



IHK BERLIN

Businessplan „Funktionierende Stadt“



IHK Berlin



*„Berlin braucht nicht nur in Krisenzeiten eine enge und funktionierende Zusammenarbeit aller staatlichen Stellen und eine effiziente, bürger-nahe und dienstleistungsorientierte Verwaltung, die den Anforderungen der Bürger*innen aber auch der Wirtschaft gerecht wird.“*

„Zukunftshauptstadt Berlin“ – Koalitionsvertrag 2021-2026, Präambel

Inhalt

Die Mitglieder des Expertenteams	4
Vorwort	5
Executive Summary	6
Stakeholder/Partner	7
Bedarfsanalyse	8
Produkte	
Bedarfsfeld Politische Strukturoptimierung	
„Ressortübergreifende Flex Force“	10
Bedarfsfeld Automatisierung/Digitalisierung, Service-Optimierung	
„Digitales Bürgeramt (Innovationszentrum)“	12
Bedarfsfeld Innovative Vergabe, Datennutzung	
„Serviceteam innovative Beschaffung“	14
Bedarfsfeld Personalgewinnung, -entwicklung und -führung	
„Berlin als attraktiver Arbeitgeber“	16
Bedarfsfeld Personalgewinnung, -entwicklung und -führung, Service-Optimierung	
„Externe Ressourcen intensiver nutzen“	18
Anlage: Gesamtübersicht Produktideen (nach Bedarfen)	20
Impressum	26



Die Mitglieder des Expertenteams „Funktionierende Stadt“

Sebastian Stietzel, IHK Berlin, Vizepräsident | MARKTFLAGGE GmbH, Geschäftsführer

Andreas Dzierzanowski, Global Protect GmbH, Geschäftsführer

Prof. Dr. Gerhard Hammerschmid, Hertie School, Centre for Digital Governance, Director

Karin Klingen, Rechnungshof von Berlin, Präsidentin

Stefan Komoß, 4k Gesellschaft für Projektentwicklung mbH, Geschäftsführer | Bezirksbürgermeister a.D.

Markus Krause, IHK Berlin, Public Affairs Manager Wirtschaft & Politik

Dr. Thomas Letz, Strategieberatung Dr. Thomas Letz | Netzwerk Smart City Berlin, Sprecher

Lorenz Maroldt, Tagesspiegel, Chefredakteur

Emilio Paolini, crm-now GmbH, Geschäftsführer | IHK-Ausschuss Digitale Wirtschaft

Matthias Patz, BIOLAB Innovation GmbH, Geschäftsführer | IHK-Ausschuss Innovation & Technologie

Christian Pletz, Werner Pletz GmbH, Geschäftsführer

Bernd Schlömer, Ministerium für Infrastruktur und Digitales Sachsen-Anhalt, Staatssekretär

Heike Schöning, IHK Berlin, Public Affairs Managerin Wirtschaft & Politik

Sandra Trommsdorf, IHK Berlin, Bereichsleiterin Wirtschaft & Politik

Henrik Vagt, IHK Berlin, Geschäftsführer Wirtschaft & Politik

Claus Wechselmann, PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH, Geschäftsführer

Stephan Wolter, IHK Berlin, stellvertretender Hauptgeschäftsführer

Vorwort



Berlin kann als Stadt nur funktionieren, wenn die öffentliche Verwaltung als grundlegendes Fundament eine führende und beispielgebende Rolle einnimmt. Mit entsprechender Priorität muss sich die Berliner Landesregierung diesem Thema widmen. Die IHK Berlin hat ihrerseits im Arbeitsprogramm 2022 unter der Überschrift „Funktionierende Stadt“ einen thematischen Schwerpunkt auf die aktive Begleitung der Landesregierung gelegt, um die Verwaltung mit konkreten Forderungen, Lösungsangeboten und Umsetzungspartnerschaften zu einer leistungsstarken Servicepartnerin zu entwickeln.

Es mangelt bereits seit Jahren nicht an Erkenntnissen über die Schwachstellen der Berliner Verwaltung. Insbesondere in der vergangenen Legislaturperiode ist wichtige Grundlagenarbeit zu zahlreichen Strukturfragen der Berliner Verwaltungsmodernisierung geleistet worden. Wir werden die vertieften Problemanalysen nicht wiederholen, sondern konstruktiv und mit sichtbarem Effekt auf ihnen aufbauen. Wir setzen auf die Zusammenarbeit der Berliner Verwaltung mit den Berliner Unternehmen und sind davon überzeugt, dass diese zu einer kundenorientierten und leistungsstarken Verwaltung führt.

Das Expertenteam aus Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft, Wissenschaft und Fachöffentlichkeit bietet

einen Businessplan für die „Funktionierende Stadt“ an. Orientiert an der klassischen Struktur eines Businessplans, fokussiert das Expertenteam auf konkrete Bedarfe und Produkte. Wir definieren die für die Umsetzung erforderlichen Ressourcen relevanter Stakeholder sowie die konkreten Operationalisierungsschritte. Im Fokus stehen dabei zunächst ausgewählte Produkte mit hoher Wirkung für die Berliner Wirtschaft und deren Mitarbeitende. Mittelfristig können diese im Rahmen einer Fortschreibung des Businessplans um weitere Modernisierungsvorschläge bzw. Produkte ergänzt und erweitert werden.

Unser gemeinsamer Anspruch ist es, konkrete Umsetzungsszenarien für die Lösungen lange bekannter Defizite Berlins im Hinblick auf die grundlegende Funktionsfähigkeit der Stadt anzubieten und unter Mitwirkung der Wirtschaft die erforderlichen Stakeholder für die Realisierung des Plans zu gewinnen und auf ein gemeinsames Ziel und Vorgehen auszurichten. Die Stärke des Expertenteams liegt dabei in seiner heterogenen Zusammensetzung und vielseitigen Expertise, denn in dieser Mischung gelingt uns der differenzierte Blick auf die ebenso vielfältigen Herausforderungen der Verwaltungsmodernisierung und das lösungsorientierte Unterstützungsangebot an einen weiten Kreis von Stakeholdern. Unsere im ersten Schritt ausgewählten Produkte zeichnen sich durch eine schnelle Umsetzbarkeit mit hoher Wirkung für die funktionierende Stadt aus. Neben der Regierenden Bürgermeisterin als erster Ansprechpartnerin finden wir unsere Adressaten und Adressatinnen in der Senatskanzlei, in allen Berliner Senatsverwaltungen und in den Bezirken.

Sebastian Stietzel
VIZEPRÄSIDENT DER IHK BERLIN



Executive Summary

Vertreterinnen und Vertreter aus verschiedenen Bereichen der Stadtgesellschaft haben ihre Kompetenzen im Expertenteam Funktionierende Stadt gebündelt, um gemeinsam die erforderlichen Bedarfe und daraus resultierende Umsetzungsmaßnahmen für eine leistungsstarke, moderne und digitale Berliner Verwaltung zu identifizieren. Insgesamt wurden sieben Bedarfsfelder und daraus abgeleitet 47 Produktvorschläge im Rahmen eines mehrstufigen Brainstorming- und Diskussionsprozesses durch das Expertenteam entwickelt. Für einen umgehenden Umsetzungsstart bieten sich die nachstehenden fünf Produkte nicht zuletzt wegen ihrer großen Hebelwirkung an. Sie bilden mit ihrer konkreten Beschreibung den Kern des Businessplans für eine funktionierende Stadt. Die weiteren Vorschläge sind als Anlage zusammengefasst und sollen zu gegebener Zeit in den Fokus rücken.



Der Struktur eines Businessplans Rechnung tragend gliedert sich die Konkretisierung der priorisierten Produkte in eine erklärende Beschreibung, messbare Key Performance Indicators (KPIs), Operationalisierungsschritte, dafür erforderliche Stakeholder, Partnerinnen und Partner sowie aufzubringende Ressourcen.

Die Mitglieder des Expertenteams Funktionierende Stadt stehen insgesamt für den Ansatz, neue Wege bei der Modernisierung der Verwaltung nicht von vornherein auszuschließen, sondern diese im Hinblick auf mehr Tempo und Zielorientierung ernsthaft zu prüfen und in die Struktur und Prozesse der Verwaltung zu integrieren.

Stakeholder/Partner

Als ressort- und ebenenübergreifendes Querschnittsthema erfordert eine effektive Verwaltungsmodernisierung die Zusammenarbeit zahlreicher Stakeholder sowie Partnerinnen und Partner. Dies beinhaltet eine Reihe übergeordneter Verantwortlicher der Landes- und Bezirksebene sowie nachgelagerter Behörden und Netzwerke aus der Stadtgesellschaft (siehe folgend). Darüber hinaus zielen die entwickelten Produktideen auf die Einbindung weiterer spezifischer Partnerinnen und Partner ab, welche in die individuelle Operationalisierung bzw. Umsetzung der Produkte eingebunden werden sollten.

LANDESEBENE

- Regierende Bürgermeisterin von Berlin – Senatskanzlei (RBm-Skzl)
- Senatsverwaltung für Finanzen (SenFin)
- Senatsverwaltung für Inneres, Digitalisierung und Sport (SenInnDS)
- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen (SenSBW)
- Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher- und Klimaschutz (SenUMVK)
- Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe (SenWiEnBe)
- Senatsverwaltung für Wissenschaft, Gesundheit, Pflege und Gleichstellung (SenWGPG)
- Rechnungshof von Berlin
- Vertretung der Beschäftigten

BEZIRKSEBENE

- Beschäftigte der Bezirksverwaltungen und Personalräte
- Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister
- Bezirksstadträtinnen und -räte

NACHGELAGERTE BEHÖRDEN

- CityLAB Berlin
- Technologiestiftung Berlin
- IT-Dienstleistungszentrum Berlin (ITDZ)
- Verwaltungsakademie (VAk)

NETZWERKE & MULTIPLIKATOREN

- IHK Berlin
- Handwerkskammer Berlin (HWK)
- Netzwerk Smart City Berlin



Bedarfsanalyse

1. PERSONALGEWINNUNG, -ENTWICKLUNG UND -FÜHRUNG

Mehr als jede/-r dritte Mitarbeitende der Berliner Verwaltung geht bis 2029 in den Ruhestand. Frische Kräfte und eine neue Führungs- und Personalkultur sind dringend notwendig, um diese Pensionierungswelle abzufedern. Um insgesamt mehr und auch jüngere Fachkräfte für eine Karriere in der Berliner Verwaltung zu begeistern, müssen die Arbeitsplätze, das Arbeitsumfeld sowie das Arbeitsequipment auf einen technisch modernen und zukunftsorientierten Stand gebracht werden. Zum Wettbewerb um qualifiziertes Personal gehören außerdem die Öffnung für neue Bewerber- und Bewerberinnengruppen und attraktive Angebote für Quereinsteigende. Potenzielle Bewerberinnen und Bewerber müssen die Berliner Verwaltung als attraktive Arbeitgeberin erleben. Darüber hinaus ist es wichtig, die Berliner Verwaltung als eine einheitliche Arbeitgebermarke mit Wiedererkennungswert zu etablieren und sichtbar zu machen. Zudem muss grundsätzlich geprüft und entschieden werden, welche Leistungen der Berliner Verwaltung generell durch externe Dienstleistungsunternehmen, qualitativ und unter Berücksichtigung von rechtlichen Vorgaben, ausgelagert werden können und sollten. Dies gilt insbesondere für personelle „Flaschenhälse“, die gesamtstädtische Vorhaben verzögern und damit die Zielerreichung erschweren (Beispiel: Stadtplanung).

Entscheidungen in der Verwaltung orientieren sich noch immer zu häufig an starren Vorgaben. Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung sollten sich neue Denkweisen aneignen – u.a. ein agiles Mindset. Sie können interne Veränderungen und eine lebhaftere Innovationskultur nur anstoßen, wenn sie die Grenzen ihres eigenen Denkens über Führung und Arbeit überwinden und die Ideen agiler Entscheidungsfindung in ihren Alltag integrieren.

2. POLITISCHE STRUKTUROPTIMIERUNG

Berlin braucht eine umfassende Prozessoptimierung, die etablierte Verfahren aufbricht und rechtliche Hürden abbaut. Dies ist nur mit flankierender Änderung zentraler Rechtsgrundlagen möglich. Hierzu gehören u.a. fachliche Eingriffsmöglichkeiten, die Anpassung der Vorgaben zu personellen Laufbahneingruppierungen sowie ein Paradigmenwechsel in der öffentlichen Beschaffung. Wer tatsächlich die in der Wirtschaft vorhandenen Kompetenzen für die Modernisierung der Verwaltung zu einer servicestarken Dienstleisterin nutzen oder das Land Berlin zu einer gefragten, attraktiven Arbeitgeberin entwickeln will, muss zwingend auch den zweiten und dritten Schritt gehen und nicht mehr zeitgemäße Regelungen abschaffen bzw. zielführend anpassen. Worten müssen Taten folgen – auch für bislang „heilige Kühe“ darf es keinen ungerechtfertigten Bestandsschutz geben.

3. AUTOMATISIERUNG UND DIGITALISIERUNG

Die Berliner Verwaltung braucht einen neuen technischen Leistungsanspruch für ihre internen Verfahren. Soll sich die öffentliche Verwaltung zu einem Standortvorteil und Aushängeschild einer leistungsfähigen Metropole entwickeln, müssen Prozesse effizient und serviceorientiert optimiert werden. Dabei müssen kurzfristig wirksame und akzeptierte Lösungen erarbeitet werden – das gelingt nur gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Berliner Verwaltung und den Berliner Unternehmen. Hierbei müssen das CityLAB Berlin, die Technologiestiftung oder das Netzwerk Smart City Berlin ihre Rolle als „Scharnier“ schärfen.

Datengestützte Prozesse in der Verwaltung müssen grundsätzlich konsequent vom Kunden aus gedacht sowie prozessual verschlankt werden und dürfen nicht auf den reinen elektronischen Zugang zu Verwaltungsinformationen und Serviceleistungen reduziert werden.

4. SERVICE-OPTIMIERUNG

Mit der fortschreitenden Digitalisierung in zahlreichen Alltagsbereichen sind auch die Erwartungen von Unternehmen, die durchschnittlich 100 Verwaltungskontakte pro Jahr haben, an entsprechende Fortschritte in der Verwaltung gestiegen. Die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen muss beschleunigt und damit die komplett medienbruchfreie Abwicklung der jeweiligen Fachverfahren digital verfügbar gemacht werden. In der Berliner Start-up- und Tech-Szene besteht großes Potenzial, dieses Angebot in Kooperation mit Praktikerinnen und Praktikern aus der Wirtschaft zu entwickeln. Nutzerorientierung und Geschwindigkeit sollten dabei im Fokus stehen, um gegenüber internationalen Vorreiterinnen und Vorreitern aufzuschließen.

5. DATENNUTZUNG

Berlin verschenkt bisher wertvolle Leistungs- und Wertschöpfungspotenziale, die sich aus der innovativen Nutzung verschiedener verfügbarer Datenbestände ergeben könnten. Zukünftig werden Datenverfügbarkeiten und die daraus evidenzbasiert abgeleiteten Entscheidungen richtungsweisend dafür sein, wie Berlin auf Fragen der städtischen Mobilität, auf das Bevölkerungswachstum und den Klimawandel reagieren kann. Open Data muss daher in den Amtsstuben eher die Regel als die Ausnahme sein. Dafür braucht es einen entsprechenden Paradigmenwechsel.

6. INNOVATIVE VERGABE

Die mangelnde Öffnung der öffentlichen Vergabep Praxis für innovative Verfahren und Produkte bildet eine enorme Wachstums- und Investitionshürde für Berlin. Der Einsatz von Innovationen auf Basis neuer Technologien und Dienstleistungen in Landesunternehmen und Verwaltung ist für die Berliner Unternehmen ein wichtiger Referenzmarkt mit einem jährlichen Volumen der öffentlichen Hand von drei bis fünf Mrd. Euro. Damit kurbelt die Stadt nicht nur Forschung und Entwicklung an, sondern profitiert als erste vom technologischen Fortschritt. Der Senat ist gefordert, die öffentliche Nachfrage nach innovativen Produkten und Dienstleistungen zu stärken, indem die vorhandenen Optionen für eine innovative, mittelstandsfreundliche Beschaffungspraxis konsequent genutzt werden.

Neue Lösungen sollten durch das vergaberechtliche Instrument der Innovationspartnerschaft gemeinsam entwickelt werden.

7. BEST PRACTICES AUS ANDEREN REGIONEN BERÜCKSICHTIGEN

Berlin beschränkt die Suche nach smarten Lösungen zu stark auf den Blick nach innen. Allerdings arbeiten Städte weltweit an Modernisierungs- und Digitalisierungskonzepten für die öffentliche Verwaltung, untersuchen Innovationspotenziale in der Vergabep Praxis und entwickeln datengestützte Smart-City-Ansätze. Berlin darf den Blick über den Tellerrand nicht scheuen und muss die Übernahme von erfolgversprechenden Konzepten prüfen – auch um Umsetzungsgeschwindigkeit aufzunehmen. Dazu können u.a. die bestehenden Städtepartnerschaften und Netzwerke wie Metropolis stärker genutzt werden.



„Ressortübergreifende Flex Force“

Produktbeschreibung

Eine federführend in der Berliner Senatskanzlei angesiedelte Flex Force stellt ressortübergreifend einsetzbare Beratungs- und temporär operative Umsetzungskapazitäten zur Verfügung. Die Kapazitäten, die von der Senatskanzlei mit Unterstützung der Senatsverwaltung für Finanzen konzipiert und aufgestellt werden, stehen Senats- oder Bezirksverwaltungen sowie nachgeordneten Behörden z.B. bei der Durchführung bzw. zur Beschleunigung von Großvorhaben oder besonderen (ressortübergreifenden) Einzelprojekten bedarfsweise zur Verfügung, um Bestandsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter zu entlasten und die Qualität der Kerngeschäftsprozesse aufrecht zu erhalten. Die Mitglieder der Flex-Force-Teams verfügen über Management- und Verwaltungserfahrung, sind sorgfältig nach fachlicher Kompetenz auszuwählen und arbeiten transparent und agil mit den anfordernden Stellen zusammen. Zusätzlich sind gegebenenfalls externe Expertinnen und Experten, z.B. aus Unternehmen, Verbänden und Zivilgesellschaft zur Unterstützung eingebunden. Vorgabe und Selbstverständnis der Flex-Force-Teams sollen dabei sein, neuartige und übertragbare Lösungen für die ihnen gestellten Aufgaben zu finden und nachhaltige Veränderungen durch die Einbeziehung der Flex Force zu generieren.

Dabei könnte die Flex Force perspektivisch auch Sonderrollen einnehmen, z.B. als Clearing-Stelle für die Zuständigkeitsfragen oder im Rahmen innovativer Vergabeprozesse.

Personelle Unterausstattung kann z.B. über Arbeitnehmerüberlassung aus nicht verausgabten Personalmitteln temporär überbrückt werden mit dem Ziel einer dauerhaften Besetzung (siehe „Externe Ressourcen intensiver nutzen“).



Key Performance Indicators (KPIs)

- **Nachweisbare Problembhebung** gibt Aufschluss über die Effektivität und vermeidet Dauer- bzw. Mehrfacheinsätze der Flex Force (kein Wiederholungseinsatz notwendig)
- **Kompetenz und Wirtschaftlichkeit** sind zu erkennbaren Messgrößen des Erfolgs geworden
- **Erfolgreiche Übertragungen** des Flex-Force-Ansatzes auf weitere Bereiche belegen universelle Anwendbarkeit
- **Die Anzahl der Unterstützungsanfragen** signalisiert, wie stark Bedarf und Erwartungshaltung ausgeprägt sind
- **Bearbeitungszeit (netto) von den bearbeiteten Verfahren verkürzt sich signifikant**

Operationalisierung

1. Die Senatskanzlei als federführende Umsetzerin gewinnen sowie eine Projektleitung festlegen
2. Konzept gemeinsam mit (IHK-)Expertenteam und unter Berücksichtigung von Erfahrungen aus anderen Verwaltungen (z.B. Mecklenburg-Vorpommern) vertiefen und konkretisieren
3. Die Senatsverwaltungen für Inneres, Finanzen und Justiz für die Prüfung der Umsetzungsfähigkeit im Hinblick auf bestehendes Dienstrecht und ggf. Strategien zur Anpassung gewinnen
4. Ressourcen für die dauerhafte Etablierung der Flex Force planen
 - Anzahl der festen, ggf. neuen Personalstellen
 - Aufgabenbeschreibungen, erforderliche Kompetenzen
5. Modellfall entwickeln
 - Praktischen Anwendungsfall mit Mehrwert für beteiligte Verwaltungen identifizieren
 - Team aus erfahrenen Verwaltungsmitarbeitenden und externen Fachleuten bilden
6. Modellfall evaluieren
7. Leistungsangebot der Flex Force formulieren und an Verwaltungen übermitteln
 - Zielstellung
 - Verfahren
 - Ansprechpartnerinnen und -partner
8. Verfahren auf weitere Anwendungsfälle ausweiten

Ressourcen

- **Personelle Ressourcen** der Landes- und Bezirksebene bei der Begleitung der jeweiligen Projekte
- **Finanzielle Ressourcen** für die Ergänzung durch externe Kompetenzen

Stakeholder & Partner

- **Bezirksämter (Vertretung):** Federführung in von der Flex Force unterstützten Projekten auf Bezirksebene
- **Bundesland Mecklenburg-Vorpommern:** Best-Practice-Inputgeberin
- **IHK Berlin:** Als themenbezogene Expertenressource und Schnittstelle in die innovative Wirtschaft
- **Senatskanzlei Berlin:** Federführung in Konzeption sowie Betreuung des Flex-Force-Modells
- **Senatsverwaltung für Finanzen:** Beteiligung am Konzeptionsprozess, insbesondere mit Blick auf finanzielle und personelle Mittelverwendung
- **Senatsverwaltung für Inneres:** Beratende Rolle als federführende Senatsverwaltung für Verwaltungsmodernisierung
- **Rechnungshof:** Unterstützende und begleitende Beratung hinsichtlich der Optimierung von Geschäftsprozessen auf der Grundlage seiner Prüfungstätigkeit
- **Unternehmen:** In beratender Funktion für den Senat oder die Flex-Force-Teams
- **Verwaltungsakademie Berlin:** Verwaltungs-Onboarding von quereinsteigenden Fachleuten sowie möglicher Leuchtturm für ressortübergreifende Projekte



„Digitales Bürgeramt (Innovationszentrum)“

Produktbeschreibung

Dieses zusätzliche, rein digitale Bürgeramt für Berlin gewährleistet die vollständig medienbruchfreie Abwicklung der jeweiligen Fachverfahren und macht sie digital verfügbar. Die Entwicklung der Prozesse erfolgt parallel zum laufenden Betrieb der bestehenden Bürgerämter und wird von einem Team von erfahrenen Verwaltungsmitarbeitenden und externen Expertinnen und Experten vorangetrieben, die sich ausschließlich auf diese Aufgabe konzentrieren. Im Fokus der Umsetzung steht nicht nur die reine Digitalisierung der Bestandsprozesse, sondern eine grundsätzliche Überprüfung und Modernisierung der Fachverfahren unter konsequenter Berücksichtigung der Kundenbedarfe. Die Anwendung der Fachverfahren verbleibt in der Hoheit der jeweiligen Fachverwaltungen, die den Optimierungsprozess unterstützen. Die involvierten Mitarbeitenden der Fachverwaltungen bilden die fachliche Schnittstelle zwischen dem digitalen Bürgeramt und den Ressorts, um durch Transparenz und Information die gesamte Verwaltung an den Innovationsprozessen teilhaben zu lassen und Akzeptanz zu fördern. Die entwickelten Modelllösungen sind getestet und ggf. zugänglich mit moderatem Aufwand bezirksübergreifend bis stadtweit ausrollbar. Besondere Berücksichtigung gilt zu Beginn des Projektes den „low-hanging-fruits“, also Anwendungen, bei denen sich die Digitalisierung der Verwaltungsleistungen mit leichten Anpassungen/Ergänzungen der betroffenen Verordnungen/Vorschriften bzw. durch einen geringen (technischen) Implementierungsaufwand umsetzen lässt und gleichzeitig der Nutzen für die Kundinnen und Kunden (Bevölkerung, Unternehmen) eine relevante Größenordnung hat.



Key Performance Indicators (KPIs)

- Anzahl der optimierten und digitalisierten Verwaltungsleistungen
- **Verringerung der Arbeitsbelastung** der Verwaltungsbeschäftigten
- Die **Anzahl der digital bearbeiteten Vorgänge** steigt
- Die **Wartezeit auf Termine** in Bürgerämtern verringert sich
- Die **Bearbeitungszeiten** der Verwaltungsdienstleistungen **verkürzen sich**, insbesondere bei bezirksübergreifenden Vorgängen
- Die **Zufriedenheit** der Kundinnen und Kunden der Bürgerämter steigt

Operationalisierung

1. Die Senatskanzlei als federführende Umsetzungspartnerin gewinnen sowie eine Projektleitung festlegen
2. Projektteams aus Vertreterinnen und Vertretern der Landes- und Bezirksebene des CityLAB, des ITDZ sowie der Wirtschaft bilden – unter Federführung des Chief Digital Officers (CDO)
3. Zeit- und Projektplanung erstellen sowie Kapazitäten auf den Arbeitsebenen der beteiligten Häuser mobilisieren
 - Fachleute für die operative Umsetzungsbeteiligung benennen
4. Best-Practice-Monitoring (z.B. „Efa“-Leistungen aus dem OZG-Kontext)
 - Projektteam um Verantwortliche der fachlich relevanten Ressorts erweitern
5. Laborphase: Prozessoptimierung und -digitalisierung an ausgewählten Bestandsverwaltungsleistungen testen – insbesondere durch anwendungsnahe Partnerinnen und Partner wie Verwaltung, ITDZ und Wirtschaft
6. Pilotphase: Optimierte Leistung(en) in die praktische Anwendung durch das Digitale Bürgeramt übertragen
7. Monitoring: Pilotphase und Auswertung der Erkenntnisse durch eine Steuerungsgruppe begleiten
 - Ggf. identifizierte Schwachstellen beseitigen
8. Optimierte Prozesse stadtweit auf die bestehenden Bürgerämter ausrollen
9. Weitere Laborphasen starten

Ressourcen

Personelle und finanzielle Ressourcen auf Landes- und Bezirksebene

Stakeholder & Partner

- **Chief Digital Officer (CDO):** Mit den Stabsstellen für Verwaltungsmodernisierung und Smart City als strategischer Partner
- **CityLAB:** Vernetzungs- und Umsetzungspartner
- **GovTech-Unternehmen:** Technische Umsetzungspartnerinnen
- **Hauptpersonalrat:** Temporäre Anpassung der Beschäftigungsverhältnisse
- **IHK Berlin:** Schnittstelle zu betroffenen Unternehmen und in die innovative Wirtschaft
- **IT-Dienstleistungszentrum Berlin (ITDZ):** Technische Umsetzungspartnerin und/oder Beraterin
- **Ressortverantwortliche OZG-Umsetzung:** Berücksichtigung des efa-Prinzips
- **Technologiestiftung Berlin (TSB):** Vernetzungs- und Umsetzungspartnerin
- **Verwaltungsmitarbeitende** aus den jeweiligen Fachverfahren der Landes- und Bezirksebene



„Serviceteam innovative Beschaffung“

Produktbeschreibung

Das Serviceteam innovative Beschaffung richtet sich an Mitarbeitende aus Verwaltung und Unternehmen/Institutionen mit Landesbeteiligung, die Aufgaben innerhalb des Beschaffungs- und Vergabeprozesses wahrnehmen. Mit ihrer Kompetenz steht es als beratende und fachliche Prüfstelle zur Verfügung, um bei der Auswahl des Vergabeverfahrens, bei Prozessfragen und hinsichtlich der Bedarfsermittlung und Markterkundung zu unterstützen. Die Inanspruchnahme des Serviceteams wertet den Beschaffungsprozess und dessen Ergebnis insgesamt auf und kann das Zutrauen der Verwaltung, eingefahrene Wege zu verlassen, erhöhen. Sie sollte bei komplexen, ressortübergreifenden Beschaffungen verpflichtend sein; mit dem Ziel, Beschaffungssynergien zwischen verschiedenen Ressorts zugunsten intelligenter, leistungsfähiger und nachhaltiger Lösungen zu identifizieren und zu heben (Bsp. Ausschreibung zur Errichtung öffentlicher Toiletten, in Verbindung mit Verkehrssensorik, Staubfiltern o.ä.). Die Beratung erfolgt vor allem im Hinblick auf die verstärkte Nutzung innovationsfördernder Vergabemethoden wie dem wettbewerblichen Dialog, der Zulassung von Nebenangeboten, der Durchsetzung des Wirtschaftlichkeitsprinzips als hochwertiges Entscheidungskriterium sowie der strategischen Anbahnung von Innovationspartnerschaften. In diesem Kontext stehen die Kompetenzentwicklung der Verwaltungsmitarbeitenden und die Förderung des Paradigmenwechsels auf allen Hierarchie-Ebenen zu einer höheren Nachfrage der öffentlichen Hand nach innovativen Lösungen in eigener Anwendung im Fokus.



Key Performance Indicators (KPIs)

- Anzahl der Beschaffungs- und Vergabevorgänge, die mit Unterstützung des Serviceteams umgesetzt werden
- Steigende Anzahl von innovativen Vergabeverfahren, die zu einem engeren Austausch mit den Bieterinnen und Bietern über die Lösungen für Beschaffungsbedarfe führen
- Stärkere Berücksichtigung des Kriteriums Gesamtnutzungskosten bei Vergabeentscheidungen
- Häufigeres Zulassen von Nebenangeboten
- Etablierung von wiederkehrenden Austauschformaten zwischen Verwaltung und innovativer Wirtschaft zur gegenseitigen Kompetenzentwicklung
- Steigende Anzahl von ressortübergreifend abgestimmten Ausschreibungen mit komplexen Lösungen
- Je eine Hauptverwaltung, Bezirksverwaltung und Landesunternehmen werden für innovative Vergabeverfahren/-lösungen pro Jahr gewonnen
- Erzielte Best Practices finden Eingang in Schulungen und werden nachweislich auf weitere Verwaltungen übertragen



Ressourcen

- Personalressourcen aus der Verwaltung mit vergaberechtlicher Expertise
- Externe Personalressourcen mit Expertise zu Märkten und technologischen Trends
- Budget für Personalbereitstellung
- Schulungskapazitäten der Verwaltungsakademie + Budget
- deutlich erhöhtes Weiterbildungsbudget für die Teilnahme von Verwaltungsmitarbeitenden an hochwertigen Weiterbildungsangeboten außerhalb der Verwaltungsakademie
- Personal und Budget für organisierte Netzwerk- und Austauschveranstaltungen Verwaltung – Wirtschaft



Operationalisierung

1. Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe als federführende Umsetzungspartnerin gewinnen sowie eine Projektleitung festlegen
2. Projektteam aus Verwaltung (Landes- und Bezirksebene) und Wirtschaft (auch Landesunternehmen) zur Konzepterarbeitung/-konkretisierung und -umsetzung einsetzen
 - Leistungsumfang, Befugnisse und qualitätssichernde Maßnahmen festlegen
 - Kompetenz bestehender Beratungsstellen zur Fairen Vergabe (SenWiEnBe) sowie Nachhaltigen Vergabe (SenSBW) einbeziehen
3. Ist-Analyse der vorhandenen Beratungs- und Weiterbildungsangebote als Grundlage für optimierte/erweiterte Angebote vornehmen
 - Beschaffung und Vergabe insgesamt betrachten
 - innovative Beschaffungs- und Vergabemethoden speziell betrachten
4. Beratungsangebot und Umsetzungsunterstützung für die Beschaffung innovativer Produkte und Lösungen weiterentwickeln
 - Projektteam um aktuelle Weiterbildungs-, Beratungs- sowie vergabeerfahrene Unternehmen erweitern
 - Dauerhafte Weiterbildungsangebote, z.B. über die Verwaltungsakademie, entwickeln
 - Wiederkehrende Austauschformate, Z.B. mit Messe- oder Laborcharakter zwischen Verwaltung und Wirtschaft prüfen
5. Ressourcen für die dauerhafte Etablierung des Serviceteams planen
 - Anzahl der festen und ggf. neuen Personalstellen festlegen
 - Aufgabenbeschreibungen sowie erforderliche Kompetenzen formulieren
6. Verwaltungsinternes Vergabe-Wiki als Wissens- und Informationsspeicher aufbauen
 - Best Practices erfolgter innovativer Vergaben zur Verfügung stellen
 - Bevorstehende Beschaffungsbedarfe erfassen, um die Möglichkeit eines ressortübergreifenden Vorgehens zu schaffen (Vernetzungsförderung)
7. Leitfäden und Vorlagen speziell für Berliner Anforderungen entwickeln und einstellen



Stakeholder & Partner

- CityLAB/ TSB: Konzeptionelle Begleitung, Austausch und prototypische Umsetzung
- Führungskräfte der Verwaltung: Erfahrung bei der Beschaffung innovativer und/oder komplexer Lösungen
- IHK Berlin: Schnittstelle in die innovative Wirtschaft
- Landeseigene Unternehmen: Feedback mit der Verwaltung im Hinblick auf Best Practices und Referenzanwendungen
- Rechnungshof: in beratender Funktion hinsichtlich einer vergleichenden Betrachtung von Regelungen
- Pilotanwender: 1 Hauptverwaltung, 1 Bezirksverwaltung, 1 Landesunternehmen
- Senatsverwaltung für Finanzen: Für ein im Haushalt verankertes deutlich erhöhtes Weiterbildungsbudget für Verwaltungsmitarbeitende (außerhalb der Angebote der Verwaltungsakademie – durch private Dienstleistungsunternehmen) und eine Fokussierung auf das wirtschaftlichste Angebot für die Gesamtnutzungsdauer (TCO)
- Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher- und Klimaschutz – Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung: Partnerin bei Beratung und Weiterbildung
- Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe: Befürworterin des Paradigmenwechsels und verantwortliches Ressort für das Ausschreibungs- und Vergabegesetz
- Verwaltungsakademie: Konzeptionelle Begleiterin und Umsetzerin von Schulungen
- Vergabeerfahrene Unternehmen: Austauschpartnerin für die Verwaltung zur initialen Optimierung der Verfahren



„Berlin als attraktiver Arbeitgeber“

Produktbeschreibung

Um Wettbewerbsnachteile für Berlin in der Fach- und Führungskräftegewinnung abzubauen, werden historisch bedingte aber inzwischen überholte Berliner (Sonder)Regelungen abgeschafft und insbesondere die Vergütungsstrukturen sowie die relevanten Vorgaben zu Einstellungs- und Laufbahnkriterien anderen Bundesländern sowie dem Bund angeglichen. Dies beinhaltet u.a. eine Überprüfung und ggf. Angleichung der Regelungen zu Abschlussanerkennung, Probezeiten und beruflichen Qualifizierung.

Im Zuge dessen werden auch die leistungsorientierte Vergütung, die Anerkennung von tätigkeitsrelevanten Qualifikationen und der Zugang von Quereinsteigern als Instrumente zur Fachkräftegewinnung und -sicherung in der Verwaltung fokussiert und deren Anwendung ausgeweitet.



Key Performance Indicators (KPIs)

- Die **Fluktuation von Berliner Verwaltungsmitarbeitenden in die Landesverwaltungen anderer Bundesländer oder zum Bund sinkt** (z.B. auf Grundlage einer konkurrenzfähigen Tarifstruktur und -höhe)
- **Steigende Bewerbungszahlen/Einstellungen** von Verwaltungsmitarbeitenden aus Landesverwaltungen anderer Bundesländer und vom Bund
- **Steigende Bewerbungszahlen/Einstellungen** von Quereinsteigenden in den Verwaltungsdienst (z.B. auf Grundlage gleichwertiger Aufstiegschancen)
- **Steigerung** der Inanspruchnahme beruflicher Fortbildung
- **Steigerung der Quote** von (qualifikationsbedingten) Beförderungen innerhalb der Verwaltung bzw. Verkürzung der Karriereentwicklung von High-Potentials

Operationalisierung

Ansatz: Abschaffung von Regeln

1. Die Senatsverwaltung für Finanzen als federführende Umsetzerin gewinnen sowie eine Projektleitung festlegen
2. „Verzichtbare“ Regelungen analysieren
 - Relevante rechtliche Hürden für die Fach- und Führungskräftegewinnung der Berliner Verwaltung unter Federführung der Senatsverwaltung für Finanzen und unter Einbindung des Rechnungshofs von Berlin und der Arbeitnehmervertretungen identifizieren
 - Vergleich zu konkurrierenden Arbeitgebern herstellen
 - Geltende Rahmenbedingungen in Hinblick auf die Aktualität und Verhältnismäßigkeit der Regelungen überprüfen
 - Regelungen, deren ursprüngliche Berechtigung aufgrund inzwischen veränderter Rahmenbedingungen entfallen ist, außer Kraft setzen
3. Verfallszeit für neue Regelungen verankern

Ansatz: Arbeitsgebermarke stärken

1. Senatsverwaltung für Finanzen als federführende Umsetzerin gewinnen sowie eine Projektleitung festlegen
2. Übergeordnete Zielstellungen formulieren
3. SWOT-Analyse zur Arbeitgeberattraktivität durchführen
 - Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken erfassen
4. Arbeitsplatz und -bedingungen modernisieren
 - Onboarding-, Mentoring- und Coachingmethoden einführen bzw. weiterentwickeln
 - Arbeitsmittel und -methoden digitalisieren
 - Ausbildungsaktivität stärken
 - Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten individualisieren
5. Musterstandardprozesse Stellenbesetzungsverfahren und Onboarding berlinweit ausrollen
 - Schnellverfahren zur Überprüfung des Neuköllner Musterprozesses durchführen (Arbeitsgruppe „Optimierung und Standardisierung der Stellenbesetzungsverfahren in der Berliner Verwaltung“, 2018)

Stakeholder & Partner

- **Beschäftigtenvertretung:** Einbeziehung der Beschäftigteninteressen
- **Bundesländer:** Best Practices und beratende Expertise
- **IHK Berlin:** Impulsgeberin für innovative Ansätze des Personalwesens
- **Rechnungshof von Berlin:** Beratende Funktion im Anpassungsprozess
- **Senatsverwaltung für Finanzen:** Federführende Rolle bei der Personalplanung und Anpassung der geltenden tarifrechtlichen Regelungen und Eingruppierungen
- **Senatsverwaltung für Justiz, Vielfalt und Antidiskriminierung:** Prüfung der für die Zielsetzung zu ändernden rechtlichen Grundlagen
- **Verwaltungsakademie Berlin:** Entwicklung vergütungsrelevanter Zusatzqualifikationsangebote

Ressourcen

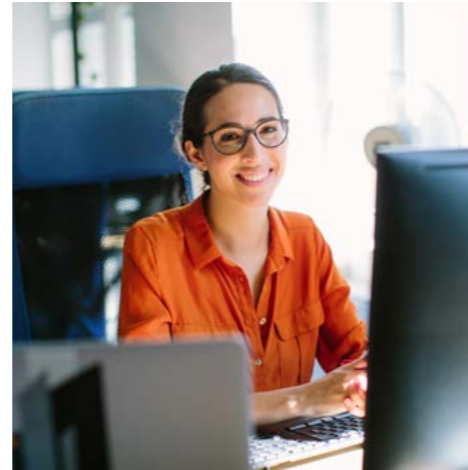
- **Personelle Ressourcen** der Stakeholder für Identifikation und Beseitigung der zentralen Hemmnisse
- **Finanzielle Ressourcen** für die Angleichung und Flexibilisierung der Vergütung



„Externe Ressourcen intensiver nutzen“

Produktbeschreibung

Der Senat entschärft Kapazitätsengpässe, indem er externe Ressourcen intensiver einbindet und dabei insbesondere den gezielten Einsatz von Arbeitnehmer- und Arbeitnehmerinnenüberlassungen verfolgt. In diesem Rahmen können finanzielle Überschüsse aus dem Personalhaushalt, die aufgrund unbesetzter Stellen verfügbar sind, genutzt werden, um zügig externe Personalkapazitäten für die Erledigung nicht hoheitlicher Verwaltungsaufgaben zu gewinnen.



Key Performance Indicators (KPIs)

- **Zügigere Stellenbesetzungen**, die sich über zentrale Abfragen beim Senat nachvollziehen lassen
- **Abbau überschüssiger Mittel** durch die Beauftragung von externem Personal, Kürzere **Prozessdauer** durch schnellere Aufgabenerledigung
- Konzentration auf Kernaufgaben durch Beauftragung externer Dienstleistungsunternehmen
- **Erhöhung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden**, die durch externe Kapazitäten entlastet werden (z.B. Abbau von Überstunden).
- **Erhöhung der Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden**

Operationalisierung

1. Senatsverwaltung für Finanzen als federführende Umsetzerin gewinnen sowie eine Projektleitung festlegen
2. Betroffene Partner zur Definierung notwendiger Rahmenbedingungen und Prüfung der Umsetzungsfähigkeit zusammenbringen
3. Projektteam aus Verwaltung, Wirtschaft und Personalvertretung zur Konzepterarbeitung/-konkretisierung und -umsetzung einsetzen
 - Beschäftigtenanforderungen definieren (Qualitätssicherung)
4. Mögliche praktische Anwendungsgebiete auf Landes- und Bezirksebene mit Vertretern der Senatsressorts bzw. Bezirksämtern erschließen sowie Abstimmung mit Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern suchen
 - Insbesondere hoheitliche und nicht hoheitliche Einsatzbereiche abgrenzen
5. Umsetzung mittels praktischer Pilotphase in ausgewählter Senatsverwaltung, Landesbehörde oder Bezirksamt starten
6. Pilotphase evaluieren und Anwendung ggf. ausweiten

Ressourcen

Personalkapazitäten insbesondere in der Senatsverwaltung für Finanzen für Konzeption der Modelle und die Identifikation sowie den Abbau rechtlicher Hürden

Stakeholder & Partner

- **Beschäftigtenvertretungen:** Einbeziehung der Beschäftigteninteressen
- **Externe Partnerinnen und Partner:** Zertifizierte Dienstleistungsunternehmen für Verwaltungsleistungen
- **Gewerkschaften:** Beratende Rolle in der Konzeption sowie operative Umsetzungspartnerinnen und -partner
- **IHK Berlin:** Schnittstelle in die innovative Wirtschaft
- **Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen:** Beratende Rolle in der Konzeption sowie operative Umsetzungspartnerin
- **Senatsverwaltung für Finanzen:** Federführung in der Konzeption und beim Abbau relevanter rechtlicher Hürden



Anlage: Gesamtübersicht Produktideen (nach Bedarfen)

Die nachstehend aufgeführten Maßnahmen geben einen Überblick über alle im Expertenteam entwickelten Produktideen. Alle Vorschläge, die nicht im Rahmen der Top-5-Auswahl berücksichtigt wurden, können weitere Ansätze auf dem Weg zur funktionierenden Stadt sein.

Bedarf „Personalgewinnung, -entwicklung und -führung“

Leistung systematisch belohnen

Die Leistung der Mitarbeitenden und des Teams werden über digitale Arbeitsprozesse sichtbar und abrechenbar gemacht und durch motivierende Bonus- und Leistungsmodelle ergänzt. Die Bonus- und Leistungsmodelle sollten über ein externes Dienstleistungsunternehmen erarbeitet werden.

Bonus-/Malus-System einführen

Es werden Instrumente identifiziert, um produktive Führungskräfte und Mitarbeitende zu belohnen und weniger produktive Führungskräfte und Mitarbeitende zu mehr Leistung zu motivieren. Aus diesem Grundansatz heraus sollte die Leistungserfassung/Leistungsmessung in der Berliner Verwaltung grundsätzlich deutlich operationalisiert und professionalisiert werden.

„Angemessene-Bezahlung-für-IT-Fachkräfte-Gesetz“

Ein Berliner Gesetz bildet die Grundlage für die gesonderte Besoldung von IT-Fachkräften in der Verwaltung – unabhängig von Laufbahnkriterien, orientiert an Qualifikation.

Fortbildung tariflich verankern

Personelle Fortbildungen für Verwaltungsbeschäftigte werden tariflich verankert und es wird ein Anreizsystem zur Förderung der individuellen Weiterentwicklung etabliert. Das System erstreckt sich sowohl auf tätigkeitsspezifische technische Qualifikationen als auch die Personalführung durch Führungskräfte.

Stipendium „Karriere in der Berliner Verwaltung“

Ein Stipendienmodell der öffentlichen Hand unterstützt die Ausbildung und Gewinnung eigener Fachkräfte.

Verpflichtende externe Rotation

Die Einführung verpflichtender rotierender Stagen für Fach- und Führungskräfte der Verwaltung soll den Blick über den eigenen (Berliner) Mikrokosmos hinaus weiten und die personelle Weiterentwicklung fördern. Im Kern des Konzepts stehen temporäre Arbeitsaufenthalte in anderen Fachverwaltungen, Bezirksverwaltungen, Verwaltungen eines anderen Bundeslandes, des Bundes und in der Wirtschaft.

Verpflichtender Kurs für werdende Führungskräfte

Im Rahmen eines umfassenden verpflichtenden Fortbildungsprogramms werden Kandidaten, die für eine Beförderung in eine Führungsposition vorgesehen sind, qualifiziert.

Berliner Führungsinzinator

In einem Berliner Führungsinzinator, federführend entwickelt und betreut durch die Verwaltungsakademie Berlin und das CityLAB, werden Nachwuchsführungskräfte projektorientiert geschult. Im Fokus stehen dabei die bereichs- und themenübergreifende Problemlösung sowie die Entwicklung agiler und kreativer Mindsets. Darüber hinaus können die Erkenntnisse aus dem Inkubator der strategischen Ausrichtung des Führungskräftegewinnung in der Verwaltung dienen.

Attraktiver Arbeitgeber durch Abschaffung der Berliner Sonderregeln

Um Wettbewerbsnachteile für Berlin in der Fach- und Führungskräftegewinnung abzubauen, müssen historisch bedingte aber inzwischen überholte Berliner Regelungen abgeschafft werden und insbesondere die Vergütung sowie die relevanten Vorgaben zu Einstellungs- und Laufbahnkriterien anderen Bundesländern sowie dem Bund angeglichen werden.

Offene Stellen „extern“ besetzen

Finanzielle Mittel aus dem Personalhaushalt, die aufgrund unbesetzter Stellen verfügbar sind, werden für den Abschluss von Beraterverträgen und Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenüberlassungen genutzt, um zügig externe Personalkapazitäten zu gewinnen – Hilfe von außen anstelle langwieriger Stellenausschreibungen.

Bedarfsgerechte Gestaltung des Arbeitsplatzes ermöglichen

Es wird Raum für Experimente und Initiativen in der Tätigkeit eingeräumt, mit der schnelle, individuelle und wirksame Lösungen ermöglicht werden. Dazu gehören auch dezentrale IT Lösungen für einzelne Dienstbereiche, außerhalb der berlinweiten ITDZ-Standardisierung.

Shared Desk & Homeoffice als New Normal

Konzepte wie Shared Desk, Homeoffice sowie weitere digital gestützte Flexibilisierungen in der Büroarbeit werden untersucht und weiterentwickelt. Dabei werden auch kreative Nutzungen für ggf. freiwerdende Raumkapazitäten in den Blick genommen.

Mitarbeitendenbedürfnisse regelmäßig erfassen

Einführung standardisierter, fragebogengestützter Personalgespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden in der Verwaltung über erforderliche Voraussetzungen, um die Leistungsanforderungen erfüllen zu können. Mindestens einmalig bei Einstieg, dann regelmäßig.

Bedarf „Politische Strukturoptimierung“

Ressortübergreifende Task Force einrichten

Eine außertariflich bezahlte und bei der Senatskanzlei/ dem CDO angesiedelte Task Force mit weitgehenden Eingriffsmöglichkeiten identifiziert Missstände/ Handlungsbedarfe und leitet Optimierungen ein. Gleichzeitig steht diese Task Force Verwaltungen zur Verfügung, die bei Großvorhaben oder Sonderprojekten bedarfsweise um Unterstützung bitten.

Beauftragter für die Wirtschaftlichkeit der Verwaltung

Institutionalisierung der beratenden Rolle durch den Rechnungshof von Berlin – u.a. in Fragen der Verwaltungsmodernisierung, Personalentwicklung sowie innovativen Vergabe nach dem Vorbild von Bund, Hessen und Rheinland-Pfalz.

Bezirkshandeln einheitlich steuern

Eine zentrale Führungsebene, orientiert an der Vorstandsstruktur aus der freien Wirtschaft, gewährleistet eine einheitliche Entscheidungsstruktur und -qualität z.B. bei bezirksübergreifenden Vorgängen. Verantwortlich ist der Vorstandsvorsitzende.

Gesetze zur Besetzung von Stadträten anpassen

Über ein neues Besetzungsmodell für die Ressorts der Bezirksämter, werden die Bezirksstadträte nicht nach Proporz, sondern nach fachlicher Qualifikation bestimmt.

Evaluation verstetigen und verbindliche Folgemaßnahmen festlegen

Eine Stärkung und Weiterentwicklung der Mechanismen zur Qualitätskontrolle und eine Überprüfung der Sanktionsmöglichkeiten professionalisiert den öffentlichen Dienst und steigert seine Servicequalität und Leistungsfähigkeit. Dabei erhalten Evaluationsergebnisse mehr Gewicht und ziehen ggf. verbindliche und überprüfbare Maßnahmen nach sich.



Politische Führung der Bezirksbürgermeister durch RBm ermöglichen

Über eine Anpassung der relevanten Rechtsgrundlagen wird der Einfluss der Regierenden Bürgermeisterin auf die Bezirksbürgermeisterinnen und -bürgermeister gestärkt.

Automatischer Verfall untergesetzlicher Regelungen

Per Senatsbeschluss wird die Streichung aller untergesetzlichen Regelungen, die 10 Jahre oder älter sind und seither ohne Weiterentwicklung bestehen, verfügt. Gleichzeitig wird ein Regelungsmanagement erarbeitet, das die Geltung der Regelungen grundsätzlich befristet.

Rechtssicherheit nach Aufstellungsbeschluss für die Bauleitplanung

Per Gesetzes- ggf. Verfassungsänderung wird erreicht, dass Bauleitpläne nach ihrem finalen Aufstellungsbeschluss nicht mehr Gegenstand von Bürgerbegehren werden.

Bedarf „Automatisierung / Digitalisierung“

Einsatz von Fokusgruppen mit Teilnehmern von „außen“ etablieren

Lösungen werden systematisch in gemischten Konstellationen aus Verwaltungsmitarbeitenden sowie Expertinnen und Experten aus der Wirtschaft erarbeitet.

Verpflichtende Digitalisierung für neue Gesetze und Verordnungen

Politik und Verwaltung sind verpflichtet, neue Gesetzesvorlagen und Verordnungen, um einen digitalen Umsetzungsprozess zu ergänzen, die dafür erforderlichen Grundlagen vorzusehen und entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen.

„Übernahme vor eigener Lösung“ als Vorgabe

In Wien wird der Baugenehmigungsprozess auf dieser Basis bereits erfolgreich digital umgesetzt und so neun Monate durchschnittlicher analoger Bearbeitungszeit gespart. Eine Übernahme durch Berlin sollte geprüft werden. Ähnliche Lösungen gibt es bereits in Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt. Eine Nutzung vorhandener Lösungen sollte grundsätzlich durch Berlin geprüft werden.

Einer-für-Alle-Prinzip leben und nutzen

Ein professionelles Monitoring im Rahmen der Berliner OZG-Umsetzung nimmt die Entwicklung digitaler Verwaltungslösungen in den Bundesländern sowie dem Bund in den Blick und prüft systematisch die Einführung in Berlin nach dem Einer-für-alle-Prinzip (Efa). (Bsp. Digitale Baugenehmigung aus M-V auch in Sachsen-Anhalt)

Digitalscouts in die Verwaltungen

Analog zu den Berliner Energiescouts, legt die Berliner Verwaltung ein Programm „Digitalscouts“ auf, in dem Verwaltungsmitarbeiter und/oder Azubis in kleinen Teams projektorientiert Digitalisierungspotenziale in ihrem Arbeitsumfeld untersuchen und, im Rahmen der bestehenden Möglichkeiten, während des laufenden Geschäfts realisieren.

Digitales Bürgeramt als Innovationszentrum

Dieses zusätzliche Bürgeramt soll die komplett medienbruchfreie Abwicklung der jeweiligen Fachverfahren gewährleisten und sie digital verfügbar machen. Die Entwicklung der Prozesse wird dabei, parallel zum laufenden Betrieb der bestehenden Bürgerämter, von einem Team von erfahrenen Verwaltungsmitarbeitenden sowie externen Fachleuten vorangetrieben. Fokus des digitalen Bürgeramtes wäre auch, die „low-hanging-fruits“ zu identifizieren, bei denen sich die Digitalisierung der Verwaltungsleistun-

gen mit leichten Anpassungen/Ergänzungen der betroffenen Verordnungen/Vorschriften bzw. durch einen geringen (technischen) Implementierungsaufwand umsetzen lässt.

Anreize für die Nutzung digitaler Verwaltungsservices

Grundsätzlich wird die Inanspruchnahme digitaler Verwaltungsdienstleistungen für die Kundinnen und Kunden kostengünstiger als der analoge Weg angeboten.

Finanzielle Absicherung innovativer Experimente

Durch die Einrichtung eines Innovationsfonds, z.B. bei der IBB, werden die Entwicklung und die Erprobung innovativer Verwaltungsideen finanziell abgesichert, wenn der betroffenen Einheit entsprechende Mittel im eigenen Planbudget fehlen.

Bedarf „Innovative Vergabe“

Digitale Beschaffungsplattform

Die Beschaffungsplattform dient im Vorfeld von Vergaben der gegenseitigen Information und ggf. Abstimmung verschiedener Ressorts, um auf Basis qualitativ hochwertiger Ausschreibungen auch bei komplexen Beschaffungen intelligentere, leistungsfähige und nachhaltige Lösungen zu generieren. Durch Transparenz und Vernetzung werden städtische Infrastrukturvorhaben bereits von Anfang an multifunktional entwickelt werden. (Bsp. Ausschreibung zur Errichtung öffentlicher Toiletten, in Verbindung mit Verkehrssensorik, Staubfiltern o.ä.) Die Plattform dient in erster Linie der verwaltungsinternen Abstimmung, eine anlassbezogene Öffnung, z.B. für Startups oder Forschung, ist jedoch denkbar.

Markt- und Technologieinput für Beschaffende

Beschaffungsinvolvierte Mitarbeitende der Verwaltung werden regelmäßig Weiterbildungen zu aktuellen Markt-

und Technologietrends angeboten – zum Teil verpflichtend. Dafür wird das Angebot der Verwaltungsakademie überprüft und aktuell erweitert. Weiterhin etabliert das Land feste Austauschformate zwischen Verwaltung und Wirtschaft, zum Beispiel im Messeformat. Die Maßnahmen sind budgetiert und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen über die entsprechenden zeitlichen Ressourcen. Im Ergebnis kommen mehr innovative Vergabeverfahren (wettbewerblicher Dialog, Innovationspartnerschaft) zur Anwendung, für die ein Austausch auf Augenhöhe zwischen Verwaltung und innovativem Mittelstand erforderlich ist.

Total-Cost-of-Ownership-Methode einführen

Um bei öffentlichen Beschaffungen den Fokus auf das wirtschaftlichste Angebot zu legen, Nebenangebote standardmäßig zuzulassen und abweichende Entscheidungen gegenüber den unterlegenen Bieterinnen und Bieter begründet zur Kenntnis zu geben, wird die Total-Cost-of-Ownership-Methode (TCO) als Entscheidungskriterium in Vergabeverfahren verpflichtend eingeführt. Außerdem muss die Wirtschaftskraft des Bietenden in einem angemessenen Verhältnis zum Auftragswert stehen.

Evaluierung als Kriterium für erneute Beauftragung

Die Vergabe und Erfüllung öffentlicher Aufträge unterliegt einer Qualitätsprüfung, die die ergebnisbasierte Auswahl bei zukünftigen Zuschlägen ermöglicht, die Mittelstandsorientierung des Vergabegesetzes durchsetzt und so auch kleinen spezialisierten Unternehmen grundsätzlichen Zugang ermöglicht.

CityLAB als Enabler von Innovationspartnerschaften

Initiativen wie das CityLAB werden zu einem größeren Gesamtsystem weiterentwickelt, Innovationspartnerschaften zwischen Verwaltung und Wirtschaft im großen Maßstab zu ermöglichen.



Anreize für die Ausnutzung von Innovationsklauseln

Der Senat fördert über konkrete verwaltungsinterne Handlungsempfehlungen und Anreize die Ausnutzung innovationspolitischer Spielräume in Vergaberecht und -praxis. Durch den Einsatz von neuen Technologien und Dienstleistungen in Landesunternehmen und Verwaltung profitiert die Stadt als erste von Innovationen auch aus der Berliner Wirtschaft und Wissenschaft.

Pilotvergabestelle einrichten

Ein ausgewählter Verwaltungsbereich dient, unter Einbindung des CityLAB, als Experimentierfeld für die Beschaffung komplexer Anwendungslösungen und innovativer Technologien. Die Erfahrungen bei der Anwendung innovativer Vergabeverfahren sowie bei der Bewertung und Auswahl der Angebote bilden Best-Practice-Grundlagen für die sukzessive Übertragung auf weitere Verwaltungsbereiche.

Mini-Gutachten für innovative (Vergabe-)projekte

Durch kurzfristig aktivierbare Budgets (Größenordnung: 10.000 €) werden kompakte Machbarkeitsstudien ermöglicht, die innovationswilligen Verwaltungsabteilungen erste (Vergabe-)entscheidungsgrundlagen für geplante Lösungen bieten. So findet einerseits wirtschaftliche Expertise Eingang in Verwaltungsprozess und es wird andererseits das Ausfallrisiko für Mutige in der Verwaltung verringert.

Bedarf „Service-Optimierung“

Alle Nicht-hoheitlichen Aufgaben ausschreiben

Die Verwaltung überprüft und verschlankt ihr Leistungsportfolio, um sich auf ihre hoheitliche Kernaufgaben zu beschränken. Insbesondere nicht-hoheitliche Aufgaben werden hinsichtlich einer möglichen externen – privaten – Übernahme in den Blick genommen.

Stabsstelle gegen Behörden-Pingpong einrichten

Die Einrichtung einer Stabsstelle Organisation bzw. Organisationsleitstelle ermöglicht bei internen Konfliktfällen bzgl. der behördlichen Zuständigkeit die finale Zuweisung der Verantwortung und löst damit das Problem der „organisierten Unzuständigkeit“.

Genehmigungsfiktion einführen

Das Projekt „Behördliche Genehmigungsfiktion“ des Zukunftspakts Verwaltung ist weiterhin ernsthaft zu prüfen bzw. zu reaktivieren. Im Zentrum des Vorhabens steht, dass die Nichtäußerung der zuständigen Behörde in einem Genehmigungsverfahren nach Ablauf der geltenden Fristen als Zustimmung gelten soll. Das Projekt war im Rahmen des Zukunftspakts, insbesondere aufgrund von pandemiebedingten Prioritäten, nicht umgesetzt worden.

Ombudsstelle Genehmigungsprozesse einrichten

Für behördliche Antragsverfahren wird eine zentrale Ombudsstelle eingerichtet, die im Falle stockender Prozesse vermittelt bzw. beteiligte Unternehmen oder sonstige Antragstellerinnen und Antragsteller in der Klärung unterstützt und weitere Verzögerungen vermeidet.

Bei Regelung durch Bund: Umsetzung durch Bund

Alle von der Bundesregierung erlassenen rechtlichen Vorgaben werden zentral und digital durch den Bund umgesetzt – zur Entlastung der Länder und für ein bundesweit einheitliches Vorgehen. (Anwendungsbeispiel: KFZ-Zulassung)

Bürgerservices bei zertifizierten Dienstleistern

Banken oder Postfilialen für die Abwicklung einfacher Bürgerservices einbeziehen und damit die Bürgerämter entlasten. (First-Level-Support vs. Second-Level-Support)

Terminfreie Orte/Bürgerterminals

An dezentralen aufgestellten Terminals können Berlinerinnen und Berliner in der ganzen Stadt terminfrei Verwaltungsleistungen in Anspruch nehmen. (Z.B. an U-Bahnhöfen)

Bedarf „Datennutzung“

Das Berlin-Dashboard für Transparenz und datenbasierte Entscheidungen

Ein Berliner Datendashboard bündelt vielschichtige Datensätze aus Bereichen wie Mobilität, Verwaltung und Bau, die es für Bevölkerung, Wirtschaft und Wissenschaft zugänglich macht. So entsteht nicht nur ein hohes Maß an Transparenz, sondern auch ein umfangreicher Datenpool als Grundlage für neue digitalgestützte Anwendungen.

Berliner Gewerbeflächen visualisieren

Eine nutzerzentrierte und übersichtliche Datenvisualisierung (z.B. interaktive Karte) gibt ansiedlungsinteressierten Unternehmen erste Orientierung über Lage und Ausstattungsparameter von Berliner Gewerbeflächen.

Datenmarktplatz Berlin als Fundament für innovative Lösungen für die Stadt

Ein umfassendes Big-Data-Portal wird geschaffen, das öffentliche und private Daten bündelt, sodass ein Datenmarktplatz für Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft entsteht.



Impressum

Herausgeber

IHK Berlin
Fasanenstraße 85
10623 Berlin
Telefon: +49 30 31510-0
Telefax: +49 30 31510-166
E-Mail: service@berlin.ihk.de
www.ihk.de/berlin

Das Expertenteam Funktionierende Stadt ist aus einer Initiative des Präsidiums der IHK Berlin entstanden. Als temporäres Gremium bündelt es die Kompetenzen aus verschiedenen Bereichen der Stadtgesellschaft, um die erforderliche Weiterentwicklung der Berliner Verwaltung zu einem leistungsstarken Partner von Wirtschaft und Bürgern mit konkreten Produkt- und Umsetzungsvorschlägen zu beschleunigen.

Kontakt

Sebastian Stietzel | IHK Berlin, Vizepräsident | E-Mail: sebastian.stietzel@berlin.ihk.de
Markus Krause | IHK Berlin, Public Affairs Manager Wirtschaft & Politik | E-Mail: markus.krause@berlin.ihk.de
Heike Schöning | IHK Berlin, Public Affairs Managerin Wirtschaft & Politik | E-Mail: heike.schoening@berlin.ihk.de

Bildnachweise

Titel: © golero – iStockphoto.com | S. 10: © fizkes – iStockphoto.com | S. 12: © nortonrsx – iStockphoto.com |
S. 16: © Tempura – iStockphoto.com | S. 18: © alvarez – iStockphoto.com

