

Finanzministerium | Postfach 71 27 | 24171 Kiel

Staatssekretärin

An den  
Vorsitzenden des Finanzausschusses  
des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Herrn Thomas Rother, MdL  
Landeshaus  
24105 Kiel

Schleswig-Holsteinischer Landtag  
Umdruck 19/2652

nachrichtlich:  
Präsidentin des Landesrechnungshofs  
Schleswig-Holstein  
Frau Dr. Gaby Schäfer  
Berliner Platz 2  
24103 Kiel

25. Juni 2019

**Statusbericht Beihilfe (Stand: Juni 2019)**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

anbei übersende ich Ihnen den Statusbericht Beihilfe (Stand: Juni 2019).

Mit freundlichen Grüßen

  
Dr. Silke Schneider

Anlage:  
Statusbericht Beihilfe (Stand: Juni 2019)

# DLZP | Statusbericht Beihilfe

**Verfasser:** Finanzministerium und Dienstleistungszentrum Personal

**Stand:** Juni 2019

## Inhalt

1	Berichtsauftrag .....	3
2	Zusammenfassung .....	4
3	Arbeitsstand und Situation .....	5
4	Entwicklungen in der Beihilfebearbeitung .....	6
4.1	Organisation .....	6
4.2	Personalmanagement .....	6
4.3	Controlling und Steuerung der Arbeitserledigung   Prognostik .....	7
4.4	Flexibilisierung .....	8
4.5	Digitalisierung .....	9
5	Technische Entwicklungen und Effekte .....	10
5.1	Neues Fachverfahren .....	10
5.2	Beihilfe-App .....	10
6	Entwicklungen im Beihilferecht .....	12
6.1	Anpassung der Beihilfeverordnung .....	12
6.2	Weiterentwicklung des Beihilferechts .....	12
7	Maßnahmen aus Organisationsuntersuchungen .....	13
8	Personelle Effekte .....	17

## **1 Berichtsauftrag**

Die Beihilfebearbeitung im Dienstleistungszentrum Personal des Landes Schleswig-Holstein (DLZP) war in den vergangenen Jahren mehrfach Gegenstand von Berichterstattung und Beratung im Finanzausschuss des Schleswig-Holsteinischen Landtages. Zuletzt wurde in der Sitzung am 15.11.2018 ausführlich über die Situation, den Arbeitsstand und die Entwicklungen berichtet. Wunschgemäß wird zum Ende des zweiten Quartals 2019 erneut berichtet.

## **2 Zusammenfassung**

Nach erheblichen Schwierigkeiten in der Vergangenheit ist es dank vielfältiger Anstrengungen gelungen, die Beihilfebearbeitung so aufzustellen, dass die Zielvorgabe von maximal zehn Arbeitstagen für die Beihilfebearbeitung sowohl im Jahresschnitt 2018 als auch seit April 2018 durchgehend eingehalten werden konnte.

Ein seit 2017 von Finanzministerium (FM) und DLZP gemeinsam entwickeltes Maßnahmenpaket konnte inzwischen in wesentlichen Punkten umgesetzt werden und hat – gemeinsam mit dem großen Engagement, das der Fachbereich Beihilfe, die Vorsysteme und alle weiteren beteiligten (Querschnitts-)Bereiche an den Tag gelegt haben – nachhaltig zur Optimierung und Stabilisierung der Beihilfebearbeitung beigetragen.

Soweit Maßnahmen noch nicht umgesetzt werden konnten, beruht dies vor allem auf fehlenden technischen Voraussetzungen. Diese werden durch technische Maßnahmen geschaffen. Dazu gehört maßgeblich die Einführung eines neuen Beihilfefachverfahrens. Das dafür notwendige Vergabeverfahren konnte im Mai 2019 erfolgreich abgeschlossen werden. Die Einführung beginnt in der Freien und Hansestadt Hamburg und ist für Schleswig-Holstein ab Januar 2021 vorgesehen.

### 3 Arbeitsstand und Situation

Die Zeit des Jahreswechsels ist für die Beihilfebearbeitung regelmäßig der kritischste Zeitraum eines Arbeitsjahres. Ursache dafür ist – auf der Input-Seite – ein regelmäßig sehr hoher Antragseingang, denn viele Beihilfeberechtigte fertigen zum Jahresende ihre – oftmals entsprechend umfangreiche – (Jahres-) Abrechnung.

Gleichzeitig wirken verschiedene Faktoren auf der Output-Seite (u.a. Weihnachtsfeiertage, Wintermonate mit höherem Krankheitsrisiko etc.) auf die verfügbare Arbeitskapazität im DLZP ein, sodass es in der Vergangenheit

in Schleswig-Holstein – wie im Übrigen auch in zahlreichen anderen Beihilfestellen anderer Bundesländer – stets zu einem merklichen Anstieg der Bearbeitungszeiten kam (Abbildung 1). Zum Jahreswechsel 2018/2019 zeigte sich erstmals seit vielen Jahren ein anderes Bild. Denn obgleich auch in diesem Jahr eine deutliche Antragslast zu beobachten war – im Januar 2019 gingen über 37.000 Anträge ein, das langjährige Monatsmittel liegt bei etwa

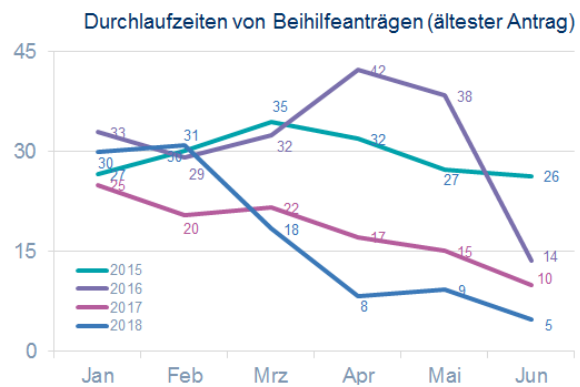


Abbildung 1

27.000 Anträgen – stiegen die Bearbeitungszeiten zu keinem Zeitpunkt über den Wert von 10 Arbeitstagen (Abbildung 2). Im Ergebnis kann damit seit April 2018 die vorgegebene Bearbeitungszeit von maximal 10 Arbeitstagen (vormals 14 Kalendertagen) durchgängig eingehalten werden. Zwischen Mitte Februar und Mitte Mai 2019 lagen die Bearbeitungszeiten sogar auf einem historisch niedrigen Stand von 4 oder weniger Arbeitstagen.

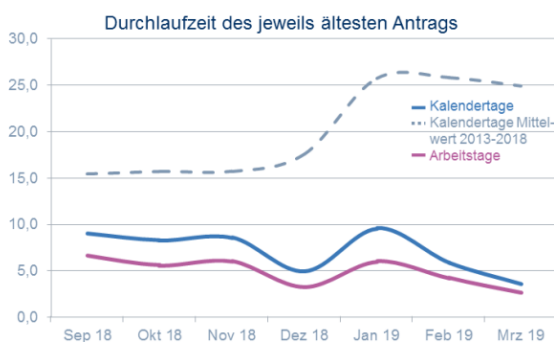


Abbildung 2

Trotz der erwartungsgemäß hohen Eingangszahlen ist es gelungen, mehr Anträge zu bearbeiten als im gleichen Zeitraum eingegangen sind. Insgesamt standen 95.600 Eingängen rund 99.400 bearbeitete Anträge im ersten Quartal 2019 gegenüber (Abbildung 3).

Das DLZP hat die Grundlagen und Hintergründe der positiven Bearbeitungssituation analysiert, um zum einen die Erfolgsfaktoren zu identifizieren und zum anderen zu erkennen, welche Entscheidungen und Weichenstellungen zu positiven Effekten geführt haben und daher auch in den kommenden Jahren zur Wiederholung angeraten sind. Dies wird im folgenden Kapitel dargestellt.

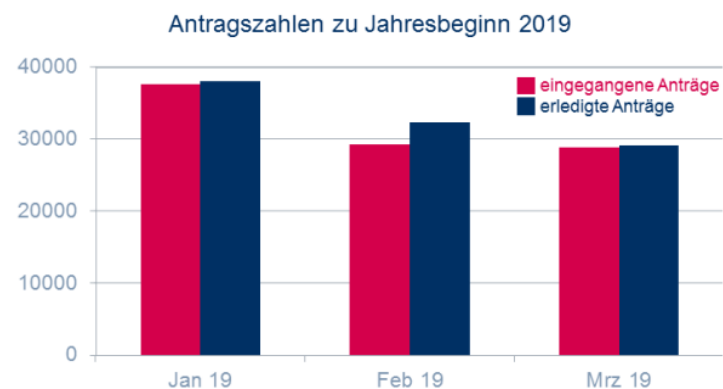


Abbildung 3

## 4 Entwicklungen in der Beihilfebearbeitung

Die positive Gesamtsituation der Beihilfebearbeitung lässt sich nicht auf einen singulären Erfolgsfaktor zurückführen. Vielmehr wirken verschiedene Bausteine und Maßnahmen zusammen, die erst in ihrem Zusammenspiel die positiven Wirkungen entfalten. Insgesamt tragen die Anstrengungen auf sechs thematischen Feldern Früchte, wie der nachfolgende Überblick verdeutlicht (Abbildung 4):



Abbildung 4

### 4.1 Organisation

Das DLZP hat organisatorische Maßnahmen ergriffen, die die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Beihilfeantragsbearbeitung deutlich verbessert haben:

Der Fachbereich Beihilfe wurde im April 2018 in ein eigenes Dezernat gefasst – zuvor war die Beihilfe gemeinsam mit dem Fachbereich Entgelt in einem Dezernat organisiert. Die Reorganisation hat zur Folge, dass die Dezernatsleitung sich ausschließlich dem an einem gesonderten Standort untergebrachten Fachbereich widmen und sehr fokussiert an der Entwicklung des Fachbereichs arbeiten kann.

Hervorzuheben ist außerdem die Entscheidung, Antragsbearbeitung und Telefonie zu trennen, damit sich die Sachbearbeiter\*innen in ihrem Arbeitsalltag auf die Antragsbearbeitung konzentrieren und somit effektiv arbeiten können. Diese Trennung wird vom DLZP weiter konsequent verfolgt.

### 4.2 Personalmanagement

Die Leistungsfähigkeit in der Beihilfebearbeitung steht und fällt mit der Verfügbarkeit qualifizierten Personals. Dies vor Augen, haben FM und DLZP konsequent daran gearbeitet, den Fachbereich Beihilfe adäquat mit Personalressourcen auszustatten. Zum Jahreswechsel 2018/2019 und im gesamten ersten Quartal 2019 war das Soll von 67 Vollzeitkräften erreicht.

Besondere Bedeutung kommt der vorausschauenden Personalplanung zu, die im DLZP intensiviert wurde. Kern dieser Anstrengungen ist das Ziel, zum Zeitpunkt der Antragsspitzen –

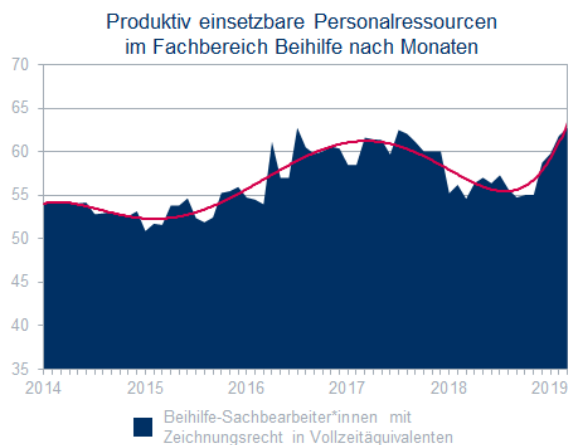


Abbildung 5

also am Jahresanfang – ein Höchstmaß an Personalkapazität produktiv verfügbar zu haben. Vakante Stellen aus 2018 wurden so frühzeitig besetzt, dass das neue Personal zum 1. Januar 2019 soweit eingearbeitet war, dass es den Fachbereich zum richtigen Zeitpunkt unterstützen konnte (Abbildung 5). Ähnliches gilt für den Inneren Dienst, in dem wichtige Vorprozesse für die Antragsbearbeitung laufen. Auch dort wurde die Personalbesetzung so gesteuert, dass ausreichend Ressourcen für die Bewältigung der Antragsspitzen zur Verfügung standen.

Flankiert wurde die Personalarbeit durch verbesserte Maßnahmen in Sachen „Onboarding“ und „Einarbeitung“, die dazu beitrugen, neue Kolleg\*innen rasch zu integrieren und einzuarbeiten.

### 4.3 Controlling und Steuerung der Arbeitserledigung | Prognostik

Seit 2017 baut das DLZP ein leistungsstarkes Controlling auf, um schnell und sicher die steuerungsrelevanten Daten und Informationen verfügbar zu haben (Abbildung 6).

Ein aussagekräftiges Berichtswesen mit abgestimmten Kennzahlen hilft dabei, Handlungsbedarfe zu erkennen und aktiv steuernd tätig zu werden. Dazu gehören insbesondere das rechtzeitige Gewinnen von Personal, das Genehmigen oder Versagen von Urlaub/Zeitausgleich und das Vereinbaren von Mehrarbeit.

#### Dezernat 2: Kennzahlen-Übersicht - Beihilfe

Letzter Stichtag: 2/28/2019  
Arbeitstage: 20

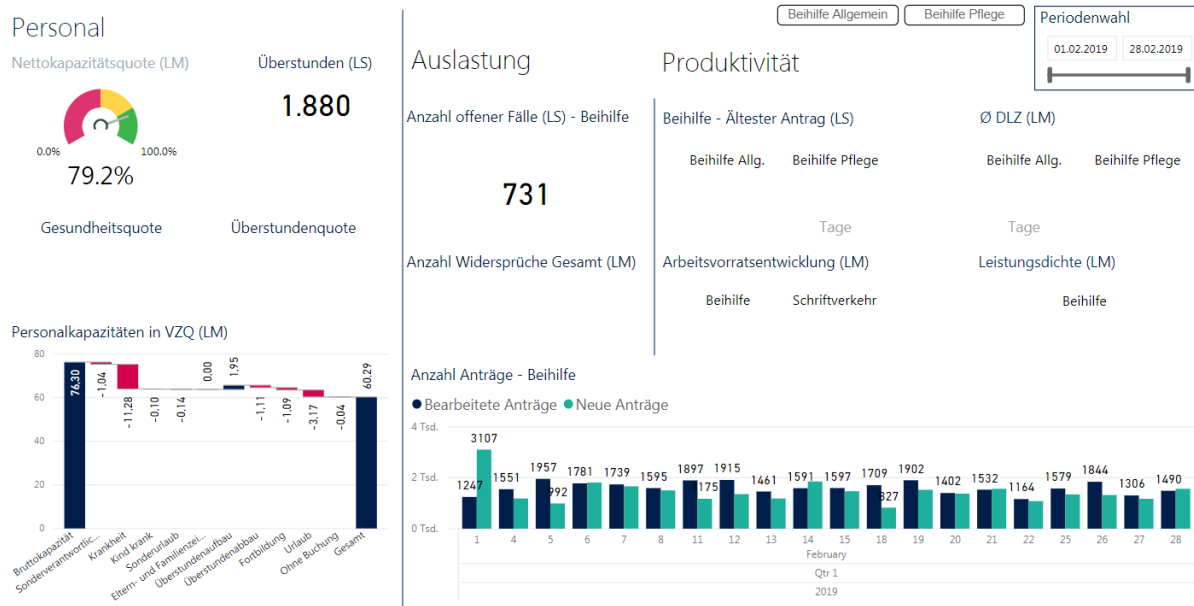


Abbildung 6



Außerdem wurde es auf dieser Basis möglich, Leistungsziele zu definieren und die Arbeitserledigung sowohl im Fachbereich Beihilfe als auch in den vorgelagerten Prozessen im Inneren Dienst zielgerichtet zu steuern. Ergebnis dessen sind definierte Zielkorridore für Bearbeitungszeiten sowie Leistungszielwerte in Form differenzierter Arbeitsvorgaben je Quartal und Sachgebiet zur Verteilung des erwarteten Antragsvolumens. Ergänzt wird dies durch eine Einsatz- und Verfügbarkeitssteuerung des Personals, insbesondere im Hinblick auf Antragspitzen.

Überdies wurde 2018 im DLZP eine Prognostik entwickelt, die es erlaubt, den zukünftigen Bearbeitungsstand näherungsweise vorherzusagen. Dies erlaubt es einerseits, die Beihilfe nicht nur im Rückblick zu betrachten, sondern Entwicklungen sowie mögliche schwierige Phasen frühzeitig zu erkennen (Frühwarnsystem). Andererseits hilft auch dieses Instrument dabei, Entscheidungen zu treffen – etwa im Hinblick auf die Urlaubsplanung oder die Nachsteuerung von Personal (Managementunterstützung).

Die Prognose basiert auf Annahmen bezüglich des Antrageinganges, der Erledigungsquote und der Personalentwicklung. Letzteres wird bestimmt durch die Einflussfaktoren Anwesenheit und Personal-Abgänge bzw. -Zugänge. Zu Grunde liegen dabei insbesondere Erfahrungswerte aus den vergangenen Jahren, ferner Informationen wie bereits bekannte Personalabgänge. Die Prognose wird regelmäßig fortgeschrieben und ist als lernendes Modell zu verstehen. Die Vorhersagen werden regelmäßig mit dem jeweils erreichten tatsächlichen Stand abgeglichen und es wird geprüft, in welcher Weise die Prognostik anzupassen bzw. weiter zu entwickeln ist, um eine noch höhere Genauigkeit zu erreichen.

#### 4.4 Flexibilisierung

In einem weiteren Baustein sind Maßnahmen zusammengefasst, die es erlauben, die Personalressourcen vorübergehend zu erhöhen. Diese Mittel werden eingesetzt, wenn sich auf Basis der gerade beschriebenen Prognostik Phasen abzeichnen, in denen ein Überschreiten der Maximal-Vorgabe von 10 Bearbeitungstagen für Beihilfeanträge droht. Grundstock dieser Anstrengungen bildet der konsequente Ausbau der Wohnraumarbeit. Im Fachbereich Beihilfe sind mittlerweile mehr als ein Drittel aller Arbeitsplätze als Wohnraumarbeitsplätze ausgestaltet. Voraussetzung dafür war die Umstellung auf eine vollständige elektronische Bearbeitung, die Ende 2017 abgeschlossen war.

Durch den gezielten Ausbau der Wohnraumarbeit konnte zum einen die Effizienz der Antragsbearbeitung gesteigert werden. Zum anderen gibt nur die Wohnraumarbeit vielen Beschäftigten die Möglichkeit, ihr Stundenvolumen bei Bedarf zu erhöhen.

Ein weiteres Mittel, um das Arbeitspotential nicht nur reaktiv, sondern auch präventiv zu erhöhen, ist bezahlte Mehrarbeit am Samstag und in der Woche. Auf Basis

der Prognostik hat das DLZP im November 2018 zum Mittel der bezahlten Mehrarbeit (u.a. an drei Samstagen) gegriffen (Abbildung 7). Damit wurden die Arbeitsvorräte soweit redu-

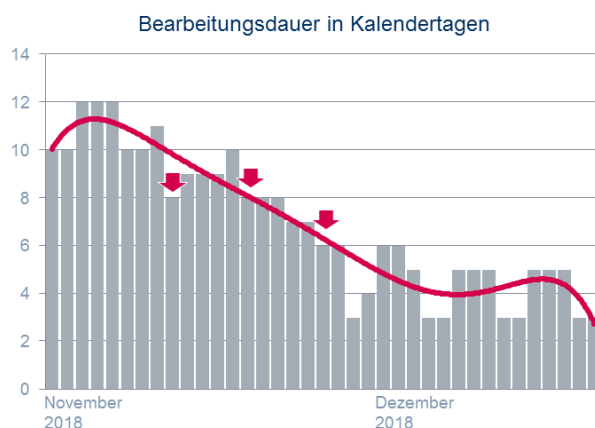


Abbildung 7

ziert, dass das Jahr 2019 – anders als im Vorjahr – ohne „Rückstandsberg“ begonnen werden konnte.

Von entscheidender Bedeutung hierbei war, dass die Maßnahmen der Flexibilisierung in einem offenen und transparenten Prozess entwickelt, besprochen und eingesetzt wurden – gemeinsam getragen von FM und DLZP und stets eng abgestimmt mit den Mitbestimmungsgremien und den betroffenen Mitarbeiter\*innen. Der Erfolg dieser Maßnahmen resultiert schließlich insbesondere aus der hohen Bereitschaft der Beschäftigten, die Maßnahmen mit hohem Engagement umzusetzen.

#### **4.5 Digitalisierung**

Schließlich tragen Weichenstellungen rund um die PC-basierte Arbeitserledigung dazu bei, dass die Beihilfeanträge schnell und effektiv bearbeitet werden können.

An erster Stelle ist hier auf die seit September 2017 implementierte durchgängige elektronische Antragsbearbeitung zu verweisen – Stichwort: „eBeihilfe“. Nach der notwendigen Eingewöhnungsphase, die die Umstellung auf eine durchgehende digitale Bearbeitung mit sich brachte, zeigt die eBeihilfe inzwischen unverkennbar positive Effekte. Das medienbruchfreie Arbeiten und der Wegfall manueller Tätigkeiten haben – trotz der Einschränkungen bei der Verfügbarkeit des in die Jahre gekommenen Fachverfahrens PermisB – dazu geführt, dass die durchschnittliche Anzahl an Anträgen, die ein\*e Sachbearbeiter\*in erledigt, deutlich gesteigert werden konnte – von 28 Anträgen pro Tag auf inzwischen 33 Anträge.

An zweiter Stelle ist darauf zu verweisen, dass die zum Jahreswechsel 2018/2019 eingeführten neuen Antragsformulare immer mehr Verbreitung finden und die damit verbundenen Vereinfachungen bei der Beantragung von Beihilfe zu den erwarteten positiven Effekten führen: Rechnungen werden erkennbar schneller eingereicht und weniger häufig in umfangreichen Anträgen gebündelt. Viele Anträge mit wenigen Rechnungen lassen sich im e-Beihilfe-Verfahren besser bearbeiten als weniger Anträge, mit denen eine Vielzahl von Rechnungen eingereicht wird.

Ferner hat die Aufteilung des bisher einheitlichen Antragsformulars in separate Anträge für allgemeine Beihilfeleistungen und für Pflegeleistungen zur Folge, dass Anträge vor der Bearbeitung nicht erst aufwändig im Fachbereich getrennt werden müssen.

## 5 Technische Entwicklungen und Effekte

### 5.1 Neues Fachverfahren

Gemeinsam mit der Freien und Hansestadt Hamburg hatte Schleswig-Holstein über Dataport in 2018 eine neue Beihilfesoftware ausgeschrieben. Der Zuschlag wurde im Mai 2019 erteilt. Das bisherige Beihilfeverfahren PERMIS B wird durch die Software BeiReFa (Beihilfe, Regelwerk, Fachanwendung) des IT-Unternehmens SINC abgelöst. Dieses Verfahren wird in Rheinland-Pfalz und Hessen bereits erfolgreich eingesetzt. Das Einführungsprojekt beginnt am 1. Juli 2019: Anfang 2021 sollen die ersten Mitarbeiter\*innen in Hamburg mit der neuen Software arbeiten. Daran anschließend startet die Einführung in Schleswig-Holstein: Hier soll die Arbeit mit dem neuen Verfahren im Januar 2022 beginnen. Somit kann Schleswig-Holstein von den Hamburg gemachten Erfahrungen profitieren.

Die Entscheidung, per Ausschreibung ein bereits am Markt etabliertes Fachverfahren zu beschaffen, gründet wesentlich auf einer im Jahr 2017 durchgeführten Untersuchung. Die in diesem Rahmen erstellte Wirtschaftlichkeitsbetrachtung weist genau dies als günstigste Alternative aus. Hierüber hat das Finanzministerium in der Sitzung des Finanzausschusses am 31.05.2018 mündlich berichtet.

Mit dem künftigen Fachverfahren einhergehen werden erhebliche Verbesserungen im Bereich der Anpassungsfähigkeit an rechtliche Veränderungen, Arbeitsergonomie, Dokumentations- und Steuerungsmöglichkeiten sowie eine zielführende und den aktuellen Softwarestandards entsprechende Unterstützung bei der Bearbeitung von Beihilfeanträgen. Im ersten Schritt ist in beiden Ländern zunächst die Ablösung des bisherigen Beihilfefachverfahrens PERMIS B vorgesehen. Im zweiten Schritt sollen zusätzliche Funktionen (Stichwort: Dunkelverarbeitung) folgen. Die bereits mit der eBeihilfe eingeführten modernen Vorverfahren zum Scannen von Beihilfeanträgen und elektronischen Erfassen der für die Antragsbearbeitung notwendigen Daten entsprechen bereits dem aktuellen Stand der Technik und werden auch als Vorverfahren für die neue Beihilfesoftware eingesetzt.

Für die Vergabe, Beschaffung und Einführung der neuen Beihilfesoftware in SH wird in den Jahren 2019 - 2022 mit Einmalkosten in Höhe von insgesamt ca. 6,5 Mio. EUR gerechnet, die in der Haushaltsplanung vorgesehen sind.

Laut Leistungsbeschreibung ist das Land Schleswig-Holstein zu Mitwirkungsleistungen bis zu einem Umfang von maximal 7 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) fachlich und 4 VZÄ technisch verpflichtet. Diese technischen Mitwirkungsleistungen werden von Dataport (technische Leitstelle) erbracht. Die fachlichen Mitwirkungsleistungen erbringen DLZP (Fachbereich Beihilfe) und AIT (fachliche Leitstelle) mit dem vorhandenen Personal.

Für Schleswig-Holstein werden grundsätzlich geringere Mitwirkungsleistungen des Auftraggebers erwartet. Darüber hinaus stellt der Auftraggeber für Pilotierung und Test fachlich geschultes Personal zur Verfügung.

### 5.2 Beihilfe-App

Auch bezüglich der Thematik einer Beihilfe-App, die die elektronische Beantragung von Beihilfe ermöglichen soll, arbeiten die Länder Hamburg und Schleswig-Holstein eng zusammen. Hamburg plant den Pilotierungsbeginn für das 3. Quartal 2019 und den Abschluss des Ge-

samtrollout bis Ende 1. Quartal 2020. Der Projektabschluss ist aktuell für den 30.06.2020 vorgesehen. Im Nachgang ist die Einführung in Schleswig-Holstein geplant.

Die Kosten für die Beihilfe-App werden aktuell mit 400 TEUR kalkuliert und sind in der Haushaltsplanung vorgesehen.

## **6 Entwicklungen im Beihilferecht**

### **6.1 Anpassung der Beihilfeverordnung**

Die Beihilfeverordnung (BhVO) bildet die rechtliche Grundlage für die Festsetzung von Beihilfeansprüchen. Sie wurde mit Wirkung vom 27. April 2018 (Landesverordnung zur Änderung der Beihilfeverordnung vom 19. März 2018, GVOBl. Schl.-H. S. 97) in verschiedenen Punkten weiterentwickelt, um Hemmnisse in der Antragsbearbeitung zu beseitigen und eine Beschleunigung der Aufgabenerledigung im Fachbereich Beihilfe zu ermöglichen. So müssen Beihilfeanträge nicht mehr zurückgesandt werden, wenn die Unterschrift des/der Antragstellers/in fehlt. Ferner wurden etwa Begründungspflichten vereinfacht, nicht mehr zweckmäßige Begrenzungen (bspw. bei Zahnimplantaten) aufgehoben oder Höchstbeträge justiert. Dies führt im Ergebnis dazu, dass der Bearbeitungsaufwand sinkt, Widerspruchszahlen reduziert und Prüfschritte im Fachbereich vereinfacht werden.

### **6.2 Weiterentwicklung des Beihilferechts**










Im Zusammenhang mit der Einführung der neuen Beihilfesoftware wird das FM prüfen, ob weiterer Anpassungsbedarf im Beihilferecht besteht, wobei sowohl eine Anpassung von Verfahrensregelungen als auch von materiell-rechtlichen Regelungen in Betracht kommen könnte.

## 7 Maßnahmen aus Organisationsuntersuchungen






Die bisher beschriebenen Maßnahmen resultieren aus Organisationsuntersuchungen für das DLZP für die Beihilfebearbeitung. Sie sind Teil eines Maßnahmenpakets, das seit 2017 erarbeitet wurde (insbesondere aus dem gemeinsam von DLZP und Staatskanzlei durchgeführten Vorprojekt zur „Neuausrichtung der Beihilfe“ (2017) und der Organisationsuntersuchung im Anschluss an die Arbeitsspitzen 2018 sowie aus einem DLZP Projekt zur Optimierung der Steuerung der gesamten Behörde (2017/2018)). Von ursprünglich 33 Maßnahmen versprochen sechs nach näherer Prüfung bei kurz- und mittelfristiger Umsetzung keine positiven Effekte auf die Beihilfebearbeitung und wurden deshalb nicht weiterverfolgt. Von den verbleibenden 27 Maßnahmen sind 21 bereits ganz oder teilweise umgesetzt. Die verbleibenden sechs Maßnahmen erfordern Voraussetzungen, die noch nicht vorliegen (häufig den Einsatz des neuen Beihilfeverfahrens) bzw. wurden in ihrer Umsetzung zurückgestellt. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über den Status der 27 zur Umsetzung vorgesehenen Maßnahmen:

Maßnahmen aus dem Projekt „Strategische Neuausrichtung der Beihilfe“   Status			
Legende			
<input type="checkbox"/> Akzeptiert   Die Maßnahme soll umgesetzt werden, die Umsetzung ist noch nicht gestartet. <input type="checkbox"/> Initiiert   Die Umsetzung der Maßnahme läuft. <input checked="" type="checkbox"/> Realisiert   Die Maßnahme wurde umgesetzt. <input type="checkbox"/> Pausiert   Für die Umsetzung sind noch Voraussetzungen zu schaffen.			
Maßnahme	Ziel	Status	Erläuterung
E-Mail-Connector	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einheitlicher und separater Mail-Eingangskanal.</li> <li>E-Mail-Connector zur medienbruch-freien Weiterverarbeitung von Mails.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist in Vorbereitung. In Hamburg ist der E-Mail-Connector seit April 2019 erfolgreich umgesetzt. Aufbauend auf diesen Erfahrungen hat die Planung für den Einsatz in Schleswig-Holstein begonnen. Die Federführung liegt im Amt für Informationstechnik (AIT).
Fax-nummer Beihilfe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einheitlicher und separater Fax-Eingangskanal.</li> <li>Digitalisierungsoptionen (Fax-to-Mail, Fax-to-PermisB)</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Der Fax-Eingang ist minimal. Fax-Eingänge sind de facto E-Mail-Eingänge (Fax-to-Mail), daher läuft diese Maßnahme parallel zur Einführung des E-Mail-Connectors.
Postfach Beihilfe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einheitlicher und separater Post-Eingangskanal.</li> <li>Verbesserte Steuerung der Postläufe.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist umgesetzt.
Outsourcing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wirtschaftlichkeitsbetrachtung hinsichtlich Auslagerungsoptionen des Bescheidversands und des Input-Managements</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme befindet sich in der Umsetzung.

Wegfall Belegliste	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reduktion des Prüfungsaufwandes</li> <li>Steigerung der Service-Qualität (Entlastung der Antragsteller*innen)</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist umgesetzt
Infoblatt für Antragsteller*innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbesserte Information</li> <li>Steigerung der Zahl korrekt eingereicherter Anträge (Erleichterung der Prozesse im VORSYSTEM)</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist umgesetzt.
Getrennte Anträge	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klarheit bei der Antragstellung</li> <li>Grundlage für weitere Optimierungen</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist umgesetzt. Insgesamt ist die Rückmeldung zum neuen Antrag positiv. Die Durchdringungsquote der neuen Anträge liegt bei über 85 Prozent.
Textbausteine für Kürzungshinweise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kürzungshinweise sollen nicht individuell formuliert, sondern per Textbaustein mitgeteilt werden.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist umgesetzt.
Verfahren Nicht-Entscheidung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Für den Umgang mit nicht-entscheidungsreifen Anträgen wird ein einheitlicher Prozess eingeführt.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist umgesetzt.
Sortierung Schriftverkehr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Sortierung von Schriftverkehr-Eingängen soll automatisiert erfolgen.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	Die Maßnahme ist umgesetzt.
Belegprüfung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anstelle von Anträgen soll die Prüfgruppe nur potentiell riskante Einzelbelege prüfen.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	Die Maßnahme kann effektiv nur mit dem neuen Beihilfefachverfahren umgesetzt werden (siehe dazu ausführlich Kapitel 5.1).
Prüfswelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Für das Tätigwerden der Prüfgruppe sollen bestimmte Mindestschwellen gelten.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	Die Maßnahme kann effektiv nur mit dem neuen Beihilfefachverfahren umgesetzt werden (siehe dazu ausführlich Kapitel 5.1).
Risikomanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das Prüfungswesen soll durch Aufbau eines modernen Risikomanagements effektiviert werden.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	Die Maßnahme kann effektiv nur mit dem neuen Beihilfefachverfahren umgesetzt werden (siehe dazu ausführlich Kapitel 5.1).

Kleinstbetragsregelung für Widersprüche	<ul style="list-style-type: none"> <li>Widersprüchen unterhalb einer Kleinstbetragsschwelle soll abgeholfen werden.</li> </ul>		Die Maßnahme ist umgesetzt.
Widerspruchsdatenbank	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erfassung und Auswertung der Widersprüche in nutzbarer Form.</li> <li>Transition der Erkenntnisse in Qualifikations-, Aufklärungs- und Schulungsansätze.</li> </ul>		Die Maßnahme ist umgesetzt. Das Monitoring der Widersprüche fließt in das DLZP-Controlling ein (siehe dazu ausführlich Kapitel 4.3)
Grundsatzteam	<ul style="list-style-type: none"> <li>Im Fachbereich soll ein Team für Grundsatz-, Querschnitts- und Qualitätsfragen aufgebaut werden.</li> </ul>		Die Umsetzung dieser Maßnahme aus der Linie heraus hat begonnen. Erste Entscheidungen wurden getroffen und implementiert, unter anderem die Zentralisierung der Widerspruchsbearbeitung.
Wissensmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Übergreifendes Großprojekt des Dezernats 5 zum Aufbau eines plattformgestützten Wissensmanagement.</li> </ul>		Die Maßnahme wird planmäßig umgesetzt. Die Wissens-, Lern- und Kollaborationsplattform ILIAS wird zu Beginn des Jahres 2020 für alle Mitarbeiter*innen zugänglich sein. Die Stelle der Wissensmanagerin wurde besetzt, Wissenstransferkonzepte für die Beihilfe wurden entwickelt und sind bereits im Einsatz.
Reduktion Belegzahl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zulässiges Maximum der mit einem Antrag einzureichenden Belege wird von 40 auf 20 reduziert.</li> </ul>		Die Maßnahme ist umgesetzt.
Beihilfe-App	<ul style="list-style-type: none"> <li>Moderner, unkomplizierter Zugang</li> <li>Vereinfachung der Antragseinreichung</li> <li>Beschleunigung der Prozesse.</li> </ul>		Die Maßnahme wurde initiiert und wird in Kapitel 5.2 ausführlich erläutert.
Internetseite	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internetseite zu Beihilfe-Anträgen wird ausgeweitet</li> <li>Kommunikation von Zielverlauf, Antragspitzen, Einreichungshinweisen etc.</li> </ul>		Die Maßnahme ist umgesetzt.
Anreize und Prämierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schaffung von Anreizen für Mehrarbeit, v.a. für Samstagsarbeit im Januar.</li> <li>Ferner Prüfung der Möglichkeiten von Leistungsprämierung.</li> </ul>		Die Maßnahme ist bezüglich bezahlter Mehrarbeit umgesetzt. Sie war zunächst zeitlich befristet und soll wegen des erfolgreichen Einsatzes zum Jahreswechsel 2018/2019 verstetigt werden als spezielle Maßnahme für Antragspitzen. Möglichkeiten für Leistungsprämien zeichnen sich derzeit nicht ab.
Springer*innen-team	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konzeption eines möglichen Springer*innenteams aus Mitarbeiter*innen an-</li> </ul>		Die Maßnahme ist ausgesetzt, weil eine kurzfristige Umsetzung derzeit mangels Personalüberhängen in anderen Bereichen nicht möglich ist und die reguläre Steuerung der Beihilfearbeit-



	derer Bereiche des DLZP in der Beihilfe während der Peaks.		tung (siehe dazu ausführlich Kapitel 4.3 und 4.4.) derzeit erfolgreich verläuft.
Einsatzplanung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einsatzplanung im Fachbereich weiter verbessern.</li> <li>▪ Insb. Vertiefung von Urlaubsplanung und Prognostik.</li> </ul>		Die Maßnahme ist umgesetzt.
Telefonteam	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Konzentration der Telefonie im Fachbereich.</li> <li>▪ Einsatz von dezidierten Telefonsachbearbeiter*innen.</li> </ul>		Die Umsetzung der Maßnahme läuft. Die Telefonie wurde auf die Beihilfe-Hotline und drei bis fünf Sachbearbeiter*innen konzentriert. Eine Basissoftware zur Auswertung der Telefoniedaten ist verfügbar. Weitere Entwicklungsschritte sollen noch im Jahre 2019 konzipiert werden.
Wiederbesetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effektivierung der Wiederbesetzung von Stellen (Fluktuation) im Rahmen der personalrechtlichen und wirtschaftlichen Möglichkeiten.</li> </ul>		Die Maßnahme ist umgesetzt.
Vorübergehende doppelte Stellenbesetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prüfung der Möglichkeit, Stellen – in Kenntnis anstehender Fluktuation – zeitweise doppelt zu besetzen.</li> </ul>		Die Umsetzung der Maßnahme ist ausgesetzt, weil derzeit kein Bedarf besteht.
Karrierepfade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entwicklungsmöglichkeiten im Fachbereich Beihilfe bspw. von Junior-Sachbearbeitung zu regulärer Sachbearbeitung zu Spezialist*innenrolle.</li> </ul>		Die Maßnahme ist zurück gestellt worden. Das DLZP wird die Ausgestaltungs- und Umsetzungsmöglichkeiten auf Basis der Möglichkeiten der neuen Beihilfesoftware für eine arbeitsteilige Antragsbearbeitung prüfen.

## 8 Personelle Effekte

Kennzeichnend für die Beihilfebearbeitung ist ein kontinuierlicher Anstieg der zu bearbeitenden Anträge (Abbildung 8), der sich aufgrund der demografischen Entwicklung auch in Zukunft fortsetzen wird. Maßgeblicher Grund dafür ist der steigende Anteil von Versorgungsempfänger\*innen am Kreis der Beihilfeberechtigten, die durchschnittlich 40% mehr Anträge stellen als aktive Beamt\*innen. Um dieser steigenden Arbeitslast nicht mit zusätzlichem Personal begegnen zu müssen, müssen alle Möglichkeiten zur Steigerung der Arbeitseffizienz, insbesondere mit Hilfe neuer Technik, genutzt werden.

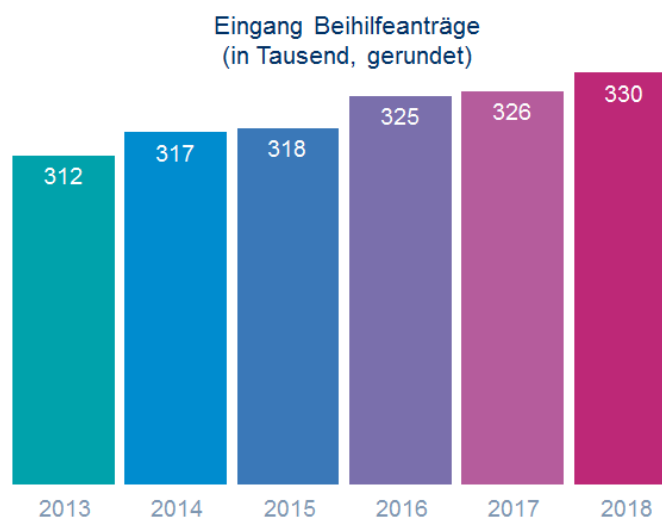


Abbildung 8

Hier zeigt sich einer der zentralen Effekte der in Kapitel 7 beschriebenen Verbesserungsmaßnahmen: Deren konsequente Umsetzung hat

es – im Verbund mit der durchgängig digitalen Bearbeitung („eBeihilfe“) – möglich gemacht, in den vergangenen beiden Jahren einen Aufwuchs des für die Beihilfebearbeitung erforderlichen Personals zu vermeiden und den merklichen Anstieg der Antragseingänge durch Effizienzsteigerungen in der Arbeitserledigung aufzufangen.

Richtet man den Blick in die Zukunft, fällt dieser ebenfalls vorsichtig-optimistisch aus. So wird davon ausgegangen, dass insbesondere die technischen Neuerungen, namentlich das in Kapitel 4.1. beschriebene neue Fachverfahren und, ergänzend, die in Kapitel 4.2 behandelte Beihilfe-App zu Entlastungen führen: Das Vorprojekt zur Frage der Neuausrichtung der Beihilfe hat der seinerzeit erstellten Wirtschaftlichkeitsbetrachtung Erfahrungswerte betreffend der Verkürzung der Bearbeitungszeiten (u.a. durch Prozessbeschleunigung, (Teil-) Automation, weitergehende Standardisierung, Softwareunterstützung) zu Grunde gelegt. Das Finanzministerium erwartet daher nach erfolgreicher Implementierung des neuen Fachverfahrens nennenswerte personelle Effekte, konkret sind diese zum jetzigen Zeitpunkt aber noch nicht beziffer- und terminierbar.

Vor diesem Hintergrund ist die systematische Analyse des Personalbedarfs ein zentraler Bestandteil der Organisationsarbeit des gesamten DLZPs. Ergänzend zu dem bereits umfassend ausgebauten und weiterhin im Ausbau befindlichen Beihilfecontrolling (vgl. Kapitel 4.3) werden deshalb auch im Fachbereich Beihilfe Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlungen durchgeführt. Die Mittelfrist-Planung sieht vor, dass sowohl vor Einführung des neuen Fachverfahrens („Null-Messung“) als auch nach Implementierung und Gewöhnung eine Personalbedarfsermittlung vorgenommen wird.