

BERICHTERSTATTUNG
ZUM
IMPULS- UND BESCHWERDEMANAGEMENT
DES
BEZIRKSAMTES MITTE
FÜR DAS
JAHR 2021

ICH SO:
DAS GEHT BESSER!
DU SO:
SCHLAG'S DOCH VOR!
WIR SO:
BESCHWERDECENTER!

#WIRSINDEINBERLIN



Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Inhaltsverzeichnis..... | 2 |
| Abbildungsverzeichnis..... | 3 |
| Tabellenverzeichnis..... | 3 |
| 1 Hinweise zur Berichterstattung des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements | 4 |
| 1.1 Ausgangslage | 4 |
| 1.2 Definition Impuls- und Beschwerdemanagement im Bezirksamt Mitte | 5 |
| 1.3 Ziele des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements | 5 |
| 2 Die Entwicklung des Impuls- und Beschwerdemanagements | 6 |
| 2.1 Meilensteine 2021..... | 6 |
| 2.2 Herausforderungen 2021..... | 7 |
| 2.3 Prozess Impuls- und Beschwerdemanagement 2021 | 7 |
| 3 Auswertung und Controlling..... | 9 |
| 3.1 Abgrenzung zum Anliegen-Management-System (AMS) und Zentraler Anlauf- und Beratungsstelle des Ordnungsamtes | 9 |
| 3.2 Rahmenbedingungen für die quantitative und qualitative Auswertung des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements..... | 10 |
| 4 Statistik und quantitative Auswertung eingegangener Impulse und Beschwerden in 2021..... | 11 |
| 4.1 Hinweise zur quantitativen Auswertung..... | 11 |
| 4.2 Auswertung zum Umfang, zur Verteilung und zur Priorität der Impulse und Beschwerden in 2021..... | 11 |
| 5 Qualitative Auswertung..... | 19 |
| 5.1 Vorgehen zur Identifikation von Handlungsfeldern..... | 19 |
| 5.2 Maßnahmen und Verantwortlichkeiten | 19 |
| 6 Schlussfolgerungen für das Impuls- und Beschwerdemanagement im Jahr 2022 | 22 |
| 6.1 Zusammenfassung und Erläuterung wiederkehrender/ auffälliger Kennzahlen | 22 |
| 6.2 Zielplanung des Impuls- und Beschwerdemanagements für das Jahr 2022..... | 22 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Abbildung 1 - Meilensteine 2021 des Impuls- und Beschwerdemanagements im Bezirk Mitte..... | 6 |
| Abbildung 2 - Herausforderungen 2021 des Impuls- und Beschwerdemanagements im Bezirk Mitte | 7 |
| Abbildung 3 - Impuls- und Beschwerdemanagement als Prozess 2021..... | 8 |
| Abbildung 4 - Anzahl eingegangener Impulse und Beschwerden pro Monat in 2021..... | 12 |
| Abbildung 5 - Verteilung eingegangener Impulse und Beschwerden an Wochentagen in 2021.... | 13 |
| Abbildung 6 - Verteilung eingegangener Impulse und Beschwerden in 2021 nach Zugangskanal in Prozent..... | 14 |
| Abbildung 7 - Verteilung der Impulse und Beschwerden aus 2021 nach Ausgangskanal in Prozent | 15 |

Tabellenverzeichnis

| | |
|---|----|
| Tabelle 1 - Ziele des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements..... | 5 |
| Tabelle 2 - Kategorie und Verteilung der Impulse und Beschwerden in 2021 | 14 |
| Tabelle 3 - Anzahl eingegangener Impulse und Beschwerden je Zugangskanal in 2021..... | 14 |
| Tabelle 4 - Anzahl Impulse und Beschwerden je Ausgangskanal in 2021..... | 15 |
| Tabelle 5 - durchschnittliche Bearbeitungsdauer eingegangener Impulse und Beschwerden in 2021 je Kategorie..... | 17 |
| Tabelle 6 - Anzahl, Verteilung und Bearbeitungsdauer eingegangener Impulse und Beschwerden pro OE bzw. SE in 2021..... | 18 |

1 Hinweise zur Berichterstattung des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements

Die Berichterstattung zum Impuls- und Beschwerdemanagement (IBM) wird mit Hilfe des Folgenden erstellt:

- Dienstvereinbarung zur Umsetzung eines bürger- und mitarbeiterfreundlichen Impuls- und Beschwerdemanagements (IBM) vom 03.06.2003
- BA-Vorlage 1112/2020 (BVV-DS 0191/III) – Beschluss vom 09.06.2020 - 165./V. Sitzung
- BA-Vorlage 1284/2020 (BVV-DS 0191/III) – Beschluss vom 03.11.2020 - 183./V. Sitzung
- BA-Vorlage 1411/2021 (BVV-DS 0191/III) – Beschluss vom 23.02.2021 - 197./V Sitzung
- Eckpunktepapier des Bezirksamts Mitte zur Umsetzung eines bürger*innen- und mitarbeiter*innen freundlichen Impuls- und Beschwerdemanagements, gültig ab 01.03.2021

Es wird über den Zeitraum von 01.01.2021 bis 31.12.2021 berichtet. Hierbei werden ausschließlich Impulse und Beschwerden mit einem Impuls- bzw. Beschwerdedatum aus 2021 betrachtet.

Das Inkrafttreten der evaluierten Verfahrensregelungen des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements zum 01.03.2021 und der anschließenden Bekanntmachung am 28.04.2021 sind zu berücksichtigen.

1.1 Ausgangslage

Die Berichte zum Impuls- und Beschwerdemanagement im Bezirksamt Mitte für 2019 und 2020 wurden unter der Prämisse der Evaluation und Neuausrichtung des Impuls- und Beschwerdemanagements ausgesetzt. Als Grundlage diente der Arbeitsauftrag des Bezirksamts vom 09.06.2020 an die Steuerungsrunde:

„Das Bezirksamt ist sich einig, dass zukünftige Berichte aussagefähiger hinsichtlich des Umgangs mit den eingegangenen Beschwerden und daraus abgeleitete Maßnahmen sein müssten. StD Al schlägt stärkere Einbeziehung einer Wirksamkeitsanalyse und eines Ausbaus des bereits vorhandenen Anliegenmanagement (AMS) vor.“

Hierzu wurden unter Einberufung einer Arbeitsgruppe bisherige Verfahrensweisen evaluiert und neue Verfahrensweisen entwickelt. Diese wurden im Eckpunktepapier als verbindliche Arbeitsgrundlage festgelegt. Dieses ist zum 01.03.2021 in Kraft getreten.

Das Eckpunktepapier definiert ebenfalls die jährliche Berichterstattung an das Bezirksamt und die BVV mit Veröffentlichung dessen bis zum 31.03. des jeweiligen Folgejahres.

Ausführliche Informationen zu den Verfahrensabläufen des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements sind in der jeweils aktuellen Version des Eckpunktepapiers abgebildet.

1.2 Definition Impuls- und Beschwerdemanagement im Bezirksamt Mitte

Das Impuls- und Beschwerdemanagement¹ (IBM) ist ein Bestandteil des übergeordneten Customer-Relationship-Managements² (CRM) und hat das Ziel den Bürger*innen langfristig eine kontinuierliche Wertschöpfung zu ermöglichen. Daher war es wichtig, dass der Beschwerdemanagementprozess vorrangig auf die Kundenperspektive³ ausgerichtet wird.

Durch das Impuls- und Beschwerdemanagement sollen Stärken und Schwächen des Bezirksamts Mitte betreffend aus Sicht der Bürger*innen aufgezeigt werden. Das Bezirksamt Mitte unterzieht sich somit einem kontinuierlichen Lernprozess. Impulse und Beschwerden sollen in diesem Sinne nicht als etwas Unangenehmes angesehen werden, sondern als ein wertvoller, konstruktiver Ratschlag für die Initiierung von Verbesserungen.

1.3 Ziele des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements

Zur Verbesserung der Dienstleistungsqualität sowie der Wahrnehmung des Bezirksamts Mitte in der Öffentlichkeit verfolgt das bezirkliche Impuls- und Beschwerdemanagement folgende Ziele:

Tabelle 1 - Ziele des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements

| Strategische Ziele | Operative Ziele | Ökonomische Ziele |
|---|--|--|
| Steigerung Servicequalität: gesamtheitliche Qualitätsverbesserung durch langfristige Veränderungen | Öffnung für Ideen, Anregungen und Kritik | Bürger*innen zur konstruktiven Zusammenarbeit gewinnen |
| Erhöhung bzw. (Wieder)Herstellung der Bürger*innenzufriedenheit | Ideen in Maßnahmen umsetzen | Lösung der Bürger*innenanliegen: Erreichen systematischer Bearbeitung |
| Verbesserung des Verwaltungsimages | Verbesserung interner Abläufe, Kostenreduzierung | Optimierung der Prozesse |
| | Bewirken positiver / Vermeiden negativer Meinungsbildung | Vermeidung anderer Reaktionsformen unzufriedener Bürger*innen |

¹ „**Beschwerdemanagement** betrifft den systematischen unternehmerischen Umgang mit Kundenbeschwerden. Ziele des Beschwerdemanagements liegen in der Stabilisierung gefährdeter Kundenbeziehungen und der Qualitätssicherung. Zur Zielerreichung sind die Aufgaben des direkten und indirekten Beschwerdemanagementprozesses zu erfüllen. Zudem bedarf es einer konsistenten Gestaltung von personalpolitischen, informationstechnologischen und organisatorischen Rahmenbedingungen.“ – Quelle: wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/beschwerdemanagement, letzter Zugriff: 31.01.2022

² „Das **CRM** wird sehr umfassend verstanden als strategischer Ansatz, der zur vollständigen Planung, Steuerung und Durchführung aller interaktiven Prozesse mit den Kunden genutzt wird. CRM umfasst das gesamte Unternehmen und den gesamten Kunden-lebenszyklus [...]. Das Ziel besteht darin, eine optimale Kundenorientierung zu erreichen.“ – Quelle: wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/customer-relationship-management, letzter Zugriff: 31.01.2022

³ **Kunde:** Alle, die in irgendeiner Form mit den Prozessen, Dienstleitungen, physischen Teilen etc. des Bezirksamtes in Kontakt kommen.

2 Die Entwicklung des Impuls- und Beschwerdemanagements

2.1 Meilensteine 2021

Das Impuls- und Beschwerdemanagement war im Jahr 2021 mit vielen Herausforderungen konfrontiert, hat aber auch im ersten Jahr nach der Evaluation bereits einige Meilensteine erreicht.

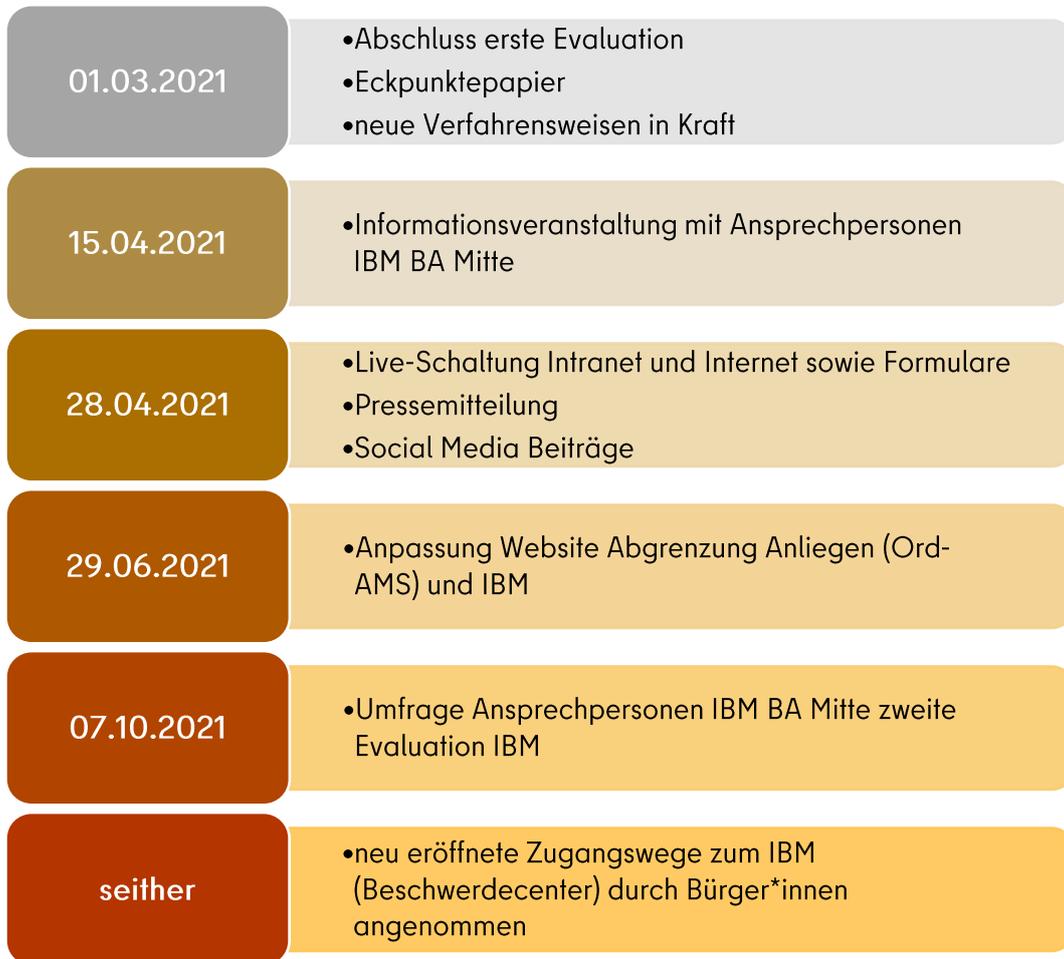


Abbildung 1 - Meilensteine 2021 des Impuls- und Beschwerdemanagements im Bezirk Mitte

Im Zusammenhang mit der Entwicklung des Impuls- und Beschwerdemanagements, sind die ersten Erfolge erkennbar.

Das Impuls- und Beschwerdemanagement ist im Internet sowie im Beschäftigtenportal auf der jeweiligen Startseite des Bezirksamts Mitte sowie in der A-Z Themenliste verankert. Dies ermöglicht sowohl für die Bürger*innen als auch für die Mitarbeitenden einen schnellen Zugriff zum Beschwerdecenter.

2.2 Herausforderungen 2021

Neben den ersten erfolgreich umgesetzten Schritten, mussten und müssen weiterhin viele Herausforderungen gemeistert werden:



Abbildung 2 - Herausforderungen 2021 des Impuls- und Beschwerdemanagements im Bezirk Mitte

2.3 Prozess Impuls- und Beschwerdemanagement 2021

Das Impuls- und Beschwerdemanagement wird als ein kontinuierlicher Prozess betrachtet, der in 2021 einen ersten Anstoß erhalten hat. Als bezirkliches Instrument hängt die Weiterentwicklung und der Erfolg stark von der Überzeugung und Motivation aller Beteiligten (Führungskräfte, Mitarbeitende, etc.) über Sinn und Ziele des Impuls- und Beschwerdemanagements ab. Daher ist es wichtig einen regelmäßigen Austausch und Informationsfluss zwischen Ansprechpersonen IBM und zentralem IBM sowie weiteren Stellen zu realisieren. Dieser ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Erreichung der Zielsetzungen des Impuls- und Beschwerdemanagements.

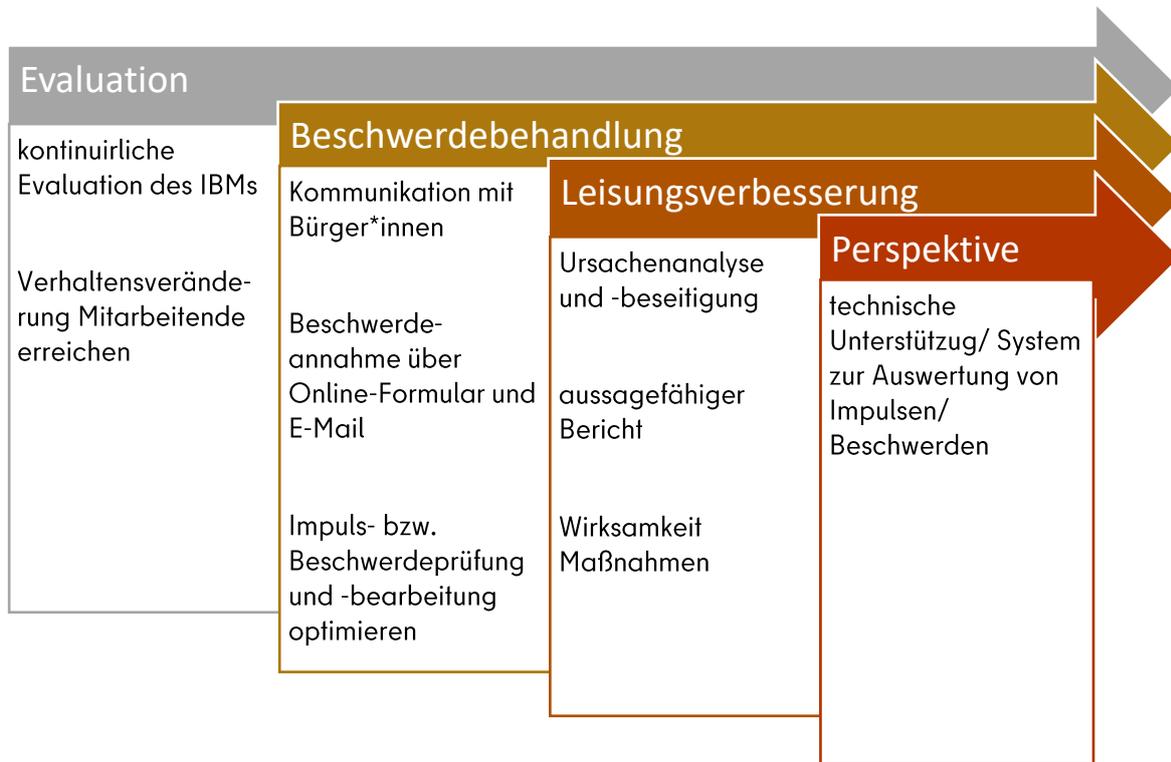


Abbildung 3 - Impuls- und Beschwerdemanagement als Prozess 2021

Die prozessuale Betrachtung des Impuls- und Beschwerdemanagements wird im Eckpunktepapier definiert. Hier wird insbesondere auf die Phasen Initialisierung, Annahme, Bearbeitung und Reaktion sowie Auswertung und Controlling eingegangen.

Für 2022 soll ein Fokus auf die Phasen Initialisierung und Annahme gesetzt werden. Dazu werden folgende Maßnahmen vorgeschlagen:

- Bekanntheitsgrad des Beschwerdeceners Mitte steigern
- Zugangswege (Online-Formular und E-Mail Beschwerdecenter) bewerben
- Mitarbeitende sensibilisieren

Der Schwerpunkt für das bezirkliche Impuls- und Beschwerdemanagement liegt darüber hinaus auf der Akzeptanz unter allen Beteiligten, also sowohl Bürger*innen als auch Mitarbeitende. Letztere sollen in jeglicher Hinsicht bewusster die Strategien des Impuls- und Beschwerdemanagements verfolgen.

3 Auswertung und Controlling

Das aktive Impuls- und Beschwerdemanagement ist ein Führungsinstrument mit einem hohen strategischen Stellenwert, das der Steuerung und Verbesserung interner Prozesse dient. Die Auswertung soll dabei helfen zukünftig Fehler zu vermeiden. Dazu ist ein transparentes Umgehen mit den Ergebnissen innerhalb des BA Mitte und ihr Verwenden im Rahmen ständiger Verbesserungsprozesse nötig. Zum Abgleich, ob die Ziele verfolgt und auch erreicht werden ist ein Controlling unabdingbar.

Bei der Auswertung der erfassten Impulse und Beschwerden ist zu unterscheiden in:

- quantitative Auswertung: Umfang, Verteilung, Priorität (Häufigkeitsverteilung)
- qualitative Auswertung: Ursachenanalyse, Entwicklung von Verbesserungsmaßnahmen, Bearbeitungsstandards und Qualitätsversprechen.

Die Auswertung, das Controlling, die Maßnahmenentwicklung und das Reporting sowie die anschließende Informationsnutzung sind im indirekten Beschwerdemanagement-Prozess qualitätsrelevant.

3.1 Abgrenzung zum Anliegen-Management-System (AMS) und Zentraler Anlauf- und Beratungsstelle des Ordnungsamtes

Eingegangene Anliegen, Hinweise oder Beschwerden die Störungen (Ordnung und Sauberkeit) im öffentlichen Raum betreffen, wurden nicht im Impuls- und Beschwerdemanagement erfasst und verarbeitet. Eine Ausnahme bilden hier die Beschwerden, die über den direkten Weg (Online-Formular oder E-Mail-Postfach) das Beschwerdecener erreichten. Die Anzahl der in diesen Bereich fallenden Beschwerden sind vernachlässigend gering und wurden ohne weitere Verfolgung zur Bearbeitung an die Ansprechperson des Ordnungsamtes bzw. die Mitarbeitenden der ZAB übergeben.

Im BA-Beschluss zur BA-Vorlage 1411/2021 (BVV-DS 0191/III) ist folgendes geregelt:

„Die Impulse und Beschwerden von Bürger*innen, die Mängel im öffentlichen Raum betreffen (Anliegen), werden ausschließlich im Anliegenmanagement (AMS) - und nicht im Impuls- und Beschwerdemanagement - bearbeitet. Über den Umgang mit gemeldeten Mängeln im öffentlichen Raum berichtet das Bezirksamt zukünftig gesondert.“

Das Anliegenmanagement wird in der Zentralen Anlauf- und Beratungsstelle (ZAB) des Ordnungsamtes betreut. Hierbei werden für Bürger*innen mit Anliegen zur Sauberkeit und Ordnung im öffentlichen Raum strukturierte Bearbeitungsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt. Zum Anliegenmanagement erfolgt die statistische Auswertung und der Bericht separat.

3.2 Rahmenbedingungen für die quantitative und qualitative Auswertung des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements

Die quantitative und qualitative Auswertung erfolgt unter der Prämisse folgender Rahmenbedingungen:

- Inkrafttreten der neuen Verfahrensweisen ab März 2021 und Bekanntmachung ab April 2021 wie unter Punkt 1 beschrieben
- Nichteinhaltung des Beschwerdewegs, unvollständige Übermittlung relevanter Daten und unzureichende Rückmeldung aller eingegangenen Impulse und Beschwerden nach erfolgter Abfrage an die Ansprechpersonen der Organisations- und Serviceeinheiten wie unter Punkt 4 beschrieben
- keine Betrachtung der Anliegen des öffentlichen Raumes im Verantwortungsbereich des Ordnungsamtes wie im Punkt 3.1 beschrieben
- keine Betrachtung förmlicher⁴ und formalisierter⁵ Verfahren, da diese kein Bestandteil des Impuls- und Beschwerdemanagements sind

Für die Statistik und Auswertung werden alle Impulse bzw. Beschwerden berücksichtigt, die das Beschwerdecener/ zentrale Impuls- und Beschwerdemanagement erreicht haben bzw. gemeldet wurden.

⁴ Widerspruchsverfahren

⁵ Dienstaufsichtsbeschwerden, Eingänge über den Ausschuss für Eingaben und Beschwerden der BVV, Eingänge über den Regierenden Bürgermeister die das Petitionsrecht betreffen, etc.

4 Statistik und quantitative Auswertung eingegangener Impulse und Beschwerden in 2021

4.1 Hinweise zur quantitativen Auswertung

Da in 2021 der wie im Eckpunktepapier des Impuls- und Beschwerdemanagements beschriebene Beschwerdeweg nicht übergreifend umgesetzt wurde, ist eine Abfrage in den Ämtern notwendig gewesen. Die Beteiligung hier war eher zurückhaltend. Einige Gründe hierfür können aus den Ergebnissen der Umfrage an die Ansprechpersonen benannt werden:

- Bekanntheitsgrad des Impuls- und Beschwerdemanagements (Eckpunktepapier, Eingabemaske, Verfahrensweisen, etc.) im Fachbereich gering
- Verfahrensweise wie im Eckpunktepapier beschrieben kann im Fachbereich nicht in Praxis umgesetzt werden
- Fachbereiche empfinden keine Erleichterung durch die Verfahrensweisen des Impuls- und Beschwerdemanagements
- vorhandene und gut funktionierende dezentrale Beschwerdestellen in den Organisations- und Serviceeinheiten

Zur Erstellung von quantitativen Informationen für die Berichterstattung erfordert es der vollständigen Übersicht aller eingegangenen Impulse und Beschwerden. Die folgende Betrachtung unter Abschnitt 4 erfolgt dahingehend unter der Prämisse, dass eine unbekannte Anzahl an Beschwerden nicht in die Auswertungen einfließen können.

Hinweis: Zur Aufgabenerfüllung des bezirklichen Impuls- und Beschwerdemanagements bedarf es weder der Erfassung noch der Verarbeitung personenbezogener Daten. Es sind lediglich anonymisierte Angaben aus den eingegangenen Impulsen und Beschwerden verarbeitet.

4.2 Auswertung zum Umfang, zur Verteilung und zur Priorität der Impulse und Beschwerden in 2021

Der Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2021 wird im Folgenden unter der Berücksichtigung der Erläuterungen aus 3.2 quantitativ ausgewertet.

Eingehende Impulse und Beschwerden werden in der sogenannten Datenerfassungstabelle⁶ anonymisiert erfasst. Diese ist in 2 „Säulen“ gegliedert und bildet u.a. das Beschwerdedatum, die Eingangsart, die Kategorie der Beschwerde sowie die Beschwerdebeschreibung und Zuständigkeiten, kommunizierte Entscheidungen sowie Art und Datum der Rückmeldungen an die Beschwerdeführenden ab.

⁶ Datenerfassungstabelle: Nähere Erläuterungen sind im Eckpunktepapier zu finden.

Mengenbetrachtung

In Jahr 2021 sind insgesamt 1040 Beschwerden eingegangen. Das entspricht 2,85 Impulse bzw. Beschwerden pro Tag und 4,07 Impulse bzw. Beschwerden pro Arbeitstag⁷ in 2021.

Erkennbar ist eine deutliche Zunahme der Anzahl der Impulse und Beschwerden ab Veröffentlichung (Ende April 2021) des Beschwerdeceners/-Impuls- und Beschwerdemanagements im Internet und der Etablierung der bereitgestellten zusätzlichen Zugangswege⁸. Es zeigt sich ein exponentieller Trend eingehender Impulse und Beschwerden von Jahresbeginn bis Jahresende. Hierbei sticht der Monat Oktober mit einem Höchstwert von 157 eingegangenen Impulsen und Beschwerden heraus. Erkennbar ist auch ein Unterschied zwischen erster und zweiter Jahreshälfte. Wohingegen in der ersten Jahreshälfte durchschnittlich nur rund 55 Impulse und Beschwerden pro Monat eingegangen sind, waren es in der zweiten Jahreshälfte durchschnittlich 119 Impulse und Beschwerden pro Monat. In der Abbildung 4 wird der Verlauf graphisch dargestellt.

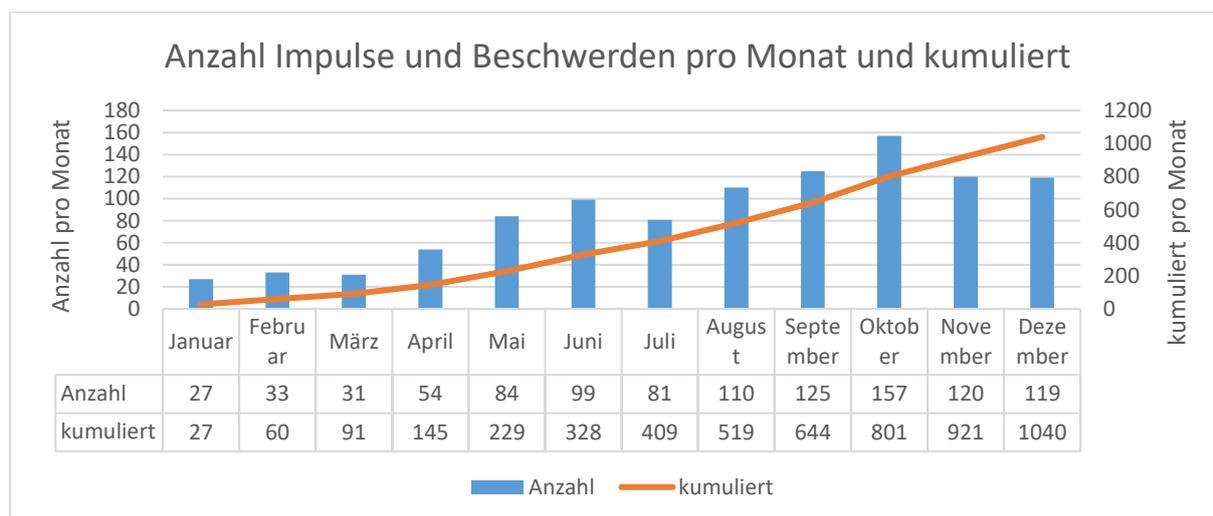


Abbildung 4 - Anzahl eingegangener Impulse und Beschwerden pro Monat in 2021

Betrachtet man die Anzahl der eingegangenen Impulse und Beschwerden pro Wochentag, so ist festzustellen, dass Montag der beliebteste Tag der Woche zur Abgabe von Impulsen bzw. Beschwerden ist. Mit deutlichem Abstand gegenüber den anderen Wochentagen, sind an Montagen (228 Stück) rund 22% der Impulse und Beschwerden eingegangen. Für die Tage Dienstag (182 Stück), Mittwoch (176 Stück), Donnerstag (190 Stück) und Freitag (172 Stück) beläuft es sich jeweils auf rund 17% bis 18%.

⁷ Berechnung 2021: 365 Tage - 52 Samstage - 52 Sonntage - 6 gesetzliche Feiertage in Berlin, die nicht auf das Wochenende gefallen sind = 255 Tage

⁸ direkte Zugangswege zum Beschwerdecener: Online-Formular und E-Mail-Postfach

Die wenigsten Impulse bzw. Beschwerden erreichen das Beschwerdecener am Wochenende, also mit Impuls-/ Beschwerdedatum Samstag (35 Stück) oder Sonntag (57 Stück).

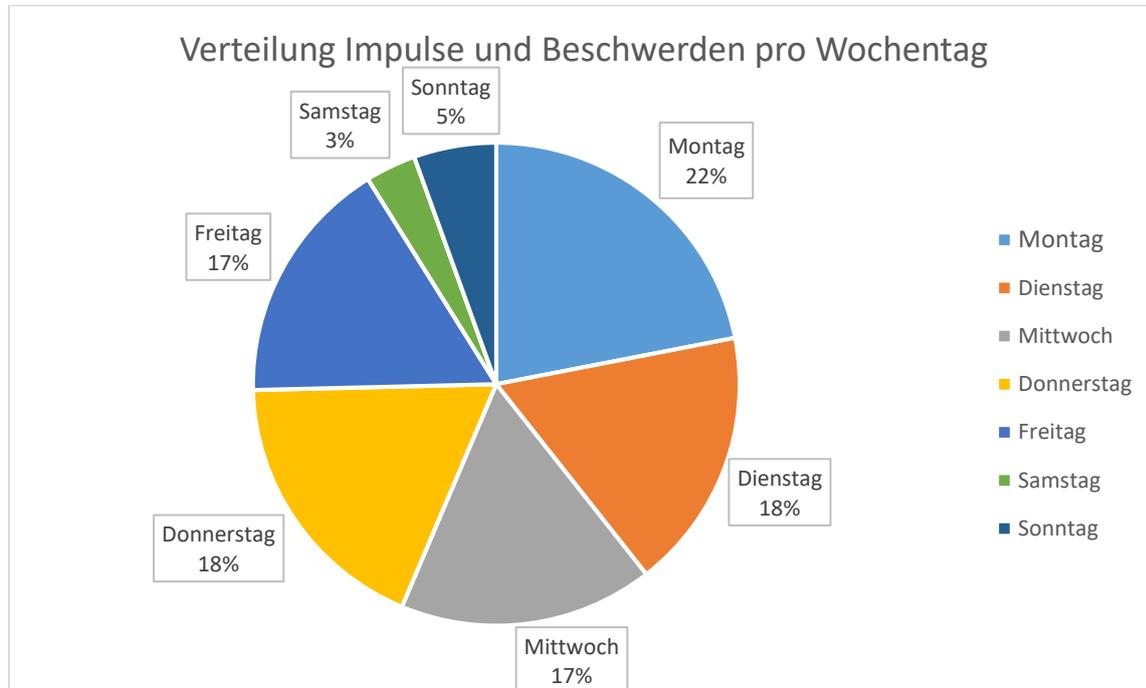


Abbildung 5 - Verteilung eingegangener Impulse und Beschwerden an Wochentagen in 2021

Kategorisierung der Impulse und Beschwerden

Insgesamt wurden die Impulse und Beschwerden in 2021 auf 18 Kategorien verteilt. Die Bezeichnung, Anzahl und Verteilung der Kategorien sind in der Tabelle 2 abgebildet. Die Kategorien sind sortiert nach Anzahl dargestellt.

Vergleicht man die neun häufigsten und die neun seltensten angesprochenen Kategorien miteinander, so ist eine Verteilung von 82% (857 Stück) zu 18% (183 Stück) zu erkennen.

Rund ein Drittel der Beschwerden betrifft die Kategorie „Bearbeitungsdauer/Bearbeitungszeiten“. Die zweitstärkste Kategorie ist „Terminverfügbarkeit/ Terminangebote“ mit einem Anteil von 11% (115 Stück).

Tabelle 2 - Kategorie und Verteilung der Impulse und Beschwerden in 2021

| Kategorie | Anzahl | Anteil | | | |
|--|--------|--------|--------------------------------------|-------------|-------------|
| Bearbeitungsdauer / Bearbeitungszeiten | 314 | 30% | Servicequalität | 31 | 3% |
| Terminverfügbarkeit / Terminangebote | 115 | 11% | Formularservice - Antragsbearbeitung | 31 | 3% |
| öffentlicher Raum | 104 | 10% | keine Beschwerde: Bürgerkontakt | 28 | 3% |
| Erreichbarkeit (Tel, E-Mail, Internet) | 75 | 7% | Fachaufsichtsbeschwerde | 26 | 2% |
| Mitarbeiterfreundlichkeit/ DAB | 64 | 6% | Sonstiges | 24 | 2% |
| Prozessablauf / Prozessoptimierung | 64 | 6% | Verbesserungsvorschlag | 17 | 2% |
| Auskunftserteilung | 56 | 5% | Lob / Idee / Anregung | 13 | 1% |
| gesellschaftspolitische Anliegen | 33 | 3% | Bezahlsysteme | 10 | 1% |
| Leistungsgewährung / -versagung | 32 | 3% | Wartezeit | 3 | 0% |
| | | | Summe | 1040 | 100% |

Eingangskanäle und Ausgangskanäle

Impulsgeber*innen und Beschwerdeführer*innen nutzten zur Abgabe von Impulsen bzw. Beschwerden verschiedene Kanäle:

Tabelle 3 - Anzahl eingegangener Impulse und Beschwerden je Zugangskanal in 2021

| Eingangskanal | Anzahl |
|-----------------|------------|
| E-Mail | 543 |
| Online-Formular | 176 |
| telefonisch | 31 |
| Brief | 24 |
| Meinungskarte | 3 |
| persönlich | 2 |
| Fax | 2 |
| sonstiges | 1 |
| Summe | 782 |

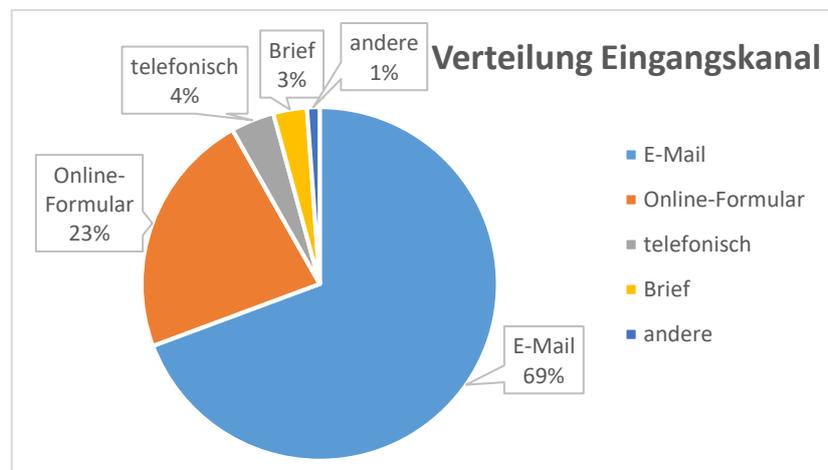


Abbildung 6 - Verteilung eingegangener Impulse und Beschwerden in 2021 nach Zugangskanal in Prozent

Der größte und überwiegende Anteil an Impulsen und Beschwerden mit fast 70% (543 Stück) ist über den Kanal „E-Mail“ eingegangen. Hierbei sind alle E-Mail-Eingänge aus den jeweiligen Postfächern zusammengerechnet. Am zweithäufigsten wurde der Kanal „Online-Formular“ genutzt. Über diesen gingen rund 23 % (176 Stück) aller Impulse und Beschwerden ein. Auch hier sind alle Online-Formular-Eingänge aus den verschiedenen Formularen (z.B. Beschwerdecener, Kontaktformular BA Mitte, etc.) zusammengerechnet. Die digitalen Zugangswege wurden also von deutlich über 90% der Impulsgeber*innen bzw. Beschwerdeführer*innen genutzt. Die weiteren möglichen Zugangskanäle „telefonisch“ (31 Stück – rund 4 %), „Brief“ (24 Stück – ca. 3%) sowie „Meinungskarte“, „persönlich“ und „Fax“ (je 2-3 Stück – etwa 0,3 %) wurden eher selten gewählt. Die zwei Impulse/Beschwerden über den Kanal „Sonstiges“ sind einmal über einen Social Media Dienst und einmal über die Eingabemaske im Beschäftigtenportal (also von intern) eingegangen.

Über 258 Stück (nicht abgebildet) kann keine Aussage getroffen werden, da die Daten hierzu nicht vorliegen.

Die Beantwortung der Impulse und Beschwerden erfolgte über diese Kanäle:

Tabelle 4 - Anzahl Impulse und Beschwerden je Ausgangskanal in 2021

| Ausgangskanal | Anzahl |
|----------------------------|------------|
| E-Mail | 350 |
| telefonische Klärung | 145 |
| Brief | 114 |
| keine Zuständigkeit | 67 |
| sonstiges | 54 |
| individuelle Prüfung | 35 |
| keine Antwort erforderlich | 24 |
| persönlich | 17 |
| keine Rückmeldung erfolgt | 8 |
| Summe | 814 |

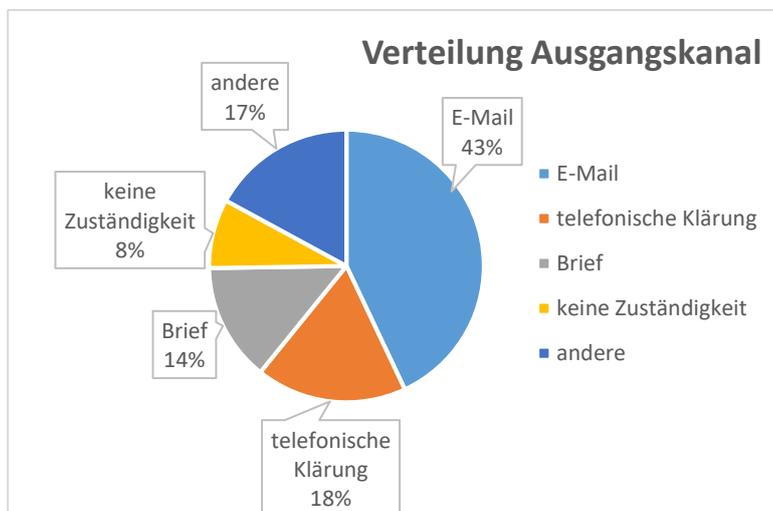


Abbildung 7 - Verteilung der Impulse und Beschwerden aus 2021 nach Ausgangskanal in Prozent

Auch hier ist der am häufigsten genutzte Kanal „E-Mail“ mit 43% (350 Stück), gefolgt von „telefonische Klärung“ mit rund 18% (145 Stück) und „Brief“ mit 14% (114 Stück). Der Ausgangskanal „keine Zuständigkeit“ (67 Stück – ca. 8%) markiert unter anderem die Impulse/Beschwerden, für die die Zuständigkeit der Beantwortung nicht innerhalb des BA Mitte liegt. Die weiteren Kanäle „sonstiges“ (54 Stück – rund 7%), „individuelle Prüfung“ (35 Stück – ca. 4%), „keine Antwort erforderlich“ (24 Stück – ca. 3%), „persönlich“ (17 Stück – ca. 2%) und „keine Rückmeldung erfolgt“

(8 Stück – 1%) wurden selten genutzt. Die Beschwerde wurde zurückgezogen, der Beschwerdegrund hat sich (z.B. durch entsprechende Bearbeitung, Leistungserbringung, Zahlung, Mängelbeseitigung, etc.) aufgelöst oder auf eine Antwort wurde verzichtet, können als Beispiele für diese Kanäle genannt werden.

Über 226 Stück (nicht abgebildet) kann keine Aussage getroffen werden, da die Daten hierzu nicht vorliegen.

Serviceversprechen Impuls- und Beschwerdemanagement

Die Betrachtung der **Bearbeitungsdauer** für Beschwerden und Impulse erfolgt unter dem Aspekt des Serviceversprechens⁹ von 14 Tagen.

Für 190 Impulse bzw. Beschwerden liegen keine Daten zum Eingangsdatum und/oder Erledigungsdatum vor. Es wird festgesetzt, dass die Berechnung der durchschnittlichen Bearbeitungsdauer daher auf die 850 Impulse und Beschwerden mit jeweils vorliegenden Datumsangaben beschränkt wird.

Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer lässt sich hierbei folgendermaßen berechnen:

- Mittelwert von Erledigungsdatum minus Eingangsdatum aller eingegangen Impulse bzw. Beschwerden unter Ausschluss der Impulse/Beschwerden für die kein Eingangs- und/oder Erledigungsdatum erfasst wurde.

Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer aller Impulse/Beschwerden mit jeweils bekannten Eingangs- und Erledigungsdatum liegt rechnerisch bei rund 10,26 Tagen.

Aufgrund zum Teil fehlender Eingangs- und/oder Erledigungsdaten für erfasste Impulse/Beschwerden muss beachtet werden, dass keine vollständige Auswertung der durchschnittlichen Bearbeitungsdauer nach Kategorie möglich war.

⁹ Auszug Eckpunktepapier Abschnitt Bearbeitung: „Als Zeitvorgabe für die Stellungnahme werden 14 Tage angesetzt.“

Tabelle 5 - durchschnittliche Bearbeitungsdauer eingegangener Impulse und Beschwerden in 2021 je Kategorie

| Kategorie | Ø Bearbeitungsdauer in Tagen | Kategorie | Ø Bearbeitungsdauer in Tagen |
|--|------------------------------------|---|------------------------------------|
| Fachaufsichts- beschwerde | 40,25 | Bearbeitungsdauer / Bearbeitungszeiten | 9,20 |
| Mitarbeiter- freundlichkeit / DAB | 23,39 | Servicequalität | 8,31 |
| gesellschafts- politische Anliegen | 19,64 | keine Beschwerde: Bürgerkontakt | 8,04 |
| Bezahlungssysteme | 19,50 | Auskunftserteilung | 7,82 |
| Leistungsgewährung / -versagung | 19,14 | Verbesserungs- vorschlag | 7,47 |
| Sonstiges | 15,71 | Terminverfügbarkeit / Terminangebote | 6,55 |
| Prozessablauf / Prozessoptimierung | 13,75 | öffentlicher Raum | 5,80 |
| Erreichbarkeit (Tel, E- Mail, Internet) | 11,70 | Wartezeit | 5,00 |
| Formularservice - Antragsbearbeitung | 10,93 | Lob / Idee / Anregung | 0,85 |

Um eine ungenaue bzw. unvollständige Auswertung zu vermeiden, ist für die Zukunft darauf zu achten, dass sowohl Eingangs- als auch Erledigungsdatum durch die zuständigen Impulsstellen erfasst und an das zentrale IBM gemeldet werden.

Auswertung nach Organisationseinheiten

Betrachtet man die Anzahl der eingegangenen Beschwerden pro Amt (OE bzw. SE), so ist festzustellen, dass 570 Impulse bzw. Beschwerden betreffend das Amt für Bürgerdienste eingegangen sind. Das entspricht rund 55 Prozent aller eingegangenen Impulse und Beschwerden in Mitte. Dieses Amt, mit der höchsten Last an eingegangenen Impulsen und Beschwerden, hat eine vergleichsweise geringe durchschnittliche Bearbeitungsdauer von rechnerisch 7,65 Tagen.

Für die Bearbeitungsdauer ist laut Eckpunktepapier ein **Serviceversprechen** von 14 Tagen angegeben. Dieses Ziel konnten das Jugendamt, das Amt für Weiterbildung und Kultur sowie das Amt für Soziales nicht einhalten. Diese liegen in der durchschnittlichen Bearbeitungsdauer ca. sechs bis elf Tage oberhalb der 14-Tage-Grenze. Insgesamt für alle Organisations- und Serviceeinheiten betrachtet, wird das Serviceversprechen mit einer durchschnittlichen Bearbeitungsdauer von ca. 10 Tagen sogar unterschritten.

Berichterstattung 2021

Umsetzung eines bürger*innen- und mitarbeiter*innenfreundlichen Impuls- und Beschwerdemanagements für den Bezirk Mitte



Eine genaue Aufschlüsselung der eingegangenen Impulse und Beschwerden inklusive prozentualer Verteilung und durchschnittlicher Bearbeitungsdauer je OE bzw. SE ist in der Tabelle 2Tabelle 6 dargestellt. Impulse und Beschwerden wurden nach der outputorientierten Bereichszuordnung erfasst.

Tabelle 6 - Anzahl, Verteilung und Bearbeitungsdauer eingegangener Impulse und Beschwerden pro OE bzw. SE in 2021

| Zuständiges Amt OE / SE | Anzahl eingegangener Impulse / Beschwerden | prozentuale Verteilung | Ø Bearbeitungsdauer in Tagen |
|----------------------------------|---|---------------------------|------------------------------------|
| Amt für Bürgerdienste | 570 | 55% | 7,65 |
| Jugendamt | 23 | 2% | 25,74 |
| Amt für Soziales | 121 | 12% | 20,52 |
| Amt für Weiterbildung und Kultur | 135 | 13% | 24,25* |
| Stadtentwicklungsamt | 19 | 2% | 3,00* |
| Straßen- und Grünflächenamt | 95 | 9% | 11,21* |
| Ordnungsamt | 56 | 5% | 3,55 |
| Gesundheitsamt | 6 | 1% | 7,33 |
| Umwelt- und Naturschutzamt | 0 | 0% | -* |
| Schul- und Sportamt | 0 | 0% | -* |
| Bezirksamt Mitte | 3 | 0% | 27,67 |
| außerhalb des BA Mitte | 12 | 1% | 3,92 |
| gesamt | 1040 | 100% | 10,25 |

*Es liegen nur eingeschränkt bzw. keine Daten zur Berechnung vor. Die Berechnung ist ausschließlich für Impulse und Beschwerden mit jeweils vorliegendem Eingangs- und Erledigungsdatum erfolgt.

5 Qualitative Auswertung

5.1 Vorgehen zur Identifikation von Handlungsfeldern

Die eingegangenen Impulse und Beschwerden wurden – schwerpunktmäßig – hinsichtlich der Ursachen detaillierter analysiert. Die Schwerpunktsetzung erfolgte dabei orientiert an den Ergebnissen der quantitativen Auswertung.

Schwerpunkte der Ursachenanalyse waren daher Impulse und Beschwerden

- der häufigsten Kategorien (Bearbeitungsdauer/Bearbeitungszeiten, Terminverfügbarkeit/Terminangebote, öffentlicher Raum)
- der – in diesen Kategorien – am häufigsten betroffenen Organisationseinheiten,
- der am häufigsten betroffenen Dienstleistungen bzw. genannten Themenfelder.

Zusätzlich wurden die Impulse und Beschwerden der Kategorie ‚Lob/Idee/Anregung‘ in der Ursachenanalyse berücksichtigt.

5.2 Maßnahmen und Verantwortlichkeiten

Handlungsfeld – Bearbeitungsdauer/Bearbeitungszeiten / Bewohnerparkausweis

- Das Einrichten weiterer Parkraumbewirtschaftungszonen führt zu einer aufwachsenden Nachfrage nach Bewohnerparkausweisen.
- Das Bezirksamt passt die bestehenden Bearbeitungskapazitäten an, um auf die aktuelle Bearbeitungsdauer zu verkürzen. Das Amt für Bürgerdienste wird durch Personal aus der Parkraumbewirtschaftung unterstützt.
- Das Bezirksamt setzt sich gegenüber dem Senat von Berlin dafür ein, dass die Digitalisierung des Geschäftsprozesses beschleunigt wird und die aktuell bestehenden Medienbrüche beseitigt werden.
- Der Sachstand wird alle vier Monate nachgehalten/überprüft und an die Bezirksverordnetenversammlung berichtet (Bericht über das Erreichen der Ziele (Erfolgskontrolle)).

Verantwortlichkeit: SozBüD L; Amt für Bürgerdienste; mit Ordnungsamt und Steuerungsdienst

Handlungsfeld – Bearbeitungsdauer/Bearbeitungszeiten / Amt für Soziales

- Zur Stabilisierung der Bearbeitungskapazitäten werden unterschiedliche Maßnahmen des Personalmanagements umgesetzt. Zügige Stellenbesetzungsverfahren sind umzusetzen und eine hohe Besetzungsquote aller verfügbaren Stellen/Beschäftigungspositionen sicherzustellen.
- Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung sind hinsichtlich bestehender Arbeitsbelastungen auszuwerten und mit verschiedenen Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements zu begegnen.

- Das Bezirksamt hat technische Voraussetzungen geschaffen – und baut diese schrittweise weiter aus – um auch im Amt für Soziales mobile oder alternierende Telearbeit zu ermöglichen.
- Das Bezirksamt setzt sich gegenüber dem Senat von Berlin dafür ein, dass die Digitalisierung der Geschäftsprozesse beschleunigt wird und die aktuell bestehenden Medienbrüche beseitigt werden.

Verantwortlichkeit: SozBüD L; Amt für Soziales

Handlungsfeld - Terminverfügbarkeit/Terminangebote / Amt für Bürgerdienste

- Das Bezirksamt weitet die Bearbeitungskapazitäten für verschiedene Dienstleistungen der Bürgerämter aus. In der Klosterstraße 71 wurde ein zusätzliches Bürgeramt eröffnet.
- Um eine verlässliche Bearbeitungskapazität an allen Bürgeramtsstandorten vorhalten zu können, wird durch zügige Stellenbesetzungsverfahren eine hohe Besetzungsquote aller verfügbaren Stellen/Beschäftigungspositionen sichergestellt.
- Das Bezirksamt hat eine Zielvereinbarung zur Verbesserung der Servicequalität abgeschlossen. Alle Bürger*innen können innerhalb eines angemessenen Zeitraums [...] ihr Anliegen in einem Bürgeramt des Bezirksamtes Mitte von Berlin erledigen (Serviceversprechen).
- Der Sachstand wird alle vier Monate nachgehalten/überprüft und an die Bezirksverordnetenversammlung berichtet (Bericht über das Erreichen der Ziele (Erfolgskontrolle)).

Verantwortlichkeit: SozBüD L; Amt für Bürgerdienste

Handlungsfeld - Terminverfügbarkeit/Terminangebote / weitere Organisationseinheiten

- Das Bezirksamt hat sich das Ziel gesetzt, dass für bezirkliche Dienstleistungen ein Online-Zugang - durch die Möglichkeit der Online-Terminvereinbarung oder die Nutzbarkeit von Online- (Antrags-) Verfahren - eröffnet ist.
- Die Anzahl der Dienstleistungen - und die Anzahl der Organisationseinheiten - für die/in denen diese Möglichkeit besteht, wird schrittweise erhöht. Für die (Online-) Terminvergabe wird der IKT-Basisdienst „Zeitmanagementsystem (ZMS)“ für/in weitere Dienstleistungen/Organisationseinheiten eingeführt/genutzt.
- Der Sachstand wird alle vier Monate nachgehalten/überprüft und an die Bezirksverordnetenversammlung berichtet (Bericht über das Erreichen der Ziele (Erfolgskontrolle)).

Verantwortlichkeit: alle Ämter mit Dienstleistungen ohne Online-Zugang, mit SE FM/IT-Stelle

Handlungsfeld - Öffentlicher Raum / Verkehrssicherheit

- Das Bezirksamt hat sich das Ziel gesetzt, Fuß- und Radverkehr zu stärken und sicherer zu machen. Im Jahr 2022 ist der Ausbau des Radverkehrsnetzes im Bezirk um 3,5 Kilometer realisiert (Radverkehrsplan Berlin; Jahresausbauziele zur Errichtung des Radverkehrsnetzes Berlin).

Berichterstattung 2021

Umsetzung eines bürger*innen- und mitarbeiter*innenfreundlichen Impuls- und Beschwerdemanagements für den Bezirk Mitte



- An 50 Kreuzungen werden die Sichtverbindungen für den Fußverkehr verbessert, indem dort Abstellanlagen für Fahrräder, Lastenräder und Elektroroller etc. installiert werden. Dies hat zudem den Vorteil, die Gehwege zu entlasten und dort mehr Platz für Fußgänger*innen zu schaffen. Die Auswahl der Kreuzungen erfolgt in enger Abstimmung mit dem Mobilitätsrat.
- Der Sachstand wird alle vier Monate nachgehalten/überprüft und an die Bezirksverordnetenversammlung berichtet (Bericht über das Erreichen der Ziele (Erfolgskontrolle)).

Verantwortlichkeit: OrdUmSGA L; Straßen- und Grünflächenamt

Handlungsfeld - Öffentlicher Raum / Anliegenmanagementsystem (AMS)

- Die Bürgerinformation zum Anliegenmanagementsystem (AMS) wird verbessert. Die Impulse und Beschwerden von Bürger*innen, die Mängel im öffentlichen Raum betreffen (Anliegen), werden ausschließlich im Anliegenmanagementsystem (AMS) und von den jeweils zuständigen Bereichen erledigt werden.
- Alle zuständigen Bereiche - auch außerhalb des Ordnungsamtes - werden an das Anliegenmanagementsystem angebunden, damit Bearbeitung und Erledigung über jenes System erfolgt.
- Über den Umgang mit gemeldeten Mängeln im öffentlichen Raum berichtet das Bezirksamt gesondert.

Verantwortlichkeit: OrdUmSGA L; Ordnungsamt, mit Straßen- und Grünflächenamt

6 Schlussfolgerungen für das Impuls- und Beschwerdemanagement im Jahr 2022

6.1 Zusammenfassung und Erläuterung wiederkehrender/ auffälliger Kennzahlen

Ein Vorjahresvergleich entfällt aufgrund der Neuausrichtung des Impuls- und Beschwerdemanagements. Dieser wird jedoch mit Weiterentwicklung des Impuls- und Beschwerdemanagements in zukünftigen Berichten zu einer zusätzlichen Aussage führen.

Im zeitlichen Verlauf des Jahres 2021 ist deutlich zu erkennen, dass sich die Beschwerde- und Impulsanzahl deutlich über die Monate gesteigert hat. Zu beobachten war, dass die häufigsten Beschwerden im Amt für Bürgerdienste, im Amt für Weiterbildung und Kultur sowie im Amt für Soziales gemacht wurden. Als häufigste Beschwerdegründe wurden die Bearbeitungsdauer, die Terminvergabe sowie auch der öffentliche Raum genannt. Dabei sind diese überwiegend per E-Mail (69%) und zu einem Teil über das Online-Formular (23%) eingegangen. Die Beantwortung der Bürger- und Bürgerinnenanliegen erfolgte zum großen Teil per E-Mail (43%), telefonisch (18%) und per Brief (14%). Die Beantwortungszeit befindet sich durchschnittlich unterhalb der gesetzten Grenze von 14 Tagen. Da sich eine große Beschwerdezahl zum Teil in immer den gleichen Kategorien wiederfindet, entsteht hier die Frage, ob die Kategorien richtig ausgewählt sind und ob es eventuell einer Anpassung bedarf, um aussagefähiger zu werden.

Des Weiteren war zur Vorbereitung des Jahresberichtes zu erkennen, dass nicht alle Beschwerden und Impulse im zentralen Impuls- und Beschwerdemanagement eingegangen sind. Die fehlenden mussten nacherfasst werden. Hier ist es wichtig zu benennen, dass sich bei der Umfrage der Ansprechpersonen herausgestellt hat, dass die Eingabemaske fast nicht genutzt wird. Das zeigt, dass das Prozessziel nicht außer Acht gelassen werden darf:

Jede Beschwerde und jeder Impuls dienen als Chance zur Verbesserung. Daher gilt es den Prozess des Beschwerdeceners (Ermutigung zur Beschwerde → Beschwerde-Aannahme → Beschwerdebearbeitung → Reaktion, Auswertung → Prozessverbesserung, Fehlervermeidung) zu verinnerlichen und stetig anzuwenden.

In 2022 wird das Impuls- und Beschwerdemanagement auf die vollumfängliche Erfassung aller eingehenden Impulse und Beschwerden hinwirken.

6.2 Zielplanung des Impuls- und Beschwerdemanagements für das Jahr 2022

Nachdem erste Herausforderungen gemeistert und Meilensteine im Jahr 2021 erreicht wurden sowie erste Evaluationen stattfanden, ergeben sich für das Jahr 2022 neue Herausforderungen und dementsprechende Zielsetzungen.

Die Verfahrensweisen im bisherigen Beschwerdecener werden weiter angepasst und erweitert werden. In erster Linie gilt es die Regularien des Eckpunktepapiers einzuhalten und fortzuschreiben. Ein regelmäßiger Austausch mit den Ansprechpersonen wird unabdingbar, um auch sämtliche Fachbereiche der Organisations- und Serviceeinheiten zu erreichen. Ebenso werden Schulungen der Mitarbeitenden bzgl. der Verfahrensweisen des Impuls- und Beschwerdemanagements

Berichterstattung 2021

Umsetzung eines bürger*innen- und mitarbeiter*innenfreundlichen Impuls- und Beschwerdemanagements für den Bezirk Mitte



durchgeführt, um Verfahrensabläufe zu verstetigen und um ggf. Unsicherheiten oder Unwissenheit vorzubeugen. Ziel ist, sämtliche Beschwerden und Impulse im Beschwerdecenter aufzunehmen und zu bearbeiten.

Des Weiteren gilt es die Präsenz im Internet sowie im Intranet auszubauen und den Bekanntheitsgrad zu steigern. Dafür wird eine einheitliche Darstellung des Impuls- und Beschwerdemanagements auf allen Internetseiten der Organisationseinheiten angestrebt. Die Zusammenarbeit mit der Pressestelle wird in Bezug auf die Öffentlichkeitsarbeit in 2022 intensiviert und eine Intranet-Seite als Austauschplattform für die Mitarbeitenden im Bezirk installiert.

Ein großes Ziel, welches ebenso fokussiert wird, ist die elektronische Unterstützung durch ein geeignetes IT-Fachverfahren. Dieses dient einer besseren Übersichtlichkeit, Zuordnung, Auswertbarkeit und Nachverfolgung. Alle Beschwerdeeingänge und -ausgänge werden gebündelt an einem Ort auffindbar und für alle Ansprechpersonen im Impuls- und Beschwerdemanagements zugreifbar.

Für das gesamte Jahr 2022, insbesondere auch zum Jahresende, gilt es Rückblick auf das Jahr 2021 und den Jahresbericht zu nehmen. Neue Herausforderungen oder Hürden werden mit den Erfahrungswerten erfolgreicher begegnet und Vergleichswerte geschaffen.

gez. John
Amt für Bürgerdienste
Zentrales Impuls- und Beschwerdemanagement

gez. Wolf
Amtsleitung
Amt für Bürgerdienste

gez. Wolf
Steuerungsdienst