

Ideen, Ressourcen und Zuständigkeiten

Erste Erfahrungen der Geschäftsstelle Geschäftsprozessmanagement der Berliner Bezirke

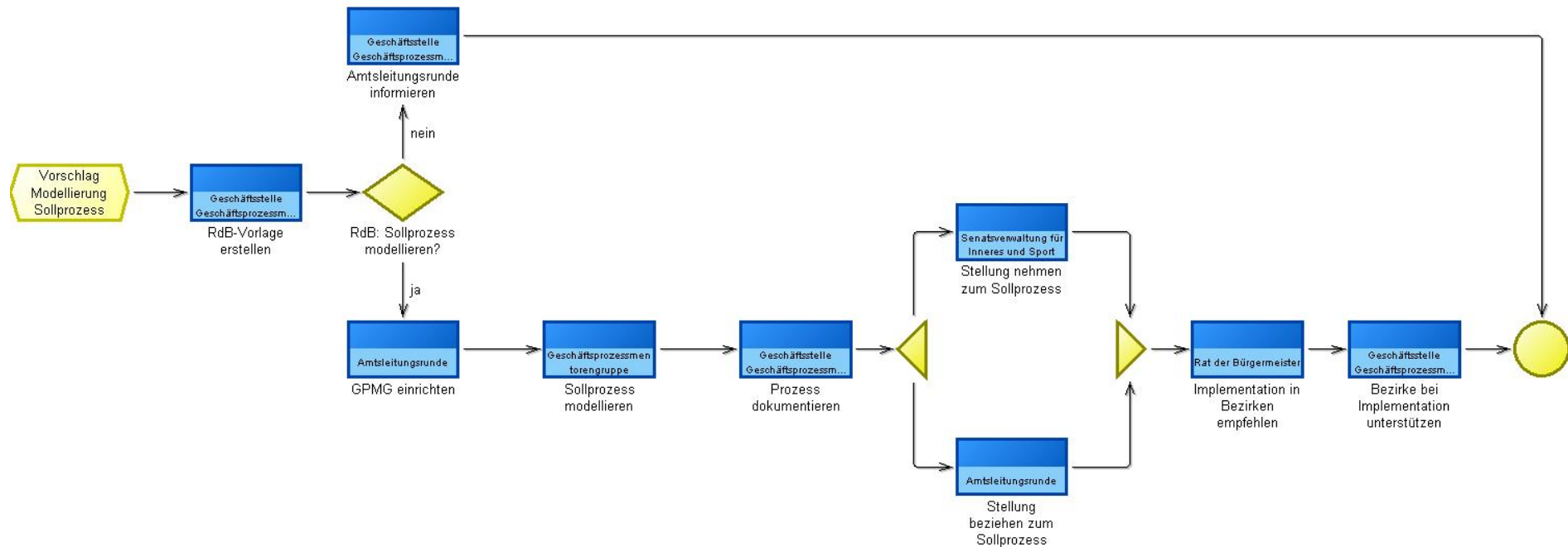
Agenda

- 1. Die Geschäftsstelle Geschäftsprozessmanagement der Berliner Bezirke**
- 2. Geschäftsprozessmanagement und Wissensmanagement**
- 3. Geschäftsprozessmanagement und E-Government Gesetz**

Neu: Einrichtung einer Geschäftsstelle Geschäftsprozessmanagement der Berliner Bezirke

- **14. August 2014: Beschluss zur Einrichtung der Gst GPM durch den Rat der Bürgermeister.**
- **Gst GPM ist die „zentrale organisatorische Verfahrensträgerin für die Durchführung der Projekte der Geschäftsprozessanalysen der Berliner Bezirke“ (Organisationsmodell).**
- **Seit 9 Monaten läuft das Stellenbesetzungsverfahren, das zum August 2015 abgeschlossen sein soll.**
- **Ziel: Prozesswissen bezirksübergreifend erfassen, als Voraussetzung für IT-Modernisierung (E-Government-Gesetz) und Wissensmanagement.**
- **Der RdB möchte auswählen, welche Geschäftsprozesse bezirksübergreifend modelliert werden; nach politischer Beratung soll allen Bezirken die Übernahme empfohlen werden.**
- **Als Rahmen für die bezirksübergreifende Geschäftsprozessoptimierung dient künftig das *Geschäftsprozessanalyseverfahren (GAV)*.**

Grundzüge des Geschäftsprozessanalyseverfahrens



Agenda

1. **Die Geschäftsstelle Geschäftsprozessmanagement der Berliner Bezirke**
2. **Geschäftsprozessmanagement und Wissensmanagement**
3. **Geschäftsprozessmanagement und E-Government Gesetz**

Bezirksübergreifendes Prozesswissen als eine Grundlage für Wissensmanagement

- Fachwissen von Organisationen findet sich
 - a) in den Köpfen der Beschäftigten,
 - b) in den zweckgerichteten Handlungsabläufen,
 - c) in der verwendeten technischen Infrastruktur.
- Wissensmanagement muss daher an drei Ebenen ansetzen:
 - a) bei den Beschäftigten,
 - b) bei den Prozessen,**
 - c) bei der technischen Infrastruktur.
- Organisationsnotwendiges Wissen ist zu identifizieren und so zu dokumentieren, dass es von anderen konsumiert werden kann – hierzu benötigt man bestimmte Formen der Wissenspräsentation, z. B. Prozessdarstellungen mit ADONIS.

Verzahnung von Prozessmanagement und Wissensmanagement

- Reaktion der GSt GPM auf die Abfrage der Senatsverwaltung für Finanzen vom 25. März 2015 zur „Fortführung und Weiterentwicklung des Wissenstransfers innerhalb der Berliner Verwaltung im Doppelhaushalt 2016/2017“:
- Zwei Projektmitelanträge für externe Unterstützung wurden gestellt:
 1. „Bezirksübergreifendes GPM mit neuem bezirklichen Wissensmanagement verbinden“ und
 2. „Wissenstransfer durch bezirksübergreifende Soll-Prozesse sichern“.
- Struktureller Hintergrund: Je Bezirk wurde eine Stelle für „Wissensmanager/innen“ eingerichtet.

1. Bezirksübergreifendes GPM mit neuem bezirklichen Wissensmanagement verbinden

- Mit dem Projekt sollen die beiden neuen Geschäftsbereiche „Wissensmanagement“ und „Bezirksübergreifendes Geschäftsprozessmanagement“ frühzeitig aufeinander abgestimmt und handlungsorientiert verzahnt werden.
- Dabei werden die Wissensmanager/innen sowie die GSt GPM als die zentralen operativen Rollenträger betrachtet.
- Externe Unterstützung ist in dieser Ausgangssituation unerlässlich:
 - 2016: 50.000€ (50 Personentage)
 - 2017: 25.000€ (25 Personentage)
- Der Projektantrag wird im Juli mit der SenFin erörtert.

2. Wissenstransfer durch bezirksübergreifende Sollprozessbeschreibungen sichern

- Ziel 1: Erfassung des Realisierungsstandes der Pilotverfahren für das GAV.
- Ziel 2: Bestandsaufnahme der Prozesse und bezirksübergreifenden IT-Verfahren für die aktuell Veränderungen/Modernisierungen vorgesehen sind.
- Externe Unterstützung ist in dieser Ausgangssituation dringend notwendig:
 - 2016: 100.000€ (100 Personentage) für einen Beratervertrag
 - 2017: 50.000€ (50 Personentage) für einen Beratervertrag
- Der Projektantrag wird im Juli mit der SenFin erörtert.

Agenda

1. **Die Geschäftsstelle Geschäftsprozessmanagement der Berliner Bezirke**
2. **Geschäftsprozessmanagement und Wissensmanagement**
3. **Geschäftsprozessmanagement und E-Government Gesetz**

Entwurf E-Government-Gesetz (EGovG Berlin)

- Entwurf des EGovG Berlin wurde vom Senat in seiner Sitzung am 19. Mai 2015 zur Kenntnis genommen und zur Stellungnahme an den RdB überwiesen (dort am 18. Juni 2015 Überweisung in die Ausschüsse für Inneres sowie für Finanzen und Wirtschaft)
- § 2 Abs. 1: „(...) Ziel des Gesetzes ist es, E-Government im Sinne einer alle Verwaltungsebenen und -bereiche der Berliner Verwaltung einschließenden **Umgestaltung bestehender Verwaltungsverfahren und -strukturen** unter Nutzung der Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnik zu fördern und zu entwickeln.“
- § 10 Abs. 2: „Die Behörden der Berliner Verwaltung sollen **Verwaltungsabläufe**, die erstmals zu wesentlichen Teilen elektronisch unterstützt werden, vor Einführung der informationstechnischen Systeme unter Nutzung gängiger Methoden **dokumentieren, analysieren und optimieren.** (...)“

[Hervorhebungen jeweils durch den Verfasser]

E-Government bedingt ein Zusammenspiel aller Verwaltungsebenen

Hierzu die Verfassung von Berlin (VvB):

Art. 58 Abs. 5 VvB: „Jedes Mitglied des Senats leitet seinen Geschäftsbereich selbständig und in eigener Verantwortung innerhalb der Richtlinien der Regierungspolitik. (...)“

Art. 66 Abs. 2 VvB: „Die Bezirke erfüllen ihre Aufgaben nach den Grundsätzen der Selbstverwaltung. (...)“

Art. 75 Abs. 2 VvB „(...) Jedes Mitglied des Bezirksamts leitet seinen Geschäftsbereich in eigener Verantwortung. (...)“

Hierzu das Fallbeispiel Bewohnerparkausweis

Fallbeispiel Bewohnerparkausweis

- Die Pflege des Fachverfahrens „CEVAP“ läuft Ende 2016 aus. Ziel ist ein automatisiertes und medienbruchfreies Online-Verfahren in allen Bezirken mit Parkraumbewirtschaftung.
- Beteiligte: Sieben Bezirke [gebuchte Mengen 2014 in Höhe von 1.544 (Spandau) bis 34.147 (Pankow)], SenStadtUm (Verkehrslenkungsbehörde), SenInnSport (LABO)
- Die Mittel zur Planung und Umsetzung eines Projektes können über das landesweite Modernisierungsprogramm bereitgestellt werden. Aber: **Wer übernimmt die Verfahrensverantwortung und die Betriebskosten?**

Fallbeispiel Bewohnerparkausweis – Stand und Bewertung

- Das LABO hat die Übernahme der Verfahrensverantwortung erklärt, wenn hierfür die Mittel (ca. 120.000€ jährlich) bereitgestellt werden.
- Die Amtsleiter/innen aus vier Bürgerämtern haben erklärt, die anteiligen Mittel (ca. 20.000€ bei sieben Bezirken) in den Doppelhaushalt einzustellen.
- Das Finanzierungsverfahren soll sich an dem Vorgehen der etablierten Fachverfahren NOWI und MDE ausrichten, dort wird der Verfahrensbetrieb durch das LABO gewährleistet und hierfür wurden die Mittel für die Finanzierung des Betriebs von den Bezirken an das LABO aufgeschichtet.
- Die SenInnSport bemüht sich, eine schriftliche Erklärung der Übernahme der jährlichen Betriebskosten durch die beteiligten Bezirke einzuholen.
- Gelingt die Zusicherung der Betriebskosten-Finanzierung, ist die Schaffung eines Online-Verfahrens ab dem 2. Hj. 2016 auf Grundlage eines von der Gst GPM geleiteten Projektes zur Schaffung eines Sollprozesses geplant.

Hierzu Fallbeispiel ISBJ

Fallbeispiel Integrierte Software *Berliner* Jugendhilfe (ISBJ) - Implikationen für die Modernisierung bezirklicher IT-Verfahren

- ISBJ soll das Gesamtfachverfahren der Berliner Jugendhilfe werden. Erfolgreich wird damit u. a. das Kita-Gutscheinverfahren betrieben.
- Unter der Federführung der SenBildJugWiss wird seit mehreren Jahren daran gearbeitet, die zentrale Prozesse der Jugendhilfe - insbesondere für die Hilfen zur Erziehung (HzE) sowie sieben weitere Prozesse - mit neuen, aufeinander abgestimmten IT-Fachverfahren auszustatten.
- Finanzierung:
 - Gesamtfinanzierungsvolumen: hier unbekannt und für das Fallbeispiel irrelevant
 - **Relevant: Es gibt einen Finanzierungsanteil der Bezirke!**

Fallbeispiel ISBJ: Kofinanzierung durch die Bezirke mittels einer Globalsummenerhöhung

- Für die Haushaltsjahre 2008 und 2009 wurden den Bezirken jährlich 2,4 Mio. € für Entwicklungs-, Einführungs- und Pflegekosten als Sonderkalkulation (je Bezirk 200 Tsd. € ohne Abzug) zur Verfügung gestellt.
- Zusätzlich und gleichsam im Rahmen einer Sonderkalkulation erfolgte eine jährliche Zuweisung von 1,8 Mio. € für Entwicklungskosten, die mittlerweile wieder zur SenBildJugWiss aufgeschichtet sind (Grundlage: Verwaltungsvereinbarung und Beschluss des Lenkungsgremiums ISBJ-SenBWF – III E 2 vom 11.03.2009 für 2010 und 2011).
- Den Bezirken sollen mit der Kofinanzierung der IT-Fachverfahren Steuerungsmöglichkeiten auf die Entwicklung und den Betrieb derselben eingeräumt werden.
- Zentraler Verfahrensverantwortlicher war und ist die SenBildJugWiss.

Fallbeispiel ISBJ – Position der Jugendämter ab 2013

23.10.2013 - Beschluss der Jugendamtsleitungen:

„Die in den Bezirken etatisierten und durch diese nicht steuerbaren Kosten für das Fachverfahren ISBJ werden zum frühestmöglichen Zeitpunkt, ab dem 01.01.2015, an den Ort der Kostenverantwortung und Steuerung, sprich zur SenBJW, zurückverlagert.“

Begründung:

„Es handelt sich hier um eine gesamtstädtische Aufgabe – ähnlich dem Betrieb von ProFiskal, OpenProSoz usw. – und es ist nicht nachvollziehbar, warum die Finanzierung des Betrieb von ISBJ weiterhin zu Lasten der Bezirke durchgeführt werden soll: alleine in vergangenen Jahr subventionierten die Jugendämter dieses Verfahren mit insgesamt ca. 750 Tsd. Euro und das Finanzierungsverfahren ist – über den „Umweg“ der Bezirk - äußerst arbeitsintensiv für alle am Prozess beteiligten Verwaltungen.“

Fallbeispiel ISBJ – derzeitiger Stand und Bewertung

- Ob sich die SenBildJugWiss der Auffassung der Jugendamtsleitungen anschließt, wonach Entwicklung und Betrieb von ISBJ eine gesamtstädtische Aufgabe darstellen, die Steuerungsinstanz auch die Finanzverantwortung tragen soll und hierfür die SenBildJugWiss zuständig sein soll, ist noch offen.
- Offensichtlich hat sich jedoch die „Kofinanzierung“ aus Sicht der Bezirke nicht bewährt.
- Die Jugendamtsleitungen sind fortgesetzt bereit, kooperativ und mit allem zur Verfügung stehendem Personal die Einführung und den Betrieb von ISBJ abzusichern.
- Aufgrund des zeitlichen Vorlaufs der ISBJ-Entwicklung gibt es (noch) keine Schnittstelle zum neuen bezirksübergreifenden Geschäftsprozessanalyseverfahren.

Rollen bei der Digitalisierung der Berliner Verwaltung

Zuständigkeiten für IT- und Online-Verfahren nach AZG

- Das Bezirksverwaltungsgesetz bestimmt, dass die Bezirksaufgaben im Allgemeinen Zuständigkeitsgesetz (AZG) näher bestimmt werden:
- § 3 Abs. 1 AZG: „Die Hauptverwaltung nimmt die Aufgaben von gesamtstädtischer Bedeutung wahr. Dazu gehören: 1. die Leitungsaufgaben (Planung, Grundsatzangelegenheiten, Steuerung, Aufsicht), (...) 3. einzelne andere Aufgabenbereiche, die wegen ihrer Eigenart zwingend einer Durchführung in unmittelbarer Regierungsverantwortung bedürfen.“
- § 3 Abs. 2 AZG: „Die Bezirksverwaltungen nehmen alle anderen Aufgaben der Verwaltung wahr.“
- **Aufgaben der Hauptverwaltung außerhalb der Leitungsaufgaben** (Planung, Grundsatzangelegenheiten, Steuerung, Aufsicht) laut ZustKat AZG:
- Nr. 1 Abs. 4 ZustKat AZG: „**Festlegungen zur Informations- und Kommunikationstechnik, soweit diese zwingend notwendig sind.**“

Das Berliner Regelwerk zur Entwicklung und den Einsatz von IT

- Auf Grundlage des AZG erlässt die Senatsverwaltung für Inneres und Sport die
 - Verwaltungsvorschriften über die IT-Organisationsgrundsätze in der Berliner Verwaltung (IT-Organisationsgrundsätze)
 - Verwaltungsvorschriften für die Steuerung des IT-Einsatzes in der Berliner Verwaltung (VV IT-Steuerung)
- Downloads: <http://www.berlin.de/sen/inneres/moderne-verwaltung/informationstechnik/it-regelwerk/>
- „Das Regelwerk schafft einheitliche Rahmenbedingungen für die Planung, die Beschaffung bzw. Entwicklung und den Einsatz von IT in der Berliner Verwaltung unter Beachtung der dezentralen Verantwortlichkeiten für die Ergebnisse des Verwaltungshandelns.“ (Internet der SenInnSport)

Rollen bei der Umsetzung des E-GovG Berlin laut IT-Organisationsgrundsätzen

- IT-Organisationsgrundsätze:

„2.2 Abstimmungs- und Entscheidungsstrukturen

IT-Verfahren unterliegen der Verantwortung der für die Verwaltungsaufgabe zuständigen Senatsverwaltung oder den Bezirksverwaltungen. Abstimmungen und Entscheidungen zu IT-Verfahren mit ressort- bzw. bezirksübergreifenden Bezügen erfolgen in den fachlich zuständigen Gremien. Eine Besonderheit stellen Entscheidungen zu Querschnittsverfahren (z. B. NBR, IPV) dar, die das zuständige Senatsmitglied über Gremienbeschlüsse (Senat, RdB) herbeiführt.“

„6.2 Grundlagen für die Bereitstellung von IT-Verfahren

Produktverantwortliche beauftragen einen IT-Verfahrensverantwortlichen mit der (Fort-)Entwicklung, Einführung und Betrieb eines IT-Verfahrens.“

Rollen bei der Umsetzung des E-GovG Berlin laut VV IT-Steuerung

VV IT-Steuerung:

„4) Aufgaben in dezentraler Verantwortung

4.1) Dezentrale Verantwortung

- (1) Jede Senatsverwaltung und jede Bezirksverwaltung ist für die Umsetzung der Ziele und die Durchführung von IT-Maßnahmen in ihrem Geschäftsbereich zuständig.“

„4.4 Produktverantwortung

Die Produktverantwortlichen stellen Dienstkräften der Behörden die zur Erstellung ihrer Produkte erforderliche Informationstechnik bereit. Die Produktverantwortung liegt bei der Behörde, die für die Herstellung des Produkts verantwortlich ist.“

„4.5 Verfahrensverantwortung

- (1) IT-Verfahrensverantwortliche planen Verfahren und führen diese durch. Die Verfahrensverantwortung erstreckt sich auch auf die erforderlichen Schulungsmaßnahmen.“

Zusammenfassung: Rollen bei der Umsetzung des E-GovG Berlin

- Nach den Zuständigkeiten und Organisationsgrundsätzen für die IT im Land Berlin ist die Entwicklung von Online-Verfahren primär Aufgabe der Amtsleiterinnen und Amtsleiter als Produktverantwortliche.
- Idealtypisch müssten sie eine/e Verfahrensverantwortliche/n in ihrem Bereich benennen, die/der mit Unterstützung des bezirklichen IT-Managers das IT-Verfahren einführt.
- Seitens der Hauptverwaltung werden die IT-Strategie vorgegeben und IT-Komponenten („IT-Dienste“) zur Unterstützung von Online-Verfahren entwickelt (z. B. e-Payment, e-Signatur,...).
- Finanziell unterstützt wird seitens der Hauptverwaltung die Planung und Umsetzung von E-Government und IT-Projekten über das landesweite Modernisierungsprogramm.

Aufgaben von IT- Projektleiter/innen

Dimensionen des Projektmanagements (1)

- IT-Projektleiter/innen verantworten ein Budget von z. T. mehreren 100 T €.
- Aufgrund des Zuständigkeitsprinzips müssen sie über hohe Management-Qualifikationen, insbesondere im Bereich des lateralen Führens (Ergebnisse mit Gruppen erzielen ohne weisungsbefugt zu sein) verfügen.
- Sie benötigen im Einzelnen (ohne Anspruch auf Vollständigkeit)
 - Projektmanagement-Kenntnisse (Projektmanagement-Handbuch, Musterdokumente, ...),
 - Wissen im Bereich des Haushalts- und Vergaberechts (LHO, VOL, ...)
 - Erfahrung bei Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen (WiBe 4.1, ...),
 - mindestens grundlegende IT-Kenntnisse (IT-Fachkonzept, -Infrastrukturkonzept, -Sicherheitskonzept,...),
 - methodisches Wissen und Anwendungserfahrung bei der Geschäftsprozessoptimierung (Leitfaden, Musterdokumente, ...) und
 - müssen die Organisationsstruktur der gesamten Berliner Verwaltung durchdringen.

Dimensionen des Projektmanagements (2)

- Projektleiter/innen sind Einzelkämpfer und erfahren in der Regel keine Unterstützung durch ein Projektbüro o. ä.
- Musterdokumente u. ä. zur Unterstützung des Projektmanagements sind hilfreich, erfordern aber eine intensive Befassung.
- Üblicherweise werden Projektleiter/innen nicht von ihren Linienaufgaben entbunden.
- Bezirkliche Projektleiter/innen dürften dem IT-Regelwerk nach üblicherweise zwischen E/A 9 und E/A 12 eingruppiert sein.

Position der Bezirke zur Berliner E-Government- Strategie (BEGS)

Bezirkliche Geschäftsprozessoptimierung

- **Stellungnahme des RdB zur Berliner E-Government-Strategie:**

„Die **Optimierung und Vereinheitlichung der Arbeitsprozesse** in den Bezirken ist unstrittig ein **wichtiges Thema**, erst recht im Zuge der Einführung von eGovernment, eAkte usw. **Allerdings gibt es auf bezirklicher Ebene überwiegend kein Personal, das über entsprechendes Know How verfügt bzw. das sich überhaupt in den Ämtern um solche Aufgaben kümmern könnte.** Die Personaleinsparungen der vergangenen Jahre stehen den Zielen des eGovernments entgegen. Wer hier Fortschritte erreichen will, muss zunächst Personal zur Verfügung stellen. Entlastung durch den Einkauf externer Dienstleistungen ist nur bedingt weiterführend, weil sehr viel Insider-Wissen benötigt wird und die „Einarbeitung“ der Externen wiederum einen nicht leistbaren personellen Aufwand erfordert.“

[Auszug, Hervorhebungen jeweils durch den Verfasser]

Bezirkliche Organisationsstellen

- **Stellungnahme des RdB zur Berliner E-Government-Strategie:**

„Schließlich könnte es auch eine Erklärung für den rückständigen Unterhaltungsstand der Fachverfahren sein, dass auch in dem Bereich nicht das eigentlich notwendige Personal bereit steht. **Bei einer Vielzahl der E-Government-Maßnahmen handelt es sich nicht um den Betrieb von IT, sondern um Organisationsprojekte. Die Organisationsstellen in den Bezirken sind aufgelöst und die Kompetenz über organisatorische Themenstellungen ist nicht mehr vorhanden.** Für die Unterstützung der Bezirke bei den organisatorischen Aspekten und Fragestellungen ist SenInnS gefordert, in den Bezirken die Grundlagen mit ausreichendem und geeignetem Personal zu schaffen.“

[Auszug, Hervorhebungen jeweils durch den Verfasser]

Bezirkliche IT-Organisation

- **Stellungnahme des RdB zur Berliner E-Government-Strategie:**

„Die Beschreibung der Situation beim IT-Personal ist zu kurz gegriffen, es kann nicht nur um die Betrachtung des IT-Fachpersonals mit informationstechnischen Betriebsaufgaben gehen. Die gesamte Verwaltung ist durchdrungen von Informationstechnik. Im Zusammenhang mit eGovernment kommen dabei auf alle Verwaltungsmitarbeiterinnen immer höhere Anforderungen zu (bspw. Verschlüsselung und Signatur), also Themen, die weitaus komplexer sind als bspw. die Bedienung eines Mailclients. Dafür benötigen alle Organisationseinheiten sachkundige Unterstützung vor Ort. **In vielen Ämtern steht derzeit kein sachkundiges IT-Personal zur Verfügung, um Amtsleitung bei der Entscheidungsvorbereitung und die Mitarbeiterinnen bei der laufenden Arbeit zu unterstützen.“**

[Auszug, Hervorhebungen jeweils durch den Verfasser]

Dezentrale IT- Mittelveranschlagung in den Bezirken

- **Stellungnahme des RdB zur Berliner E-Government-Strategie:**

„Auf Seite 13, Ziffer 7, zweiter Spiegelstrich wird ausgeführt, dass die Mittel grundsätzlich dezentral zu planen und zu veranschlagen sind. Diese Regelung erscheint für die Bezirke kontraproduktiv zu den Bestrebungen einheitliche Verfahren für gleiche Verwaltungsaufgaben zu nutzen. **Wenn die Planung dezentral in jedem Bezirk erfolgen soll, ist das angestrebte Ziel nicht zu erreichen. Hier sollte das für die Fachaufgabe zuständige Ressort die Koordinierung und Mittelplanung übernehmen.**“

[Auszug, Hervorhebungen jeweils durch den Verfasser]

Fazit und Anregungen

Fazit – Kritische Aspekte

„Aus dem Unmöglichen kann man kein Recht ableiten.“ (Antoine de Rivarol)

- Eine rechtliche Grundlage für die Digitalisierung der Berliner Verwaltung liegt im Entwurf vor.
- Die dafür notwendigen Strukturen existieren noch nicht: u.a. fehlt es an strukturellen und personellen Grundlagen.
- Eine Beharren auf den Rollen, wie sie im IT-Organisationsmodell definiert werden, wird nicht zum Ziel führen. Die Digitalisierung der Berliner Verwaltung wird sich unter den gegebenen Umständen nicht dezentral voranbringen lassen
- Ebenso wenig können die IT-Fachverfahren und deren Ausbau zentral von der SenInnSport übernommen werden, da auch hier weder die personellen noch die strukturellen Voraussetzungen erfüllt sind. Forderungen der Bezirke nach mehr Personal als Voraussetzung für die Digitalisierung kann die SenInnSport nicht erfüllen, da dies die Zuständigkeit der SenFin berührt.

Fazit – Hauptverwaltung als IT-Verfahrenssteuerer

- Erfolgreich ist die IT-Verwaltungsmodernisierung vor allem dort, wo die Hauptverwaltung die Verantwortung für die Einführung und den Betrieb bezirklicher IT-Fachverfahren übernimmt (ggf. mit Hilfe externer Berater).
- Finanziell ist dies für die Hauptverwaltung ein Verlustgeschäft, wenn Bezirke zwar von effizienteren Prozessen profitieren, die Personalkosten für die Verfahrensverantwortung aber bei der Hauptverwaltung verbleiben.
- Häufig schreckt die Hauptverwaltung daher vor der Übernahme der Verfahrensverantwortung zurück und kann sich dabei auch auf das IT-Regelwerk berufen.
- Zudem fehlt es in der Hauptverwaltung ebenso wie in den Bezirken oft an dem erforderlichen Know-How für GPO, IT und Projektmanagement.

Fazit – Geschäftsstellen als zentrale operative Verfahrensträger

- Generell muss darüber nachgedacht werden, wie den Bezirksverwaltungen (sic!) ein größeres Gewicht bei der Verwaltungsmodernisierung eingeräumt werden kann. Die Grenzen und Möglichkeiten der politischen Einbindung über die Gremien zur IT- und Verwaltungsmodernisierung (bisher StS-A und LIA, künftig Lenkungsrat) sind bekannt.
- Hinsichtlich einer überbezirklichen Interessenvertretung und fachlichen Unterstützung von Verwaltungsmodernisierungen wurden bisher zwei bezirksübergreifende Verfahren von den zuständigen Senatsfachverwaltungen und dem RdB geschaffen:
 - Das Produktänderungsverfahren für die Produktbudgetierung mit der Geschäftsstelle Produktkatalog und der SenFin als zentrale Akteure.
 - Das Geschäftsprozessanalyseverfahren mit der Gst GPM und der SenInnSport als zentrale Akteure.
- Ist dieser Ansatz auf das IT-Projektmanagement übertragbar?

Fazit – Rahmenbedingungen der IT- Modernisierung

- Analysen darüber, bei welchen Verfahren prioritär angesetzt werden sollten, sind ebenso vorhanden wie zahlreiche für Online-Verfahren notwendige IT-Dienste (auch wenn das Wissen hierüber in der Verwaltung noch nicht sehr ausgeprägt ist).
- Die Voraussetzungen für die Neudefinition einer Strategie der IT- Modernisierung, die alle Verwaltungsebenen einbezieht, sind aufgrund der derzeitigen - zumindest temporär - entspannteren Haushaltslage und dem absehbaren Ende der Personaleinsparungen günstig.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**Geschäftsstelle Geschäftsprozessmanagement
der Berliner Bezirke
Rathaus Pankow
Breite Str. 24a – 26
13187 Berlin**

**Roland Thiel
Tel. +49 (0)30 – 9(0)295 2570
roland.thiel@ba-pankow.berlin.de**

**Lars Graf
Tel. +49(0)30 – 9(0)295 2569
lars.graf@ba-pankow.berlin.de**

www.berlin.de/ba-pankow/politik-und-verwaltung/geschaeftsstelle-produktkatalog