS-Integration

Beteiligte Stelle	Arbeitsvorgang	Rationalisierungseffekt
Personaldienststelle	<p>1. Neuzugänge Vergabe der Personalnummer erfolgt durch LBesA. Diese muss schriftlich ausgetauscht werden. Nach Mitteilung muss der Personalfall erneut aufgerufen werden und die Personalnummer eingetragen werden. (Zur Qualität der Daten siehe Nr. 2)</p>	<p>Die Vergabe der Personalnummer erfolgt automatisch bei der Eingabe. Der Schriftverkehr entfällt. Ein erneutes Aufrufen des Personalfalles ist nicht mehr notwendig. Mögliche Übertragungsfehler werden ausgeschlossen. D.h. es gibt eine eindeutige Identifizierung in beiden Verfahren. Die Aussagen zur Qualität der Dateneingaben unter Nr. 2 gelten auch für den Arbeitsvorgang „Neuzugänge“</p>
	<p>2. Änderungseingaben - Qualität Die das LBesA betreffenden Änderungseingaben werden in das Verfahren PERMIS-V eingetragen. Es findet eine Gültigkeits- und Plausibilitätsprüfung statt.</p>	<p>Die Änderungseingaben in PERMIS-V werden bei Datenübertragung durch das Verfahren PERMIS-A zusätzlich auf die dortigen Gültigkeitsregeln geprüft. Zusätzlich finden umfangreiche Plausibilitätsprüfungen statt. Diese zusätzlichen Prüfungen verbessern die Qualität der Daten. Sie stellen sicher, dass redundante Daten identisch in beiden Verfahren vorhanden sind. Zusätzlicher Schriftverkehr, Telefonate durch Nachfragen des LBesA oder korrigierende Angaben der Personaldienststellen entfallen, bzw. werden stark reduziert.</p>
	<p>3. Erstellen von Anordnungsvordrucken (AP-Vordrucke) Für das Land SH sind einheitliche AP-Vordrucke entwickelt worden. Die das LBesA betreffenden Angaben für Neuzugänge und Änderungsdaten sind durch die Personaldienststellen in die jeweiligen AP-Vordrucke einzutragen.</p>	<p>Dieser Vorgang entfällt. Die übertragenen Daten werden in beiden PERMIS-Verfahren dokumentiert.</p>
	<p>4. Postweg Die AP-Vordrucke werden durch den Botendienst der jeweiligen Personaldienststellen zum Postausgang gebracht. Dort werden sie mittels Postaustausch befördert.</p>	<p>Der Vorgang entfällt.</p>
	<p>5. Eingang der vom LBesA rückübersandten Durchschrift des AP-Vordruckes Der AP-Vordruck wird Bestandteil der Personalakte (Siehe auch Nr. 4 - Postweg)</p>	<p>Der Vorgang entfällt. (Siehe hierzu auch Nr. 3)</p>
LBesA	<p>1. Eingang der AP-Vordrucke im LBesA Die eingehenden AP-Vordrucke werden durch die Poststelle des LBesA anhand der Bearbeiternummern in die Postfächer der jeweiligen Sachgebiete sortiert. Der Botendienst des LBesA legt den Sachge-</p>	<p>Der Vorgang entfällt.</p>

Beteiligte Stelle	Arbeitsvorgang	Rationalisierungseffekt
	bietsleitern (SGL) den Posteingang vor. Die SGL verteilen die Post weiter an die Mitarbeiter/Innen (MA)	
	2. Formale Prüfung der AP-Vordrucke Der MA im LBesA prüft die AP-Vordrucke formal. (Unterschrift des Anordnungsbefugten, etc.)	Der Vorgang entfällt. Aufgrund der Benutzerprofile (Zugriffsrechte) in den Verfahren PERMIS-V und PERMIS-A und der übergelagerten Steuerungssoftware ist die Autorisierung sichergestellt.
	3. Kontrolle der Richtigkeit der Angaben Der MA des LBesA überprüft die inhaltlichen Angaben der AP-Vordrucke vor Eingabe der Änderungsdaten auf Richtigkeit und Plausibilität.	Dieser Vorgang entfällt. Er entfällt zwangsläufig bei maschineller Datenübertragung. Die jetzt schon bestehende formale Abgrenzung der Verantwortlichkeiten sollte durch eine schriftliche Regelung „Änderungsdiensterlass“ fixiert werden.
	4. Eingabe der Änderungsdaten Anhand der AP-Vordrucke gibt der MA des LBesA die Daten in den jeweiligen Personalfall ein. Hierbei hat er die angegebenen Daten in die Eingabeformate zu übersetzen (Datenfelder und Schlüsselwerte). Aufgrund von Gültigkeitsprüfungen werden nur gültige Schlüsseleinträge angenommen. Aufgrund von Plausibilitätsprüfungen werden evtl. Hinweise und Fehlermeldungen vom Programm gemeldet. Diese Prüfungen können zu Rückfragen bei der Personaldienststelle führen.	Dieser Vorgang entfällt. Die Gültigkeits- und Plausibilitätsprüfungen des Verfahrens PERMIS-A werden dem MA des Verfahrens PERMIS-V angezeigt. Evtl. Hinweise sind von diesem zu beachten, Fehler zu korrigieren. (Siehe Personaldienststelle Nr. 1 und 2). Es kommen nur gültige und plausible Daten bei PERMIS-A an.
	5. Rückübersendung der Durchschrift des AP-Vordruckes an die Personaldienststellen Nach Eingabe der Änderungsdaten übersendet der MA des LBesA eine Durchschrift des AP-Vordruckes an die zuständige Personaldienststelle. (Siehe auch „Personaldienststelle“ Nr. 4 – Postweg)	Dieser Vorgang entfällt.
	6. Kontrolle der Eingaben Die Eingaben in das Verfahren PERMIS-A werden anhand eines „Übernahmeprotokolls“ durch den MA des LBesA nochmals geprüft.	Dieser Vorgang entfällt. Die aus PERMIS-V übertragenen Daten werden auch im Übernahmeprotokoll des LBesA aufgeführt. Zusätzlich erhalten diese Protokoll-daten jedoch einen Hinweis auf den Verursacher (Gesch.Z. des MA der Personaldienststelle). Eine Prüfung durch das LBesA ist nicht erforderlich. (Siehe auch Nr. 3 „Änderungsdiensterlass“)

Anlage 5 – Übersicht Feststellungen des Landesrechnungshofes

Nr.	Feststellung LRH (Prüfung 2002)	Sachstand (2004)
10.	Personalmanagement- und -informationssystem PERMIS: „Den erheblichen Investitionen steht bisher kein adäquater Gegenwert in Form einer Unterstützungsleistung bei der Personalverwaltung gegenüber.“	Auf diese generelle Vorhaltung wird im Folgenden durch die einzelnen Darlegungen eingegangen.
	„Die Vermarktungsfähigkeit des Verfahrens (mit Ausnahme des isolierten Abrechnungsverfahrens) ist stark eingeschränkt.“	Die vom LRH beschriebene Situation könnte sich aufgrund der Ergebnisse der im Rahmen des Projektes „5-Länder-Kooperation Bezüge“ laufenden Hauptuntersuchung verbessern, sofern die Entscheidung zugunsten der PERMIS-Verfahren ausfällt.
	„Um eine drohende Fehlinvestition abzuwenden und die Akzeptanz des Gesamtverfahrens zu fördern, bedarf es einer besonderen personellen Inanspruchnahme der jeweiligen Organisationseinheiten im Finanzministerium und im Innenministerium. Insbesondere das Innenministerium ist gefordert, seiner ressortübergreifenden Aufgabe für das landesweite IT-Verfahren ausreichend nachzukommen.“	Durch den Übergang der Zuständigkeit für die ressortübergreifende IT auf das FM und die damit verbundene Zusammenfassung der Kompetenzen für die PERMIS-Verfahren in einem Referat (VI 17) ist die Situation verbessert worden.
10.1	Vorbemerkung: „Die Personal bewirtschaftenden Stellen der Landesverwaltung können den steigenden Anforderungen an ein neues Personalmanagement und einer erheblichen Ausweitung der Informationsbereitstellung nur dann gerecht werden, wenn es gelingt, ein modernes IT-gestütztes Verfahren bereitzustellen.“	Die wesentlichen Aufgaben des PM sind bereits heute in den IT-Verfahren der „PERMIS-Familie“ abgebildet. Die unter Nr. 3.6 dargestellten strategischen Überlegungen für die Weiterentwicklung geht nicht nur – wie vom LRH gefordert – von einem modernen IT-gestützten Verfahren aus, sondern verfolgt den ganzheitlichen Ansatz, alle Aspekte des PM mit Hilfe der IT zu unterstützen (Personalmanagementsystem).
10.3	Projektorganisation PERMIS-Integration: „Der LRH hält die neue Projektstruktur für geeignet, um die bisher bestehenden Reibungsverluste zwischen den Einzelprojekten zu beseitigen. Damit die noch ausstehenden Grundlagenarbeiten (Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, Änderung der Aufbau- und Ablauforganisation), die Anbindung an die Bürokommunikation (Serienbriefe, Mustervorlagen) und eine zeitgerechte Bereitstellung der Programmiervorgaben realisiert werden können, müssen ausreichende Personalkapazitäten bereitgestellt und ein Projektcontrolling eingeführt werden.“	Die Aufgaben des Projektes PERMIS-Integration wurden mit dem Übergang der Zuständigkeit für die ressortübergreifende IT auf das FM in die Linie überführt (siehe Nr. 3.5.2) und werden zentral im Referat VI 17 bearbeitet. Hinsichtlich des Verfahrens PERMIS-A (LBesA) wird eine Koordinierungsfunktion wahrgenommen und die Fachaufsicht ausgeübt. Durch diese Maßnahme und die zentrale Veranschlagung aller IT-Mittel im Kapitel 1103 ist die Steuerung der IT-Unterstützung für das PM verbessert worden (siehe Nr. 3.4)
10.4	Auswirkungen auf die Aufbau- und Ablauforganisation der Personalverwaltung: „Der LRH fordert, umgehend die möglichen Veränderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation des LBesA und der Personaldienststellen sowie mögliches Rationalisierungspotenzial aufzuzeigen und diese bei der Erstellung der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu berücksichtigen.“	Auf diesen Komplex wird im Bericht unter Nr. 6 eingegangen.
10.5./6	Wirtschaftlichkeitsuntersuchung: „Der LRH fordert, umgehend die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung gem. VV zu § 7 LHO	Auf diesen Komplex wird im Bericht unter siehe Nr. 4 eingegangen.

Nr.	Feststellung LRH (Prüfung 2002)	Sachstand (2004)
	durchzuführen, um der Lenkungsgruppe und den politischen Entscheidungsträgern Steuerungsinformationen für die Fortführung und die Erfolgskontrolle des Projekts zur Verfügung zu stellen.“	
10.7	„Von einem flächendeckenden Einsatz des IT-Verfahrens PERMIS-V ist die Landesverwaltung noch weit entfernt. (...) Der LRH empfiehlt, umgehend die notwendigen Erfassungsarbeiten nachzuholen und soweit erforderlich die Personal bewirtschaftenden Stellen auch mit der benötigten Technik auszustatten.“	<p>In den wesentlichen Bereichen der Landesverwaltung (außer Lehrkräfte- und Hochschul-Verwaltung) ist die Ausstattung mit PERMIS-V weitestgehend flächendeckend, für das MJF soll dies noch im Jahre 2004 erfolgen (siehe Nr. 3.5.1). Die flächendeckende Ausstattung im Bereich der Polizei soll nach Abschluss der aktuellen Umstrukturierung durchgeführt werden. Die Ausstattung der Straßenbau-Verwaltung wurde im Hinblick auf deren Überführung in einen Landesbetrieb zum 01.01.2005 zunächst zurückgestellt.</p> <p>Erfassungsrückstände sind nach Kenntnis der PERMIS-Leitstelle nicht mehr vorhanden.</p>
10.7.1	„Der LRH empfiehlt, die Personalverwaltung der Lehrkräfte in das IT-Verfahren PERMIS-V zu integrieren.“	Hierfür wären zusätzliche, bisher nicht veranschlagte Entwicklungsmittel notwendig. Die Migration des PERLE-Verfahrens ist aus übergeordneten Gesichtspunkten („alle Daten in PERMIS-V“, einheitliche Schnittstelle zum PCS) sinnvoll, eine Wirtschaftlichkeit dürfte jedoch nur über einen längeren Abschreibungszeitraum als 2008 (siehe Nr. 3.6) zu erwarten sein. Daher werden entsprechende Überlegungen zurückgestellt, bis die Ergebnisse aus den Kooperationsprojekten vorliegen (siehe Nr. 6).
10.7.2	Auswertemöglichkeiten in PERMIS-V „Der überwiegende Anteil der von den Personal verwaltenden Stellen geforderten Auswertungen wird noch nicht bereitgestellt. Die Personal verwaltenden Stellen werden damit durch den Einsatz von PERMIS-V nicht entlastet.“	Seit der LRH-Prüfung im Jahre 2002 sind insgesamt 21 neue Auswertungen in PERMIS-V realisiert worden, 5 davon aktuell mit der Version 5.8. Insgesamt stehen heute 49 Standardauswertungen zur Verfügung. Damit sind die wesentlichen Anforderungen erfüllt. Weitere Auswertungen sollen im Jahr 2005 realisiert werden. Darüber hinaus wurden konzeptionelle Vorüberlegungen angestellt, um im Verfahren erweiterte Suchfunktionen zu realisieren, unter Beachtung der dafür geltenden datenschutzrechtlichen Voraussetzungen. Damit dürften weitere dann noch bestehende Auswertungswünsche erfüllt werden.
10.7.3	Anbindung an die Bürokommunikation „Der LRH hat bereits im Jahr 2001 darauf hingewiesen, dass die Schnittstelle zur Bürokommunikation, die erhebliche Einsparpotenziale bei der Personalsachbearbeitung eröffnet, nicht genutzt wird.“	Die Schnittstelle zur Bürokommunikation ist bereits seit 01.05.1999 Bestandteil des Verfahrens PERMIS-V und kann von den Personaldienststellen genutzt werden. Um den Administrationsaufwand in den Ressorts möglichst gering zu halten, hat eine Arbeitsgruppe der PRK für die häufigsten Personalvorgänge Standarddokumente erstellt. Diese Dokumente stehen seit dem 01.02.2004 auf einem zentralen Server zur Verfügung und können von allen Dienststellen genutzt wer-

Nr.	Feststellung LRH (Prüfung 2002)	Sachstand (2004)
		den, sofern das einheitliche Kopfbogenlayout verwendet wird. Durch die zentrale Bereitstellung wird der künftige Änderungsaufwand erheblich minimiert.
10.7.4	PERMIS-V in der Oberfinanzdirektion „Der LRH empfiehlt, auf die Eigenentwicklung von Verfahrensteilen und Auswertungen zu verzichten, um das Ziel einer einheitlichen Landeslösung nicht zu gefährden und Aufwendungen für Doppelarbeiten zu vermeiden.“	Die letzten OFD-Sonderauswertungen sind in der aktuell eingesetzten Version 5.8 von PERMIS-V durch Standardauswertungen ersetzt worden.
10.7.5	Bewerberverwaltung bei der Polizei „Der LRH fordert, auf eine Insellösung für die Bewerberverwaltung bei der Werbe- und Einstellungsstelle der Polizei zu verzichten und die wirtschaftliche Aufgabenerledigung durch die Vermeidung von Doppelerfassungen der Personaldaten sicherzustellen.“	Dadurch, dass die technischen Voraussetzungen für die Integration der PERMIS-Verfahren bereits realisiert worden sind, können die unterschiedlichen Bewerberverfahren über die vorhandene „Datendreh-scheibe“ an PERMIS-V angebunden werden. Eine Anbindung soll jedoch nur dann erfolgen, wenn eine konkrete Prüfung die Wirtschaftlichkeit dieser Maßnahme belegt.
10.7.6	Pflegekosten PERMIS-V „Der LRH fordert, in Zusammenarbeit mit der DZ-SH die Pflegepauschale zu überprüfen. Die gestiegenen Fallzahlen müssen dazu führen, dass bei nahezu konstanten Pflegeleistungen die Kosten deutlich reduziert werden. Dabei ist auf eine strikte Abgrenzung der Kosten für die Verfahrenspflege und die Weiterentwicklung zu achten.“	Im Rahmen der im HH-Plan 2004/2005 veranschlagten Mittel wurden gesonderte Aufträge für Pflege und Entwicklung an Dataport erteilt. Eine Reduzierung der Pflegemittel ist aufgrund des erheblich erhöhten Servicegrades und des damit notwendigen Pflegeaufwandes von PERMIS-V nicht angebracht. Die PERMIS-Leitstelle erachtet einen Pflegeaufwand von ca. 24 Personenmonaten pro Jahr bei Dataport für angemessen. Die tatsächlich veranschlagten Pflegemittel entsprechen lediglich einem Aufwand von ca. 14 Personenmonaten.
10.8	Zukunftschancen PERMIS „Die in PERMIS-V aufgezeigten Verfahrensmängel, die erheblichen Verzögerungen bei der Bereitstellung der neuen Verfahrensteile und die noch nicht erfolgte Integration der Verfahrensteile haben zu einem kritischen Projektzustand geführt. Für das Gesamtprojekt besteht die Gefahr des Scheiterns bzw. es droht eine IT-Investitionsruine.“	Die vom LRH aufgezeigten Gefahren für die Zukunftschancen von PERMIS haben zum Zeitpunkt der Prüfung bestanden, sind jedoch in der Zwischenzeit, wie in diesem Bericht beschrieben, abgewendet worden. Die Unterstützungsleistung bei der Personalverwaltung ist bereits heute vorhanden, diese Einschätzung wird auch durch die PRK geteilt. Die PRK hat in ihrer Sitzung am 27.01.2004 wie folgt beschlossen: „Aus Sicht der PRK ist die Freigabe der HH-Mittel aus den o. g. Gründen durch den Finanzausschuss unerlässlich. Das Finanzministerium wird gebeten, dem Finanzausschuss einen entsprechenden Beschlussvorschlag zu unterbreiten.“
	„Den erheblichen Investitionen steht bisher kein adäquater Gegenwert in Form einer Unterstützungsleistung bei der Personalverwaltung gegenüber.“	In seinem jetzigen Entwicklungsstand ist PERMIS-V heute eine tatsächliche Arbeitserleichterung in der täglichen Personalbearbeitung (siehe Ausführungen zu Nr.4).
	„Darüber hinaus empfiehlt der LRH, kurzfristig die Entwicklung und Inbetriebnahme zumindest folgender Verfahrensteile verbind-	Siehe folgende Ausführungen:

Nr.	Feststellung LRH (Prüfung 2002)	Sachstand (2004)
	lich in einer für 2003 zu entwickelnden Zeitschiene darzustellen:	
	• bisher fehlende Auswertemöglichkeiten,	Siehe Ausführungen zu Ziffer 10.7.2
	• Vorabberechnung,	Diese Anforderung wird durch die Einführung der fiktiven Berechnung erfüllt.
	• fiktive Berechnung mit und ohne Personalfall,	Die Einführung ist, in Abstimmung mit dem ULD, im April 2004 für den Tarifbereich erfolgt; die Ausweitung auf die Besoldung ist abhängig von der weiteren Versionsplanung von PERMIS-A (geplante Einbindung des Besoldungs- in das Vergütungsverfahren).
	• auch für die Polizei nutzbares Bewerbermodul,	Wie bereits zu Ziffer 10.7.5 ausgeführt, kann das Bewerberverfahren der Polizei über die vorhandene „Datendrehscheibe“ an PERMIS-V angebunden werden, wenn eine konkrete Prüfung die Wirtschaftlichkeit dieser Maßnahme belegt.
	• Bereitstellung der Serienbriefe und Textbausteine für die unterschiedlichen Personalvorgänge und	Seit dem 01.02.2004 stehen ca. 200 landeseinheitliche Dokumentvorlagen auf dem SHIP-Server zur Verfügung. Da die Landesverwaltung gehalten ist, ein einheitliches Kopfbogenlayout zu verwenden, nutzen mittlerweile alle Ministerien (einschl. nachgeordneten Bereichen) und die Staatskanzlei die landeseinheitlichen Vorlagen. Die Zahl der Vorlagen wird sich in nächster Zeit voraussichtlich auf insgesamt 300 - 350 erhöhen.
	• einheitliche Datenerfassung aller Personaldaten sowohl für das Abrechnungsverfahren als auch das Verwaltungsverfahren in den Personal verwaltenden Stellen (Wegfall der AP-Vordrucke).	Das Projekt PERMIS-Integration, das dieses Ziel hat, wurde im Hinblick auf die Sperrung der HH-Mittel zunächst ausgesetzt (Siehe Nr. 3.5.2).
	Darüber hinaus fordert der LRH das Innenministerium auf, den Softwaremarkt dahingehend zu untersuchen, ob ein nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten geeignetes integriertes Personalverfahren (Abrechnung und Verwaltung) zur Verfügung steht, damit bei weiteren Verzögerungen oder einem endgültigen Scheitern des Projekts PERMIS-Integration bzw. PERMIS-V zeitnah die Überlegungen und die Entscheidungsfindung für eine Verfahrensablösung der PERMIS-Familie getroffen werden können.	Im Rahmen des Projektes „5-Länder-Kooperation Bezüge“ sollen IT-Verfahren untersucht werden, die in der öffentlichen Verwaltung – auch außerhalb der beteiligten Länder – im Einsatz sind (Siehe Nr. 6.1).
	Der LRH bittet ebenfalls zu prüfen, ob durch eine Zusammenarbeit mit anderen Personaldienstleistern (z. B. Versorgungsausgleichskasse) die Effizienz des Verfahrenseinsatzes und der Personalverwaltung gesteigert werden kann.	Siehe Nr. 6