



Freie und Hansestadt Hamburg
Bezirksamt Wandsbek
Bezirksversammlung

| | |
|--|--|
| Antwort zu Anfragen CDU Bezirksfraktion Wandsbek | Drucksachen-Nr.: 20-1178.1 Datum: 02.06.2015 Status: öffentlich |
|--|--|

| Beratungsfolge | | |
|----------------|-----------------------------|------------|
| | Gremium | Datum |
| Öffentlich | Bezirksversammlung Wandsbek | 11.06.2015 |

Arbeitsabläufe der Bezirksverwaltung

Sachverhalt:

Arbeitsabläufe der Bezirksverwaltung

Die Bezirksversammlung Wandsbek ist ein Verwaltungskontrollgremium. Eine Kontrolle ist ein Soll-/Ist-Vergleich und um diesen Vergleich anstellen zu können müssen die entsprechenden Werte für das Kontrollobjekt zur Verfügung stehen, da sonst keine Abweichung über die Zielgrößen möglich ist. Eine sinnvolle Analyse der Vorgänge ist natürlich nur möglich, wenn die Abläufe des Kontrollobjektes bekannt sind, um den Aufwand zur Ergebniserzielung sachgerecht beurteilen zu können.

Die von der CDU initiierte Bezirksverwaltungsreform sowie die Einführung der Doppik im Hamburger Haushaltswesen und der damit verbundene Produkthaushalt sollten durch die höhere Eigenverantwortung der Hamburger Verwaltung zu einer Verbesserung des Verwaltungshandelns führen.

Vor diesem Hintergrund fragen wir die Verwaltung:

Das Bezirksamt antwortet wir folgt:

Die große Anfrage zeigt in der Form Prozess – Leistung – Produkt im Zusammenspiel mit benötigten Ressourcen ein idealtypisches Modell auf. Dieses Modell liegt jedoch in dieser Form für die Bezirksverwaltung nicht flächendeckend vor. Mit der Einführung der DOPPIK zum 01.01.2015 wurde der Produkthaushalt eingeführt. Ressourcen werden zukünftig für entsprechende Leistungen von der Bürgerschaft bewilligt. Daraus ergibt sich folgender rechtlicher Rahmen:

- 1. Gem. § 3 der aktuellen LHO ist ein „Produkt (...) eine Leistung oder eine Gruppe von Leistungen. Produkte werden zu Produktgruppen, Produktgruppen zu Aufgabenbereichen zusammengefasst (Produktstruktur).“*
- 2. In § 16 LHO ist festgelegt, dass „Art und Umfang der zu erbringenden Leistungen (Leistungszweck) (...) für jede Produktgruppe im Haushaltsplan verbindlich festzulegen“ sind. „Der Leistungszweck bildet die Grundlage für die Ermächtigung (...), Kosten zu verursachen und*

insoweit Verpflichtungen einzugehen. Er wird in Form der zugeordneten Produkte (mit Erlösen und Kosten), Ziele, Kennzahlen und Kennzahlenwerte dargestellt.“

Somit ist für den so genannten Politikhaushalt eine Kontrolle auf Produktebene vorgeschrieben, wobei Ziele, Kennzahlen und Kennzahlenwerte dazu dienen sollen, diese Kontrolle zu ermöglichen.

Im Zuge der SNH-Einführung wurden Produkte, Ziele und Kennzahlen für die Bezirksämter festgelegt. An diesem Prozess waren Bezirksämter, Fachbehörden und Finanzbehörde gleichermaßen beteiligt. Das Ergebnis wurde durch die Bürgerschaft beschlossen und wird zukünftig halbjährlich im Vorbericht zu den Einzelplänen der Bezirksämter dargelegt.

Eine Steuerung unterhalb der Produktebene (z.B. auf Ebene von Leistungen oder Geschäftsvorgängen) war und ist für den Politikhaushalt jedoch nicht vorgesehen.

Eine kleinteiligere Betrachtung wäre im Rahmen des so genannten Verwaltungsmanagementhaushalts möglich. Inwieweit das Bezirksamt Wandsbek hiervon Gebrauch machen wird, ist zurzeit noch nicht abschließend geklärt.

Dies vorangestellt, wird wie folgt geantwortet.

1. Welche Produkte werden durch die Bezirksverwaltung zur Verfügung gestellt?
 - a. Welche Dienststellen werden jeweils für die Produkterstellung einbezogen? (Bitte für jedes Produkt die einzelnen Dienststellen und Arbeitsabläufe darstellen)
 - b. Welche zeitlichen und personellen Ressourcen werden jeweils in den jeweiligen Dienststellungen gebunden? (Bitte für jedes Produkt die jeweiligen zeitlichen (Dauer) und personellen Ressourcen (Köpfe/Zeit) je Dienststelle darstellen)

Zu den Fragen a und b:

In der beigefügten Tabelle (Anlage 1) werden die im Bezirksamt Wandsbek vorhandenen Produkte sowie die dort eingesetzten Vollzeitäquivalente (VZÄ – Stand 03/2015) dargestellt. Außerdem werden die Fachbereiche benannt, in denen diese VZÄ verortet sind.

Anhand der VZÄ ist zu erkennen, in welchem Umfang Beschäftigte für ein Produkt tätig werden.

- c. Welche Arbeitsabläufe werden bei der Produkterstellung eingehalten (Bitte stellen Sie dar, in welcher Abfolge die Arbeitsabläufe je Produkt einzuhalten sind)

Wie einfühend dargelegt wurde, ist eine Betrachtung von Geschäftsprozessen unterhalb der Produktebene nicht vorgesehen.

Da jedes Produkt aus mehreren Leistungen bestehen kann, die wiederum eine Vielzahl von Geschäftsvorgängen beinhalten können, wäre die flächendeckende Darstellung aller Arbeitsabläufe und Arbeitsbeziehungen, die mit der Erstellung der Bezirksamtsprodukte verbunden sind, eine Aufgabe, die mit den personellen Ressourcen der Bezirksämter so nicht zu leisten ist.

Wie aufwändig die Analyse von Geschäftsprozessen ist, ist an den beiden Beispielen aus den Bereichen MR und ASD zu erkennen, die als Anlage 2 und 3 beigefügt sind.

Aufgrund des hohen personellen und zeitlichen Aufwands, der mit Geschäftsprozessanalysen verbunden ist, wird hiervon nur in ausgewählten Fällen Gebrauch gemacht. Dies ist z.B. dann der Fall, wenn anhand von Kennzahlenwerten sichtbar wird, dass es zwischen den Bezirksämtern Unterschiede oder Auffälligkeiten gibt, die nicht durch offensichtliche Effekte erklärt werden können.

Um derartige Unterschiede oder Auffälligkeiten feststellen zu können, stehen die von der Bürgerschaft hierfür festgelegten Instrumente zur Verfügung (u.a. Ziele und Kennzahlen, Plan-/Soll-/Ist-Vergleiche, Angaben über Kosten, Erlöse, Zuweisungen und Investitionen – vgl. Vorbericht).

Ziel ist es, überbezirklich eine möglichst gleichartige Aufgabenerfüllung mit gleichen Standards und gleichem Ressourceneinsatz zu erreichen. In der Vergangenheit wurde dieser Ansatz bereits im Rahmen des bezirklichen Benchmarkings verfolgt.

2. An welchen Produkten der übergeordneten Fachbehörden ist die Bezirksverwaltung beteiligt?
 - a. Welche Dienststellen werden jeweils bei der Produkterstellung von übergeordneten Fachbehörden einbezogen? (Bitte für jedes Produkt die einzelnen Dienststellen und Arbeitsabläufe darstellen)

Ziele und Kennzahlen zu Produkten werden unter SNH im Haushaltsplan nur an einer Stelle abgebildet. Im Vorbericht zu den Einzelplänen der Bezirksamter werden insbesondere die Ziele und Kennzahlen zu den Rahmen-, Zweck- und Einzelzuweisungen dargestellt.

Darüber hinaus werden durch die Bezirksamter Aufgaben für die Fachbehörden durchgeführt. Dieser Ressourcenbezug wird durch so genannte Fremdbewirtschaftung technisch abgebildet. Die derzeitigen Beziehungen sind der Anlage 4 zu entnehmen.

- b. Welche zeitlichen und personellen Ressourcen werden jeweils in den jeweiligen Dienststellungen durch die Produkterstellung der übergeordneten Fachbehörden gebunden? (Bitte für jedes Produkt die jeweiligen zeitlichen (Dauer) und personellen Ressourcen (Köpfe) je Dienststellen und Produkt darstellen)

Personelle Ressourcen werden im Einzelplan des Bezirksamtes Wandsbek veranschlagt und von der Bürgerschaft ermächtigt. Welche Ressourcen in welchem Fachamt zur Verfügung stehen ist der Anlage 1 zu entnehmen. Eine Aufteilung, in welchem Umfang diese Ressourcen für die Produkte der Fachbehörden eingesetzt werden, liegt nicht vor und kann ohne detaillierte Aufschreibungen über einen längeren Zeitraum nicht vorgenommen werden.

- c. Welche Arbeitsabläufe sind bei der Produkterstellung für die übergeordneten Fachbehörden durch die Bezirksverwaltung einzuhalten (Bitte stellen Sie dar, in welcher Abfolge die Arbeitsabläufe je Produkt einzuhalten sind)

Siehe Antwort zu 1c

3. Welche Änderungen in den Arbeitsabläufen und Effizienzsteigerungen konnten durch die Umstellung auf den Produkthaushalt und die neuen Ermächtigungen seit 2011 in der Verwaltung erreicht werden? (Bitte stellen Sie die Verwaltungsablauf-verbesserungen je Produkt und Jahr dar)

Bereits vor der Bezirksverwaltungsreform gab es einen Produktkatalog der Bezirksverwaltung. Dieser Produktkatalog wurde 2007, in Folge der Verwaltungsreform, und noch einmal ab 2015, anlässlich der strategischen Neuausrichtung des Haushaltswesens (SNH), neu strukturiert.

Insofern ist die Steuerung auf Basis von Produkten keine wirkliche Neuerung. Diese war auch bisher – anhand der so genannten Produktinformationen (Teil des Haushaltsplans) – möglich.

Inwieweit sich das mit der SNH-Einführung erhoffte Umdenken (Output-Orientierung statt Input-Orientierung) in der Praxis umsetzen lassen wird und ob es tatsächlich zu Effizienzsteigerungen führen wird, lässt sich für die Bezirksamter, die erst vor rd. 5 Monaten auf das neue Haushaltswesen umgestellt wurden, zurzeit noch nicht sagen.

Da mit der oben erwähnten Neustrukturierung des Produktkatalogs auch die Ablösung des bisherigen Kennzahlensystems durch ein neues Kennzahlensystem verbunden war, stehen auch keine Kennzahlenwerte zur Verfügung, anhand derer heute schon auf etwaige Effizienzsteigerungen rückgeschlossen werden könnte. Hier müssen erst neue Zeitreihen entstehen.

Zu bedenken ist hierbei allerdings, dass die Anzahl von Kennzahlen, die im Vorbericht abgebildet werden, begrenzt ist. Im Rahmen des eingangs erwähnten Abstimmungsprozesses wurden für die einzelnen Produkte bestimmte Kennzahlen ausgewählt. Hierbei handelt es sich größtenteils um Mengenkennzahlen, in kleineren Teilen um Wirkungskennzahlen und nur in geringem Umfang um Qualitätskennzahlen. Ausschlaggebend für die Auswahl der einzelnen Kennzahlen waren insbesondere Kriterien wie Datenverfügbarkeit, Belastbarkeit und Akzeptanz.

Detailliertere Informationen zum Thema SNH wurden in der Vergangenheit im Rahmen von Informationsveranstaltungen und Schulungen vermittelt. Bei Bedarf können entsprechende Unterlagen jederzeit zur Verfügung gestellt werden.

4. Welche zeitlichen Ersparnisse konnten je Produkt und Arbeitsschritt in Bezug auf Frage 3 generiert werden?

Siehe Antwort zu 3.

5. Welche monetären Ersparnisse konnten je Produkt und Arbeitsschritt in Bezug auf Frage 3 generiert werden? (Bitte schlüsseln Sie nach Sachaufwendungen und Personalkosten sofern möglich auf)

Siehe Antwort zu 3.

6. In welchen Produkten konnten qualitative Steigerungen erzielt werden?
 - a. Welche Qualitätskriterien sind den einzelnen Produkten und Arbeitsschritten zugeordnet, welche Soll- und Ist-Werte wurden in den jeweiligen Arbeitsschritten erreicht? (Bitte stellen Sie die Soll- und Ist-Werte je Produkt und Arbeitsschritt dar)
 - b. Wie hat sich die Qualität der einzelnen Produkte und Arbeitsschritte seit 2011 entwickelt? (Bitte stellen Sie jeweils die Soll- und Ist-Werte je Produkt und Arbeitsschritt für die Jahre seit 2011 einzeln dar)
 - c. Welche Maßnahmen haben zu den einzelnen Qualitätsverbesserungen geführt? (Bitte je Maßnahme nach Produkt und Arbeitsbereich, nach personeller und finanzieller und sonstigen Input-Veränderungen darstellen)

Siehe Antwort zu 3.

7. In welchen Produkten konnten quantitative Steigerungen erzielt werden?
 - a. Wie hoch war der Output der einzelnen Produkte und der einzelnen Arbeitsschritte, welche Soll- und Ist-Werte wurden in den jeweiligen Arbeitsschritten erreicht? (Bitte stellen Sie die Soll- und Ist-Werte je Produkt und Arbeitsschritt dar)
 - b. Wie hat sich der Output der einzelnen Produkte und der einzelnen Arbeitsschritte seit 2011 entwickelt? (Bitte stellen Sie jeweils die Soll- und Ist-Werte je Produkt und Arbeitsschritt für die Jahre seit 2011 einzeln dar)
 - c. Welche Maßnahmen haben zu den einzelnen Output-Verbesserungen geführt? (Bitte je Maßnahme nach Produkt und Arbeitsbereich, nach personeller und finanzieller und sonstigen Input-Veränderungen darstellen)

Siehe Antwort zu 3.

8. Die Bürgerzufriedenheit ist ein weiterer wichtiger Indikator für die Qualität von Verwaltungshandeln. Welche Verbesserungen konnten seit 2011 erreicht werden?
 - a. Welche Erhebungsverfahren über die Kunden-/Bürgerzufriedenheit werden durch die Bezirksverwaltung durchgeführt? (Bitte stellen sich die Entwicklung der Zufriedenheit seit 2011 für die einzelnen Produkte dar)

In der Vergangenheit führte FB 6 zusammen mit dem Statistikamt Nord Bürgerbefragungen durch. Im Rahmen der Bürgerbefragung wurden Hamburgerinnen und Hamburger über Zufriedenheit mit Ämtern und Behörden befragt. Die letzte Bürgerbefragung erfolgte 2009; zurzeit sind keine weiteren Befragungen durch die Bezirksverwaltung geplant.

- b. Wie hat sich die Bearbeitungsgeschwindigkeit des Bezirksamtes seit 2011 entwickelt? Bitte stellen Sie die Zeitspanne ab dem ersten Kontakt mit der Bezirksverwaltung (Terminvereinbarung per Telefon bzw. vor der Terminvereinbarung erster Kontakt in einer Dienststelle der Bezirksverwaltung) bis zur Bereitstellung des Produktes dar. Stellen Sie bitte die durchschnittliche Bearbeitungszeit je Produkt für die Jahre ab 2011 dar.

Bearbeitungszeiten werden nicht flächendeckend erhoben. In einigen Fällen wurden jedoch Kennzahlen für den Vorbericht ausgewählt, die auf Bearbeitungszeiten abstellen (siehe zum Beispiel Vorbericht zu den Einzelplänen der Bezirksämter, Seite 84, Kennzahlen 3 bis 7).

Anlage/n:
Anlagen