ENTWURF, 23.06.2021

Zielvereinbarung zur gesamtstädtischen Steuerung der Bürgerämter zur Verbesserung der Servicequalität

zwischen

den Bezirksämtern von Berlin
vertreten durch die für die Ämter für Bürgerdienste zuständigen Stadträtinnen und Stadträte sowie die für Finanzen zuständigen Stadträtinnen und Stadträte

und

der für Inneres und Sport zuständigen Senatsverwaltung,
vertreten durch die für Bürgerdienste zuständige Staatssekretärin

und

der Senatsverwaltung für Finanzen
vertreten durch den für Finanzen zuständigen Staatssekretär

Entwurfsfa

ENTWURF, 23.06.2021

Präambel zur gesamtstädtischen Verwaltungssteuerung:
Der Senat und die Bezirke haben sich im „Zukunftspakt Verwaltung“ darauf verständigt, für ihre Zusammenarbeit Zielvereinbarungen als kooperatives Steuerungsinstrument zu nutzen. Diese sollen ein gemeinsames Grundverständnis über die Ziele und ihre Erreichung herstellen. Mittelfristig sollen ressortübergreifende und für beide Seiten verbindliche Zielvereinbarungen als bestimmendes Instrument gesamtstädtischer Verwaltungssteuerung etabliert und gesetzlich verankert werden.

Die Zielvereinbarung wird von den Beteiligten in der Kenntnis gezeichnet, dass die vorgesehene Synchronisierung mit der Haushaltsaufstellung in dieser Pilotzielvereinbarung noch nicht möglich war. Daher stehen die verabredeten Zielzahlen zum Personaleinsatz unter einem Haushaltsvorbehalt, der in der kommenden Wahlperiode aufzulösen ist.

Inhalt:

- Gegenstand der Zielvereinbarung
- Teil A der Vereinbarung (Prozess der Weiterentwicklung)
- Teil B der Vereinbarung (Steuerungsstruktur, Ziele und Daten / Monitoring)
  1. Festlegung der gemeinsamen Ziele und Indikatoren
  2. Steuerungssystem (Steuerungsstruktur und Monitoring)
  3. Schlussbestimmungen

<u>Gegenstand der Zielvereinbarung</u>

Die Bürgerämter in Berlin sind als Bestandteil des Politikfeldes Bürgerdienste essentiell für eine Vielzahl von staatlichen Dienstleistungen. So führen die Bürgerämter in Berlin Register, die der Feststellung von örtlichen Zuständigkeiten sowie der Identität von Personen dienen und daher eine grundlegende Bedeutung für das Verwaltungshandeln auf allen Ebenen haben. Durch das Passwesen stellen die Bürgerämter die grundgesetzlich verbriefte Freizügigkeit sicher. Eine hohe Qualität der Dienstleistungen ist daher sicher zu stellen.

Die Bürgerämter in Berlin sind allzuständig. Eine gesamtstädtische Betrachtung und Steuerung ist daher nicht nur notwendig, sie bildet vielmehr eine wesentliche Voraussetzung, um erfolgreich die Aufgaben in den Bürgerämtern zu erfüllen.

Insofern bildet die vorliegende Zielvereinbarung mit ihren Indikatoren eine entscheidende Grundlage zur Analyse der Ursachen bei Nichterreichung einzelner Ziele. Durch die damit gewonnene Transparenz wird überhaupt erst die Möglichkeit geschaffen, zielgerichtet die Bürgerämter zu steuern und gegenwärtigen wie künftigen Herausforderungen adäquat und angemessen zu begegnen. In Umsetzung der Richtlinien der Regierungspolitik ist für die gesamtstädtische Steuerung der Bürgerämter zum 01.04.2019 eine Steuerungsstruktur geschaffen worden, die in die Verwaltungsvorschrift zur Einführung eines gesamtstädtischen Monitorings und Steuerungsverfahrens für die Ämter für Bürgerdienste (VV Monitoring und Steuerung Bürgerdienste) mündete. Deren Verbindlichkeit haben die für die Ämter für Bürgerdienste zuständigen Bezirksamtsmitglieder im Rahmen der „Verwaltungsvereinbarung über die verbindliche Umsetzung

Entwurfsfassung

der im gesamtstädtischen Steuerungsverfahren der Ämter für Bürgerdienste beschlossenen Steuerungsempfehlungen“ mit der Staatssekretärin der für Bürgerdienste zuständigen Senatsverwaltung für Inneres und Sport festgestellt. Teil A der VV Monitoring und Steuerung Bürgerdienste sieht vor, in den Handlungsfeldern Kundenzufriedenheit und Mitarbeitendenzufriedenheit Daten zu erheben, um aus diesen Steuerungsempfehlungen abzuleiten. Kundenbefragungen zur Messung der Kundenzufriedenheit sind seit Quartal 4/2019 in sechs Pilotbezirken und seit Oktober 2020 in allen 12 Bezirken in Betrieb. Mitarbeitendenbefragungen sind seit September 2020 in zwei Bezirken pilotiert. Aus der Auswertung des Pilotzeitraums der Kundenbefragungen ist einerseits bekannt, dass die Kundinnen und Kunden Freundlichkeit und subjektiv empfundene Fachkompetenz der Mitarbeitenden sowie eine angenehme Wartesituation als maßgebliche Elemente der Servicequalität betrachten. Andererseits legen Kundinnen und Kunden auch Wert auf den Zugang zu einem wohnortnahen Bürgeramt und auf eine zeitnahe Terminvereinbarung.

In der Anlage zur o.g. Verwaltungsvereinbarung sind bereits die Kennzahlen „Quote der Terminverfügbarkeit“ und „Stellenbesetzungsquote“ identifiziert worden, die in Indikatoren für eine Zielvereinbarung einfließen sollen. Die AG Bedarfsorientierte Ressourcenplanung der AG Steuerung Bürgerdienste wurde vom Lenkungskreis Bürgerdienste beauftragt, im Rahmen von fachbereichsbezogenen Unterarbeitsgruppen (UAG) Vorschläge für fachbereichsübergreifende und fachbereichsspezifische Standards bei der Erstellung von bedarfs- und qualitätsorientierten Prognosemodellen zu entwickeln. Darauf aufbauend soll unter Einbeziehung zuständiger Stellen ein Vorschlag erarbeitet werden, wie eine auf diesen Prognosemodellen basierende Ressourcenzuordnung ausgestaltet werden könnte. Die UAG Zielvereinbarung Bürgerämter befasst sich in diesem Kontext mit der Entwicklung von Indikatoren.

Diese Indikatoren sollen zudem kompatibel sein mit den noch zu erarbeitenden Prognosemodellen, die eine bedarfsorientierte Ausstattung der Bürgerämter sicherstellen sollen.
Im Ergebnis der Arbeit wurden folgende in Teil B genauer erläuterte Indikatoren gebildet:

- Erhöhung der Terminkapazitäten (Indikator 1: Verhältnis Produktmengen pro Einwohnendenzahl)
- „Kundenzufriedenheitsindikator“ (Indikator 2: Grad der Zufriedenheit mit dem Service in den Bürgerämtern)
- Erhöhung der Wirtschaftlichkeit der Bürgerämter (Indikator 3: Anzahl der Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil)
- Flächendeckend einheitliche Ausstattung mit Personal (Indikator 4: gebuchte Stellenanteile pro Einwohnende)
- Mitarbeitendenzufriedenheit (Indikator 5: Grad der Zufriedenheit mit der eigenen Arbeits-/Diensttätigkeit)

Insbesondere der Indikator 4 und dessen Zielwert sorgt für eine auskömmliche personelle Ausstattung der Bürgerämter, stabilisiert den Personalkörper und sichert die Personalausstattung. Aufgrund der Allzuständigkeit der Bürgerämter ist eine berlinweite einheitliche Personalausstattung zwingend notwendig. Die Indikatoren „Kundenzufriedenheit“ und „Mitarbeitendenzufriedenheit“ zeigen Qualitätsmerkmale an, die unabhängig von der Anzahl der erbrachten Leistungen betrachtet werden.

Entwurfsfassung

ENTWURF, 23.06.2021

Teil A der Vereinbarung (Prozess der Weiterentwicklung)

Die Entwicklung und Bewertung der Indikatoren und die daraus folgenden Schlüsse sind ein dynamischer Prozess und bedürfen der kritischen Begleitung. Die Weiterentwicklung wird durch die AG Bedarfsorientierte Ressourcenplanung und dem durch die Senatskanzlei beauftragten Dienstleister für die Begleitung gesamtstädtischer Zielvereinbarungen (Fa. IMTB Consulting) fortgeführt.

Die vorhandenen Indikatoren zu mehr Bürgerinnen- und Bürger-Orientierung sind insbesondere in folgenden Aspekten weiter zu entwickeln:

- Erweiterung des statistischen Moduls von ZMS
- Integration der Erkenntnisse aus den Kundenbefragungen und der Personalbedarfsanalyse der UAG Bürgeramt der AG Bedarfsorientierten Ressourcenplanung
- Evaluation der Indikatoren im Hinblick auf die Messgrößen, hier insbesondere die Kennzahl „gebuchte Stellenanteile“

Meilensteinplan:

Zeitplan	Prozessschritte	Zuständig
Meilenstein 0: Entwicklung einheitlicher Grundlagen zur Datenerhebung der abgestimmten Indikatoren		
bis Ende 2020	• Erarbeitung von Regelungen/ Definitionen zur Nutzung vorhandener Daten aus fachlicher Sicht	AG BdoResPla
	• Technische Umsetzung der fachlichen Vorgaben in Management Cockpit und ZMS einschl. der Bereitstellung der Berichtsvorlagen zur Datenauswertung der vereinbarten Indikatoren	Monitoringstelle BüD
Bis Ende 2020	• Erfassung aller notwendigen Daten	Monitoringstelle BüD
Meilenstein 1: Prüfung und Vervollständigung der für die abgestimmten Indikatoren erforderlichen Datengrundlagen gemäß Definition		
bis Ende 4. Quartal 2021	• Vervollständigung des Prognosemodells BüA • Integration der Datenlage aus Prognosemodell in Zielwertkontrolle • Ex-Post Prüfung der Indikatoren mit Daten aus den Vorjahren	Dienstleister Dienstleister AG BdoResPla
Meilenstein 2: Start der Datenerhebung für die abgestimmten Indikatoren		

Entwurfsfassung

ab 1.1.2021	• Halbjährliche Erfassung der Einwohnendenzahlen • Monatliche Übernahme der gebuchten Stellenanteile aus der KLR (Vollbeschäftigteneinheiten) • Monatliche Übernahme der Produktmengen	AfS Monitoringstelle BüD SenFin
Meilenstein 3: Sicherung der Datenqualität		
1.7.2021, dann laufend	• Fertigen von deklaratorischen Zwischenauswertungen, Unterstützung bei der Klärung von Erfassungsfragen	Monitoringstelle BüD
	• Halbjährliche Abstimmung und Begleitung bei Zwischenauswertungen, Prüfung der Datenvalidität	Monitoringstelle BüD AG Steuerung BüD
Meilenstein 4: Auswertung der Datenerhebung für das Probejahr 2021		
31.1.2022 14.2.2022	• Abschluss der Datenerhebung des Vorjahres • Auswertung der erhobenen Daten, Errechnung der Indikatorenwerte nach vorgezogenem MKV I und II	Monitoringstelle BüD
28.2.2022	• Erörterung der Indikatorenwerte, Erstellen des Berichts an den Lenkungskreis	AG Steuerung
31.3.2022	• Kenntnisnahme des Berichts der AG Steuerung und Erörterung ggf. erforderlicher weiterführender Maßnahmen	Lenkungskreis BüD
Meilenstein 5: Sicherung der Datenqualität		
1.7.2022, dann laufend	• Fertigen von Zwischenauswertungen, Unterstützung bei der Klärung von Erfassungsfragen	Monitoringstelle BüD
	• Halbjährliche Abstimmung und Begleitung bei Zwischenauswertungen, Prüfung der Datenvalidität	Monitoringstelle BüD AG Steuerung BüD
Meilenstein 6: Auswertung der Datenerhebung für das Jahr 2022		
31.1.2023 14.2.2023	• Abschluss der Datenerhebung des Vorjahres • Auswertung der erhobenen Daten, Errechnung der Indikatorenwerte nach vorgezogenem MKV I und II	Monitoringstelle BüD
28.2.2023	• Erörterung der Indikatorenwerte, Erstellen des Berichts an den Lenkungskreis	AG Steuerung
31.3.2023	• Kenntnisnahme des Berichts der AG Steuerung und Erörterung ggf. erforderlicher weiterführender Maßnahmen	Lenkungskreis BüD

Entwurfsfassung

Meilenstein7: Formulierung von Leistungsversprechen für die Jahre 2023 und Folgejahre		
Ende Q1 2023	• Ableiten von Leistungsversprechen hinsichtlich Terminverfügbarkeit, Wartezeit und Kundenzufriedenheit	Monitoringstelle BüD
30.06.2023	• Beginn der Umsetzung politischer Vorgaben zum Leistungsversprechen laut Richtlinien der Regierungspolitik	Monitoringstelle BüD
Meilenstein 8: Entscheidung über die Fortführung der Zielvereinbarung		
Q1 2023	• Evaluation der Zielvereinbarung	AG Steuerung, Monitoringstelle BüD
31.03.2023	• Entscheidung über die Fortführung der Zielvereinbarung	Lenkungskreis BüD

Entwurfsfassung

Teil B der Vereinbarung (Steuerungsstruktur, Ziele und Daten / Monitoring)

1. Festlegung der gemeinsamen Ziele und Indikatoren

1.1 Übergeordnetes Steuerungsziel und gemeinsames Leistungsversprechen

Übergeordnetes Steuerungsziel
Der Senat wird in dieser Legislaturperiode den Berliner Öffentlichen Dienst moderner und leistungsfähiger gestalten. Die Berlinerinnen und Berliner sowie die Berliner Wirtschaft haben Anspruch auf gute öffentliche Dienstleistungen innerhalb akzeptabler Fristen.
Gemeinsames Leistungsversprechen von Senats- und Bezirksebene Bürgerinnen und Bürger können innerhalb eines angemessenen Zeitraums, der aus den Kundenbefragungen ermittelt wird, ihr Anliegen in einem Berliner Bürgeramt erledigen. (s.o.)

1.2 Definition von Qualitätsstandards in einzelnen Steuerungsfeldern (max. 1 bis 2 pro Feld)

Aus dem bezirklichen Kennzahlensystem der Bürgerämter ist bekannt, dass es ein stabiles Verhältnis zwischen Dienstleistungen und Kundinnen bzw. Kunden, jeweils erfasst im Terminmanagementsystem „ZMS“, und der Anzahl von Produktmengen, erfasst in der KLR, gibt. Dienstleistungen werden mit oder ohne Termin in einem Verhältnis von ca. 60 % zu 40 % (wobei in den 40 % vorrangig die „berlinpässe“ enthalten sind) erbracht. Das Verhältnis zwischen Dienstleistung und Kunde bzw. Kundin beträgt im Durchschnitt ca. 1,1 Dienstleistungen pro Kundin bzw. Kunde. Daher kann das valide System der KLR genutzt werden, um aus den Produktmengen das zur Verfügung gestellte Terminangebot hilfsweise abzuleiten. Aus Kundensicht kann also gesagt werden: je höher die Produktmenge, desto höher muss zuvor auch das Terminangebot gewesen sein.

Aus den Organisationsuntersuchungen und den Prozessen der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Bürgerämter ist bekannt, welche Dienstleistungen der Bürgerämter im Frontoffice erbracht werden und in welche Produkte gemäß Produktkatalog der Verwaltung sie fließen. In der KLR wird erfasst, welche dieser Produkte mit welchem Personal im Frontoffice erbracht werden. Mit der Kennzahl der „gebuchten Stellenanteile“ im Produktbereich Bürgerservice (Produktbereich 104 – Produktgruppe 4528 ohne Berlinpass und regionalisierte Produkte) kann also die Personalausstattung in den Frontoffice-Einheiten der Bürgerämter im Verhältnis zur Bevölkerung und deren wirtschaftlichen Einsatz gemessen werden. Die Bevölkerungsentwicklung in Form der Berliner Einwohnendenzahlen wird regelmäßig durch das Amt für Statistik Berlin-Brandenburg erhoben und veröffentlicht.

Um Verzerrungen zwischen Bezirken zu vermeiden, werden in den weiteren Betrachtungen nur diejenigen Produkte berücksichtigt, die alle Bezirke gleichermaßen im Frontoffice erbringen. Regionalisierte Produkte wie die Ausgabe von Bewohner-/Anwohnerparkausweisen, Angelegenheiten der Flüchtlingsbürgerämter oder Fundangelegenheiten bleiben unberücksichtigt.
Das Produkt Berlinpass wurde ebenfalls unberücksichtigt gelassen, da zum einen im Jahr 2020 aufgrund der Pandemie keine signifikanten Produktmengen erbracht wurden und zum anderen im

Entwurfsfassung

Jahr 2021 voraussichtlich ein Zuständigkeitsübergang umgesetzt werden soll, so dass das Produkt kurz- bis mittelfristig nicht mehr im Produktbereich Bürgerservice (Produktbereich 104) erbracht werden wird.
Die Zielvereinbarung deckt somit folgende Produkte ab:

60666 Beglaubigung durch Bürgeramt
80547 Beratung durch Bürgeramt
76925 Kfz-Zulassungsangelegenheiten
79101 Meldeangelegenheiten
78370 Externe Melderegisterauskunft
78369 Angelegenheiten Bundeszentralregister
79100 Führerscheinangelegenheiten
78100 Passangelegenheiten
76924 Dezentrale Ausländerangelegenheiten
78101 Personalausweise

Eine Zielvereinbarung für die Berliner Bürgerämter muss auf die Erhöhung des Terminangebots sowie auf eine ausreichende personelle Basis der Bürgerämter ausgerichtet sein. Außerdem muss eine solche Zielvereinbarung das Bedürfnis der Kundinnen und Kunden nach freundlicher, fachkompetenter Bearbeitung ihrer Anliegen in einer angenehmen äußeren Umgebung sowie den Grad der Mitarbeitendenzufriedenheit berücksichtigen. Sowohl das Terminangebot zu erhöhen als auch eine abhängig von der Bevölkerungszahl ausreichende personelle Basis in den Bezirken abzusichern, muss Kern einer Zielvereinbarung sein. Eine Erhöhung des Terminangebots ist nur erreichbar, wenn die derzeitige Personalausstattung optimal zur Anliegenerledigung eingesetzt wird und ausreichend viel Personal in den Bezirken im Frontoffice tätig ist. Ohne ausreichendes Personal keine Termine, ohne Termine keine Produkte.

Aus den Ausführungen lassen sich die nachfolgenden Qualitätsstandards ableiten:

Steuerungsfeld	**Qualitätsstandard**
1. Kundenperspektive	Es werden ausreichend Terminkapazitäten vorgehalten. Die Bürgerinnen und Bürger sind mit der Aufgabenerledigung durch die Bürgerämter in Bezug auf den Service zufrieden.
2. Mitarbeitendenperspektive	Die Mitarbeitenden sind bei einer Gesamtbetrachtung von Arbeitsumfang/-umgebung, Kundenkontakten, kollegialen Beziehungen und Vorgesetztenverhalten mit ihrer Arbeit zufrieden.
3. Wirtschaftlichkeit (wirtschaftlicher Ressourceneinsatz)	Die Bürgerämter arbeiten wirtschaftlich, um die Kundenbedarfe zu decken.

Entwurfsfassung

Steuerungsfeld	Qualitätsstandard
4. Rechtskonformität	*Für den Pilotzeitraum 2022/23 steht kein anwendbarer Indikator zur Verfügung. Es wird darauf abgezielt, einen passenden Indikator auf Basis der Kennzahl „14-Tage-Ziel" längerfristig zu entwickeln*.
Ohne Zuordnung zu einem Steuerungsfeld	Durch eine hinreichende Personalausstattung wird die Leistungsfähigkeit der Bürgerämter gesichert. *Hinweis: Dieser Qualitätsstandard lässt sich systematisch keinem der Steuerungsfelder zuordnen. Dass er trotzdem aufgenommen wurde, liegt in der Allzuständigkeit der Bürgerämter begründet. Bezirke, die diesen Standard nicht erfüllen, lösen entsprechende Mehrbelastungen in allen anderen Bezirken aus*.

Durch die im Doppelhaushalt 2022/2023 eingestellte Globalsumme stehen den Bezirken die für das Erreichen der jeweiligen Mindestwerte benötigten Ressourcen zur Verfügung.

1.3 Operationalisierung der Qualitätsstandards durch Indikatoren (max. 1 pro Qualitätsstandard)

Für die Festlegung der Zielwerte der Indikatoren 1, 3 und 4 wurde das Jahr 2017 als Referenzjahr zu Grunde gelegt, weil für das Haushaltsjahr 2017 eine personelle Verstärkung der Bürgerämter erfolgte und dadurch die Leistungsparameter der Bürgerämter annähernd den selbstgesteckten Zielen im Verhältnis zur damaligen Einwohnendenzahl entsprachen. Bei den Indikatoren 1, 3 und 4 wird anstelle des Jahres 2020 jeweils der IST-Wert für 2019 angegeben, da das Jahr 2020 aufgrund der Pandemie nicht repräsentativ ist. Diese Indikatoren werden fortentwickelt, sobald zusätzliche Einflussgrößen aus der AG Bedarfsorientierte Ressourcenplanung für den Fachbereich Bürgerämter vorliegen.

Der Indikator 1 „Verhältnis Produktmengen zu Einwohnendenzahl" bildet die aus den Kundenbefragungen in den Bürgerämtern ersichtliche Erkenntnis ab, dass trotz der angespannten Terminlage ein weit überwiegender Teil der Bevölkerung wohnortnah die Bürgerämter aufsucht (vgl. Gesamtbericht Pilotierungsphase Kundenbefragungen, 9/2020, Seite 27). Es gilt die Annahme, dass sich der im Q1 2020 dargestellte Trend bei einer höheren Verfügbarkeit der Termine verstetigt und sich der in Q1 2020 auf durchschnittlich 60% belaufende Anteil noch verstärkt. Die bezirkliche Einwohnendenzahl kann trotz der Allzuständigkeit daher als Basis für weitere Berechnungen dienen. Für die Erbringung von Produkten sind Termine notwendig (siehe Grundsätzliches). Durch Erhöhung des Terminangebots erhöht sich die Produktmenge. Bei Erhöhung der Produktmenge im Verhältnis zur Einwohnendenzahl oder bei sinkender Einwohnendenzahl und gleichbleibenden Produktmengen, erhöht sich der Quotient. Die Bezirke haben weiterhin die Freiheit in der Wahl der Organisation und des Managements. Organisatorische Maßnahmen sind z.B. die bereits durch die Amtsleitungen Bürgerdienste ergriffene Erhöhung der Öffnungszeiten, und die Einstellung von zusätzlichen Mitarbeitenden aus nichtverausgabten Personalmitteln sowie die Digitalisierung von

Entwurfsfassung

Leistungsangeboten, die Reduzierung der Nichterscheinerquote und die Auslagerung bürgeramtsfremder Produkte. Solche Maßnahmen sind zu verstetigen.

Für den Indikator 1 wurde ausgehend vom IST-Wert des Jahres 2019 eine 10%ige Steigerung in 2022, für 2023 eine 15%ige Steigerung als realistisch betrachtet, weil 2022 insbesondere pandemiebedingt und 2023 aufgrund des verpflichtenden Führerschein-Umtausches jeweils ein erhöhter Bedarf an Terminen besteht.

Indikator 1. Kundenperspektive	**Qualitätsstandard** Es werden ausreichend Terminkapazitäten vorgehalten.		
Berechnungsmethode	Indikator 1: Verhältnis Produktmengen zu Einwohnendenzahl Bezirkliche Menge der Produkte des Produktbereichs Bürgerservice pro Jahr (Stichtag 15.02. des Folgejahres) geteilt durch die Anzahl der Einwohnenden des Bezirks (Stichtag 31.12. eines Jahres)		
Zielwert (Qualitätsstandard)	0,602 für 2022; 0,629 für 2023		
Mindestwert (verbindliche Untergrenzen, bildet Korridor gemeinsam mit Zielwert)	0,578 (Referenzwert 31.12.2017)		
Datenquelle	KLR; Bevölkerungsstatistik AfS		
Messgröße	Anzahl Produktmengen und Anzahl der Einwohnenden		
Entwicklung (Vorschlag)	IST 2019	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2023
	0,547	ZW: 0,602; MW: 0,578	ZW: 0,629; MW: 0,578

Der Indikator 2 bildet den aus den Kundenbefragungen in den Bürgerämtern ersichtlichen Index „Service“ ab. Der Indikator 1 „Verhältnis Produktmengen zu Einwohnendenzahl“ im Steuerungsfeld Kundenperspektive stellt einen rein objektiven Zufriedenheitsindikator und damit eine planbare Größe dar, welche die Definition verlässlicher Standards ermöglicht. Da eine Bewertung der Servicequalität der Bürgerämter ausschließlich von denjenigen ausgehen kann, die den Service nutzen, sollen mit dem Indikator 2 messbare subjektive Zufriedenheitsindikatoren ausreichend Berücksichtigung finden. Dafür liefert die regelmäßige und standardisierte Kundenbefragung eine gute Datengrundlage. In ihr werden unter anderem der Index „Service“ der Bürgerämter gemessen. Der Index „Service“ wird aus den Aspekten

- Betreuung insgesamt
- Zeit, die sich die Mitarbeiterin/ der Mitarbeiter für das Anliegen nahm

Entwurfsfassung

- Verständlichkeit der Informationen/ Erklärungen
- Freundlichkeit
- Fachkompetenz
- Flexibilität in Hinblick auf das Anliegen

gebildet und misst damit den Outcome des von den Kundinnen und Kunden wahrgenommenen Verhaltens der Mitarbeitenden gegenüber und der Kommunikation der Mitarbeitenden mit den Kundinnen und Kunden. Je höher das Ergebnis, desto zufriedener die Kundinnen und Kunden. Der Zielwert wird durch den Durchschnitt aller Bezirke im Basisjahr 2020 gebildet.

Indikator 1. Kundenperspektive	**Qualitätsstandard** Die Bürgerinnen und Bürger sind mit der Aufgabenerledigung durch die Bürgerämter in Bezug auf den Service zufrieden.		
Berechnungsmethode	Indikator 2: Auswertung aus Kundenbefragung Bürgerämter		
Zielwert (Qualitätsstandard)	93,5 Punkte für 2022 / 93,5 Punkte für 2023		
Mindestwert (verbindliche Untergrenzen, bildet Korridor gemeinsam mit Zielwert)	91,8 Punkte (Durchschnitt der Pilot-Bezirke 2019 als Referenz)		
Datenquelle	Kundenbefragung AfS		
Messgröße	durchschnittlicher Grad der Zufriedenheit mit dem Service (auf einer Skala von 0 bis 100)		
Entwicklung (Vorschlag)	IST 2020	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2023
	93,5	ZW: 93,5; MW: 91,8	ZW: 93,5; MW: 91,8

Der Indikator 3 setzt die Produktmengen in Bezug zu den in den Bürgerämtern eingesetzten Mitarbeitenden in Form der auf die maßgeblichen Produkte gebuchten Stellenanteile und misst damit die Wirtschaftlichkeit der Bürgerämter insgesamt. Je wirtschaftlicher die Sachbearbeitenden im Frontoffice eingesetzt werden, desto höher ist der durchschnittliche Output. Die Bezirke haben weiterhin die Freiheit in der Wahl der Organisation und des Managements.

Die Entwicklung der Werte vom Ist-Wert des Jahres 2019 zu den Zielwerten der Jahre 2022 und 2023 sieht eine jährliche Steigerung der Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil um 2 Prozent vor. Diese Steigerungsrate wird hergeleitet aus einem Wert der den allgemeinen durchschnittlichen Produktivitätsfortschritt ausdrückt. Zusammengesetzt ist dieser aus der durchschnittlich

Entwurfsfassung

anzusetzenden Lernkurve und einer durchschnittlichen Steigerung der Wirtschaftlichkeit auf Grund des Digitalisierungsfortschritts.

Indikator 3. Wirtschaftlichkeit	**Qualitätsstandard** Die Bürgerämter arbeiten wirtschaftlich, um die Kundenbedarfe zu decken.		
Berechnungsmethode	Indikator 3: Anzahl der Produktmengen pro gebuchten Stellenanteil Bezirkliche Anzahl der Produkte des Produktbereichs Bürgerservice (ohne Berlinpass) pro Jahr / Bezirkliche Anzahl der auf diese Produkte gebuchten Stellenanteile (jeweils Stichtag 15.02. des Folgejahrs)		
Zielwert (Qualitätsstandard)	4.771 Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil pro Jahr pro Bezirk in 2022 4.866 Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil pro Jahr pro Bezirk in 2023		
Mindestwert (verbindliche Untergrenzen, bildet Korridor gemeinsam mit Zielwert)	4.751 Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil pro Jahr pro Bezirk (Referenzwert 2017)		
Datenquelle	KLR		
Messgröße	Anzahl Produktmengen, Anzahl der gebuchten Stellenanteile		
Entwicklung	IST 2019	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2023
	4.677	ZW: 4.771; MW: 4.751	ZW: 4.866; MW: 4.751

Dem Indikator 4 „Personalausstattung“ liegt die Erkenntnis zu Grunde, dass die Bevölkerungszahl in den letzten Jahren und damit zusammenhängend der Bedarf an Bürgeramtsdienstleistungen gestiegen ist, sowie zusätzliche Dienstleistungen wie beispielsweise der Führerscheinumtausch durch das Bürgeramt angeboten werden. Gleichzeitig ist die Anzahl der in den Bürgerämtern auf die Produkte gebuchten Stellenanteile für die Sachbearbeitung im Frontoffice seit dem Jahr 2017 gesunken. Der Indikator setzt die im Frontoffice als Sachbearbeitung eingesetzten Stellenanteile in das Verhältnis zu den Einwohnenden des Bezirks und definiert dadurch einen Betreuungsschlüssel. Analog zu dem Ansteigen der Zielwerte für den Indikator 1 wird für den Indikator 4 eine 10%ige Steigerung in 2022, für 2023 eine 15%ige Steigerung angestrebt. Mit Erreichen des Zielwertes wird eine gesamtstädtisch einheitliche Personalausstattung sichergestellt.

Entwurfsfassung

Indikator *Außerhalb der definierten Steuerungsfelder*	**Qualitätsstandard** Durch eine hinreichende Personalausstattung wird die Leistungsfähigkeit der Bürgerämter gesichert.		
Berechnungsmethode	Indikator 4: Gebuchte Stellenanteile (Stichtag 15.02. Folgejahr) / 10T Einwohnende (Stichtag 31.12.)		
Zielwert (Qualitätsstandard)	1,30 für 2022, 1,36 für 2023		
Mindestwert (verbindliche Untergrenzen, bildet Korridor gemeinsam mit Zielwert)	1,24 (Referenzwert 2017)		
Datenquelle	Bevölkerungsstatistik, KLR		
Messgröße	Anzahl der gebuchten Stellenanteile, Anzahl Einwohnende		
Entwicklung	IST 2019	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2023
	1,18	ZW: 1,30; MW: 1,24	ZW: 1,36; MW: 1,24

Dem Indikator 5 (Mitarbeitendenzufriedenheit) liegt die Erkenntnis zugrunde, dass gute Leistungen dauerhaft nur mit einer positiven Haltung der eigenen Arbeit gegenüber erbracht werden können. Der Indikator bezieht sich deshalb auf soziale Aspekte der Arbeitsausübung, das äußere Umfeld der Arbeit sowie auf die Auswirkungen des Arbeitsumfangs. Datenquellen sind ständige Mitarbeitendenbefragungen zur Bewertung von Kundenkontakten, kollegialen Beziehungen, Vorgesetztenverhalten sowie der Arbeitstätigkeit im engeren Sinn (Arbeitsumgebung / Arbeitsumfang), die in allen Bürgerämtern durchgeführt werden sollen.

Der IST-Wert des Jahres 2020 ergibt sich als Mittel aus den in zwei Bezirken pilotierten Mitarbeitendenbefragungen. Er dient zugleich als Grundlage für die Ableitung eines gesamtstädtischen Mindeststandards der Mitarbeitendenzufriedenheit (Referenzwert) zur Unterstützung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses der Servicequalität in den Berliner Bürgerämtern. Zur Ableitung dieses Referenzwertes soll wegen der eingeschränkten Repräsentativität des vorliegenden Ergebnisses der IST-Wert 2020 mit einer berlinweit vorauszusetzenden Mindestzufriedenheit der Mitarbeitenden von 66 Punkten gemittelt werden.

Bis zur Durchführung der Mitarbeitendenbefragung in allen Bezirken wird als Zielwert für das Jahr 2022 der IST-Wert des Jahres 2020 festgelegt. Für das Jahr 2023 wird eine Steigerung von 3 Punkten auf 75 Punkte angestrebt.

Die zugrundeliegenden Mindest- und Zielwerte sind bei jeder Erhöhung der Anzahl der Bezirke, die eine ständige Mitarbeitendenbefragung durchführen, zu überprüfen und ggf. anzupassen.

Entwurfsfassung

Soweit Bezirke zu Beginn des Jahres 2022 noch keine ständige Mitarbeitendenbefragung durchführen, gilt der Indikator 5 für diese Bezirke erst ab dem Jahr als Teil der Zielvereinbarung, für das die Mitarbeitendenzufriedenheit erstmals erfasst wird. Unabhängig davon setzt die Anwendbarkeit des Indikators 5 die Auswertbarkeit der Mitarbeitendenbefragung voraus.

Indikator 2. Mitarbeitendenperspektive	**Qualitätsstandard** Die Mitarbeitenden sind bei einer Gesamtbetrachtung von Arbeitsumfang/-umgebung, Kundenkontakten, kollegialen Beziehungen und Vorgesetztenverhalten mit ihrer Arbeit zufrieden.		
Berechnungsmethode	Indikator 5: Auswertung aus Mitarbeitendenbefragung Bürgerämter		
Zielwert (Qualitätsstandard)	72 Punkte für 2022 / 75 Punkte für 2023		
Mindestwert (verbindliche Untergrenzen, bildet Korridor gemeinsam mit Zielwert)	69 Punkte (Referenzwert 2020)		
Datenquelle	Mitarbeitendenbefragung AfS		
Messgröße	durchschnittlicher Grad der Zufriedenheit mit eigener Arbeits-/ Diensttätigkeit (auf einer Skala von 0 bis 100)		
Entwicklung	IST 2020 nach Pilotergebnis M-H/Sp	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2023
	72	ZW: 72; MW: 69	ZW: 75; MW: 69

2. Steuerungssystem (Steuerungsstruktur und Monitoring)

In den einzelnen Politikfeldern sollen keine gänzlich neuen Strukturen geschaffen, sondern nach Möglichkeit bestehende genutzt bzw. ggf. ertüchtigt werden.

Für die Zielvereinbarung Bürgerämter als Pilotzielvereinbarung wird für die Umsetzung und Fortschreibung der unter Punkt 1. festgelegten gemeinsamen Qualitätsstandards das bereits etablierte Steuerungssystem der Bürgerdienste genutzt. Die Vereinbarungspartnerinnen und -partner verpflichten sich durch die Zielvereinbarung zur Zusammenarbeit im Rahmen dieses Systems und bestätigen damit die bereits für das Politikfeld Bürgerdienste abgeschlossene Verwaltungsvereinbarung.

Das Steuerungssystem beinhaltet mindestens ein Monitoring sowie Kommunikations- und Abstimmforen in Form von kooperativen Gremien der Senats- und der Bezirksebene. Diese geben

Entwurfsfassung

sich eine Geschäftsordnung. Für das Controlling sind Zuständigkeiten, Aufgaben und Datengrundlagen festzuhalten und zu evaluieren.

2.1 Politische Steuerung

In die politische Steuerung werden die Staatssekretärin oder der Staatssekretär mit Zuständigkeit für die Bürgerdienste, die Finanzstaatssekretärin oder der Finanzstaatssekretär, die für Bürgerdienste zuständigen Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte sowie die Finanzstadträtinnen und Finanzstadträte eingebunden. Für fachlich-strategische Beratungen und Beschlüsse ohne finanzielle Auswirkungen wird der Lenkungskreis Bürgerdienste als etabliertes politisches Beschlussgremium genutzt. Entscheidungen bedürfen einer Zustimmung durch die Bezirke (bei finanziellen Auswirkungen unter Beteiligung der Finanzstadträtinnen und Finanzstadträte) und durch die für Bürgerdienste zuständige Staatssekretärin oder den für Bürgerdienste zuständigen Staatssekretär. Die konkrete Einbindung der Finanzstadträtinnen und Finanzstadträte sowie die Entscheidungsfindung bei Finanzfragen befinden sich derzeit in Klärung.

2.2 AG Steuerung

Die bereits für die Bürgerdienste etablierte AG Steuerung berät die Handlungserfordernisse aus dem Monitoring und der AG Zielvereinbarung. Darauf aufbauend empfiehlt sie Steuerungsempfehlungen für den Lenkungskreis Bürgerdienste gemäß GO der AG Steuerung.

Die Befugnisse und Verfahren der AG Steuerung sind der Verwaltungsvorschrift zur Einführung eines gesamtstädtischen Monitorings und Steuerungsverfahrens für die Ämter für Bürgerdienste (VV Monitoring und Steuerung Bürgerdienste) sowie der GO der AG Steuerung BüD zu entnehmen.

Mitglieder: Amtsleitungen Bürgerdienste sowie Senatsverwaltung für Inneres und Sport (Monitoringstelle) und die Senatsverwaltung für Finanzen.

2.3 AG Zielvereinbarung

Die AG Zielvereinbarung definiert die Qualitätsstandards und entwickelt die operativen Indikatoren der Zielvereinbarung. Ihr obliegt die Koordination des Verfahrens.

Mitglieder: Vorsitz der AG Steuerung, Vertretungen der Ämter für Bürgerdienste (AL), Vorsitzende oder Vorsitzender der „AG Bedarfsorientierte Ressourcenplanung“, Vertretung für Finanzen/Steuerungsdienste der Bezirke (bezirkliche Zuständigkeit richtet sich nach GPM-Politikfeld „Amt für Bürgerdienste“), Sen Fin, Skzl, SenInnDS (Vorsitz)

Entwurfsfassung

2.4 Monitoringstelle

Auf der Grundlage von steuerungsrelevanten und aussagekräftigen Daten soll ein stetiger ebenenübergreifender Austausch der Akteurinnen und Akteure im Hinblick auf die Erreichung der gemeinsamen Ziele erfolgen.

Über das Erreichen der Ziele ist jeweils durch alle Bezirke zu berichten.

Die Monitoringstelle BüD in der fachlich verantwortlichen Senatsverwaltung für Inneres und Sport ist beauftragt, die Kennzahlen und Indikatoren (vgl. dazu auch Teil A) zur Messung des Zielerreichungsgrades zu erfassen, das Berichtsverfahren zu koordinieren und hierzu die Berichtsbeiträge zusammenzufassen. Die Monitoringstelle soll zudem daraus Handlungserfordernisse ableiten. Dabei ist jeweils risikoorientiert einzuschätzen, ob und wie die Ziele bis zum Ende des Kalenderjahres erreicht werden.

Die Monitoringstelle berichtet regelmäßig in der AG Steuerung und stellt die Handlungserfordernisse vor. In der AG Steuerung werden konkrete Entscheidungen abgeleitet bzw. in Vorlagen für den Lenkungskreis übersetzt.

Die Berichterstattung erfolgt grundsätzlich zum Ende eines jeden Quartals (Berichtsstichtag) innerhalb des darauffolgenden Monats. Zur Berichterstattung wird ein einheitliches Berichtsblatt verwendet. Zu den Bezirken, die die Ziele nicht erreichen, werden die Handlungserfordernisse über die Monitoringstelle in der AG Steuerung beraten und Steuerungsempfehlungen an den Lenkungskreis ausgesprochen.

3. Schlussbestimmungen

Die Zielvereinbarung gilt für die Jahre 2022 und 2023. Für das Jahr 2021 erfolgt die Veröffentlichung der Zielwerte und des Zielerreichungsgrades nachrichtlich.

Es wird darauf abgezielt, die Zielvereinbarung für die Jahre 2024 und 2025 fortzuschreiben.
Die Vereinbarung ist im gegenseitigen Einvernehmen anzupassen, wenn bei einem der vorstehend beschriebenen Sachverhalte erhebliche Änderungen eintreten.

Entwurfsfassung