



Finanzministerium | Postfach 7127 | 24171 Kiel

Staatssekretär

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

nachrichtlich:

An die
Präsidentin des Landesrechnungshofes
Schleswig-Holstein
Frau Dr. Gaby Schäfer
Hopfenstraße 30
24103 Kiel

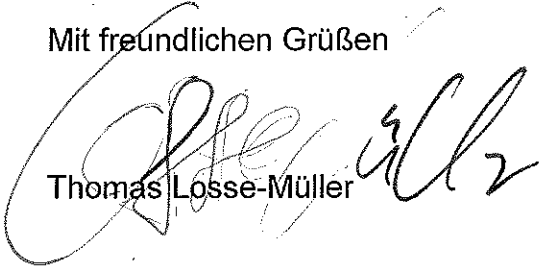
Kiel, 19. September 2014

**Sachstandsbericht des Projektes KoPers
Finanzausschussvorlage der Staatskanzlei vom 12.09.2014**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

anliegend übersende ich Ihnen die o.g. Vorlage der Staatskanzlei zur Information des Finanzausschusses.

Mit freundlichen Grüßen


Thomas Losse-Müller

Anlage

Der Ministerpräsident des Landes Schleswig-Holstein
Postfach 71 22 | 24171 Kiel

Vorsitzender des
Finanzausschusses
des Schleswig-
Holsteinischen Landtages
Herrn Thomas Rother, MdL
Landeshaus
24105 Kiel

Beauftragter der Landesregierung
Zentrale IT- Organisations- und
Personalentwicklung

über das
Finanzministerium des
Landes Schleswig-Holstein
Düsternbrooker Weg 64
24105 Kiel

12. September 2014

Sachstandsbericht des Projektes KoPers

Sehr geehrter Herr Rother,

anliegend übersende ich den erbetenen ausführlichen Sachstandsbericht des Programms KoPers an den Finanzausschuss des Schleswig-Holsteinischen Landtages mit der Bitte, diesen dem Ausschuss für die Sitzung am 18.09.2014 zur Kenntnis zu geben.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Knud Büchmann

Anlagen: Bericht

Sachstandsbericht des Programms KoPers für den Finanzausschuss

am 18.09.2014

Der Ministerpräsident
des Landes Schleswig-Holstein
– Staatskanzlei –
Projekt KoPers
Hopfenstraße 29
24103 Kiel

Version: FINAL
Stand: 12.09.2014

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	3
2	Gesamtprojektplanung	6
2.1	Planung für 2014.....	6
2.2	Planung für 2015.....	8
2.3	Planung für 2016 / 2017	12
3	Ergebnisse der aktualisierten WiBe	14
3.1	Personalwirtschaftliche Prämissen	14
3.2	Sonstige Prämissen	16
3.3	Ergebnisse der monetären Betrachtung.....	16
3.4	Zusammenfassende Bewertung	17
4	Ergänzende Bemerkungen zu den Altverfahren	19
5	Ergänzende Bemerkungen zur Reorganisation	20
6	Projekt DLZP	22
6.1	Projektorganisation und -management	22
6.2	Teilprojekt Organisation	22
6.2.1	Organisation des DLZP	22
6.2.2	IT-Betriebsorganisation	24
6.2.3	Reorganisation des Personalmanagements im Finanzressorts	25
6.3	Teilprojekt Personal / Infrastruktur	25
6.4	Teilprojekt Landeskasse	26
7	Weiteres Vorgehen.....	27

1 Zusammenfassung

Der Finanzausschuss hat in seiner Sitzung am 03.04.2014 den letzten umfassenden Sachstandsbericht (Umdruck 18/2612) des Projekts zur Kenntnis genommen und um erneuten Bericht im 3. Quartal 2014 gebeten.

In seiner Sitzung am 03.07.2014 hat der Finanzausschuss um einen kurzfristigen Zwischenbericht zur aktuellen Projektsituation gebeten, den das Projekt am 11.07.2014 vorgelegt hat (Umdruck 18/3151).

Mit dem vorliegenden Bericht wird ein ausführlicher Sachstandsbericht zu folgenden Themenfeldern vorgelegt:

- Status der IT-Verfahrenseinführung,
- Status der aktualisierten Projektgesamtplanung,
- Stand der Projekte Reorganisation und Dienstleistungszentrum Personal (DLZP),
- Stand der aktualisierten Wirtschaftlichkeitsbetrachtung des Programms KoPers

Zusammenfassend ist festzustellen, dass ungeachtet der unverändert kritisch zu bewertenden Fortschritte im IT-Projekt und der sich daraus ergebenden Verzögerungen für die Gesamtplanung des Projektes ...

- die Konzeption eines standardisierten Personalmanagements in der Landesverwaltung
- unter konsequenter Nutzung aller wirtschaftlich aus heutiger Sicht sinnvollen Zentralisierungs- und Optimierungsmöglichkeiten und
- unter Beachtung der Möglichkeiten und Grenzen des künftigen integrierten IT-Verfahrens KoPers

... in den letzten Monaten große Fortschritte gemacht hat.

In der Folge hat sich die Komplexität des KoPers-Vorhabens gegenüber der Ausgangssituation zu Jahresbeginn deutlich gesteigert. Mit dem zwischenzeitlich etablierten projektübergreifenden Programm-Management sind jedoch geeignete Strukturen geschaffen worden, um die vielfältigen Wechselbeziehungen zwischen den Projekten IT-Verfahren, Reorganisation und Aufbau DLZP bei allen Planungs- und Steuerungsaktivitäten angemessen berücksichtigen zu können. Damit wurde den Empfehlungen des KoPers-Gutachtens (Umdruck 18/1750) entsprochen.

Das unverändert größte Projektrisiko ergibt sich aus der mit erheblichen Problemen behafteten Fertigstellung der KoPers-Abrechnungsmodule:

- Der Produktivbetrieb des im März 2014 eingeführten Moduls KoPers/Versorgung ist noch nicht hinreichend stabil. Zwar wurden die Versorgungsbezüge bislang ohne Verzögerungen zur Auszahlung gebracht, jedoch ist dies zurzeit nur mit einem deutlichen Mehraufwand in der Sachbearbeitung möglich. Zahlreiche Umgehungslösungen sind angesichts fortbestehender funktionaler Defizite ebenso erforderlich wie nicht planbare manuelle Korrekturen. Die Folge sind erhebliche Akzeptanzprobleme seitens

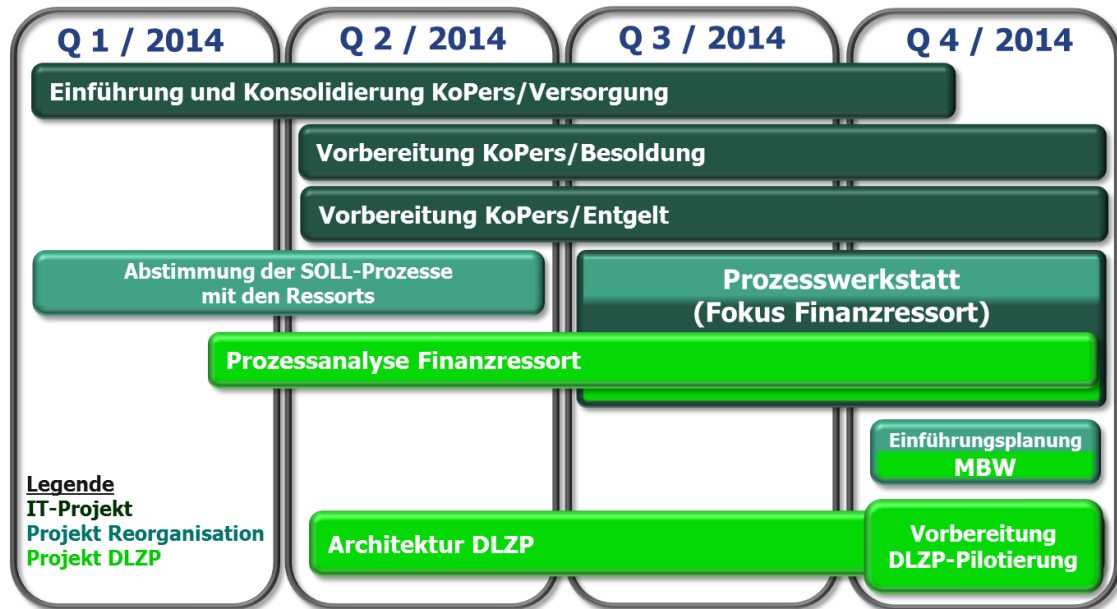
der betroffenen Sachbearbeiter sowie eine weit überplanmäßige Inanspruchnahme der mit der Verfahrensbetreuung befassten Mitarbeiter/innen in Projekt und FVA, was in der Folge zu landesseitigen Ressourcenengpässen bei der Qualitätssicherung der Auszahlung sowie bei der Vorbereitung der Einführung der Abrechnungsmodule Besoldung und Entgelt führt. Die dafür ursächlichen Software-Mängel sollen seitens des Softwareherstellers mit der Ende September auszuliefernden Programmversion beseitigt sein, so dass eine Verbesserung der Situation nach Test und Installation dieses Versionsstands Ende des vierten Quartal erwartet werden kann.

- Die Projektpartner arbeiten weiter an der Ergonomie der Software. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die ihre Tätigkeit im Fachbereich Versorgung nach Produktivsetzung des KoPers-Verfahrens aufgenommen haben, empfinden das neue Verfahren – ungeachtet der bestehenden Mängel – als grundsätzlich bedienerfreundlich.
- Nachdem die von den Experten des FVA als erforderlich angesehenen Funktionen für KoPers/Besoldung und KoPers/Entgelt abschließend spezifiziert und mit dem Softwarehaus abgestimmt worden sind, steht deren Entwicklung und Implementierung im Mittelpunkt.
- Hinsichtlich des Moduls Besoldung wird ebenfalls – laut Aussage des Softwarehauses gegenüber Dataport - Ende September 2014 die Verfahrensversion zur Verfügung stehen, deren Produktivsetzung nach eingehenden Tests voraussichtlich im März 2015 erfolgen soll. Dabei steht für das Programm-Management nach den Erfahrungen im Zuge der Einführung von KoPers/Versorgung außer Frage, dass alle für einen reibungslosen Verfahrensbetrieb erforderlichen Funktionen vor Aufnahme des Produktivbetriebs in sachlich und qualitativ angemessener Art und Güte zur Verfügung stehen müssen und Umgehungslösungen nur in Ausnahmefällen hinnehmbar sind, soweit sie für die Sachbearbeitung keinen nennenswerten Mehraufwand bedeuten. Ferner ist von einer Produktivsetzung des Moduls Besoldung so lange abzusehen, bis die vereinbarten Verbesserungen im Verfahrensbetrieb von KoPers/Versorgung nachweislich sichergestellt sind.
- Für die Bereitstellung der ausstehenden Funktionen im Modul KoPers/Entgelt stellt das Softwarehaus eine Release-Lieferung zum 31.01.2015 in Aussicht. Dieser Termin ist jedoch noch nicht abschließend zugesagt. Sofern dieser Termin von P&I gegenüber Dataport bestätigt wird, geht die aktuelle Planung von einer Produktivsetzung dieses komplexesten der drei Abrechnungsmodule im September 2015 aus. Der rund siebenmonatige Vorlauf bis zur Verfahrenseinführung erklärt sich einerseits aus der Notwendigkeit intensiver Tests vor Inbetriebnahme, zum anderen jedoch aus der Erfahrung im Zusammenhang mit der Einführung von KoPers/Versorgung. Wie bei der Einführung von KoPers/Versorgung dürfte auch die Produktivsetzung von KoPers/Besoldung eine mehrmonatige Konsolidierungs- und Optimierungsphase nach sich ziehen, die nicht von der Einführung eines weiteren Abrechnungsmoduls überlagert werden sollte.
- Ein weiteres Projektrisiko liegt im Bereich der Datenaustausch-Schnittstellen zu den Umfeldsystemen (z.B. bei den Hochschulen), deren Spezifikationen für die Bereiche Besoldung und Entgelt zurzeit finalisiert werden.

Gegenüber der Implementierung von KoPers/Abrechnung, die in zahlreichen, bislang nicht vorhandenen Funktionsbereichen mit umfangreichen Entwicklungsaufwänden und –risiken verbunden ist, stützt sich die Umsetzung der Personalverwaltungsfunktionalität – soweit aktuell erkennbar – überwiegend auf einen bereits seit mehreren Jahren in anderen Bundesländern im Einsatz befindlichen Softwarestand. Die bereits erfolgte erste Sichtung dieser Funktionalitäten durch Fachexperten des Landes lässt erwarten, dass die Unterstützung der Personalverwaltungsprozesse durch KoPers weitaus störungsärmer erfolgen dürfte als die Einführung von KoPers/Abrechnung.

2 Gesamtprojektplanung

2.1 Planung für 2014



Einführung und Konsolidierung KoPers/Versorgung

Eine nachhaltige Verbesserung der aktuell unbefriedigenden Softwarequalität wird durch das Softwarehaus mit der Auslieferung einer verbesserten Version am 30.09.2014 in Aussicht gestellt. Vor diesem Hintergrund geht die Programm-Planung davon aus, dass – nach entsprechenden Positivtests – die erforderlichen Korrekturen und Verbesserungen im Dezember 2014 im Produktivbetrieb zur Verfügung stehen.

Vorbereitung KoPers/Besoldung

Nachdem alle fachlich-funktionalen Anforderungen mit dem Softwarehaus und Dataport abgestimmt sind, werden die bislang noch nicht bzw. nicht hinreichend verfügbaren Funktionsbereiche (ca. 20 % der Gesamtfunktionalität) ebenfalls am 30.09.2014 zur Verfügung gestellt. Die Ausdehnung der bereits schon laufenden intensiven Qualitätstests auf diese neuen Funktionen sowie die finale Spezifikation der Schnittstellen bilden den Schwerpunkt der Aktivitäten in diesem Bereich bis zum Jahresende.

Vorbereitung KoPers/Entgelt

Nach Abschluss der fachlichen Feinspezifikation Anfang dieses Monats stehen die Vorbereitung bzw. Durchführung umfangreicher Qualitätssicherungsmaßnahmen sowie die finale Spezifikation der Schnittstellen im Mittelpunkt der Tätigkeit des Projektteams im 4. Quartal.

Abstimmung der Sollprozesse mit den Ressorts

Die – einvernehmliche – Abstimmung der Reorganisation des künftigen Personalmanagements mit den Ressorts konnte planmäßig und mit überzeugendem Ergebnis abgeschlossen werden (vgl. hierzu auch Abschnitt 4). Hierbei wurden insbesondere die für eine Zentralisierung bzw. neue Arbeitsteilung in Frage kommenden Personalprozesse als Basis für die Definition des Aufgabenbereichs des zukünftigen DLZP identifiziert.

Prozessanalyse Finanzressort

Im Rahmen einer Prozessanalyse im Finanzressort werden bis Jahresende 2014 die ressortspezifischen aufbauorganisatorischen und prozessualen Änderungserfordernisse vor Aufnahme des Pilotbetriebs des Gesamtverfahrens KoPers Anfang 2016 ermittelt. Die gewonnenen Erkenntnisse bilden eine wesentliche Einflussgröße für die Prozesswerkstatt.

Prozesswerkstatt (Fokus Finanzressort)

Die „Prozesswerkstatt“ detailliert die mit den Ressorts abgestimmte Sollprozesse, entwickelt die zugehörigen KoPers-Workflows, mit denen das IT-Verfahren die künftigen Personalprozesse unterstützen wird, und überprüft die Softwarefunktionalitäten aus Sicht des integrierten Personalmanagements. In der Prozesswerkstatt wirken verschiedene Fach- und IT-Spezialisten interdisziplinär zusammen, um durch einen ganzheitlichen Blick auf die neuen Prozessabläufe und Workflows möglichst alle betroffenen Aspekte (Organisation, Funktionalität, Ergonomie) in ihrer engen Wechselbeziehung zu berücksichtigen. Mit der Prozesswerkstatt findet die Entwicklung bzw. Anpassung des integrierten IT-Verfahrens KoPers für den Einsatz in der schleswig-holsteinischen Landesverwaltung einen geeigneten methodischen und projektorganisatorischen Rahmen.

Einführungsplanung MBW

Die Strategie für die Einführung des integrierten IT-Verfahrens sowie der neuen Prozesse in dem mit über 30.000 Landesbeschäftigten mit Abstand größten Ressort soll vor dem Hintergrund der Projektentwicklung sowie der aktuellen Projektplanung in einer gesonderten Untersuchung erarbeitet werden. Dabei ist neben der Frage der weiteren Verfügbarkeit des Verfahrens PERLE auch die vor Einführung des integrierten KoPers-Verfahrens erforderliche Reorganisation der aktuellen Personalverwaltung (vgl. Kabinettsbeschluss, Umdruck 18/2642) hinsichtlich Komplexität und Zeitbedarf zu bewerten.

Architektur DLZP

Ziel dieser Phase ist es, eine geeignete Aufbauorganisation für das zukünftige DLZP zu entwickeln. Dabei wird von einer initialen Struktur ausgegangen, die stufenweise gemäß der vorgesehenen Aufgabenerweiterung zu einem zentralen Dienstleister für das kooperative Personalmanagement ausgebaut bzw. angepasst wird. Dabei ist unter anderem zu berücksichtigen, dass der überwiegende Teil der Bearbeitung zunächst in den jetzigen Strukturen (Verwaltung dezentral, Abrechnung zentral) erfolgen muss und für ausgewählte Pilotbereiche neue Abläufe und Verantwortlichkeiten zu erarbeiten sind.

Vorbereitung der DLZP-Pilotierung

Zur Vorbereitung der Übernahme der erweiterten Aufgaben aus dem zukünftigen Personalmanagement wird eine spezielle Organisationseinheit im DLZP geschaffen, die konzipiert und implementiert werden muss.

2.2 Planung für 2015



Einführung Besoldung

Nach der jetzigen Planung sollen bis Mitte März 2015 I die Aufnahme des Änderungsdienstes sowie die sich anschließende Abrechnung der Beamtenbezüge mit KoPers/Besoldung vorbereitet werden. Hierzu zählen u.a. die Qualifizierung der Sachbearbeiter/innen, die Umsetzung ggf. erforderlicher organisatorischer Änderungen sowie die Migration der Echtdaten nach dem letztmaligen Änderungszyklus mit PERMIS-A Mitte Februar 2015 bis Mitte März 2015.

Es ist jedoch deutlich darauf hinzuweisen, dass eine Produktivsetzung von KoPers/Besoldung im März 2015 nur zu verantworten ist,

- wenn die Qualität von KoPers/Versorgung zuvor nachhaltig verbessert worden ist und das Verfahren weitgehend ohne aufwandsträchtige Umgehungs-lösungen betrieben werden kann,
- die von den Experten des FVA den Mindestanforderungen zugerechneten und final mit Softwarehersteller abgestimmten Funktionen am 30.09.2014 ausgeliefert werden und
- die Tests des Moduls KoPers/Besoldung eine positive Gesamtbewertung seiner Einsatzreife insbesondere im Hinblick auf die richtige und rechtzeitige Auszahlung der Bezüge rechtfertigen. Hinsichtlich der Bewertung der Einsatzreife sind vor dem Hintergrund der Erfahrungen im Zusammenhang mit der Einführung von KoPers/Versorgung dabei hohe Maßstäbe anzulegen. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Eignung der verfügbaren

Funktionen für das Massengeschäft der Sachbearbeitung im Fachbereich KoPers/Besoldung sowie die Praxistauglichkeit der zugehörigen Schnittstellen, Auswertungen und Dokumente.

Konsolidierung KoPers/Besoldung

Unabhängig von einem positiven Nachweis der grundsätzlichen Einsatzreife des Moduls, der die Voraussetzung für dessen Produktivsetzung bildet, ist von einer mehrmonatigen Konsolidierungs- und Optimierungsphase nach Einführung auszugehen. Dieser Zeitbedarf ergibt sich u.a. aus der Tatsache, dass Fehlerkorrekturen und Nachbesserungen im Interesse eines geordneten Test- und Verfahrensbetriebs nur mit einem z.T. mehrwöchigen, ggf. auch mehrmonatigen Vorlauf zur Verfügung gestellt werden können.

Vorbereitung und Einführung von KoPers/Entgelt

Zeitparallel zur Einführung und Konsolidierung wird mit KoPers/Entgelt die Produktivsetzung des komplexesten der drei Abrechnungsmodule vorbereitet. Hierzu zählen v.a. umfangreiche Testaktivitäten zur Evaluierung der Einsatzreife der voraussichtlich am 31.01.2015 bereitgestellten Verfahrensversion ebenso wie Qualifizierungs- und Migrationsaktivitäten sowie die Vorbereitung erforderlicher organisatorischer Anpassungen.

Nach jetziger Planung erfolgt die Produktivsetzung des Moduls KoPers/Entgelt mit dem Änderungsdienst September/Oktober sowie der Abrechnung der Entgelte für Tarifbeschäftigte für den Monat Oktober. Auch hierfür gelten jedoch bestimmte Voraussetzungen:

- Das gemäß aktueller Planung im März eingeführte Abrechnungsmodul KoPers/Besoldung muss zuvor einen stabilen Verfahrensbetrieb ermöglichen.
- Ferner müssen die für die Produktivsetzung erforderlichen Funktionen („Mindestanforderungen“) vom Softwarehaus am 31.01.2015 zur Verfügung gestellt werden und
- in umfangreichen Tests bis spätestens August 2015 ihre Einsatzreife nachweisen, wobei die erforderlichen Schnittstellen, Auswertungen und Dokumente einzubeziehen sind.

Konsolidierung KoPers/Entgelt

Wie bei den zuvor eingeführten Modulen ist auch bei KoPers/Entgelt von einer 6-monatigen Konsolidierungs- und Optimierungsphase auszugehen.

Funktionstest und Optimierung Lehrpersonalverwaltung / Organisationsuntersuchung MBW

Der aktuell verfügbare Verfahrensstand für die Lehrpersonalverwaltung deckt nach Einschätzung der Experten des MBW bereits rd. 90 % der erforderlichen Funktionen ab. Dessen ungeachtet sind jedoch im Zusammenhang mit der Ablösung des PERLE-Altverfahrens diverse weitere Voraussetzungen und Rahmenbedingungen zu beachten:

- Die KoPers-Einführung in den Ressorts soll grundsätzlich nur in standardisierte und optimierte Organisationsstrukturen erfolgen. Die Konkretisierung

dieses Auftrags wird im Rahmen einer Organisationsuntersuchung erfolgen, die im Januar 2015 begonnen und sich angesichts der Vielschichtigkeit der Aufgabenstellung voraussichtlich bis in das dritte Quartal 2015 erstrecken wird.

- Ungeachtet der grundsätzlichen Verfügbarkeit eines Großteils der für die Lehrpersonalverwaltung erforderlichen Funktionen im KoPers-Verfahren muss sich das neue Verfahren in der Praxis an einem Altverfahren (PERLE) messen lassen, das in annähernd zwanzigjährigem Einsatz in höchstem Maße an den Anforderungen der auf hohe Fallzahlen abstellenden Organisation des Personalmanagements im MBW ausgerichtet worden ist. Um KoPers auf einen vergleichbaren Durchsatz auszurichten, wird es diverser Test- und Optimierungsaktivitäten bedürfen, für die das Programm-Management das gesamte Jahr 2015 veranschlagt.
- Im Rahmen der Einführungsplanung MBW, die im 4. Quartal 2014 erarbeitet werden soll, ist ferner zu prüfen, ob und wenn ja in welchen Bereichen das Verfahren KoPers im MBW eingeführt werden soll, bevor die Pilotierung der Standardprozesse im Zusammenspiel mit dem integrierten Verfahren KoPers im Geschäftsbereich des Finanzministeriums abgeschlossen ist, d.h. vor der Jahresmitte 2016. Eine parallele Einführung des Verfahrens im MBW birgt die Gefahr, dass sich erhebliche Synchronisationsaufwände zwischen den beiden Pilotressorts ergeben dürften. Überdies spricht vieles dafür, die zukünftigen Standards für das Personalmanagement zunächst im Finanzministerium zu erproben bzw. zu optimieren, bevor sie in weiteren Ressorts implementiert werden.

Detaillierung und Implementierung der integrierten Prozesse in der Prozesswerkstatt

Die Arbeiten in der Prozesswerkstatt, die bereits im 3. Quartal 2014 begonnen wurden und die programmtechnische Umsetzung des neuen Standards für das Personalmanagement zum Ziel haben, werden bis einschließlich des 3. Quartals 2015 fortgeführt.

Partieller Parallelbetrieb des integrierten Verfahrens

Die in der Prozesswerkstatt im KoPers-Verfahren implementierten Funktionsabläufe werden – unter besonderer Berücksichtigung der Abrechnungsprozesse – im 3. Quartal 2015 praktisch erprobt. Diese Erprobung erfolgt im Rahmen eines noch zu konzipierenden partiellen Parallelbetriebs, bei dem exemplarische Praxisfälle mit der neuen IT-Lösung nachvollzogen werden. Im Zuge des partiellen Parallelbetriebs werden somit alle Verfahrenskomponenten systematisch auf ihre Einsatzreife hin analysiert und erforderlichenfalls optimiert.

Aufbau des DLZP

Das DLZP wird mit den Aufgaben des FVA (mit Ausnahme der Landeskasse) errichtet und die Startorganisation umgesetzt. Die zur Vorbereitung der Übernahme der erweiterten Aufgaben aus dem zukünftigen Personalmanagement geschaffene spezielle Organisationseinheit im DLZP schafft die Vorausset-

zungen für den Start des partiellen Parallelbetriebs der ersten integrierten Personalmanagementprozesse im 4. Quartal.

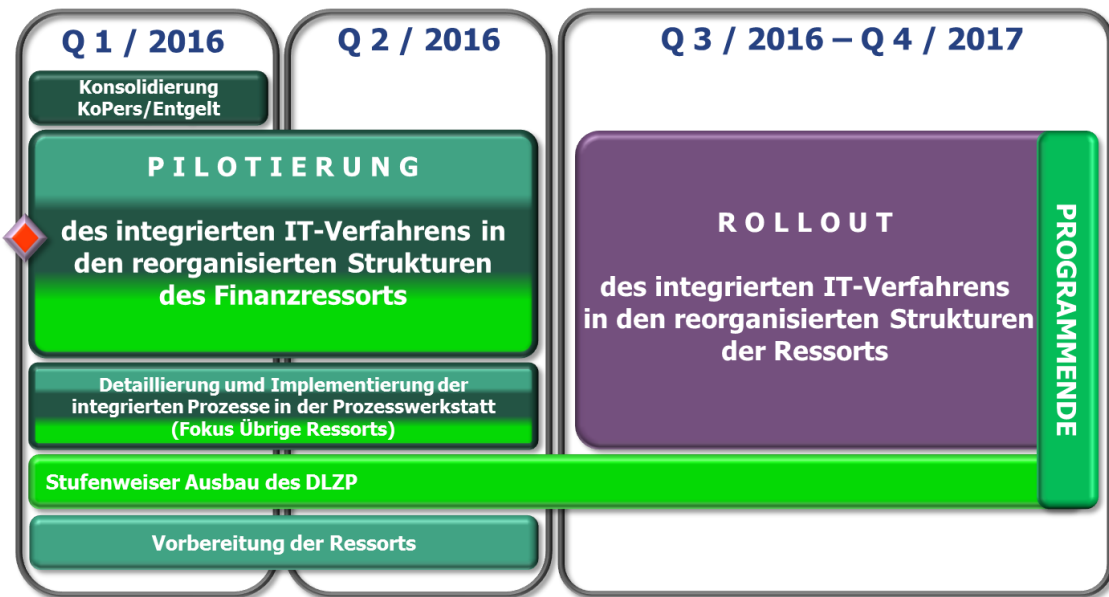
Konzeption und Vorbereitung des Rollouts des integrierten Verfahrens im Pilotressort FM sowie in den übrigen Ressorts

Mit der Einführung des integrierten IT-Verfahrens KoPers sind strukturelle und zum Teil weitreichende Änderungen der bisherigen Zuständigkeiten und Arbeitsabläufe verbunden. Dabei sind die Voraussetzungen und Erfordernisse dieser Änderungen in den Ressorts sehr unterschiedlich, da die organisatorische Ausgestaltung des Personalmanagements bislang in der ausschließlichen Zuständigkeit der Ressorts lag (Delegationserlass). Insoweit hat die Konzeption und Umsetzung der einem KoPers-Verfahrensrollout vorausgehenden vorbereitenden Maßnahmen ebenfalls im Rahmen ressortspezifischer Reorganisationsprojekte zu erfolgen.

Hierzu ist folgendes anzumerken:

- Die Reorganisationsprojekte in den Ressorts können sich an der Vorgehensweise, ggf. auch an den Ergebnissen der Organisationsuntersuchung des Personalmanagements im Geschäftsbereich des Finanzministeriums orientieren, die bis Jahresende 2014 abgeschlossen wird und deren methodische und inhaltliche Erkenntnisse für die Nachnutzung durch die übrigen Ressorts aufbereitet werden.
- Die aktuelle Programm-Planung sieht vor, dass die Ressorts bei der (organisatorischen) Vorbereitung der KoPers-Einführung in ihren Geschäftsbereichen durch das Referat ZOD der Staatskanzlei unterstützt werden, das sich seinerseits für diese Aufgabe personell durch externe Berater aus dem Rahmenvertrag Reorganisation des Finanzministeriums verstärken soll.

2.3 Planung für 2016 / 2017



Konsolidierung KoPers/Entgelt

Wie bei den zuvor eingeführten KoPers Abrechnungsmodulen ist auch bei der Pilotierung von KoPers/Entgelt von einer 6-monatigen Konsolidierungs- und Optimierungsphase auszugehen (voraussichtlich September 2015 – März 2016).

Pilotierung des integrierten Verfahrens im Finanzressort

Die in der Prozesswerkstatt erarbeiteten neuen Workflows werden im Zusammenspiel mit den veränderten Zuständigkeiten und Arbeitsabläufen im ersten Halbjahr systematisch im Geschäftsbereich des Finanzministeriums pilotiert.

Detaillierung und Implementierung der integrierten Prozesse in der Prozesswerkstatt (übrige Ressorts)

Parallel zur Pilotierung des integrierten Verfahrens im Finanzressort wird im Rahmen der fortzuführenden Prozesswerkstatt nun der Fokus auf die übrigen Ressorts gelegt. Dabei sind v.a. die Erkenntnisse aus der laufenden Pilotierung im Finanzressort zu berücksichtigen.

Stufenweiser Ausbau des DLZP

Das DLZP wird stufenweise zu einem zentralen Personaldienstleister für alle Ressorts ausgebaut, in dem es gemäß Rolloutplanung die dafür vorgesehenen Aufgaben aus allen Behördenbereichen übernimmt.

Vorbereitung der Ressorts

Die bereits zu Jahresbeginn 2015 aufgenommenen vorbereitenden Aktivitäten zur Einführung des neuen Personalmanagements werden bis zum Beginn des Rollouts in den Ressorts fortgeführt.

Pilotierung des integrierten Verfahrens in den übrigen Ressorts

Für den Rollout des integrierten Verfahrens in den Ressorts in standardisierte und reorganisierte Strukturen werden insgesamt 18 Monate eingeplant. Damit kann das Projekt aus heutiger Sicht weiterhin bis Ende 2017 abgeschlossen werden.

Grundsätzliche Alternativen für das Vorgehen hierbei sind:

Grundsätzliche Alternativen für das Vorgehen hierbei sind:

- Rollout der neuen Personalprozesse in zwei aufeinanderfolgenden Stufen, die jeweils alle Ressorts umfassen.
- Rollout aller neuen Personalprozesse in jedem Ressort bei zeitversetzter Umstellung aller Ressorts.

Welche Rollout-Strategie verfolgt werden soll, wird im 3. Quartal 2015 unter Berücksichtigung ...

- der Ergebnisse der Prozesswerkstatt,
- dem dann aktuellen und absehbaren Ausbaustand des DLZP sowie
- den Erkenntnissen der Rollout-Vorbereitung der Ressorts

... entschieden.

Die Entscheidung über Vorgehensweise und Abfolge des Rollouts in den Ressorts wird mit dem Arbeitskreis Rollout abgestimmt, der im Oktober 2014 konstituiert wird und dem die KoPers-Rollout-Beauftragten aller Ressorts angehören.

3 Ergebnisse der aktualisierten WiBe

In den vergangenen Jahren wurde die Wirtschaftlichkeit des Projektes im Rahmen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen mehrfach überprüft. Über die Ergebnisse wurde der Finanzausschuss regelmäßig unterrichtet.

Die jüngste, nunmehr vorliegende Wirtschaftlichkeitsbetrachtung (WiBe) wurde nicht nur dem bisherigen Projektverlauf und der aktualisierten Projektplanung, sondern auch dem deutlich erweiterten Fokus des Programms KoPers angepasst.

Für die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung des Projektes KoPers wird die Kapitalwertmethode auf Basis des Vorgehensstandards WiBe 4.1 der Koordinierungs- und Beratungsstelle der Bundesregierung für Informationstechnik in der Bundesverwaltung angewandt. Er eignet sich für IT-Maßnahmen, kann aber auch für Organisationsprojekte eingesetzt werden. Bei der Kapitalwertmethode werden alle Kosten- und Nutzenfaktoren auf den gleichen Zeitpunkt hin abgezinst und damit hinsichtlich des Kapitalwerts vergleichbar gemacht.

Bei den Kosten- und Nutzenfaktoren wird dabei zwischen haushaltswirksamen und nicht haushaltswirksamen Größen unterschieden:

- Haushaltswirksam sind Positionen, die erst aufgrund der betrachteten Maßnahme entstehen und die in der Veranschlagung des Haushaltes zu berücksichtigen sind.
- Nicht haushaltswirksam sind Positionen, die auch ohne die betrachtete Maßnahme in gleicher Höhe entstehen (z.B. vorhandenes Personal).

3.1 Personalwirtschaftliche Prämissen

Mit der Einführung eines integrierten Personalmanagementsystems, der umfassenden Reorganisation der Personalarbeit sowie dem Aufbau eines DLZP sollen signifikante haushaltswirksame Einspareffekte im Bereich der Personalkosten erzielt werden.

Im Rahmen der bisherigen Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen wurden diese Einsparpotentiale grob geschätzt (vgl. das nachfolgende Schaubild).

	2009	2014
Zahl der MA, die KoPers nutzen	ca. 900 MA	ca. 480 MA
Kapazität in VZÄ	Nicht ermittelt	327 VZÄ
Ermittlung des Einsparpotenzials	Pauschal 20 %	Prozessspezifische Analysen
Höhe des Einsparpotenzials	180 MA	Stufenweise bis 90 VZÄ
	46,8 Mio. € (-2023)	34,8 Mio. € (-2026)

Auf Basis der zwischenzeitlich gewonnen Erkenntnisse aus der Ist-Aufnahme und Sollmodellierung der Personalprozesse wurde eine aktualisierter Betrachtung der möglichen Einspareffekte vorgenommen.

Die ursprüngliche, an Kopfzahlen orientierte Berechnung hat sich dabei als ungeeignet erwiesen, da hierbei die Teilzeitquote sowie die stellenanteilige Wahrnehmung von Personalaufgaben unberücksichtigt bleiben.

Demgegenüber beruht die aktuelle Betrachtung auf Vollzeitäquivalenten (VZÄ), die folgendermaßen ermittelt wurden:

- Für das Finanzressort (65 VZÄ Personalverwaltung und 50 VZÄ für Personalabrechnung) sowie die Lehrkräftepersonal- (52 VZÄ, ohne Schulämter) und die Polizeiverwaltung (89 VZÄ), die zusammen rd. 80 % aller Personalfälle der Landesverwaltung betreuen, wurden exakte Zahlen ermittelt.
- Für die restlichen 20 % erfolgte eine Hochrechnung anhand der Personalfälle der einzelnen Ressorts auf der Basis der bekannten Werte des Finanzressorts, dessen Betreuungsquote als repräsentativ für die übrigen Ressorts gelten kann.
- Insgesamt ist davon auszugehen, dass rd. 80 % dieser VZÄ durch KoPers unterstützt werden.

Insgesamt ergibt sich mithin ein Ausgangswert für die für den KoPers-Einsatz relevanten Personalmanagementaufgaben in Höhe von 327 VZÄ.

Den geplanten und der KoPers-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zugrundeliegenden Einsparpfad veranschaulicht die folgende Tabelle:

Bezugsjahr	Vollzeitäquivalente im Personalmanagement		Begründung
	Gesamtwert im Bezugsjahr	Einsparung kumuliert	
2015	327 VZÄ	0	Zuständigkeitsverlagerung aus den Ressorts in das DLZP in Verbindung mit diversen Rationalisierungseffekten
2016	315 VZÄ	- 12	
2017	291 VZÄ	- 36	
2018	281 VZÄ	- 46	Weitere Automatisierung, interne Optimierung, Lernkurveneffekte und Konsolidierung im DLZP
2019	271 VZÄ	- 56	
2020	261 VZÄ	- 66	
2021	257 VZÄ	- 70	Weitere Automatisierung, interne Optimierung, Lernkurveneffekte und Konsolidierung im DLZP sowie weitere Aufgabenverlagerung aus den Ressorts ins DLZP
2022	253 VZÄ	- 74	
2023	249 VZÄ	- 78	
2024	245 VZÄ	- 82	
2025	241 VZÄ	- 86	
2026	237 VZÄ	- 90	

3.2 Sonstige Prämissen

Für das Anfang 2009 eingerichtete Projekt KoPers wurde ursprünglich eine Laufzeit von 5 Jahren veranschlagt. Die Kooperationspartner SH und FHH haben mit der Auswahl und Beschaffung eines einheitlichen und integrierten IT-Verfahrens ein wesentliches Ziel des gemeinsamen Verwaltungsabkommens aus 2009 erreicht.

Dabei hat sich gezeigt, dass mit der gemeinsamen Durchführung eines Interessenbekundungs- und Vergabeverfahrens erhebliche Synergieeffekte aus der Kooperation erzielt werden konnten. Aus den bereits mehrfach geschilderten Gründen (vgl. Ergebnisse des Gutachtens aus 2013) ist ein Projektverzug eingetreten, der zu Mehrkosten führt, u.a. vor allem durch:

- Längere Laufzeiten und Pflegeaufwände für die IT-Altverfahren
- Höhere Aufwände für Projektpersonal, Raum- und Beraterkosten

Der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung liegen folgende Annahmen zugrunde:

- Der Zeitraum für die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung beträgt 13 Jahre (2014-2026) und orientiert sich an der Laufzeit des Wartungsvertrages für die Software.
- Kosten und Nutzen der Initialisierung des Projektes vom 01.02.2009 bis zum 31.12.2013 gehen als Pauschalsummen in die Betrachtung ein.
- Die reine Programmlaufzeit wird bis Ende 2017 betrachtet, danach läuft die vollständige Übergabe in das DLZP bis 2026.
- Der zugrunde gelegte Zinssatz von 3 % basiert auf der aktuellen Vorgabe des Kreditreferates des Finanzministeriums des Landes Schleswig-Holstein. Der gegenüber dem aktuellen Zins erhöhte Satz ist mit dem langen Betrachtungszeitraum und dem derzeit historisch niedrigen Zinssatz begründet.
- Der Betriebs- und Betreuungsaufwand des integrierten Verfahrens KoPers im DLZP wird voraussichtlich einen personellen Mehrbedarf in Höhe von 25 VZÄ auslösen.

3.3 Ergebnisse der monetären Betrachtung

- Die WiBe 2014 für das Programm KoPers weist im Bereich der haushaltswirksamen Betrachtung einen negativen Kapitalwert in Höhe von 5,9 Mio € aus.
- Der nicht haushaltswirksame Wert ist ebenfalls mit 24,8 Mio € negativ.
- Der Kapitalwert beträgt -30,7 Mio €.

Im lfd. Haushaltsjahr 2014 werden voraussichtlich Projektkosten (u.a. für Projektpersonal, Miete, Beratungskosten, Lizenzzahlungen) i.H.v. 9,2 Mio € entstehen. Der Aufwand für die Pflege der Altverfahren beträgt ca. 4,1 Mio €.

Für den Haushalt 2015 wird von Projektkosten i.H.v. ca. 10,4 Mio € und einem Aufwand von zur Pflege der Altverfahren i.H.v. ca. 4,1 Mio € ausgegangen.

3.4 Zusammenfassende Bewertung

Die Gesamtbewertung des strategischen Innovationsvorhabens KoPers darf sich nicht auf die Ermittlung der monetären Wirtschaftlichkeit beschränken, da mit KoPers wesentliche qualitative Verbesserungen der Verwaltungsarbeit verbunden sind, die sich nicht in haushaltswirtschaftlichen Einsparungseffekten ausdrücken lassen.

In diesem Zusammenhang ist v.a. auf die folgenden Aspekte hinzuweisen:

Steigerung der Servicequalität

Die Steigerung der Servicequalität des Personalmanagements durch KoPers ist ein wesentlicher Wettbewerbsfaktor im Zusammenhang mit der Verbesserung der Attraktivität des Landes in seiner Rolle als Arbeitgeber.

Zu dieser Steigerung der Servicequalität trägt das KoPers-Programm auf folgende Weise bei:

- Unterstützung von Angeboten zur kompetenten und individuellen Beratung der Beschäftigten in Personalfragen ergänzend zur Betreuungsleistung der eigenen Dienststelle
- Straffung von Entscheidungsprozessen durch konsequente Automatisierung der Abläufe
- Verbesserte Rückinformation des Beschäftigten über den jeweiligen Verfahrensstand
- Angebote zur orts- und zeitunabhängigen aktiven Mitwirkung des Beschäftigten an seinen Personalvorgängen durch Self-Service-Optionen

Verbesserung der Steuerungsfähigkeit

Bislang sind weder die Personalprozesse ressortübergreifend standardisiert noch besteht eine einheitliche Datenbasis für das Personalmanagement. Informationen, die zu übergreifenden Steuerungs- und Planungszwecken benötigt werden, stehen daher nicht zur Verfügung.

Die im Rahmen des KoPers-Programms vorgesehene Vereinheitlichung der Organisationsstrukturen und IT-Verfahren im Bereich des Personalmanagements eröffnet der Steuerungsfähigkeit der Landesverwaltung völlig neue Perspektiven.

KoPers wird die gegenwärtig defizitäre Steuerungsfähigkeit des Personalmanagements nachhaltig verbessern, indem ...

- die Planung des personellen Ressourcenbedarfes und -einsatzes durch eine nachhaltig verbesserte Transparenz und Verfügbarkeit wirksam unterstützt sowie
- valide Aussagen über den absehbaren Haushaltmittelbedarf und
- die aktuelle Struktur und Verteilung vorhandener Kompetenzen ermöglicht werden.

Digitalisierung der Bestandsakten

Die überwiegend papiergestützte Arbeitsweise des gegenwärtigen Personalmanagements bildet eine grundsätzliche Hürde für zahlreiche aktuelle und zukünftige Ansätze zur Optimierung der Verwaltungsarbeit in diesem Bereich. KoPers schafft die Basis, um durch eine konsequente Digitalisierung aller Unterlagen des Personalmanagements den Weg für diverse innovative Konzepte moderner Personalarbeit zu ebnen.

Konkret ist in diesem Zusammenhang v.a. auf das Folgende hinzuweisen:

- Die auf der Grundlage des integrierten Standardverfahrens KoPers mögliche ortsunabhängige Zugriff auf einen zentralen, stets aktuellen Datenpool in Verbindung mit ebenfalls zentral gespeicherten digitalen Personalakten bildet die Grundvoraussetzung für weitergehende Optimierungsüberlegungen des Personalmanagements in der Zukunft, die über die dem Programm KoPers aktuell gesteckten Ziele deutlich hinausgehen.
- Die durch das Land vorzuhaltenden, mit hohen Anforderungen an Zugangssicherung und Brandschutz verbundenen Räumlichkeiten für die Lagerung der Personalakten in Papierform bedeuten hohe laufende Aufwendungen im Hinblick auf Personal- und Sachkosten, die infolge des durch den KoPers-Einsatz mögliche Digitalisierung zukünftig entfallen. Diese Einsparungseffekte sind in der KoPers-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung unberücksichtigt geblieben, da die Digitalisierung von Bestandsakten als eigenständiges Projekt angelegt ist.

Ablösung der Altverfahren

Die Ablösung der Altverfahren durch KoPers ist – wie bereits mehrfach berichtet - aufgrund des Umstandes erforderlich, dass diese technisch überholt sind und nicht mehr weiterentwickelt werden können.

Insgesamt ist festzustellen, dass - ungeachtet der Notwendigkeit, weiteren Kostensteigerungen des Programms KoPers konsequent entgegenzuwirken - trotz der erheblichen Verschlechterung der monetär bewertbaren Effekte die verwaltungspolitischen Innovationspotenziale die Fortsetzung des Programms KoPers rechtfertigen.

4 Ergänzende Bemerkungen zu den Altverfahren

Aus dem aktuellen Planungsstand zur Ablösung der bislang eingesetzten Altverfahren ergeben sich folgende Anforderungen an deren fortgesetzten Betrieb:

- PERMIS-A (Personalabrechnung) muss bis inkl. Anfang 2016 verfügbar sein. Über PERMIS-A müssen für diesen Zeitraum eine vollumfänglich korrekte Abrechnung und maschinelle Meldungen sichergestellt sein.
- PERMIS-V (Personalverwaltung) muss je nach Rollout-Planung bis spätestens Ende 2017 zur Verfügung stehen.
- PERLE muss bis Ende 2016 zur Verfügung stehen.

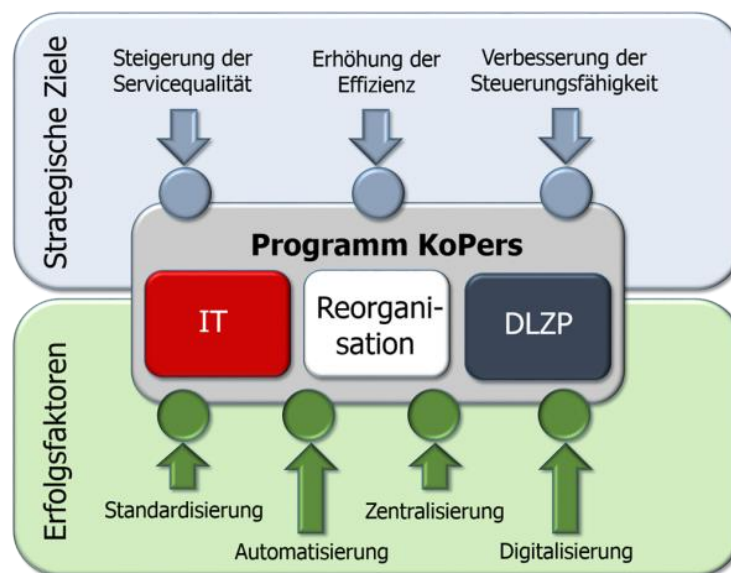
Dataport hat darauf hingewiesen, dass der fortgesetzte Betrieb der Altverfahren ein Projektrisiko darstellt, da die benötigten Fachexperten z.T. nicht mehr zur Verfügung stehen.

Die maßgeblichen Termine für die Aufrechterhaltung des Betriebs der Altverfahren wurden im Zuge der Planung an Dataport kommuniziert. Das Programm-Management hat auf dieser Grundlage ein Konzept für die Sicherung des Betriebs der Altverfahren angefordert, das Dataport bis Ende Oktober zugesagt hat.

5 Ergänzende Bemerkungen zur Reorganisation

Personalverwaltung und Personalabrechnung sind in Schleswig-Holstein bislang nicht nur verfahrenstechnisch, sondern auch organisatorisch voneinander getrennt. Der zentralen Struktur in der Personalabrechnung steht eine jeweils ressortspezifische, unterschiedlich ausgeprägte Organisation bei Aufbau und Ablauf der Personalverwaltung gegenüber.

Die Landesregierung hat im Oktober 2013 neue Leitlinien für die Reorganisation des Personalmanagements beschlossen (vgl. Umdruck 18/2642). Die Personalprozesse sollen danach standardisiert, weitestgehend automatisiert und – soweit verfassungsrechtlich zulässig – zentralisiert werden, sofern deren dezentrale Wahrnehmung nicht nachweisbar wirtschaftlicher, sachlich oder rechtlich geboten ist.



Das Projekt Reorganisation hat auf dieser Basis alle Personalprozesse überprüft und optimiert. Mit den Ressorts hat sich das Projekt auf folgende neue Kategorisierung der Personalprozesse verständigt:

Zentralisierbare Personalprozesse

... sind die Personalprozesse, die vollständig, d.h. einschließlich der Entscheidung in das DLZP verlagert werden.

Kooperative Personalprozesse

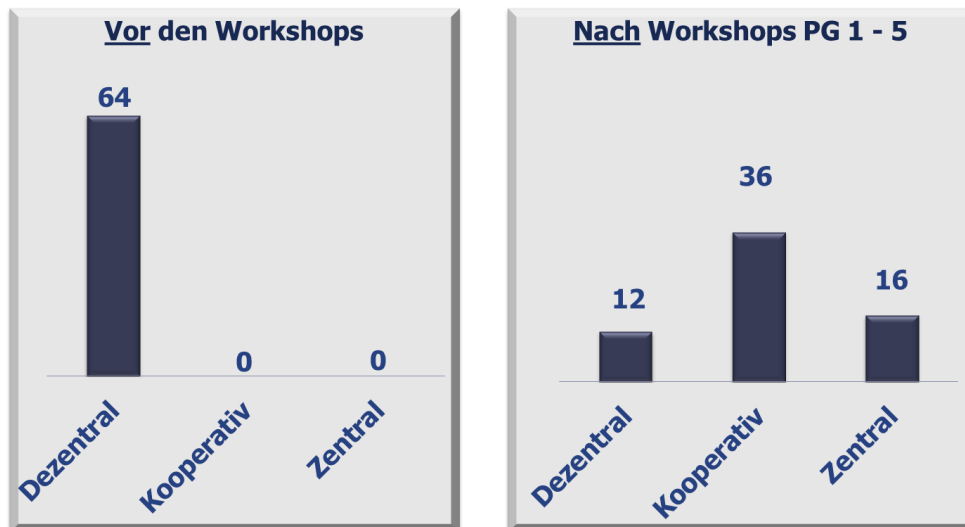
... sind teilzentralisierte Personalprozesse in einer prozessspezifischen Arbeitsteilung zwischen Ressorts und DLZP.

Dezentrale Personalprozesse

... sind Personalprozesse in weiterhin ausschließlicher Verantwortung der Ressorts, die jedoch ressortübergreifend (weitestgehend) standardisiert sind.

Die ursprünglich zu untersuchenden über 90 Personalprozesse wurden im Zuge der Überprüfung und Optimierung auf 68 Personalprozesse verdichtet.

Die bisher zentral durchgeführten reinen Abrechnungsprozesse wurden bei dieser Betrachtung nicht mit einbezogen, da diese auch künftig zentral bleiben werden. Für die bisher abgestimmten 64 von 68 Personalprozessen wird sich folgende künftige Einteilung ergeben:



Die organisatorischen Soll-Prozessmodelle werden im weiteren Projektverlauf weiter detailliert, in der Software implementiert und auf ihre Ablauffähigkeit überprüft. Diese Feinjustierung wird zu einer Beschreibung von Rollen und Berechtigungen führen und gemeinsam von den Projekten Reorganisation, DLZP und IT erarbeitet.

6 Projekt DLZP

Das Projekt DLZP, das im Zuständigkeitsbereich des Finanzministeriums angesiedelt ist, wird im Rahmen dieses Berichtes erstmals ausführlich vorgestellt.

6.1 Projektorganisation und -management

Das Projekt DLZP (Dienstleistungszentrum Personal) hat am 1. März 2014 offiziell seine Arbeit aufgenommen und ist bis Ende 2014 befristet. Projektauftrag ist die Vorbereitung und Errichtung eines leistungsfähigen service- und kundenorientierten Dienstleistungszentrums für operative Personalmanagementaufgaben.

Das in der Startphase zur Verfügung stehende Team von 2,5 VZÄ (zuzüglich Mitarbeit aus dem FVA und externer Beratung) ist im August 2014 um insgesamt 5,2 VZÄ verstärkt worden. Die notwendige Personalaufstockung konnte durch Abordnungen aus der Steuerverwaltung, aus dem Amt für Informationstechnik und aus dem Finanzministerium selbst realisiert werden. Bereits zum 01.07.2014 wurde der Bereich Projektbüro/-controlling mit einer 0,6-Stelle besetzt.

Das Projekt DLZP ist als Teil des Programms KoPers in dessen Gremien- und Kommunikationsstrukturen sowie in das KoPers-Berichtswesen eingebunden. Für die Kommunikation und Information der Projektarbeit innerhalb des Geschäftsbereichs des Finanzministeriums ist insbesondere ein Projektbeirat aus Vertreterinnen und Vertretern der vorrangig betroffenen Organisationseinheiten und Interessenvertretungen gegründet worden, der regelmäßig tagt.

Das Projektpersonal wird derzeit schwerpunktmäßig im Teilprojekt Organisation eingesetzt, das aktuell die Grundlagen für den Aufbau des künftigen Dienstleistungszentrums Personal (DLZP) erarbeitet. Außerdem wird Projektpersonal in erheblichem Umfang in der KoPers-Prozesswerkstatt eingesetzt, um - für die Pilotierung von KoPers-Integriert im Geschäftsbereich des Finanzministeriums - an der weiteren Prozessmodellierung und -implementierung mitzuwirken. Mitglieder des Projektteams haben darüber hinaus die Koordinierung der Verfahrensmodule Stellenverwaltung und Versorgungsfestsetzung übernommen.

6.2 Teilprojekt Organisation

6.2.1 Organisation des DLZP

Das DLZP soll Anfang kommenden Jahres errichtet werden und zunächst die Aufgaben der heutigen Dezernate 1 bis 4 des Finanzverwaltungsamts (FVA) übernehmen. Zeitgleich sollen die Landeskasse (heutiges Dezernat 5 im FVA) verselbstständigt und das FVA aufgelöst werden. Eine entsprechende Kabinettsvorlage wird derzeit erarbeitet. Zu deren Vorbereitung sind unter anderem alle in Frage kommenden rechtlichen Organisationsformen für das DLZP und die Landeskasse erörtert und bewertet worden.

Die Projektsteuerungsgruppe hat am 18.07.2014 erste Entscheidungen zur künftigen Binnenorganisation des Dienstleistungszentrums Personal (DLZP) und – damit verbunden – zu einer Neustrukturierung des Projekts DLZP und dessen engerer Verzahnung mit dem KoPers-Projekt Reorganisation getroffen. Danach soll mit Gründung des DLZP Anfang kommenden Jahres eine neue Organisationseinheit in der zukünftigen Behörde geschaffen werden. Diese soll in enger Abstimmung mit der KoPers-Prozesswerkstatt (vgl. Abschnitt 2) die Pilotierung der künftigen Personalmanagementprozesse mit der Software KoPers/Integriert vorbereiten. Dafür sollen Abrechnungsexpertinnen und -experten sowie Personalverwaltungsexpertinnen und -experten in einer neuen Linienorganisation zusammenarbeiten.

Außerdem wird in der neuen Behörde ein „Aufbaustab DLZP“ eingerichtet, der für den weiteren Aufbau und kontinuierlichen Ausbau des DLZP gemäß der Rolloutplanung zuständig sein wird. Damit übernimmt der Aufbaustab die Funktion des heutigen Projekts DLZP, das mit Gründung des Aufbaustabs aufgelöst wird. Zudem wird der Aufbaustab die Reorganisation der Personalarbeit im Geschäftsbereich des Finanzministeriums begleiten, die mit der dortigen Software-Pilotierung KoPers/Integriert und der damit verbundenen Neustrukturierung der KoPers-relevanten Personalmanagementprozesse einhergehen soll.

Um eine enge Abstimmung und Kooperation insbesondere mit dem KoPers-Projekt Reorganisation, aber auch dem IT-Projekt zu gewährleisten, sollen Teile des Aufbaustabs und die neue Organisationseinheit für die Vorbereitung der Pilotierung der neuen Personalmanagementprozesse bis auf Weiteres in unmittelbarer räumlicher Nähe zum übrigen Team des Programm KoPers in der Hopfenstraße 29 in Kiel untergebracht werden.

Ausgehend von den Beschlüssen der Projektsteuerungsgruppe KoPers ist eine Aufbauorganisation für die neue Behörde DLZP entwickelt worden, die dem geplanten kontinuierlichen Zuwachs an Aufgaben und Personal im Zuge des KoPers-Rollouts hinreichend Rechnung trägt. Dazu gehören insbesondere Serviceeinheiten für jeden Personalbereich, der Aufgaben an das DLZP abgeben wird.

Als Planungsgrundlagen dienen vor allem die Ergebnisse aus dem KoPers-Projekt Reorganisation zur Neustrukturierung der Personalarbeit in dezentrale, kooperative und zentrale Prozesse (s.o.). Außerdem wurden im Projekt DLZP erste Szenarien entwickelt, die zeigen, wie sich die Neustrukturierung der Personalmanagementprozesse auf die zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auswirkt.

Weiteres Vorgehen

- Fertigstellung der Kabinettsvorlage zur Errichtung von DLZP und Landeskasse und zur Auflösung des FVA
- Diskussion des Organisationskonzepts in den ressort- und projektinternen Gremien
- Festlegung der Startorganisation
- Detaillierung und Umsetzung

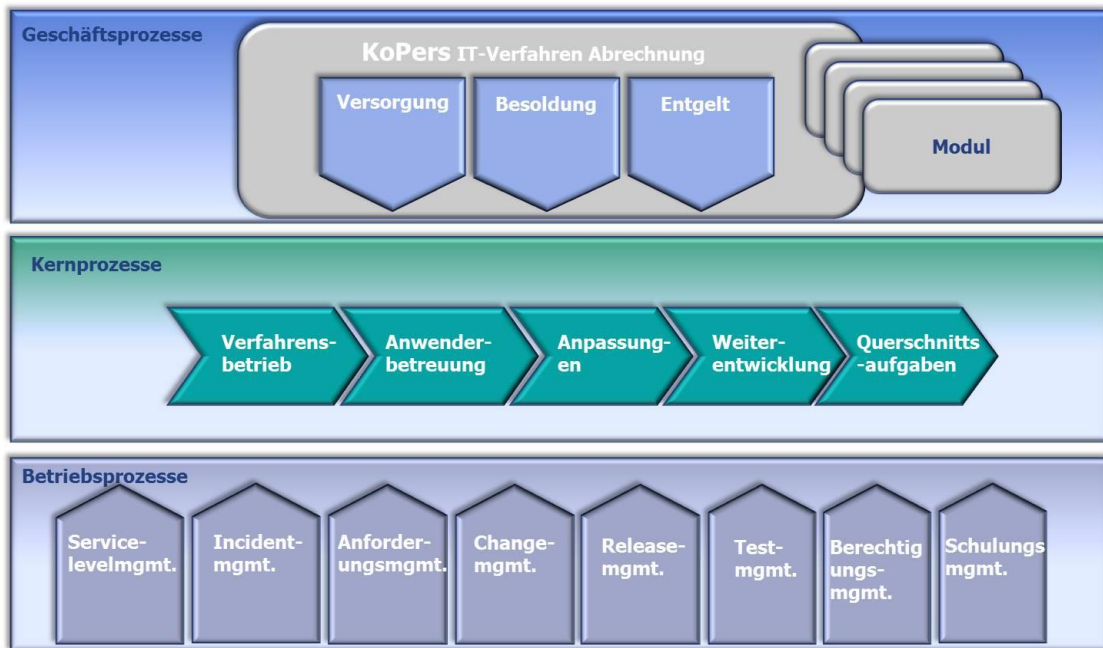
- Ressortinterne Vorlage eines Reorganisationskonzepts für die künftige Personalarbeit im Geschäftsbereich des Finanzministeriums

6.2.2 IT-Betriebsorganisation

Der Einsatz von KoPers-IT erfordert ein neues Betriebskonzept. Es bildet die verbindliche Grundlage für die Betriebsprozesse im DLZP (in der fachlichen Leitstelle und mit den Fachbereichen), für das Zusammenwirken mit der Kopfstelle im Zentralen IT-Management in der Staatskanzlei (KoPers-Kopfstelle) sowie mit der technischen Leitstelle bei Dataport. In der nachfolgenden Abbildung sind die zuständigen Betriebseinheiten mit ihren jeweiligen Aufgabenschwerpunkten dargestellt.



Derzeit werden auf der Basis eines IT-Betriebskonzeptentwurfs die einzelnen Betriebsprozesse erhoben und dokumentiert. Das zukünftige Prozessmodell und die Gestaltung der einzelnen Betriebsprozesse werden nach dem De-facto-Standard im IT-Service-Management (IT Infrastructure Library (ITIL®)) ausgerichtet (Abbildung 2). Die Betriebsprozesse werden nach einem etablierten Best Practice Ansatz definiert, mit dem Ziel, standardisierte Prozesse einzuführen, etablierte Funktionen zu nutzen und langfristige Optimierungen mit dem damit verbunden Kostensenkungspotenzial zu erreichen.



Schon jetzt ist deutlich, dass der Betrieb von KoPers-IT mit einem erheblichen Aufgabenzuwachs im DLZP verbunden ist, für den weiteres qualifiziertes Personal benötigt wird.

Weiteres Vorgehen

- Vorlage eines Organisationskonzept für den Aufbau der Betrieblichen Leitstellen (Rahmenwerk) bis Ende September 2014
- Detaillierte Ausgestaltung und Dokumentation der Betriebsprozesse in Form eines „Betriebshandbuch DLZP“ bis Ende 1. Quartal 2015

6.2.3 Reorganisation des Personalmanagements im Finanzressorts

Als erste Pilotbehörde im KoPers-Rollout bereitet sich der Geschäftsbereich des Finanzministeriums sorgfältig auf die Erprobung der neuen Personalmanagementprozesse und die damit verbundene gravierende Verlagerung von Aufgaben und Personalkapazitäten ins DLZP vor. Ausgehend von einer nahezu abgeschlossenen Ist-Analyse der heutigen Personalarbeit im Geschäftsbereich werden ein Organisationskonzept für das künftige Personalmanagement und – darauf aufbauend – ein Personalkonzept entwickelt, die bis zur Pilotierung soweit umzusetzen sind, dass sie mit erprobt werden können.

Weiteres Vorgehen

Vorlage eines Organisationskonzepts für das künftige Personalmanagement im Geschäftsbereich des Finanzministeriums

6.3 Teilprojekt Personal / Infrastruktur

Schwerpunkt in diesem Teilprojekt war bisher die Erarbeitung eines Flächenkonzepts für die künftige Liegenschaft des DLZP. In Workshops unter Beteili-

gung der Interessenvertretungen von FVA und FM sowie von verschiedenen Arbeitsbereichen des Finanzministeriums und der Staatskanzlei (insb. Liegenschaftsverwaltung sowie zentrales Personalmanagement und ressortübergreifende Organisation) ist über die Entwicklung der Arbeitswelt und deren Auswirkungen auf den öffentlichen Sektor im Allgemeinen und das DLZP im Besonderen diskutiert worden. Dabei ging es u.a. um mobiles Arbeiten, unterschiedliche Arbeitsformen, flexible Arbeitsmöglichkeiten, Gesundheitsprävention und die zukünftige Attraktivität des Landes als Arbeitgeber.

Geplant sind der Ankauf und Umbau einer Konversionsimmobilie in Kiel für das DLZP. Die Verhandlungen sind noch nicht abgeschlossen.

Hinzuweisen ist auf die folgenden Risiken:

- Solange die Aufgaben des DLZP und der Personaltransfer im Zuge der Reorganisation der Personalarbeit der Landesverwaltung noch nicht abschließend entschieden worden sind, kann der Flächenbedarf für die neue Behörde sich noch erheblich verändern.
- Die neue Liegenschaft für das DLZP wird nach heutigem Stand frühestens Anfang 2017, eventuell erst 2018 zur Verfügung stehen. Wenn der KoPers-Rollout planmäßig bis Ende 2017 abgeschlossen werden kann, sind Übergangslösungen für die Unterbringung des Personalzuwachses notwendig, die den Aufbau der neuen Behörde erschweren.

6.4 Teilprojekt Landeskasse

Das Teilprojekt Landeskasse hat eine hausinterne Vorlage zur Verselbstständigung der Landeskasse (heutiges Dezernat 5 im FVA) und zur künftigen rechtlichen Organisationsform erarbeitet. Diese Vorlage ist von der Leitung des Finanzministeriums gebilligt worden. Danach soll die Landeskasse im Zuge der Errichtung des DLZP und der Auflösung des FVA ab 2015 als zugeordnetes Amt des Finanzministeriums errichtet werden.

Derzeit wird die Startorganisation der Landeskasse erarbeitet. Ziel ist es, die durch die Gründung des FVA im Jahr 2009 (als Fusion von Landeskasse und Landesbesoldungsamt) erreichten Synergien bei den Querschnittsaufgaben zu erhalten: Diese sollen für die Landeskasse auch künftig weitgehend vom FVA/DLZP erfüllt werden.

Weiteres Vorgehen

- Mitwirkung an der Kabinettsvorlage zur Errichtung von DLZP / Landeskasse
- Festlegung der initialen Organisation der Landeskasse
- Detailplanung und Umsetzung
- Vorbereitung einer Organisationsuntersuchung im Jahr 2015

7 Weiteres Vorgehen

Nächster Bericht: 2. Quartal 2015