

**Vorlage zur Kenntnisnahme**  
für die Sitzung der Bezirksverordnetenversammlung am 19.09.2024

---

1. Gegenstand der Vorlage:

Zielvereinbarung 2024/ 2025 zur gesamtstädtischen Steuerung der Bürgerämter zur Verbesserung der Servicequalität

2. Die BVV wird um Kenntnisnahme gebeten:

Das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf hat in seiner Sitzung am 16.07.2024 beschlossen, die BA-Vorlage Nr. 0841/VI der BVV zur Kenntnisnahme vorzulegen.

Die Vorlage ist in der Anlage beigefügt.

Juliane Witt  
für die Bezirksbürgermeisterin

Anlage

---

**Vorlage für das Bezirksamt**

- zur Beschlussfassung -

Nr. 0841/VI

---

A. Gegenstand der Vorlage:

Zielvereinbarung 2024/ 2025 zur gesamtstädtischen Steuerung der Bürgerämter zur Verbesserung der Servicequalität

B. Berichtersteller/in:

Bezirksstadträtin Frau Witt

C. Beschlussfassung

C.1 Beschlussentwurf:

Das Bezirksamt beschließt die Unterzeichnung der Zielvereinbarung 2024 / 2025 zur gesamtstädtischen Steuerung der Bürgerämter zur Verbesserung der Servicequalität.

C.2 Weiterleitung an die BVV und zugleich Veröffentlichung:

Das Bezirksamt beschließt weiterhin, diese Vorlage der BVV zur Kenntnisnahme vorzulegen und umgehend zu veröffentlichen.

D. Begründung:

Die im Rahmen der neuen Steuerungsstrukturen zwischen Senat und Bezirken für die Jahre 2022 und 2023 geschlossene Zielvereinbarung der Berliner Bürgerämter entstand in der Pilotphase zur institutionellen Einbindung des Zielvereinbarungsprozesses. Die inzwischen zum Abschluss gesamtstädtischer Zielvereinbarungen etablierte Gremienstruktur ist im Teil B der Folgezielvereinbarung beschrieben.

Die AG Zielvereinbarung Bürgerämter hat die in der ersten Zielvereinbarung der Berliner Bürgerämter definierten Qualitätsstandards und Indikatoren seit August 2023 umfassend evaluiert und im Ergebnis die Fortgeltung der fünf Indikatoren empfohlen.

In der zu beschließenden Fortschreibung der Zielvereinbarung werden die Indikatoren aus der ersten Zielvereinbarung 2022/ 2023 im Wesentlichen unverändert belassen. Lediglich für den Indikator 2 der Kundenzufriedenheit

wurden die Betrachtungsgrößen um zwei Ausprägungen der Wartesituation (Warteraum und Wartezeit) erweitert. Entsprechende Informationen hierzu ergeben sich aus den Auswertungen der permanent laufenden Kundenbefragung.

Die Mindest- und Zielwerte wurden ebenfalls evaluiert, an die aktuelle Dienstleistungssituation angepasst und mit ambitionierten, aber erreichbaren Werten verknüpft.

Neu in dieser Fortschreibung ist das finanzielle Anreizsystem der Zielvereinbarung. Dadurch sollen die Erreichung der Ziele (Qualitätsstandards) und die Zusammenarbeit zwischen den Bezirken befördert werden.

Das Anreizmodell der Zielvereinbarung belohnt das Erreichen der Ziele, indem es eine Bepunktung bei Überschreiten der Mindest- und Zielwerte vorsieht. Es konnte mit einer Summe von 1.000.000 Euro für jedes der beiden Geltungsjahre ausgestattet werden. Die Finanzierung erfolgt aus dem sogenannten „Ziel-Etat“ der Senatskanzlei (EPL 03, Titel 97114). Die ausgelobten Gelder werden den Bezirken erstmals mit der Basiskorrektur des Jahres 2024 zur Verfügung gestellt und können z.B. zur Finanzierung von Maßnahmen und Projekten in den Bürgerämtern angewendet werden, um die bezirklichen Zielwerte noch weiter zu verbessern.

Damit geht die neue Zielvereinbarung über den Inhalt der ersten Zielvereinbarung hinaus und hat einen innovativen Charakter mit Wirkung für das gesamte Land Berlin.

Der Steuerungskreis gesamtstädtische Zielvereinbarungen hat in seiner Sitzung am 10. April 2024 die Zielvereinbarung Bürgerämter zur Unterschrift empfohlen.

E. Rechtsgrundlage:

§ 1 Absatz 2 Nummer 8 GO BA; §§ 36 Absatz 2, 37 Absatz 6, 38 Absatz 2 BezVG

F. Haushaltmäßige Auswirkungen:

Keine

G. Zielgruppenrelevante Auswirkungen:

Keine

Juliane Witt

Bezirksstadträtin für Soziales und Bürgerdienste

**Anlagen**

- Anlage 1: Zielvereinbarung 2024/ 2025 zur gesamtstädtischen Steuerung der Bürgerämter zur Verbesserung der Servicequalität
- Anlage 2: Schreiben der Senatskanzlei vom 14.05.2024

# ZIELVEREIN- BARUNG

zur gesamtstädtischen Steuerung  
der Bürgerämter zur Verbesserung  
der Servicequalität



zwischen

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

und

der Senatskanzlei  
vertreten durch die Chief Digital Officer  
des Landes Berlin

und

der Senatsverwaltung für Finanzen  
vertreten durch die für Finanzen zuständige Staatssekretärin

**Präambel zur gesamtstädtischen Verwaltungssteuerung:**

Mit der Politischen Erklärung haben Senat und Bezirke gemeinsam den Handlungsrahmen für ihre Zusammenarbeit gesetzt, um gesamtstädtische Ziele zu erreichen. Zur Umsetzung der Politischen Erklärung werden zum einen fachliche Zielvereinbarungen zwischen den zuständigen Senatsfachverwaltungen, der Senatsverwaltung für Finanzen und den Bezirksämtern erstmalig geschlossen. Zum anderen werden bereits in der Umsetzung befindliche Zielvereinbarungsprozesse fortgeführt.

Für alle Seiten verbindliche Zielvereinbarungen werden damit als bestimmendes Instrument gesamtstädtischer kooperativer Verwaltungssteuerung weiter etabliert. Die Politische Erklärung leistet so einen wichtigen Beitrag, um Leistungsversprechen gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern bzw. der Wirtschaft zu realisieren und die Dienstleistungsqualität der Berliner Verwaltung zu erhöhen.

---

Inhalt:

- Gegenstand der Zielvereinbarung
- Teil A der Vereinbarung (Prozess der Weiterentwicklung)
- Teil B der Vereinbarung (Steuerungsstruktur, Ziele und Daten / Monitoring)
  1. Festlegung der gemeinsamen Ziele und Indikatoren
  2. Steuerungssystem (Steuerungsstruktur und Monitoring)
  3. Anreizsystem als Belohnungssystem zur Beförderung der Zielerreichung
  4. Schlussbestimmungen
  5. Anlage

### **Gegenstand der Zielvereinbarung**

Die erste Zielvereinbarung der Berliner Bürgerämter wurde für die Jahre 2022 und 2023 geschlossen. Die hier vorliegende Folgezielvereinbarung ist das Ergebnis einer umfassenden Evaluation in der AG Zielvereinbarung Bürgerämter, die seit August 2023 in mehreren Sitzungen alle Aspekte der ersten Zielvereinbarung bewertet hat und eine Fortgeltung der fünf Indikatoren empfiehlt. Eine wesentliche Ergänzung der Zielvereinbarung ist das entwickelte Anreizmodell, welches erstmalig Anwendung findet. Damit geht die neue Zielvereinbarung über den Inhalt der ersten Zielvereinbarung hinaus und hat einen innovativen Charakter mit Wirkung für das gesamte Land Berlin.

### **Erläuterung von Begrifflichkeiten**

- Steuerungsziele: Übergeordnete Steuerungsziele weisen die strategische Entwicklungsrichtung auf und werden durch konkrete Leistungsversprechen und die Qualitätsstandards operationalisiert.
- Leistungsversprechen definieren die Qualität der Leistungserbringung gegenüber den Bürgerinnen und Bürger bzw. der Wirtschaft in Bezug auf eine konkrete Verwaltungsleistung.
- Qualitätsstandards (Zielwerte) definieren einzelne qualitative Anforderungen an die Leistungserbringung der Verwaltung (Verwaltungsprozesse) zur Erfüllung der Leistungsversprechen in den vier Steuerungsfeldern Kundenperspektive, Mitarbeitendenperspektive, Wirtschaftlichkeit und Rechtskonformität. Die Zielvereinbarungen sollen vor allem nach außen orientiert sein, weswegen der Kundenperspektive unter den vier genannten Bereichen der Vorrang eingeräumt wird.
- Standards sind verbindliche Untergrenzen für die Qualitätsstandards.
- Indikatoren: Die Qualitätsstandards werden anhand von Indikatoren objektiv nachvollziehbar gemacht. Die Indikatoren werden gemeinsam von der fachlich zuständigen Senatsverwaltung und Vertreterinnen und Vertretern der Fachbereiche einiger Bezirke („Referenzbe-

zirke“) entwickelt. Diese werden dann in den gemeinsamen Gremien diskutiert und entschieden. Sie sind anschließend von den Zielvereinbarungspartnern in einem Controllingprozess systematisch zu erheben und auszuwerten.

**Teil A der Vereinbarung (Prozess der Weiterentwicklung)**

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

Während der Geltung der Zielvereinbarung Bürgerämter müssen unterschiedliche Themen bearbeitet und organisatorische Voraussetzungen geschaffen werden, welche die kritische Begleitung und die Weiterentwicklung der Indikatoren befördern:

- Sicherung der Datenqualität
- Auswertung der Datenerhebung
- ein regelmäßiger Sitzungsturnus der AG ZV BüÄ
- eine Auswertung und Bereitstellung der Daten für das Anreizmodell / die Umsetzung des Anreizmodells (bis 15. Februar des Folgejahres)
- Entscheidung über Fortschreibung der ZV ab 2026

<b>Meilenstein 1:</b> Fortführung der einheitlichen Grundlagen zur Datenerhebung der abgestimmten Indikatoren		
laufend	<ul style="list-style-type: none"> <li>• weitere Nutzung der bisher genutzten Datengrundlagen</li> </ul>	AG ZV BüÄ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswertung der bezirklichen Datenquellen</li> <li>• Veröffentlichung der aufbereiteten Daten in D:ASH</li> </ul>	Monitoring-Stelle BüD
<b>Meilenstein 2:</b> Permanente Sicherung der Datenqualität		
laufend	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plausibilisierung der aggregiert zur Verfügung stehenden Daten</li> </ul>	Monitoring-Stelle BüD
<b>Meilenstein 3:</b> Auswertung der Daten		
nach in Krafttreten der ZV BüÄ laufend monatlich	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monatliche Auswertung für AG Steuerung</li> <li>• monatliche Auswertung für AG ZV BüÄ</li> <li>• monatliche Auswertung für bezirkliche SE Fin / Steuerungsdienste</li> </ul>	Monitoring-Stelle BüD



<b>Meilenstein 4: Auswertung des Anreizsystems</b>		
nach in Krafttreten der ZV BüÄ laufend monatlich	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monatliche Auswertung für AG Steuerung</li> <li>• monatliche Auswertung für AG ZV BüÄ</li> <li>• monatliche Auswertung für bezirkliche SE Fin / Steuerungsdienste</li> </ul>	Monitoring-Stelle BüD
<b>Meilenstein 5: Entscheidung über Fortschreibung der Zielvereinbarung</b>		
ab Juli 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereiten der Evaluation der ZV BüÄ</li> <li>• Einberufung der zu beteiligten Rollenträger</li> </ul>	Monitoring-Stelle BüD
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jahresauswertung der Werte der Indikatoren</li> <li>• Jahresauswertung des Anreizmodells</li> </ul>	AG ZV BüÄ

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

**1. Festlegung der gemeinsamen Ziele und Indikatoren**

Den fachlichen Zielvereinbarungen liegen übergeordnete Steuerungsziele zugrunde, die durch Leistungsversprechen und die Definition von Qualitätsstandards operationalisiert werden.

**1.1 Übergeordnetes Steuerungsziel und gemeinsames Leistungsversprechen**

<b>Übergeordnetes Steuerungsziel</b>
Der Senat wird in dieser Legislaturperiode den Berliner Öffentlichen Dienst moderner und leistungsfähiger gestalten. Die Berlinerinnen und Berliner sowie die Berliner Wirtschaft haben Anspruch auf gute öffentliche Dienstleistungen innerhalb akzeptabler Fristen.
<b>Gemeinsames Leistungsversprechen von Senats- und Bezirksebene</b>
Bürgerinnen und Bürger können innerhalb von 14 Tagen ihr Anliegen in einem Berliner Bürgeramt erledigen. Senats- und Bezirksebene verpflichten sich gemeinsam, die im Rahmen der Zielvereinbarung formulierten Zielwerte zu erreichen und die hierfür erforderlichen Maßnahmen zu befördern. Somit wird das Terminangebot erhöht und das Erreichen des 14-Tage-Ziels vorangebracht.

**1.2 Definition von Qualitätsstandards in einzelnen Steuerungsfeldern**

<b>Steuerungsfeld</b>	<b>Qualitätsstandard</b>
-----------------------	--------------------------

1. Kundenperspektive	Es werden ausreichend Terminkapazitäten vorgehalten. Die Bürgerinnen und Bürger sind mit der Aufgabenerledigung durch die Bürgerämter in Bezug auf den Service zufrieden.
2. Mitarbeitendenperspektive	Die Mitarbeitenden sind bei einer Gesamtbetrachtung von Arbeitsumfang/-umgebung, Kundenkontakten, kollegialen Beziehungen und Vorgesetztenverhalten mit ihrer Arbeit zufrieden.
3. Wirtschaftlichkeit (wirtschaftlicher Ressourceneinsatz)	Die Bürgerämter arbeiten wirtschaftlich, um die Kundenbedarfe zu decken.
4. Rechtskonformität	Für den Zeitraum der vorliegenden Zielvereinbarung steht kein anwendbarer Indikator zur Verfügung. Es wird darauf abgezielt, einen passenden Indikator auf Basis der Kennzahl „14-Tage-Ziel“ längerfristig zu entwickeln.
Ohne Zuordnung zu einem Steuerungsfeld	Durch eine hinreichende Personalausstattung wird die Leistungsfähigkeit der Bürgerämter gesichert.  <i>Hinweis: Dieser Qualitätsstandard lässt sich systematisch keinem der Steuerungsfelder zuordnen. Dass er trotzdem aufgenommen wurde, liegt in der Allzuständigkeit der Bürgerämter begründet. Bezirke, die diesen Standard nicht erfüllen, lösen entsprechende Mehrbelastungen in allen anderen Bezirken aus.</i>

In der Evaluation der Zielvereinbarung Bürgerämter wurden die in der ersten Zielvereinbarung beschriebenen Qualitätsstandards/Indikatoren bestätigt. Lediglich für den Indikator 2 der Kundenzufriedenheit wurden die Betrachtungsgrößen um zwei Ausprägungen der Wartesituation erweitert. Dieser wurde im Rahmen der Auswertungen der permanent laufenden Kundenbefragung, aus den Fragen zum Warteraum und der Wartezeit, aggregiert. Die Zielvereinbarung wird auch weiterhin die nachfolgend genannten fünf Indikatoren messen.

Die Indikatoren der ZV BüÄ befördern das übergeordnete Steuerungsziel und das gemeinsame Leistungsversprechen von Senat und Bezirken in unterschiedlichen Aspekten.

- Voraussetzung zur Erhöhung des Wertes zum Indikator 1 (Verhältnis Produktmengen pro Einwohnendenzahl) ist die Erhöhung der bereitgestellten Terminkapazitäten.
- Die Kundenperspektive wird über den Indikator 2 (Grad der Zufriedenheit mit dem Service und der Wartesituation in den Bürgerämtern) abgebildet

- Eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit der Bürgerämter wird sichtbar im Indikator 3 (Anzahl der Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil).
- Die flächendeckend einheitliche Ausstattung mit Personal wird mit dem Indikator 4 (gebuchte Stellenanteile pro 10.000 Einwohnende) befördert.
- Die Mitarbeitendenzufriedenheit wird über den Indikator 5 (Grad der Zufriedenheit mit der eigenen Arbeits-/Diensttätigkeit) einbezogen.

Insbesondere der Indikator 4 und die Umsetzung des oder die Erreichung des Zielwertes sorgen für eine auskömmliche personelle Ausstattung der Bürgerämter. Aufgrund der gesetzlichen Vorgaben besteht für die Berliner Bürgerämter eine Allzuständigkeit hinsichtlich der Dienstleistungserbringung. Um Angebot und Nachfrage hier gesamtstädtisch auszutarieren ist eine berlinweit einheitlich berechnete Personalausstattung zwingend notwendig. Die Indikatoren „Kundenzufriedenheit“ und „Mitarbeitendenzufriedenheit“ zeigen Qualitätsmerkmale an, die unabhängig von der Anzahl der erbrachten Leistungen betrachtet werden.

Die Mindestwerte und Zielwerte wurden einer Evaluation unterzogen und an die aktuelle Dienstleistungssituation angepasst. Die fünf Indikatoren lassen sich in zwei unterschiedliche Erhebungsarten aufteilen. Die Indikatoren 2 und 5 basieren auf statistischen Befragungen, die Indikatoren 1, 3 und 4 basieren auf Kennzahlen der Berliner Kostenrechnung. Die kostenrechnungsbasierten Indikatoren sind derartig miteinander verwoben, dass aus jeweils zwei Indikatoren der dritte Indikator berechnet werden kann. Eine nähergehende Betrachtung hinsichtlich Verwebung von Produktmengen, Stellenanteilen und Einwohnenden kann Anlage des vorliegenden Dokuments entnommen werden.

#### Die Produktkomponente der Zielvereinbarung

Produktblätter beschreiben den Leistungsumfang der Berliner Bürgerämter im Wesentlichen vollständig und eindeutig. Eindeutig heißt, dass jede Leistung genau einem Produkt zugeordnet wird und dass daher gleiche Tätigkeiten immer auf dem gleichen Produkt abgebildet werden. Dies gilt unabhängig vom Ort und von der Zeit und auch unabhängig von der Organisation der Leistungserstellung. Die Zielvereinbarung umfasst folgende Produkte aus dem Portfolio der Bürgerämter:

60666 Beglaubigung durch Bürgeramt

76924 Dezentraler Bürgerservice in Ausländerangelegenheiten

76925 Dezentraler Bürgerservice in Kfz-Zulassungsangelegenheiten

78100 Passangelegenheiten

78101 Personalausweise

78369 Angelegenheiten Bundeszentralregister

78370 Externe Melderegisterauskunft

79100 Führerscheinangelegenheiten

79101 Meldeangelegenheiten

80547 Beratung durch Bürgeramt

Nicht über die Zielvereinbarung abgedeckt sind die regionalisierten Aufgaben aus dem Betrieb der Flüchtlingsbürgerämter und des Zentralen Fundbüros sowie die Bearbeitung der Bewohnervignetten im Rahmen der Parkraumbewirtschaftung. Ebenfalls ist das Produkt 81133 – Verfolgung von Verstößen gegen das Personalausweisgesetz (PAuswG), Passgesetz (PassG) sowie das Bundesmeldegesetz (BMG) nicht in die Zielvereinbarung integriert. Dieses Produkt wurde erst für das Jahr 2022 in den Produktkatalog eingestellt und zeigt noch nicht die notwendige Datenqualität für die Berücksichtigung in dieser Zielvereinbarung.

### 1.3 Operationalisierung der Qualitätsstandards durch Indikatoren

Indikator 1	Qualitätsstandard Es werden ausreichend Terminkapazitäten vorgehalten		
Berechnungsmethode	Für den Zielwert: Summe der Prognosemengen über alle zehn betrachteten Produkte (für einen Bezirk) geteilt durch die prognostizierte Bevölkerungszahl des Bezirks im Betrachtungsjahr Für den Ist-Wert: Summe der Ist-Mengen über alle zehn betrachteten Produkte (für einen Bezirk) geteilt durch die tatsächliche Bevölkerungszahl des Bezirks im Betrachtungsjahr		
Zielwert	0,684		
Mindestwert	0,684		
Datenquelle	Kosten- und Leistungsrechnung / Prognosemodell der Berliner Bürgerämter		
Messgröße	Rechnerische Größe (Produktmenge zu EW-Zahl)		
Entwicklung	IST 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2024	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2025
	0,568	0,684	0,684

Das Verhältnis der Produktmengen zu den Einwohnendenzahlen zielt auf eine Leistungserbringung ab, die die Nachfrage nach Bürgeramtsleistungen widerspiegelt. Trotz der Allzuständigkeit der Berliner Bezirke soll erreicht werden, dass wohnortnahe Angebote vorhanden sind. Die Ergebnisse der

permanenten Kundenbefragung zeigen, dass trotz der angespannten Terminlage ein überwiegender Teil der Bevölkerung wohnortnah die Bürgerämter aufsuchen möchte (vgl. Gesamtbericht Pilotierungsphase Kundenbefragungen, 9/2020, Seite 27).

Ausgangspunkt für die Betrachtung dieser Kennzahl ist das Prognosemodell der Bürgerämter. Dies hat als Grundlage folgende Parameter:

- Es gibt einen bezirkseinheitlichen Mengenfaktor für jedes der zehn Produkte der Zielvereinbarung. Dieser sagt aus, welcher Anteil der Einwohnenden je Jahr eine Produktmenge aus dem Portfolio der Bürgerämter beansprucht
- Bei der Entwicklung des Prognosemodells wird für das Jahr 2024 die Annahme zugrunde gelegt, dass ein Rückstau von 20 Prozent der Produktmengen besteht. Die Erwartung ist, dass diese Angebotslücke immer kleiner wird und eines Tages ganz abgebaut sein wird.

Im Ergebnis des Prognosemodells wird eine einwohnerabhängige Mengenprognose je Produkt und je Bezirk ausgegeben. Da es eine feste Relation zwischen Bevölkerungszahlen und der Produktnachfrage gibt, ist der für die Zielvereinbarung relevante Faktor für beide Jahre (2024 sowie 2025) berlinweit identisch und liegt bei 0,684. Berechnet wird er aus der Summe der Prognosemengen über alle zehn betrachteten Produkte geteilt durch die prognostizierte Bevölkerungszahl im Betrachtungsjahr. Die Zahl ist für alle Bezirke gleich - es gilt für alle Bezirke der gleiche Mengenfaktor.

Der Zielwert für die Jahre 2024 und 2025 liegt damit über dem tatsächlich gemessenen Ist-Wert des Jahres 2022 (0,568), welcher auf Grundlage der Daten der Berliner Kostenrechnung ermittelt wurde.

Im Indikator 1 wird ein Unterschied zwischen dem Mindestwert und dem Zielwert nicht als notwendig erachtet. Dies ist darin begründet, dass es sich ausschließlich um nachfrageorientierte Dienstleistungen / Produkte handelt. Die aus dem Prognosemodell der Berliner Bürgerämter abgeleitete Nachfrage (Produktmenge zu EW-Zahl) ist eine rechnerische Größe und stellt somit eine eindeutige Ausprägung dar. Das Ziel ist, die Nachfrage nach Produkten durch Bürgerinnen und Bürger vollständig zu decken.

<b>Indikator 2</b>	<b>Qualitätsstandard</b> <b>Zufriedenheit mit dem Service und der Wartesituation</b>
Berechnungsmethode	Ergebnis der fortlaufenden Kundenbefragung: Bewertung der Servicequalität, der Zufriedenheit mit dem Warteraum und der Zufriedenheit mit der Wartezeit
Zielwert	93,5 Punkte
Mindestwert	90,4 Punkte

Datenquelle	Kundenbefragung (AfS)		
Messgröße	Ergebnis der Befragung (Punktwert)		
Entwicklung	IST 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2024	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2025
	90,4	93,5 - 90,4	93,5 - 90,4

Die permanente Befragung der Kundinnen und Kunden erfolgt durch den das Referat Befragungsservice, D:ASH, Statistische Methoden des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg (AfS) im Rahmen des Unterstützungsangebotes für Zielvereinbarung der Senatskanzlei - VI D. Alle diejenigen, die einen Termin online buchen, können wählen, ob sie an der Befragung teilnehmen wollen. Teilnehmende werden in erster Linie über diesen Weg gewonnen. Zusätzlich informieren Aufsteller/Poster in den Bürgerämtern sowie eine Internetseite unter [service.berlin.de](http://service.berlin.de) über die Befragung und bieten den Link zur Befragung. Auf diese Weise werden je Quartal etwa 10.000 Bürgerinnen und Bürger befragt. Die Auswertungen stehen ebenfalls quartalsweise zur Verfügung und liefern einen Punktwert entsprechend den Fragestellungen zur Kundenzufriedenheit. Das untenstehende Schaubild zeigt die Zusammensetzung des Gesamt-Index Kundenbefragung und die „Wertigkeit“ der einzelnen Teilfragen.

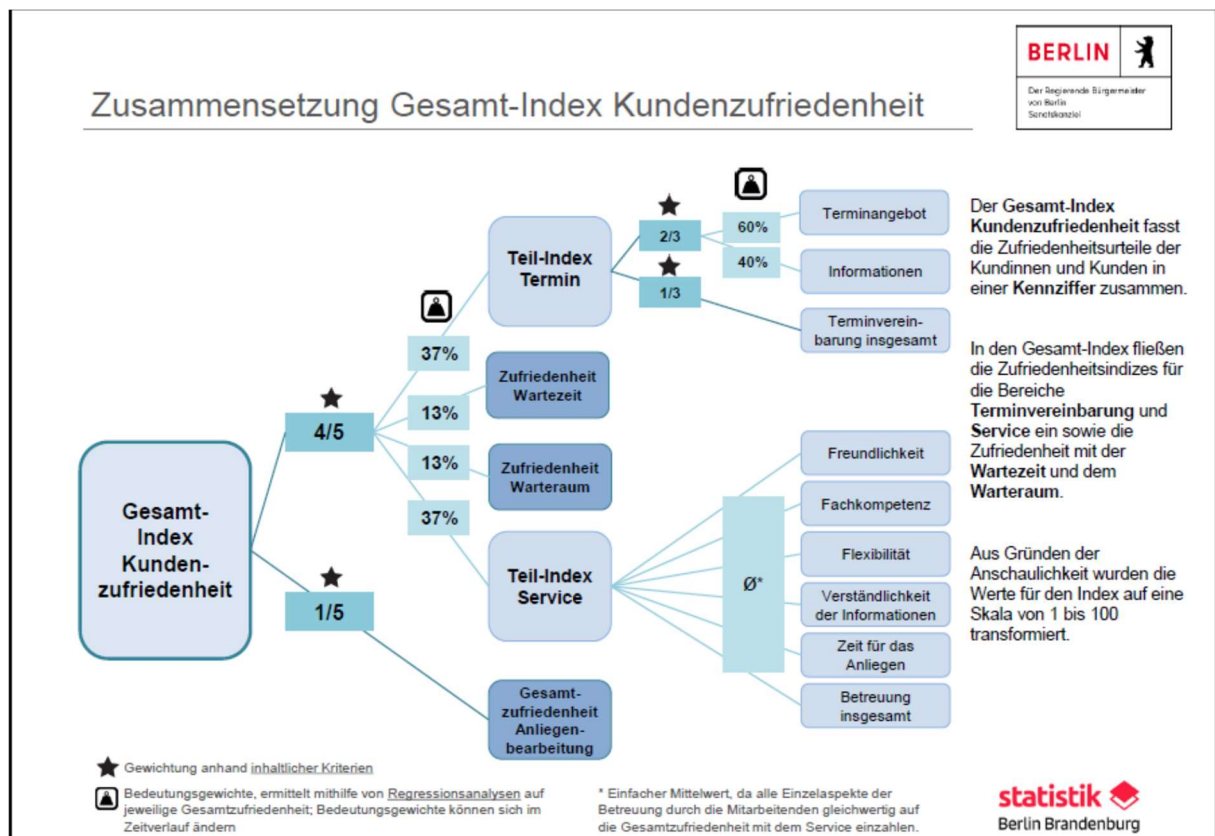


Abbildung 3: Gewichtung Gesamtindex Kundenzufriedenheit

Anders als bei der ersten Zielvereinbarung Bürgerämter wird der Indikator in Bezug auf das Ergebnis der Kundenbefragung erweitert. Es werden jetzt zusätzlich zur Bewertung der Servicequalität auch die Bewertungen der Zufriedenheit mit dem Warteraum und die Zufriedenheit mit der Wartezeit in die Zielvereinbarung übernommen. Berücksichtigt werden dabei die Komponenten der Kundenzufriedenheit, die direkt und ausschließlich in der Verantwortung der Bezirke liegen.

Der Teil-Index Termin wird nicht in die Berechnung des Indikators aufgenommen. Die Terminverfügbarkeit wird bereits durch die Indikatoren 1, 3 und 4 in allen Aspekten beschrieben. Eine Berücksichtigung dieses Teil-Indizes würde daher zu einem Ungleichgewicht bei der Erstellung der Indikatoren führen. Hinzu kommt, dass dessen Bewertung stark abhängig von gesamtstädtischen Entscheidungen und Vorgaben ist. Der Einfluss des einzelnen Bezirks ist zwar nicht gering - es ist aber schwierig, aus der Bewertung den Einfluss der Bezirksentscheidungen zu berechnen und in einem Indikator für den bezirklichen Anteil zu berücksichtigen.

Die Gewichtung der Teil-Indikatoren wird abgeleitet aus den Ergebnissen der permanenten Kundenbefragung (technisch: Regressionsanalyse) und ergibt einen Anteil von 67 Prozent für den Service-Indikator, von 22 Prozent für den Wartezeit-Indikator und von 11 Prozent für den Warteraum-Indikator.

<b>Indikator 3</b>	<b>Qualitätsstandard</b> <b>Die Bürgerämter arbeiten wirtschaftlich, um die Kundenbedarfe zu decken.</b>		
Berechnungsmethode	Produktmengen aller zehn betrachteten Produkte in Bezug zu den in den Bürgerämtern eingesetzten Mitarbeitenden in Form der auf die maßgeblichen Produkte gebuchten Stellenanteile		
Zielwert	4.677		
Mindestwert	4.426		
Datenquelle	Kosten- und Leistungsrechnung		
Messgröße	Rechnerische Größe (Produktmenge zu gebuchten Stellenanteilen)		
Entwicklung	IST 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2024	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2025
	4.293	4.677 - 4.426	4.677 - 4.426

Der Indikator 3 setzt die Produktmengen aller zehn betrachteten Produkte in Bezug zu den in den Bürgerämtern eingesetzten Mitarbeitenden in Form der auf die maßgeblichen Produkte gebuchten Stellenanteile und misst damit die Wirtschaftlichkeit der Bürgerämter insgesamt. Je wirtschaftlicher die Sachbearbeitenden eingesetzt werden, je produktiver die Strukturen und die Organisation in den Bürgerämtern ausgerichtet sind, desto höher ist der durchschnittliche Output. Es ist hervorzuheben, dass mit dieser Kennzahl nicht die Leistungsfähigkeit einzelner Mitarbeitender beschrieben wird, sondern dass die Output-Kennzahl Ergebnis einer Vielzahl von Organisations- und Managemententscheidungen ist.

Gegenwärtig (Betrachtung bis einschließlich Juni 2023) beträgt das Verhältnis von Produktmenge zu gebuchten Stellenanteilen 4.426. Im Vorjahr (2022) betrug der Wert 4.293, während der Wert in 2021 3.975 Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil ausmachte. Die Werte der Jahre 2022 und davor sind von der Pandemie beeinflusst. Im Jahre 2019 (Vor-Corona-Betrachtung) betrug der Wert 4.677.

Dieser Wert wird als Zielwert für die Jahre 2024 und 2025 angesehen. Mit Erreichen des Ziels werden die Berliner Bürgerämter wieder auf das vorpandemische Leistungsniveau zurückgeführt. Als Mindestwert wird der aktuelle Messwert des Jahres 2023 (4.426) angesehen. Die identischen Mindest- und Zielwerte für die beiden Jahre 2024 und 2025 werden damit begründet, dass eine weitere eventuelle Verschiebung des nachgefragten Mengengerüsts aktuell noch nicht prognostiziert werden kann.

Gegenüber der Zielvereinbarung 2022 / 2023 wurden die Mindest- und Zielwerte leicht vermindert und an realistische Werte angepasst. Durch Digitalisierungsschritte können insbesondere solche Dienstleistungen Online erledigt werden, die eine einfache Komplexität mit kurzen Bearbeitungszeiten aufweisen. Durch den Wegfall dieser Dienstleistungen verbleiben vor allem überdurchschnittlich komplexe Dienstleistungen mit einer längeren Bearbeitungszeit in den Bürgerämtern, mit der Folge, dass die durchschnittliche Bearbeitungszeit in den Bürgerämtern steigt.

<b>Indikator 4</b>	<b>Qualitätsstandard</b> <b>Durch eine hinreichende Personalausstattung wird die Leistungsfähigkeit der Bürgerämter gesichert.</b>
Berechnungsmethode	Verhältnis der gebuchten Stellenanteile zu jeweils zehntausend Einwohnenden
Zielwert	1,55
Mindestwert	1,46
Datenquelle	Kosten- und Leistungsrechnung



Messgröße	Rechnerische Größe (gebuchte Stellenanteile zu EW-Zahl)		
Entwicklung	IST per Oktober 2023	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2024	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2025
	1,27	1,55 - 1,46	1,55 - 1,46

Dem Indikator liegt die Erkenntnis zu Grunde, dass die Bevölkerungszahl in den letzten Jahren und damit zusammenhängend der Bedarf an Bürgeramtsdienstleistungen gestiegen ist, sowie zusätzliche Dienstleistungen wie beispielsweise der Führerscheintausch durch das Bürgeramt angeboten werden. Gleichzeitig ist die Anzahl der in den Bürgerämtern auf die Produkte gebuchten Stellenanteile für die Sachbearbeitung im Frontoffice in den letzten Jahren gesunken. Die bedarfsgerechte Personalausstattung ergibt sich rechnerisch aus den Indikatoren 1 und 3 (Indikator 1 geteilt durch Indikator 3, multipliziert mit 10.000 Einwohnenden). Der Indikator setzt die im Frontoffice als Sachbearbeitung eingesetzten Stellenanteile in das Verhältnis zu den Einwohnenden des Bezirks und definiert dadurch einen Betreuungsschlüssel.

Der Zielwert für die Jahre 2024 und 2025 wird mit 1,55 angegeben und legt zugrunde, dass Indikator 1 mit 0,684 und Indikator 3 mit 4.426 (definierter Mindestwert) verwendet werden. Dies bedeutet, dass pro 10.000 Einwohnenden 1,55 gebuchte Stellenanteile im Bürgeramt benötigt werden, um die Nachfrage nach Produkten im Rahmen der Allzuständigkeit decken zu können.

Als Mindestwert wird 1,46 angenommen. In diesem Falle wird Indikator 1 weiterhin mit 0,684 einbezogen, während Indikator 3 mit dem definierten Zielwert von 4.677 eingeht. In diesem Falle wären 1,46 gebuchte Stellenanteile für 10.000 Einwohnende vorgesehen.

<b>Indikator 5</b>	<b>Qualitätsstandard</b> <b>Die Mitarbeitenden sind bei einer Gesamtbetrachtung von Arbeitsumfang/-umgebung, Kundenkontakten, kollegialen Beziehungen und Vorgesetztenverhalten mit ihrer Arbeit zufrieden.</b>
Berechnungsmethode	Auswertung der Befragungen der Mitarbeitenden: Bewertung der Gesamtzufriedenheit der Mitarbeitenden
Zielwert	75 Punkte
Mindestwert	69 Punkte

Datenquelle	Mitarbeitendenbefragung (AfS)		
Messgröße	Ergebnis der Befragung (Punktwert)		
Entwicklung	IST 2022	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2024	Zielzustand (Zielwert und Mindestwert) 2025
	65	75 - 69	75 - 69

Der Indikator 5 - Ergebnis der Mitarbeitendenbefragung - wird unverändert in die neue Zielvereinbarung übernommen. Ihm liegt die Erkenntnis zugrunde, dass gute Leistungen in den Bürgerämtern dauerhaft nur mit einer positiven Haltung der eigenen Arbeit gegenüber erbracht werden können. Der Indikator bezieht sich deshalb auf soziale Aspekte der Arbeitsausübung, das äußere Umfeld der Arbeit sowie auf die Auswirkungen des Arbeitsumfangs. Die Datenquellen sind die Mitarbeitendenbefragungen zur Bewertung von Kundenkontakten, kollegialen Beziehungen, Vorgesetztenverhalten sowie der Arbeitstätigkeit im engeren Sinn (Arbeitsumgebung / Arbeitsumfang), die in allen Bürgerämtern durchgeführt werden. Für die erste Zielvereinbarung der Bürgerämter wurden Daten der Mitarbeitendenbefragung aus September 2022 und September 2023 ausgewertet. Durchgeführt wurden die Befragungen vom Befragungsservice des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg (AfS).

Aus den Erfahrungen dieser beiden Befragungen verfestigte sich die Einschätzung, dass ein jährlicher Turnus nicht der Notwendigkeit Rechnung trägt, die festgestellten und rückgemeldeten Sachverhalte angemessen und ausreichend anzugehen und notwendige Veränderungen vorzunehmen. Festgelegt wurde daher, dass für die neue Zielvereinbarung 2024 - 2025 nur eine Befragung durchgeführt wird, planmäßig soll sie im dritten Quartal 2024 stattfinden. Die Auswertung erfolgt dann zu Ende 2024 und es bleibt ausreichend Zeit, um bezirkliche Haushaltsmittel für identifizierte Veränderungs- oder Anpassungsbedarfe für den nächsten Doppelhaushalt anzumelden. Diese Zeitschiene wurde gewählt, um auf sich ergebende finanzielle und organisatorische Anforderungen aus der Mitarbeitendenbefragung reagieren zu können. Die für die erste Zielvereinbarung festgelegten Mindest- und Zielwerte werden unverändert übernommen und auf die zweite Zielvereinbarung übertragen. Der Mindestwert von 69 und der Zielwert von 75 Punkten geben einerseits einen guten Anreiz zur Verbesserung der bewerteten Arbeitssituation und andererseits ist der Zielwert auch erreichbar.

## 2. Steuerungssystem (Steuerungsstruktur und Monitoring)

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

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

Beschrieben ist die gesamtstädtische Steuerung der Berliner Bürgerämter in der Verwaltungsvorschrift zur Einführung eines gesamtstädtischen Monitorings und Steuerungsverfahrens für die Ämter für Bürgerdienste (VV Monitoring und Steuerung Bürgerdienste). Diese Verwaltungsvorschrift ist seit dem 01.04.2019 in Kraft und regelt das gesamtstädtische Miteinander der bezirklichen Bürgerämter und der Monitoring-Stelle Bürgerdienste als ministerieller Steuerungseinheit. Ein Kernelement der VV ist die kennzahlengestützte Steuerung der Ämter für Bürgerdienste. Damit liegen seit vielen Jahren Kennzahlen aus unterschiedlichen Bereichen vor, auf die für die Entwicklung und die Evaluation der Zielvereinbarung Bürgerämter zurückgegriffen wurde.

Die erste Zielvereinbarung der Berliner Bürgerämter für die Jahre 2022 und 2023 wurde als eine der ersten Zielvereinbarungen im Rahmen der neuen Steuerungsstrukturen des Senats und der Bezirke geschlossen. Erst im Nachgang wurde die institutionelle Einbindung des Prozesses der Zielvereinbarung beschrieben und die Gremienstruktur etabliert. Im Gegensatz zur Entstehung der ersten Zielvereinbarung Bürgerämter wurden jetzt die Aufgaben und Rollen entsprechend der Vereinbarungen adressiert. Die AG Zielvereinbarung Bürgerämter, der die Aufgabe der Evaluation der Zielvereinbarung übertragen wurde, setzte sich daher zusammen aus diesen Rollenträgern:

- Amtsleitungen der Ämter für Bürgerdienste
- Monitoring-Stelle Bürgerdienste (Senatskanzlei als Senatsfachverwaltung)
- Senatskanzlei, VI D, Gesamtstädtische Verwaltungssteuerung
- Senatsverwaltung für Finanzen
- Geschäftsstelle Produktkatalog der Bezirke
- SE Fin / StD eines Bezirks

Für detailliertere Informationen zum Zusammenspiel der involvierten Gremien wird auf den „KOMPASS FÜR DIE ERFOLGREICHE ETABLIERUNG GESAMTSTÄDTISCHER ZIELVEREINBARUNGEN“ verwiesen.

## **2.1 Steuerungskreis gesamtstädtische Zielvereinbarungen**

Der „Steuerungskreis gesamtstädtische Zielvereinbarungen“ ist das politische Beratungsgremium für den Erarbeitungs- und Umsetzungsprozess aller gesamtstädtischen Zielvereinbarungen im Sinne

des § 6a AZG und der Politischen Erklärung. Er berät zum Beispiel über die Unterschriftreife eines von der Verwaltungsebene vorgelegten Zielvereinbarungsentwurfes, den Umsetzungsfortschritt einer abgeschlossenen Zielvereinbarung oder über Mittelbedarfe und zusätzliche Ressourcen. Der Steuerungskreis besteht aus Vertretungen der Bezirke sowie der Senatsverwaltungen auf Ebene der politischen Leitung und umfasst sowohl die Finanz- als auch die Fachperspektive.

Ständige Mitglieder sind auf bezirklicher Ebene die Mitglieder der AG Ressourcensteuerung (sieben Bezirke). Auf Senatsebene sind als ständige Mitglieder, welche die Sitzungen des Steuerungskreises gemeinsam leiten, die Chief Digital Officer des Landes Berlin und Staatssekretärin für Digitales und Verwaltungsmodernisierung sowie die Staatssekretärin der Senatsverwaltung für Finanzen vertreten.

Neben den ständigen Mitgliedern nehmen anlassbezogen zu den einzelnen Fachthemen der gesamtstädtischen Zielvereinbarungen wechselnde Mitglieder auf Bezirks- und Senatsebene teil. Wechselnde Mitglieder auf bezirklicher Ebene sind bis zu fünf Fachstadträtinnen bzw. Fachstadträte des jeweiligen Themas, die im Steuerungskreis möglichst nicht bereits durch ständige Mitglieder vertreten sind. Wechselndes Mitglied auf Senatsebene ist die für das jeweilige Thema zuständige Staatssekretärin bzw. der zuständige Staatssekretär.

Die Senatskanzlei – Bereich Gesamtstädtische Verwaltungssteuerung – übernimmt als Geschäftsstelle federführend die Vorbereitung und Begleitung der Sitzungen des Steuerungskreises im engen Austausch mit der Senatsverwaltung für Finanzen.

## **2.2 AG Zielvereinbarung**

Die AG Zielvereinbarung erarbeitet auf fachlicher Verwaltungsebene den Entwurf der Zielvereinbarung bzw. ihre Fortschreibung. Zudem berät sie im Rahmen der Umsetzung über die Qualitätsentwicklung im Hinblick auf die Qualitätsstandards und die Handlungserfordernisse aus dem Monitoring. Darauf aufbauend beschließt sie Steuerungsempfehlungen für den Steuerungskreis, i.d.R. per Mehrheitsbeschluss mit absoluter Mehrheit der anwesenden Mitglieder.

In der AG Zielvereinbarung sind jeweils die Fach- und Finanzperspektive von Senats- und Bezirksebene vertreten. Darüber hinaus wirken die Geschäftsstelle Produktkatalog der Bezirke und die Senatskanzlei – Bereich Gesamtstädtische Verwaltungssteuerung bei der AG mit.

## **2.3 Monitoring**

Die Auswertungen der Daten der Zielvereinbarung erfolgt monatlich durch die Monitoring-Stelle der Bürgerdienste. Für jeden Indikator wird tabellarisch und grafisch dargestellt, wie sich die Bezirkswerte entwickelt haben.

Die Jahresabrechnung der Zielvereinbarung erfolgt mit Abschluss des Kostenrechnungsjahres und der Durchführung der Mengenkorrekturverfahren durch die Produktmentorengruppe Bürgerdienste

(PMG). Zu Mitte Februar des Folgejahres liegen dann die Jahresergebnisse der Zielvereinbarung vor.

Adressat des Berichtswesens der Zielvereinbarung Bürgerämter sind die Unterzeichner der Zielvereinbarung. In den monatlichen Sitzungen der AG Steuerung wird der Tagesordnungspunkt „Bericht zur Zielvereinbarung“ aufgerufen. Die Monitoring-Stelle weist auf Besonderheiten der erreichten Werte hin. Die Auswertungsdaten zur Zielvereinbarung werden in D:ASH im Rahmen des Unterstützungsangebotes für Zielvereinbarung der Senatskanzlei - VI D veröffentlicht und für die Unterzeichnenden der Zielvereinbarung aufbereitet.

### **3. Zusammenspiel mit der Kosten-Leistungsrechnung (KLR) und Integration in die Bezirksbudgetierung**

Bei der Ermittlung der Indikatorenwerte wird maßgeblich auf die Daten der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) zurückgegriffen. Hohe Werte bei Indikator 1 und 3 gehen mit entsprechend hohen Ist-Mengen bei den betrachteten Produkten einher. Bei quantitativen Leistungsausweitungen steigen die Mengen. Da die Ist-Mengen zusammen mit den Prognosemengen die Grundlage der Produktbudgetierung bilden, zieht der Mengenaufwuchs automatisch immer auch einen entsprechenden Aufwuchs des Produktbudgets nach sich. Es besteht ein unmittelbarer Zusammenhang zwischen überdurchschnittlichen Werten und überdurchschnittlichen Zuweisungen.

Zielvereinbarungen können, sofern sie mit qualitativen Zielen insbesondere mit Blick auf die Kundenperspektive verbunden werden, mit einem finanziellen Anreizsystem verknüpft werden. Dadurch sollen die Erreichung der Ziele (Qualitätsstandards) und die Zusammenarbeit zwischen den Bezirken befördert werden. Dies soll mit der vorliegenden Zielvereinbarung für die Bürgerämter zur Anwendung kommen.

Ausgestaltung: Das Anreizmodell der Zielvereinbarung belohnt das Erreichen der o.g. Ziele; die Anteile der ausgelobten Gelder werden den Bezirken nach Auswertung der Jahresergebnisse der Zielvereinbarung über die Basiskorrektur zur Verfügung gestellt.

Die Berechnung der Anreizsummen erfolgt entsprechend der folgenden Rechenschritte:

1. Bei der Betrachtung der Zielerreichung wird ermittelt, ob der Mindestwert eines Indikators überschritten wurde. Wenn ja bekommt der Bezirk für diesen Indikator einen Anreizpunkt.
2. Weiterhin wird bei der Betrachtung der Zielerreichung ermittelt, ob der Zielwert eines Indikators überschritten wurde. Wenn ja, bekommt der Bezirk für diesen Indikator einen weiteren Anreizpunkt.
3. Für jeden Indikator wird eine separate Berechnung der Anreizbeträge je Bezirk durchgeführt.
4. Für jeden der fünf Indikatoren wird ein Fünftel des bezirksübergreifend zur Verfügung stehenden Betrages eingesetzt.

5. Der Betrag für jeden Indikator wird geteilt durch die Summe der erreichten bezirklichen Anreizpunkte für den Indikator. (Die Summe pro Anreizpunkt ist daher abhängig von der Anzahl der erreichten Anreizpunkte.) Jeder Bezirk erhält pro Anreizpunkt den entsprechenden Indikatorbetrag.

Grundlage der Berechnung sind die Daten / erreichten Werte des abgeschlossenen Kostenrechnungsjahres. Diese stehen regelmäßig im Februar des Folgejahres mit dem Votum der PMG zu den Mengenkorrekturverfahren fest. Die Anreizzahlungen werden als Prämie für erreichte Leistungen bewertet und können daher weder haushaltssystematisch noch aus anderen Gründen vorab - im laufenden Haushaltsjahr - bereitgestellt werden. Die ermittelten Anreizbeträge sind von der AG Zielvereinbarung zu berechnen und bis zum 15. Februar des jeweiligen Folgejahres an die Senatsverwaltung für Finanzen zu übermitteln und werden im Rahmen der Basiskorrektur zugewiesen.

Die Finanzierung erfolgt aus dem sogenannten „Ziel-Etat“ der Senatskanzlei (EPL 03, Titel 97114) und umfasst ein Volumen von jährlich 1 Mio. Euro.

Es besteht Einvernehmen mit allen Rollenträgern des Zielvereinbarungsprozesses, dass die Anreizgelder für die jeweiligen Bürgerämter verwendet werden sollen. Grundsätzlich sollen mit den Geldern Maßnahmen und Projekte finanziert werden, die eine Verbesserung der bezirklichen Werte der Indikatoren versprechen.

Zur Stärkung der Zielerreichung wird in der Folgezielvereinbarung auch die Integration der Unterschreitung von Mindestwerten in das Anreizsystem geprüft.

#### **4. Schlussbestimmungen**

Diese Zielvereinbarung Bürgerämter gilt für die Jahre 2024 und 2025. Für die Vorjahre erfolgt die Veröffentlichung der erreichten Werte nachrichtlich.

Es wird darauf abgezielt, die Zielvereinbarung für die Jahre 2026 und 2027 fortzuschreiben. Verwendet werden sollen dann Daten des letzten abgeschlossenen Kostenrechnungsjahres.

Die Vereinbarung ist im gegenseitigen Einvernehmen anzupassen, wenn bei einem der vorstehend beschriebenen Sachverhalte erhebliche Änderungen eintreten.

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Mitte von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBmin Stefanie Remlinger

\_\_\_\_\_  
Datum, BStR Carsten Spallek

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBmin Clara Herrmann

\_\_\_\_\_  
Datum, BStR Oliver Nöll



Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Pankow von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBmin Dr. Cordelia Koch

\_\_\_\_\_  
Datum, BStR Cornelius Bechtler

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBmin Kirstin Bauch

\_\_\_\_\_  
Datum, BStR Arne Herz

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Spandau von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBm Frank Bewig

\_\_\_\_\_  
Datum, BStR Gregor Kempert

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Steglitz-Zehlendorf von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBmin Maren Schellenberg

\_\_\_\_\_  
Datum, BSfR Tim Richter

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBm Jörn Oltmann

\_\_\_\_\_  
Datum, BStR Matthias Steuckardt

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

---

Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

---

Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Neukölln von Berlin

---

Datum, BzBm Martin Hikel

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

---

Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

---

Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin

---

Datum, BzBm Oliver Igel

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBmin Nadja Zivkovic

\_\_\_\_\_  
Datum, BStRin Juliane Witt



Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Lichtenberg von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBm Martin Schaefer

\_\_\_\_\_  
Datum, BStRin Dr. Catrin Gocksch

Die Chief Digital Officer des Landes Berlin  
in der Senatskanzlei:

---

Datum, StSin Martina Klement

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

---

Datum, StSin Tanja Mildenerger

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Bürgerämter zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt Reinickendorf von Berlin

---

Datum, BzBmin Emine Demirbügen-Wegner

## 5. Anlage

### Berliner Kostenrechnung als Grundlage der Zielvereinbarung – die Mengenkomponte

Die Berliner Kostenrechnung bietet seit vielen Jahren eine anerkannte revisions sichere Datenbasis für vielerlei Auswertungen und darauf aufbauenden Instrumenten – insbesondere für die Budgetierung der Berliner Bezirke. Daher liegt es nahe, diese qualitätsgesicherten Daten auch für Zielvereinbarungen zu verwenden.

In der öffentlichen und politischen Diskussion steht das Thema Termin eindeutig im Vordergrund. „Gibt es genug Termine?“ – „Wie ist die Wartezeit auf einen Termin?“ – „Wann kann ich meinen Wunschtermin buchen?“ – diese Fragen stehen exemplarisch und stark verkürzt für die Außenwahrnehmung der Berliner Bürgerämter. Aus Kundensicht überlagert die Terminfrage alle anderen Aspekte der Bürgerämter. Dennoch fließt die Terminsituation nur mittelbar in die Zielvereinbarung ein. Begründet wird dies mit statistischen Verzerrungen der Datenbasis für Termine, die aufgrund technischer Vorgaben derzeit noch nicht aufgelöst werden können. Termine werden über das Internet gebucht, telefonisch oder per Mail über das Service-Center mit der Behördennummer 115 oder auch vor Ort in einem der Bürgerämter. Wird ein Termin storniert und neu vergeben sind statistisch zwei Termine erfasst. Die derzeit (November 2023) zu beobachtende Nichterscheinerquote von etwa 12 Prozent trägt zu weiteren statistischen Verzerrungen bei. Die Varianzen und Verzerrungen auf die Kennzahl Terminbuchungen beeinflussen die Validität der Kennzahl Termine, haben aber weiterhin ihre Berechtigung als Vergleichsmaßstab mit geringerer Datenqualität.

Daher werden die validen und qualitätsgesicherten Daten der Kostenrechnung für die Zielvereinbarung verwendet. Die zu Grunde liegenden Produkte sind über Jahre etabliert und die Mengenzählung erfolgt grundsätzlich maschinell und automatisiert. Mit dem besonderen Fokus der Budgetierung sind korrekte Mengenwerte sehr wichtig, die Mengenkorrekturverfahren sichern eine sehr hohe Datenqualität.

Aus den langjährigen Kennzahlenauswertungen ist bekannt, dass das Verhältnis von Kundenzahlen zu Produktmengen sehr stabil ist. Daher ist der Schluss, dass eine hohe Produktzahl mit einer hohen Kundenzahl einhergeht, evident. Und eine hohe Kundenzahl erfordert die Bereitstellung von entsprechenden Terminkontingenten. Einfacher formuliert: Eine hohe Zahl an Produktmengen ist nur möglich mit einer hohen Zahl an bereitgestellten Terminen. Die Berliner Kostenrechnung mit ihrem Fokus auf Mengenbuchungen liefert für eine Zielvereinbarung eine sehr gute Datenqualität und damit eine gute Basis für die Entwicklung von Zielindikatoren.

### Berliner Kostenrechnung als Grundlage der Zielvereinbarung – die Stellenanteilskomponente

In der Zielvereinbarung Bürgerämter wird die Kennzahl Vollbeschäftigteneinheit (VBE) verwendet. Diese Kennzahl wird hauptsächlich in der Berliner Kostenrechnung genutzt, über diese werden die Personalkosten auf den Kostenträgern abgebildet. Dazu existieren umfassende Regelungen, die die Spanne von Abwesenheit auf Grund von Krankheit bis zum Zusatzurlaub abdecken. Für die Zielvereinbarung Bürgerämter muss somit keine neue Kennzahl für den Personaleinsatz definiert werden, die Produktmengen und die Produkt-Personalkosten stammen aus den gleichen Systemzusammenhängen.

Die Personalkennzahl aus dem Haushaltswesen ist das Vollzeitäquivalent (VZÄ). Diese Plangröße spiegelt aber nicht den tatsächlichen Personaleinsatz wider, es fehlt das Personal aus Beschäftigungspositionen (BePo) und das über Dritte finanzierte Personal. Die Planungsgröße VZÄ ist grundsätzlich über das Haushaltsjahr konstant, in einer Nebenbetrachtung kann zwischen besetzten und unbesetzten VZÄ unterschieden werden. Da die Bezirke auch eigenständig Stellen schaffen können werden die VZÄ bei der Kennzahlenbildung als weniger geeignet eingeschätzt.

Die VBE beschreiben den Personaleinsatz umfassender als die VZÄ. Die Abbildung von Abwesenheitszeiten unterscheidet sich zwischen den beiden Kennzahlen deutlich. Die VBE führt dann zu Produkt-Personalkosten, wenn die Mitarbeitenden tatsächlich an den Produkten arbeiten. In Krankheitszeiten innerhalb der Entgeltfortzahlung werden die Personalkosten hingegen weiterhin auf den Produkten abgebildet.

Unter Anderem aus der Abwägung von Genauigkeit und der Abschätzung eines Bedarfs an Sonderregelungen wurde entschieden, die VBE - als Partner der Produktmengen - als Kennzahl für die Zielvereinbarung zu verwenden.

#### Berliner Einwohnerdaten als weitere Grundlage der Zielvereinbarung

Die Verwendung von Einwohnerdaten im System der Zielvereinbarung Bürgerämter ermöglicht eine besondere Berücksichtigung des Bedarfs an Bürgeramtsdienstleistungen und damit an Produkten. Verwendet werden dabei nicht nur die Einwohnerzahlen von Gesamt-Berlin, obwohl die Allzuständigkeit der Berliner Bürgerämter diesen Bezug einfordert. Die Zielvereinbarung Bürgerämter fordert die einzelnen Bezirke zum Handeln auf, die Kennzahlen werden bezirksweise erhoben und ausgewertet, das bezirklichen Handeln wird über eine Veränderung der bezirklichen Kennzahlen sichtbar. Daher werden ausschließlich die bezirklichen Einwohnerdaten verwendet.

#### Verwobene Kennzahlen aus Produktmengen, Stellenanteilen und Einwohnenden

Die Indikatoren 1, 3 und 4 verweben die drei Kennzahlen miteinander. Die Kennzahlen Produktmengen pro Einwohnende und Produktmengen pro gebuchtem Stellenanteil (VBE) führen direkt zum Indikator 4. Dieser wird dann berechnet aus Indikator 1 geteilt durch Indikator 3.

Staatssekretärin für Digitalisierung  
und Verwaltungsmodernisierung

Chief Digital Officer



Der Regierende Bürgermeister von Berlin  
Senatskanzlei - Jüdenstraße 1, 10178 Berlin (Postanschrift)

Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin

Frau Bezirksbürgermeisterin

Nadja Zivkovic

Frau Bezirksstadträtin

Juliane Witt

Per Mail

Geschäftszeichen (bitte angeben)

Skzl V D 11

Herr Ulf Lüdeke

Tel. +49 30 90 223-1521

Ulf.Luedeke

@senatskanzlei.berlin.de

Jüdenstraße 1, 10178 Berlin

14.05.2024

### **Fortschreibung der Zielvereinbarung der Bürgerämter 2024 / 2025**

Sehr geehrte Frau Zivkovic, sehr geehrte Frau Witt,

die Fortschreibung der Zielvereinbarung Bürgerämter für die Jahre 2024 und 2025 ist fertiggestellt und der Steuerungskreis gesamtstädtische Zielvereinbarungen hat in seiner Sitzung am 10. April 2024 diese zur Unterschrift durch die Bezirke empfohlen. Ich freue mich über dieses Fortschrittssignal für unsere Bürgerämter und ich bin überzeugt, dass die gemeinsam vereinbarten Ziele einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Servicequalität und zur Ausweitung des Terminangebotes leisten werden.

Mit der Fortschreibung der Zielvereinbarung werden die Indikatoren aus der ersten Zielvereinbarung 2022 / 2023 im Wesentlichen unverändert belassen, die erarbeiteten Mindest- und Zielwerte wurden ebenfalls evaluiert und mit ambitionierten, aber erreichbaren Werten verknüpft. Neu in dieser Fortschreibung ist das Anreizsystem (siehe Seiten 18 und 19 der Zielvereinbarung). Dieses sieht eine Bepunktung bei Überschreiten der Mindest- und Zielwerte vor und konnte aus dem Kapitel 03 der Senatskanzlei, Titel 97114 mit einer Summe von 1.000.000 Euro für jedes der beiden Geltungsjahre ausgestattet werden. Die ausgelobten Gelder werden den Bezirken erstmals mit der Basiskorrektur des Jahres 2024 zur Verfügung gestellt. Meine Erwartung ist, dass die Gelder für weitere Verbesserungen der Situation der Bürgerämter verwendet werden.

Ich bitte Sie daher, die Unterschriften für Ihren Bezirk zu leisten und das Unterschriftenblatt im Original zurückzusenden (Senatskanzlei V D 11, Ulf Lüdeke). Für die weiteren Schritte zum In-Kraft-Treten der Zielvereinbarung bitte ich um Rücksendung bis Ende Mai - vielen Dank schon jetzt.

Mit freundlichen Grüßen

Martina Klement