



Bericht zur

# Organisationsuntersuchung in den Berliner Standesämtern

01.06.2018

Version 1.0.0



Senatsverwaltung für Inneres und Sport

Abteilung V

Verwaltungsentwicklung, IKT-Steuerung,

E-Government, Geschäftsprozessmanagement

Klosterstraße 47

10179 Berlin

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	5
Tabellenverzeichnis .....	7
Dokumentenhistorie .....	9
<b>0 Zusammenfassung .....</b>	<b>10</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>14</b>
1.1 Zielsetzung .....	14
1.2 Vorgehensweise, Zusammenarbeit und Datenbasis .....	15
1.3 Struktur des Berichtes .....	17
<b>2 Ist-Analyse.....</b>	<b>18</b>
2.1 Organisatorisch-rechtlicher Rahmen .....	18
2.1.1 GESETZLICHE RAHMENBEDINGUNGEN .....	18
2.1.2 EXTERNE ANSPRUCHSGRUPPEN DER STANDESÄMTER VON BERLIN.....	19
2.1.3 GESELLSCHAFTLICHE EINFLUSSGRÖßEN AUF DIE BERLINER STANDESÄMTER UND IHRE AUFGABEN.....	20
2.1.4 GLIEDERUNG DER STANDESAMTSBEZIRKE IN BERLIN .....	26
2.1.5 AUFGABEN DER STANDESÄMTER.....	27
2.1.6 STANDORTE.....	40
2.1.7 AUFBAUORGANISATION .....	41
2.2 Personal.....	43
2.2.1 PERSONALAUSSTATTUNG.....	43
2.2.2 STELLENBEWERTUNG .....	49
2.2.3 AUSSCHIEDENSPLANUNG .....	52
2.2.4 NACHWUCHSGEWINNUNG .....	53
2.2.5 AUS- UND WEITERBILDUNG .....	55
2.3 Ablauforganisation .....	56
2.3.1 KUNDENKONTAKT .....	56
2.3.2 ARBEITSABLÄUFE .....	64
2.4 IT-Systeme .....	70
2.4.1 ARBEITSPLATZAUSSTATTUNG UND PERIPHERIEGERÄTE .....	71
2.4.2 FACHVERFAHREN UND BASISDIENSTE .....	71
2.5 Steuerung.....	75
<b>3 Durchführung einer Personalbedarfsermittlung als empirische Vorbereitung der Schwachstellenanalyse und der Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>84</b>
3.1 Vorgehensweise .....	85

3.2	Ergebnisse der Schätzung von Bearbeitungszeiten .....	87
3.3	Berechnung des Personalbedarfes .....	92
<b>4</b>	<b>Schwachstellenanalyse .....</b>	<b>96</b>
4.1	Rechts- und Organisationsproblem .....	97
4.2	Personalproblem .....	101
4.3	Zugangsproblem .....	103
4.4	IKT-Problem .....	106
4.5	Managementproblem .....	110
<b>5</b>	<b>Konzeption und Handlungsempfehlung .....</b>	<b>112</b>
5.1	Organisatorisch-rechtlicher Rahmen .....	114
5.1.1	EINFÜHRUNG EINER ZENTRALEN SERVICE-STELLE FÜR DIE BERLINER STANDESÄMTER .	114
5.1.2	VEREINHEITLICHUNG DER STRUKTUREN UND AUFGABEN.....	124
5.1.3	ANPASSUNG VON RECHTSNORMEN .....	125
5.1.4	RESTRIKTIVER UMGANG MIT AUßENTRAUORTEN.....	126
5.1.5	ZUSAMMENFÜHRUNG DER URKUNDENSTELLEN.....	127
5.1.6	DISKUSSION UM ANPASSUNG DER ÖFFNUNGSZEITEN .....	127
5.2	Personal.....	129
5.2.1	ERWEITERUNG DES PERSONALKÖRPERS UND EINFÜHRUNG EINER BEDARFSORIENTIERTEN PERSONALBEDARFSPLANUNG .....	129
5.2.2	PLANUNG UND DURCHFÜHRUNG EINER PERSONALGEWINNUNGSOFFENSIVE ZUR NACHWUCHSGEWINNUNG .....	132
5.2.3	STEIGERUNG DER ATTRAKTIVITÄT DER ARBEITSBEDINGUNGEN.....	134
5.2.4	ERARBEITUNG UND UMSETZUNG EINES KONZEPTE ZUR VERBESSERUNG DER AUS- UND FORTBILDUNG DER BESCHÄFTIGTEN IN BERLINER STANDESÄMTERN.....	136
5.2.5	ÜBERPRÜFUNG DER STELLENBEWERTUNG .....	137
5.3	Ablauforganisation .....	138
5.3.1	EINFÜHRUNG VON PROZESSMANAGEMENT .....	138
5.3.2	DOKUMENTATION DES PROZESSWISSENS.....	140
5.4	IT-Systeme .....	142
5.4.1	FLÄCHENDECKENDE NUTZUNG DES IKT-BASISDIENSTES ZEIT-MANAGEMENT-SYSTEM (ZMS) SOWIE DES INTELLIGENTEN TERMIN-MANAGEMENTS (ITM) .....	142
5.4.2	FLÄCHENDECKENDE NUTZUNG DES IKT-BASISDIENSTES VERMITTLUNG UND AUSKUNFT 144	
5.4.3	KONZIPIERUNG UND FLÄCHENDECKENDE EINFÜHRUNG DER ONLINE-VORANZEIGE AUF BASIS DES BASISDIENSTES DIGITALER ANTRAG.....	147
5.4.4	KONZIPIERUNG UND FLÄCHENDECKENDE EINFÜHRUNG DER „ECHTEN“ ANZEIGE .....	149
5.4.5	KONZIPIERUNG UND FLÄCHENDECKENDE EINFÜHRUNG EINES VERFAHRENS ZUR RECHTSSICHEREN URKUNDENAUSSTELLUNG UND ZUR ÜBERWACHUNG VON ZAHLUNGSEINGÄNGEN .....	152

5.4.6	FLÄCHENDECKENDE EINFÜHRUNG DER ELEKTRONISCHEN SAMMELAKTE .....	154
5.4.7	FLÄCHENDECKENDE BEREITSTELLUNG DER MÖGLICHKEIT ZUR ONLINE-BESTELLUNG VON URKUNDEN .....	155
5.4.8	SCHAFFUNG EINES ZENTRALEN ELEKTRONISCHEN NAMENVERZEICHNISSES .....	156
5.4.9	FLÄCHENDECKENDE BEREITSTELLUNG DER ANWENDUNG „LÄNDERLISTE“ .....	158
5.4.10	KONZIPIERUNG UND FLÄCHENDECKENDE EINFÜHRUNG EINER ZENTRALEN INFORMATIONSDATENBANK .....	159
5.4.11	KONZIPIERUNG UND FLÄCHENDECKENDE EINFÜHRUNG EINES VERFAHRENS ZUR VERANSTALTUNGSORGANISATION .....	161
5.4.12	VEREINHEITLICHUNG DES INTERNETAUFTRITTS DER BERLINER STANDESÄMTER.....	162
5.4.13	FLÄCHENDECKENDE NUTZUNG ELEKTRONISCHER URKUNDEN .....	164
5.5	Steuerung.....	165
5.5.1	EINFÜHRUNG EINES GESAMTSTÄDTISCHEN STEUERUNGSSYSTEMS .....	165
5.5.2	ERARBEITUNG VON MAßNAHMEN ZUM UMGANG MIT DER KLR .....	167
<b>6</b>	<b>Vorschlag zum weiteren Vorgehen.....</b>	<b>169</b>
6.1	Etablierung eines Programms zur Modernisierung der Berliner Standesämter (M1).....	171
6.2	Erweiterung des Personalkörpers (M2).....	171
6.3	Planung und Durchführung einer Personalgewinnungsoffensive zur Nachwuchsgewinnung (M3) .....	173
6.4	Überprüfung der Stellenbewertung (M4) .....	174
6.5	Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter (M5) .....	175
6.6	Fortführung der Dokumentation der Fachprozesse (M6) .....	176
6.7	Umsetzung der Online-Voranzeige (M7) .....	177
6.8	Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Zeit-Management-System sowie des Intelligenten Termin-Managements (M8) .....	178
6.9	Prüfung der flächendeckenden Nutzung der „Länderliste“ (M9) .....	179
6.10	Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems (M10).....	180
6.11	Zeitliche Umsetzung der Top-10-Handlungsempfehlungen.....	181

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vorschlag zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen .....	12
Abbildung 2: Vorschlag zur zeitlichen Umsetzung der Top-10- Handlungsempfehlungen.....	13
Abbildung 3: Themen der Organisationsuntersuchung .....	14
Abbildung 4: Prämissen zur Erarbeitung der Organisationsuntersuchung .....	15
Abbildung 5: Arbeitsorganisation zur Durchführung der Organisationsuntersuchung .....	16
Abbildung 6: Bildung von Unterarbeitsgruppen für eine fokussierte Themenarbeit .....	16
Abbildung 7: Zeitplan zur Erstellung der Organisationsuntersuchung .....	17
Abbildung 8: Anspruchsgruppen der Berliner Standesämter .....	19
Abbildung 9: Aufsicht, Technik- und Verfahrensbetreuung .....	20
Abbildung 10: Anstieg der Fallkomplexität .....	24
Abbildung 11: Auswertung von Sammelakten in den Berliner Standesamtsbezirken (Erstbeurkundungen) .....	25
Abbildung 12: Auswertung von Sammelakten in den Berliner Standesamtsbezirken (Nachbeurkundungen) .....	26
Abbildung 13: Übersicht der Fachprozesse in den Berliner Standesämtern .....	29
Abbildung 14: Standorte der Berliner Standesämter .....	41
Abbildung 15: Beschäftigtengruppen in den Berliner Standesämtern .....	42
Abbildung 16: Personalabbau zwischen 2011 und 2017 .....	44
Abbildung 17: Personalausstattung der Standesämter von Berlin 2017 bis 2019 lt. Haushaltsplan 3501 .....	45
Abbildung 18: Stellenbesetzungs- und Anwesenheitslücke im ersten Quartal 2018	46
Abbildung 19: Einwohnerinnen und Einwohner pro Stelle in Berlin und den Vergleichsstädten im Jahr 2017 .....	46
Abbildung 20: Auseinanderdriften von Personalkörper und Anzahl potentieller Kunden.....	48
Abbildung 21: Entwicklung der Fallzahlen im Vergleich zur Stellenausstattung...	49
Abbildung 22: Auswirkung der Bewertungsentscheidung .....	50
Abbildung 23: Ausscheidende Stellen in den Berliner Standesämtern zwischen 2017 und 2025.....	53
Abbildung 24: Überblick der Ist-Analyse zum Themenfeld Nachwuchsgewinnung.	54
Abbildung 25: Überblick der Ist-Analyse zum Themenfeld Aus- und Fortbildung..	56
Abbildung 26: Die Verteilung der Öffnungszeiten auf einzelne Bereiche der Berliner Standesämter .....	59
Abbildung 27: Öffnungszeiten im Vergleich zwischen Berlin und elf Vergleichsstädten .....	60
Abbildung 28: Akzeptable Wartezeiten im Standesamt .....	61
Abbildung 29: Präferenzen hinsichtlich der Terminvereinbarung vs. Offene Sprechstunde .....	62
Abbildung 30: Präferenzen hinsichtlich der Kommunikationskanäle zur Terminvereinbarung .....	62

Abbildung 31: Präferenzen zur Terminvereinbarung im Bereich Heirat .....	63
Abbildung 32: Präferenzen zur Terminvereinbarung im Bereich Geburt .....	63
Abbildung 33: Genutzte Informationsquellen der Kundinnen und Kunden .....	64
Abbildung 34: Zukünftig bevorzugte Informationsquellen der Kundinnen und Kunden.....	64
Abbildung 35: Beispiel für ein Detailmodell, hier Teilprozess „Über Beweiskraft der Urkunden entscheiden“ des Fachprozesses „Geburt im Inland beurkunden“ .....	67
Abbildung 36: Beispiel für ein Detailmodell, hier Teilprozess „Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen“ .....	68
Abbildung 37: Beispiel für ein Detailmodell, hier Teilprozess „Abstammung des Kindes prüfen“ .....	69
Abbildung 38: IT-Architektur der Berliner Standesämter .....	70
Abbildung 39: Vorgehen zur Berechnung des Personalbedarfs; qualifiziertes Schätzverfahren mit empirisch belegten Fallzahlen .....	85
Abbildung 40: Beispiel für die Erhebung der Mengengerüste mit der ABC-Analyse	86
Abbildung 41: Bearbeitungszeiten im Prozess „Geburt im Inland beurkunden“ ..	88
Abbildung 42: Bearbeitungszeiten im Prozess „Geburt im Ausland beurkunden“ .	88
Abbildung 43: Bearbeitungszeiten im Prozess „Anmeldung der Eheschließung vornehmen“ .....	89
Abbildung 44: Bearbeitungszeiten im Prozess „Vaterschaftsanerkennung beurkunden“ .....	89
Abbildung 45: Bearbeitungszeiten im Prozess „Zustimmungserklärung beurkunden“ .....	90
Abbildung 46: Bearbeitungszeiten im Prozess „Eheschließung durchführen“ .....	90
Abbildung 47: Bearbeitungszeiten im Prozess „Sterbefall im Inland beurkunden“	91
Abbildung 48: Bearbeitungszeiten im Prozess „Sterbefall im Ausland beurkunden“ .....	91
Abbildung 49: Berechnung des Personalbedarfes .....	94
Abbildung 50: Identifizierte Problemfelder .....	96
Abbildung 51: Rechts- und Organisationsproblem; Überblick der Schwachstellen	97
Abbildung 52: Personalproblem; Überblick der Schwachstellen.....	101
Abbildung 53: Zugangsproblem; Überblick der Schwachstellen .....	104
Abbildung 54: IKT-Problem; Überblick der Schwachstellen .....	106
Abbildung 55: Managementproblem; Überblick der Schwachstellen .....	110
Abbildung 56: Einheitliche Zugangswege für die Kundinnen und Kunden (Multi-Kanal-Strategie).....	115
Abbildung 57: Zentrales Landesstandesamt mit Service-Stelle .....	116
Abbildung 58: Zentrale Service-Stelle zur Unterstützung der zwölf bezirklichen Standesämter .....	117
Abbildung 59: Vergleichende Bewertung der Organisationsmodelle durch die Fachbereichsleiterinnen und -leiter der Standesämter.....	118
Abbildung 60: Vergleichende Bewertung der Organisationsmodelle durch die Amtsleiterinnen und -leiter Bürgerdienste .....	119
Abbildung 61: Beantwortung der abschließenden Frage der Bewertungsworkshops .....	119

Abbildung 62: Umsetzung eines einheitlichen Zugangs für Kundinnen und Kunden .....	121
Abbildung 63: IT-Unterstützung zur Aufgabenerledigung der zentralen Service-Stelle.....	122
Abbildung 64: Umsetzungsphasen der zentralen Service-Steile .....	124
Abbildung 65: Übersicht Ergebnis der Personalbedarfsermittlung .....	129
Abbildung 66: Verteilung des berechneten Personalbedarfes auf die Aufgabenbereiche .....	130
Abbildung 67: Verteilung der errechneten Stellen auf die Beschäftigtengruppen	130
Abbildung 68: Nachwuchslücke (Stand März 2018, Quelle: Kennzahlensystem) ..	134
Abbildung 69: Inhalte von strategischem Prozessmanagement .....	139
Abbildung 70: Vereinheitlichung der Zugangswege durch Nutzung des IKT-Basisdienstes Vermittlung und Auskunft .....	145
Abbildung 71: Schematische Darstellung von Online-Voranzeige und „echter“ Anzeige .....	150
Abbildung 72: Steuerungsfelder im Zieldreieck .....	166
Abbildung 73: Akteure im Steuerungsverfahren der Berliner Bürgerdienste .....	166
Abbildung 74: Vorschlag zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen .....	170
Abbildung 75: Vorschlag zur zeitlichen Umsetzung der Top-10-Handlungsempfehlungen.....	181

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Dokumentenhistorie .....	9
Tabelle 2: Prozessübersicht „Geburt“ .....	31
Tabelle 3: Prozessübersicht „Ehe“ .....	33
Tabelle 4: Prozessübersicht „Sterbe“ .....	34
Tabelle 5: Prozessübersicht „Besondere Beurkundungen“ .....	36
Tabelle 6: Prozessübersicht „Führung der Personenstandsregister“ .....	38
Tabelle 7: Anzahl Registereinträge in Berliner Standesämtern.....	38
Tabelle 8: Personalausstattung der Berliner Standesämter zum 1.1.2017.....	44
Tabelle 9: Fallzahlen „Eheschließung durchführen“ Mitte und Pankow (2016 und 2017) .....	47
Tabelle 10: Rückstände in den Standesämtern von Berlin.....	48
Tabelle 11: Eingruppierung der Beschäftigten in den Berliner Standesämtern ....	49
Tabelle 12: Ausscheidensplanung.....	52
Tabelle 13: Öffnungszeiten der Berliner Standesämter; Stand Januar 2018 .....	59
Tabelle 14: Zuordnung von Fachprozessen zu Produktnummern .....	81
Tabelle 15: Farblegende für die Darstellung der Bearbeitungszeiten .....	87
Tabelle 16: Vor- und Nachteile der gegenwärtigen Gliederung der Standesamtsbezirke .....	100
Tabelle 17: Priorisierung der Handlungsempfehlungen .....	114
Tabelle 18: Aufwandsschätzung .....	140
Tabelle 19: Aufwandsschätzung .....	141

Tabelle 20: Aufwandsschätzung .....	143
Tabelle 21: Aufwandsschätzung .....	146
Tabelle 22: Aufwandsschätzung .....	149
Tabelle 23: Aufwandsschätzung .....	151
Tabelle 24: Aufwandsschätzung .....	154
Tabelle 25: Aufwandsschätzung .....	157
Tabelle 26: Aufwandsschätzung .....	160
Tabelle 27: Aufwandsschätzung .....	162
Tabelle 28: Übersicht Top-10-Maßnahme - Etablierung eines Programms zur Modernisierung der Berliner Standesämter .....	171
Tabelle 29: Übersicht Top-10-Maßnahme - Erweiterung des Personalkörpers ....	172
Tabelle 30: Übersicht Top-10-Maßnahme -Personalgewinnungsoffensive zur Nachwuchsgewinnung .....	173
Tabelle 31: Übersicht Top-10-Maßnahme -Überprüfung der Stellenbewertung ...	174
Tabelle 32: Übersicht Top-10-Maßnahme - Einführung einer zentralen Service- Stelle für die Berliner Standesämter .....	175
Tabelle 33: Übersicht Top-10-Maßnahme - Weitere Dokumentation der Fachprozesse .....	176
Tabelle 34: Übersicht Top-10-Maßnahme - Umsetzung der Online-Voranzeige ...	177
Tabelle 35: Übersicht Top-10-Maßnahme - Flächendeckende Nutzung des IKT- Basisdienstes ZMS und ITM .....	178
Tabelle 36: Übersicht Top-10-Maßnahme - Prüfung der flächendeckenden Nutzung der Länderliste .....	179
Tabelle 37: Übersicht Top-10-Maßnahme - Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems.....	180

## Dokumentenhistorie

Datum	Bearbeiter	Version	Bemerkung
XX.XX.XX	intern	intern	intern

*Tabelle 1: Dokumentenhistorie*

## 0 Zusammenfassung

Die Berliner Standesämter waren viele Jahre gut funktionierende Organisationen, die ihre Aufgaben ohne akute Probleme erledigten. Eingriffe und Optimierungen erschienen unnötig. Bereits frühzeitig wurden mit der Nutzung zentraler Fachverfahren wesentliche Teile der Standesamtstätigkeiten digital unterstützt und die Fachaufgaben sind weitgehend bundesgesetzlich geregelt.

Vor dem Hintergrund der Einsparungsnotwendigkeiten ab den frühen 2000er Jahren und der Bevölkerungsentwicklung manifestierten sich jedoch Probleme in den Berliner Standesämtern. Die gegenwärtige Situation ist in vielerlei Hinsicht weder für die Kundinnen und Kunden, noch für die Beschäftigten akzeptabel. In dem mit diesem Dokument vorliegenden Bericht zur Organisationsuntersuchung werden die aktuelle, problematische Situation beschrieben, zudem die Gründe für diese Situation analysiert und Handlungsempfehlungen für konkrete Verbesserungsmaßnahmen unterbreitet. Die Organisationsuntersuchung ist damit ein wesentlicher Schritt zur Weiterentwicklung der Standesämter, die mittelfristig zu einer hohen Servicequalität in Verbindung mit kurzen Wartezeiten („externe Perspektive“) und zu landesweit verbindlichen Standards bei deutlich verbesserten Arbeitsbedingungen („interne Perspektive“) führen soll.

Für eine zügige und möglichst nachhaltige Verbesserung muss daher direkt im Anschluss an die Organisationsuntersuchung mit der Umsetzung der Handlungsempfehlungen begonnen werden. Dafür werden in diesem Bericht die erforderlichen nächsten Schritte und Verantwortlichkeiten aufgezeigt.

Die Handlungsempfehlungen folgen einem gesamtstädtischen Ansatz und können auch nur vor diesem Hintergrund ihre Wirkung entfalten. Tiefergehende Analysen und Empfehlungen speziell für einzelne Bezirke sind im Rahmen dieser Organisationsuntersuchung nicht erfolgt. Die Handlungsempfehlungen können daher nur flächendeckend greifen, wenn gegebenenfalls bezirksintern bestehende Probleme erkannt und durch geeignete Maßnahmen flankiert werden. Das heißt: Für besondere Herausforderungen in einzelnen Bezirken, die nicht Gegenstand einer Organisationsuntersuchung sein können (z.B. Managementprobleme) müssen gesonderte Maßnahmen entwickelt werden. Die in diesem Bericht empfohlene Einführung der gesamtstädtischen Steuerung über Kennzahlen wird hierfür wesentliche Grundlagen schaffen (vgl. Kapitel 5.5.1).

Die in Kapitel 2 dargestellte Ist-Analyse zeigt auf, dass sich die inhaltliche Struktur und die Rahmenbedingungen der Arbeit in den letzten Jahren stark veränderten. Die folgenden Faktoren wirken sich immer stärker auf den Arbeitsalltag aus:

- Aufgabenzuwachs
- zunehmende Komplexität der zu bearbeitenden Fälle
- eine sich verändernde Bevölkerungszusammensetzung
- die wachsende Stadt
- abnehmende Sicherheit am Arbeitsplatz
- geringe Personalausstattung
- Ausscheiden langjähriger Beschäftigter
- Fachkräftemangel
- eine sich wandelnde Rolle der Standesbeamtinnen und Standesbeamten
- schwierige Stellenbesetzung
- teilweise geringe Anwesenheit sowie
- steigende Dienstleistungserwartung der Kundinnen und Kunden

Diese Faktoren führen zu einer Reihe von Problemen, die eine sachgerechte und bürgernahe Leistungserbringung erschweren. Besonders hervorzuheben sind in dem Zusammenhang die für Kundinnen und Kunden deutlich spürbare Personalunterausstattung, außerdem die sehr heterogenen Zugangswege zu Leistungen der Standesämter sowie die fehlende bedarfsorientierte Steuerung (vgl. Kapitel 4).

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung wurden verschiedene Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Arbeitssituation in den Berliner Standesämtern erarbeitet (vgl. Kapitel 5). Im Zentrum stehen dabei die Empfehlungen zur Erweiterung des Personalkörpers, die Einführung einer bedarfsorientierten Personalplanung sowie die Einrichtung einer zentralen Service-Stelle. Die zumindest teilweise Umsetzung dieser Vorschläge ist Voraussetzung für viele weitere Handlungsempfehlungen.

In einem ersten Schritt sollen die als **besonders wichtig anzusehenden Handlungsempfehlungen (Top-10-Maßnahmen)** möglichst schnell umgesetzt werden, da deren Umsetzung entweder Voraussetzung für die Realisierung weiterer Vorschläge ist oder aber aus ihrer Umsetzung schnell spürbare Verbesserungen resultieren können. Angesichts der Vielzahl und Komplexität der Vorschläge, der für die Umsetzung benötigten Ressourcen sowie der Abhängigkeiten zwischen den Maßnahmen wird vorgeschlagen, bei der Senatsverwaltung für Inneres und Sport ein Programm zur Modernisierung der Berliner Standesämter aufzulegen. Ziel eines solchen Programms ist die maßnahmenübergreifende Planung und Ressourcensteuerung. Dies ist auch deshalb nötig, da einige Maßnahmen Abhängigkeiten zu Projekten anderer Verwaltungseinheiten (zum Beispiel zu den Bürgerämtern) aufweisen. Die operative Steuerung dieses Programms soll dabei über eine noch einzurichtende Koordinierungsstelle erfolgen (vgl. M1<sup>1</sup> in Kapitel 6.1). Die weiteren der „Top-10-Maßnahmen“ lassen sich in die folgenden vier Themenkomplexe gliedern:

- **Personal**
  - M2: Erweiterung des Personalkörpers
  - M3: Planung und Durchführung einer Personalgewinnungsoffensive
  - M4: Überprüfung der Stellenbewertung
- **Service-Stelle**
  - M5: Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter
  - M6: Fortführung der Dokumentation der Fachprozesse
- **IKT-Nutzung**
  - M7: Umsetzung der Online-Voranzeige
  - M8: Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Zeit-Management-System und Intelligentes Termin-Management
  - M9: Prüfung der flächendeckenden Nutzung der „Länderliste“
- **Steuerungssystem**
  - M10: Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems

Für alle Maßnahmen die nicht zu den Top-10-Maßnahmen gehören, wird die Koordinierungsstelle in enger Zusammenarbeit mit den Bezirken bis zum Ende des dritten Quartals 2018 einen Vorschlag zum weiteren Vorgehen (Planung,

---

<sup>1</sup> Die Codierung der Maßnahmen mit M1 bis M10 gibt keine zeitliche Reihenfolge oder Rangfolge wieder. Die zeitlichen und weiteren Abhängigkeiten aller Maßnahmen werden in Kapitel 6 erläutert.

Konzeption und Umsetzung) erarbeiten. Die folgende Grafik gibt einen Überblick über die vorgeschlagene Umsetzungsstruktur:

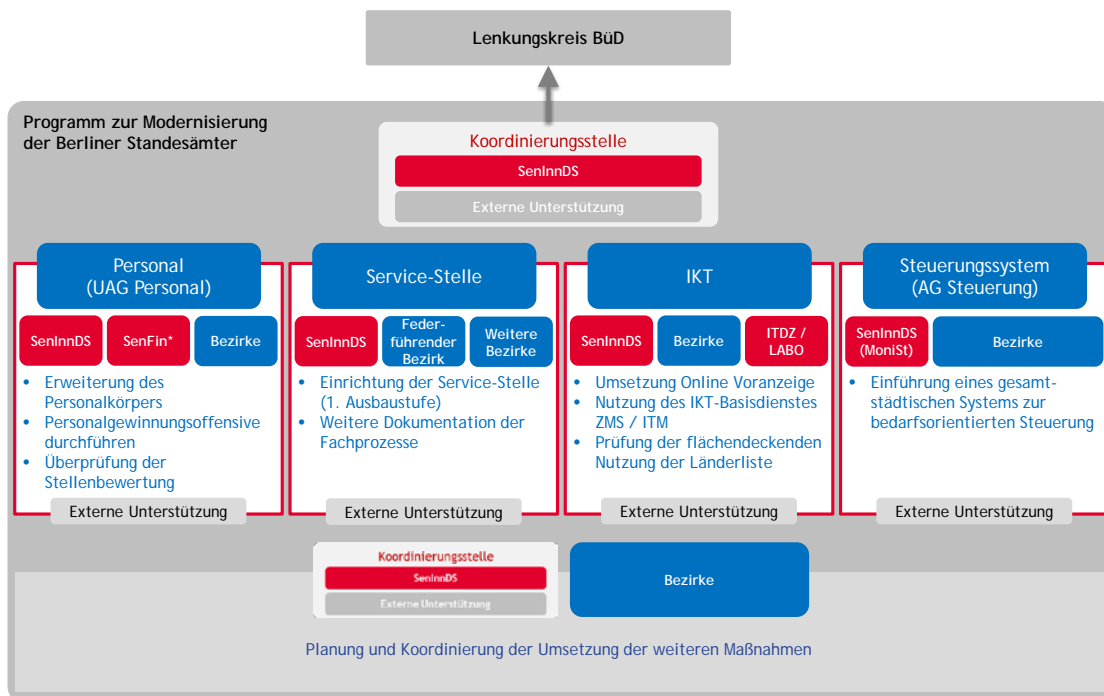


Abbildung 1: Vorschlag zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen<sup>2</sup>

Vor dem Hintergrund der Situation in den Berliner Standesämtern soll mit der Umsetzung der Top-10-Maßnahmen so schnell wie möglich begonnen werden - möglichst noch im ersten Halbjahr 2018.

<sup>2</sup> Hinweis: Diese Abbildung ist identisch mit Abbildung 74 in Kapitel 6. \*SenFin wird nicht ständig, sondern anlassbezogen mitwirken.

Die folgende Darstellung enthält einen Vorschlag für die zeitliche Abfolge zur Umsetzung der Top-10-Maßnahmen:

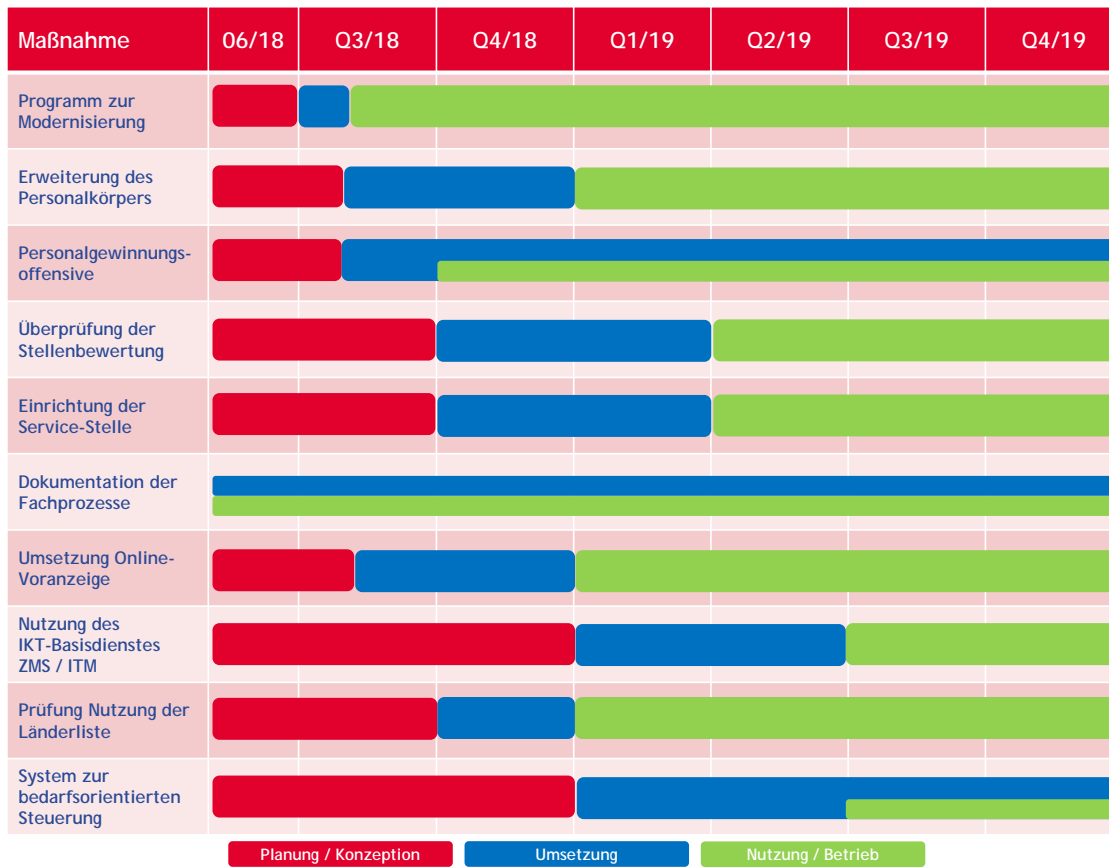


Abbildung 2: Vorschlag zur zeitlichen Umsetzung der Top-10-Handlungsempfehlungen<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Hinweis: Diese Abbildung ist identisch mit Abbildung 75 in Kapitel 6.11.

# 1 Einleitung

## 1.1 Zielsetzung

Der Berliner Senat hat in seinen Richtlinien zur Regierungspolitik das Ziel gesetzt, den Öffentlichen Dienst Berlins **moderner und leistungsfähiger** zu gestalten. Für die Berlinerinnen und Berliner versteht der Senat darunter, dass ein „Anspruch auf gute öffentliche Dienstleistungen innerhalb akzeptabler Fristen“ besteht und dass „persönliche, telefonische, digitale und schriftliche Zugangswege zur Berliner Verwaltung [...] effektiv organisiert“ werden.

Um dies zu erreichen, sollen

- Organisationsstrukturen so gestaltet werden, dass klare Verantwortlichkeiten entstehen („gesamtstädtische Steuerung“),
- die nötigen Ressourcen für die Aufgaben gerecht zur Verfügung stehen
- die Verwaltungssteuerung verstärkt prozessorientiert erfolgt und
- Digitalisierungen maßgeblich vorangetrieben werden.

Jahrzehntlang haben die Berliner Standesämter außerhalb des öffentlichen Fokus ihre Aufgaben erfüllt. Seit Anfang des Jahres 2017 mehren sich jedoch Presseberichte über lange Wartezeiten und Schlangenbildung vor einigen Standesämtern. Die vom Senat vorgegebenen Ziele und die Ansprüche der Kundinnen und Kunden können in vielen Standesämtern nicht mehr erfüllt werden. Als ursächlich dafür werden von den politisch Verantwortlichen und den Betroffenen unterschiedlichste Faktoren genannt: unzureichende Personalausstattung, Arbeitsüberlastung, hohe Krankheitsquote, geringe Personalflexibilität, zunehmende Fallkomplexität und weitere.

Um die Situation in den Berliner Standesämtern systematisch zu analysieren und geeignete Gegenmaßnahmen zu identifizieren, hat die Senatsverwaltung für Inneres und Sport im Oktober 2017 die nun vorliegende Organisationsuntersuchung beauftragt. Ziel der Organisationsuntersuchung ist es, die aktuelle Situation themenorientiert zu erheben, zu analysieren und konkrete Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Situation der Berliner Standesämter zu erarbeiten.



### **Erstellung eines Untersuchungsberichtes mit konkreten Handlungsempfehlungen in den Themenbereichen**

- Rechtlicher Rahmen
- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation
- Kundenzugang
- IT-Systeme
- Steuerung
- Personalbedarf und Personalmanagement

*Abbildung 3: Themen der Organisationsuntersuchung*

Die Organisationsuntersuchung ist ein wesentlicher Schritt um die Weiterentwicklung der Berliner Standesämter im Sinne der Richtlinien der Regierungspolitik zu initiieren. Im nächsten Schritt folgt die Umsetzung der

Handlungsempfehlungen aus der mit diesem Dokument vorliegenden Organisationsuntersuchung. Dabei sollen Zug um Zug die

- Erwartungen der Kundinnen und Kunden besser erfüllt werden, d.h. verlässliche, einheitliche und zügige Dienstleistungserbringung mit einheitlichen Frontoffices zur effektiven Organisation der Zugangskanäle etabliert werden und
- die Standesämter zukunftssicher aufgestellt werden, d.h. landesweite Standards der Leistungserbringung und gesamtstädtische Steuerung bei ausreichender Ressourcenausstattung etabliert werden.

## 1.2 Vorgehensweise, Zusammenarbeit und Datenbasis

Die Erstellung der Organisationsuntersuchung basierte auf zwei wesentlichen Prinzipien: Eine enge Zusammenarbeit der beteiligten Akteure und ein „bottom up“- Erarbeitungsprozess. Von der Planung des Untersuchungskonzeptes bis zur Diskussion der Ergebnisse folgte der Arbeitsprozess folgenden fünf handlungsleitenden Prämissen:

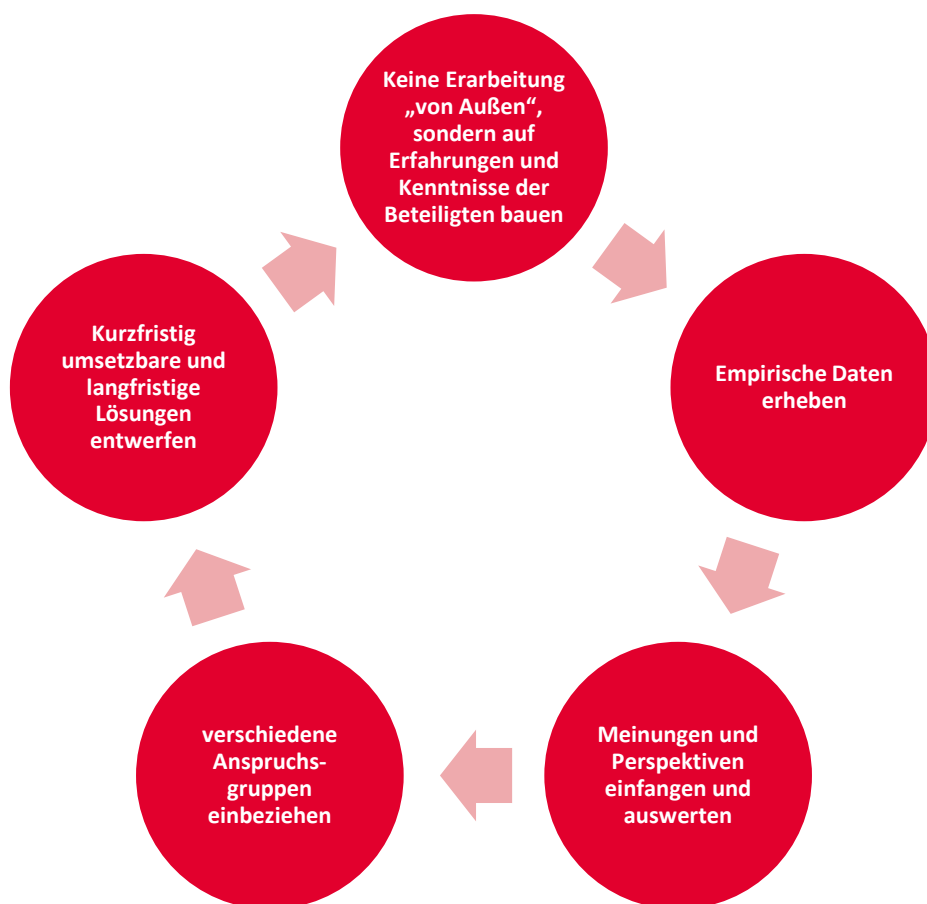


Abbildung 4: Prämissen zur Erarbeitung der Organisationsuntersuchung

Um die dargestellten Prämissen mit Leben zu füllen und zugleich die inhaltlichen Arbeiten an der Organisationsuntersuchung so effizient wie möglich zu gestalten, wurde folgende Arbeitsstruktur eingerichtet:

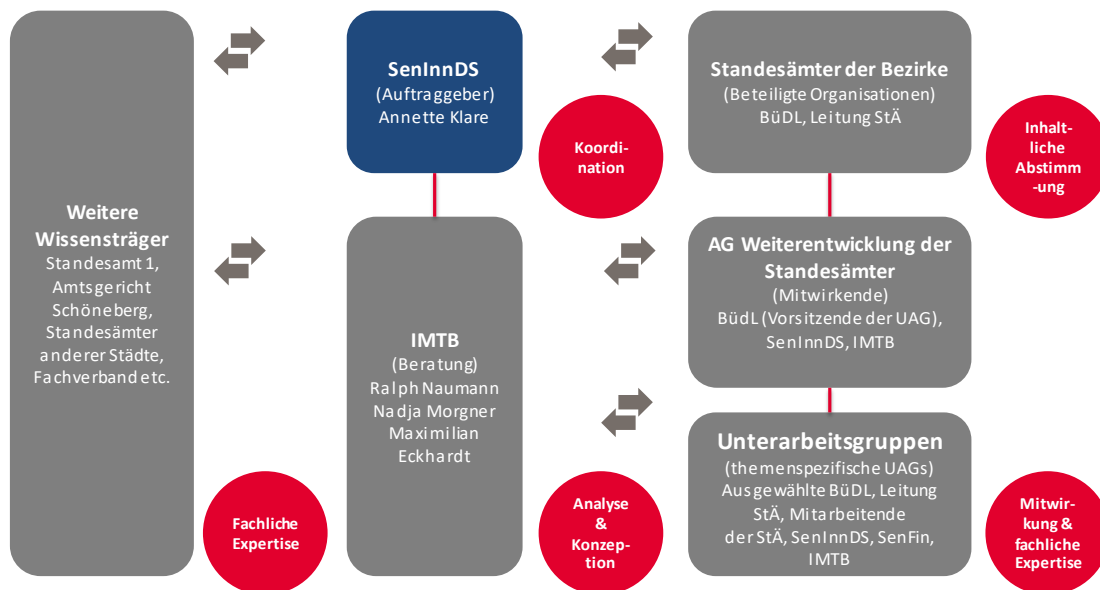


Abbildung 5: Arbeitsorganisation zur Durchführung der Organisationsuntersuchung

Der Hauptanteil der Arbeiten zur Erhebung und Analyse der aktuellen Situation sowie zur Diskussion von Handlungsempfehlungen erfolgte in den drei Unterarbeitsgruppen. Die Unterarbeitsgruppen wurden durch die AG „Weiterentwicklung Standesämter“ koordiniert und begleitet. In den Arbeits- bzw. Unterarbeitsgruppen wurden alle Arbeitsschritte, Analysen, Handlungsempfehlungen etc. geplant, beratschlagt und verabschiedet. Die Arbeitsergebnisse der Unterarbeitsgruppen sind maßgeblich in die vorliegende Organisationsuntersuchung eingeflossen.

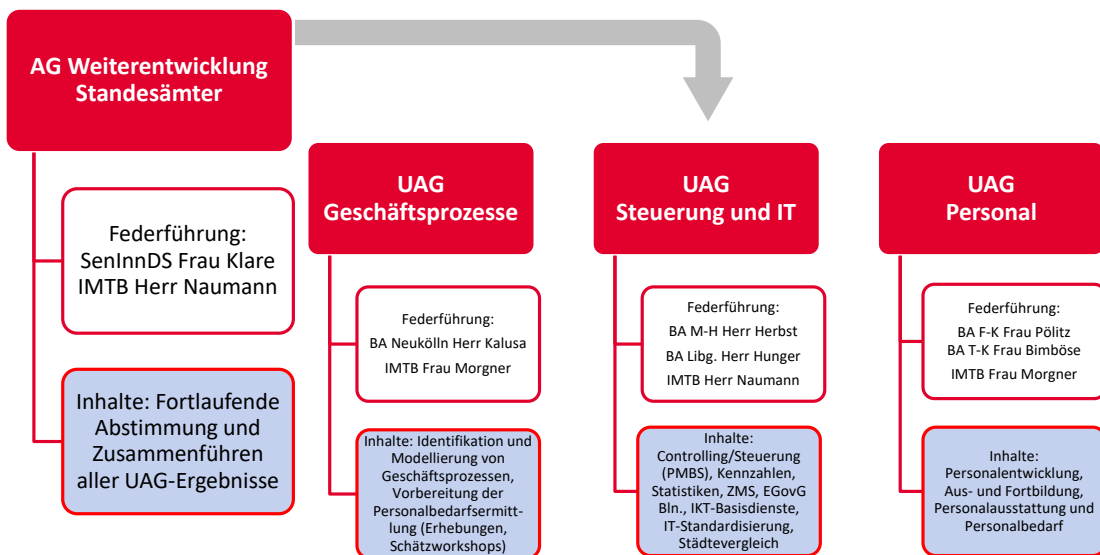


Abbildung 6: Bildung von Unterarbeitsgruppen für eine fokussierte Themenarbeit

Durch den Anspruch der Beteiligten, die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung nicht ausschließlich von externen, fachfremden Personen vornehmen zu lassen sondern die fachlich versierten Gruppen Einfluss nehmen zu lassen (vgl. Abbildung 4), kam den (Unterarbeits-)Gruppen eine erhebliche Bedeutung zu.

Neben den Arbeits- und Unterarbeitsgruppen wurde dies durch Interviews mit allen Standesämtern Berlins, durch Experteninterviews mit der Standesamtsaufsicht in der SenInnDS, mit Richterinnen und Richtern des AG Schöneberg, des Standesamt I, des LABO sowie des ITDZ erreicht. Ferner wurden Befragungen anderer Städte im Bundesgebiet, Kundinnen- und Kundenumfragen vor Ort in ausgewählten Berliner Standesämtern und Online-Befragungen der Berliner Standesämter durchgeführt. Zahlreiche Dokumente, Kennzahlen und sonstige Daten wurden zugeliefert bzw. erhoben und ausgewertet.

In der folgenden Abbildung wird das Vorgehen zur Erarbeitung der Organisationsuntersuchung vor einem Zeithorizont dargestellt.

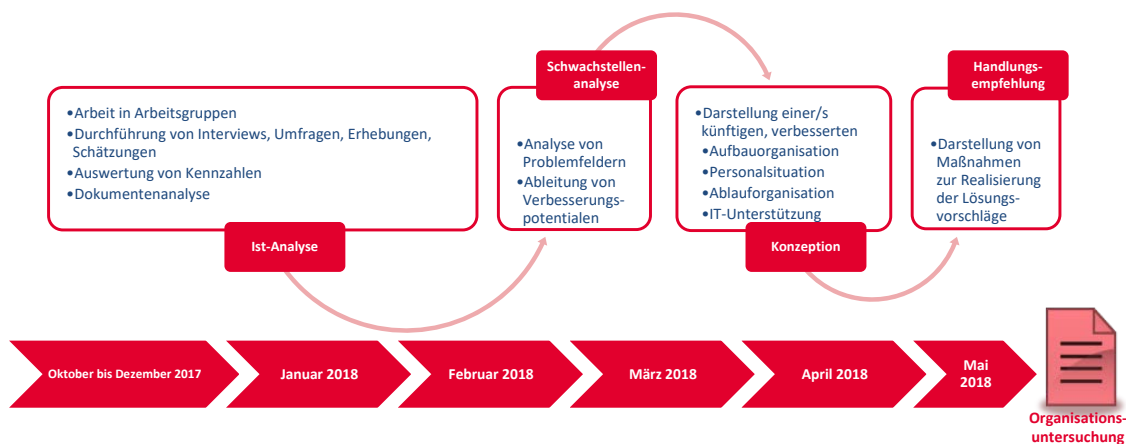


Abbildung 7: Zeitplan zur Erstellung der Organisationsuntersuchung

### 1.3 Struktur des Berichtes

In Kapitel 2 Ist-Analyse sind die umfangreichen Ergebnisse der Informationserhebung und Informationsauswertung der Ist-Analyse dargestellt.

Kapitel 3 enthält die Personalbedarfsermittlung für die Standesämter von Berlin und Kapitel 4 eine Zusammenfassung der identifizierten Schwachstellen.

In Kapitel 5 werden Handlungsempfehlungen zur Verringerung der Schwachstellen erläutert. In den Darstellungen in diesen Kapiteln werden strukturell die zu untersuchenden Themenfelder berücksichtigt.

Der Bericht schließt inhaltlich mit Kapitel 6, in dem eine Zusammenfassung der priorisierten Handlungsempfehlungen dargestellt und ein Ausblick zum weiteren Vorgehen erläutert wird.

## 2 Ist-Analyse

### 2.1 Organisatorisch-rechtlicher Rahmen

#### 2.1.1 Gesetzliche Rahmenbedingungen

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen, welche Standesbeamtinnen und Standesbeamte bei ihrer Aufgabenerledigung zu beachten haben, sind äußerst vielfältig und übertreffen in ihrer Anzahl die zu beachtenden Rechtsgrundlagen in anderweitigen Positionen im gehobenen, nichttechnischen Verwaltungsdienst. Dazu gehören nationales und internationales Privatrecht sowie die Beachtung entsprechender Vorgaben.

Von besonderer Bedeutung für die Arbeit im Standesamt ist grundsätzlich das **Personenstandsgesetz (PStG)**, welches vorwiegend das Registerrecht normiert. Der Personenstand ist dabei die familienrechtliche und namensrechtliche Stellung eines Menschen innerhalb der bestehenden Rechtsordnung.

**Konkretisierende Regelungen** enthalten die Verordnung zur Ausführung des Personenstandsgesetzes (PStV), die Allgemeine Verwaltungsvorschrift zum Personenstandsgesetz (PStG-VwV) oder berlinspezifisch die Verordnung zur Ausführung des Personenstandsgesetzes im Land Berlin (PStGAV). Das Bürgerliche Gesetzbuch (BGB) enthält insbesondere im vierten Buch „Familienrecht“ für Standesbeamtinnen und Standesbeamte bedeutsame Regelungen, während das Einführungsgesetz zum Bürgerlichen Gesetzbuch (EGBGB) Vorschriften betreffend das Internationale Privatrecht bereithält, welche gegebenenfalls zu beachten sind.

Aus dem Bereich der **ausländerrechtlichen Vorschriften** sind dagegen insbesondere das Aufenthaltsgesetz (AufenthG) sowie die sich daran anschließende Aufenthaltsverordnung (AufenthV) als einschlägig zu erachten. Weitere relevante Normen sind beispielsweise das Staatsangehörigkeitsgesetz (StAG), das Transsexuellengesetz (TSG), das Beurkundungsgesetz (BeurkG), das Adoptionswirkungsgesetz (AdoptWirkG), das Gesetz über das Verfahren in Familiensachen und in den Angelegenheiten der freiwilligen Gerichtsbarkeit (FamFG), das Strafgesetzbuch (StGB), etwaige Staatsverträge und daraus resultierende Gesetze oder auch Vorschriften mit historischem Bezug, wie die Personenstandsverordnung der Wehrmacht (WehrmPStV).

Darüber hinaus sind Kenntnisse über entsprechende **Regelungen ausländischer Staaten**, sofern ausländische Staatsangehörige an personenstandsrechtlichen Sachverhalten beteiligt sind, unabdingbar sowie Kenntnisse über die einschlägige Kommentarliteratur und Entscheidungen der obersten Gerichte. Verkomplizierend kommt außerdem hinzu, dass bei der Beurteilung eines personenstandsrechtlichen Sachverhalts auf den **Ereigniszeitpunkt** abzustellen ist. Dies kann im Einzelfall dazu führen, dass einerseits Regelungen aus der Vergangenheit anzuwenden sind oder gar Regelungen nicht mehr existenter Staaten - wie beispielsweise der DDR - berücksichtigt werden müssen.

Somit ist zu konstatieren, dass die Komplexität der Aufgabenwahrnehmung insbesondere davon abhängig ist, **welchen Kunden oder welche Kundin** die Beschäftigten des Standesamts im Einzelfall beraten oder für wen sie Beurkundungen vornehmen. Durch die Fülle möglicher einschlägiger Regelungen kann jedoch bereits das Auffinden der anzuwendenden Rechtsnorm eine besondere Herausforderung darstellen.

### 2.1.2 Externe Anspruchsgruppen der Standesämter von Berlin

Die Berliner Standesämter stehen mit den unterschiedlichsten externen Anspruchsgruppen in Verbindung. Nachfolgend werden die wichtigsten Organisationen resp. Personengruppen<sup>4</sup> aufgeführt:

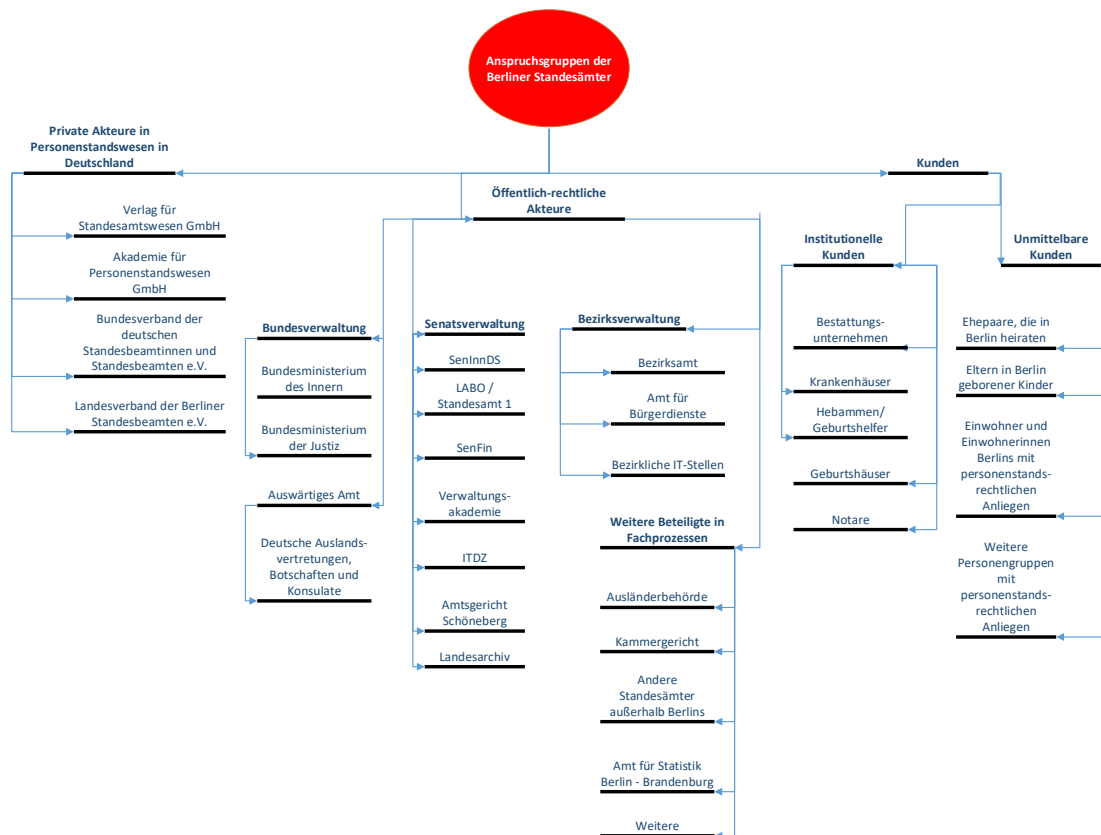


Abbildung 8: Anspruchsgruppen der Berliner Standesämter

Standesamtsaufsicht, Dienstaufsicht, IKT-Betreuung und Fachverfahrensbetreuung der Berliner Standesämter sind dabei in unterschiedlichen Behörden angesiedelt.

Zuständige **Standesamtsaufsichtsbehörde** im zweistufig gegliederten Verwaltungsaufbau Berlins ist gemäß § 1 Abs. 2 PStGAV die für das Personenstandswesen zuständige Senatsverwaltung. Somit fungiert die **Senatsverwaltung für Inneres und Sport** als Standesamtsaufsichtsbehörde der Berliner Standesämter. Die **Dienstaufsicht** verbleibt hingegen gemäß Art. 75 Abs. 2 S. 2 der Berliner Verfassung in den jeweiligen Bezirken.

Unterschieden werden kann weiterhin zwischen der Betreuung in **verfahrensunabhängigen IKT-Angelegenheiten** sowie der **Fachverfahrensbetreuung**. Die verfahrensunabhängige IKT (sowie IT-Basisdienste) wird den Berliner Behörden gemäß § 24 Abs. 2 S. 1 EGovG Bln zentral vom ITDZ zur Verfügung gestellt. Gleichwohl sind die Behörden gemäß Satz 2 selbigen Paragraphens zur Abnahme der Leistungen des ITDZ verpflichtet. Die Fachverfahrensbetreuung - wobei hier vornehmlich auf AutiSta abzustellen ist - liegt hingegen im **LABO**.

<sup>4</sup> Es besteht kein Anspruch auf Vollständigkeit.

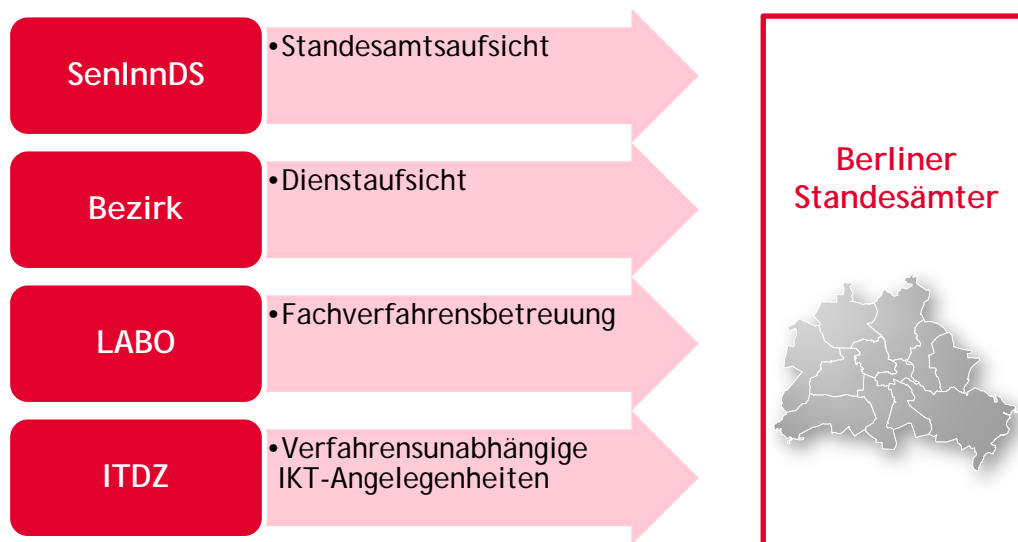


Abbildung 9: Aufsicht, Technik- und Verfahrensbetreuung

### 2.1.3 Gesellschaftliche Einflussgrößen auf die Berliner Standesämter und ihre Aufgaben

#### 2.1.3.1 Wachsende Stadt und Demografie

Eine von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt im Juni 2017 veröffentlichte Bevölkerungsprognose bis zum Jahr 2030, welche auf Daten des Einwohnermelderegisters basiert, zeigt: In der mittleren Annahme, die in der Prognose skizziert wird, wird bis 2030 ein **Bevölkerungswachstum in Höhe von 5 % (181.000 Personen) für Berlin** angenommen. Dies entspricht in etwa der Größe der saarländischen Landeshauptstadt Saarbrücken und zeigt somit eindrucksvoll, welchem Zuwanderungsdruck Berlin in den kommenden Jahren ausgesetzt ist. Rund 60 % des Bevölkerungszuwachses entfällt dabei bereits auf den Zeitraum bis zum Jahr 2020, woraus kurzfristig ein Handlungsbedarf resultiert. Denn durch die steigende Anzahl von Einwohnerinnen und Einwohnern kann auch von einem steigenden Bedarf an öffentlichen Dienstleistungen ausgegangen werden.

Die kontinuierlich positiven Zuwanderungssalden führen zu einer stetig vielfältigeren Bevölkerungszusammensetzung. Gemäß Angaben des Statistischen Jahrbuchs 2017 haben von den momentan 82,5 Mio. in Deutschland lebenden Personen rund 18,5 Mio. einen Migrationshintergrund.<sup>5</sup> Auf gesamtdeutscher Ebene entspricht dies folglich einem Anteil von 22,5 %. Demgegenüber besitzen nach Angaben des Amts für Statistik Berlin-Brandenburg in Berlin 32,51 % der melderechtlich registrierten Einwohnerinnen und Einwohner einen Migrationshintergrund oder sind der Gruppe der Ausländer zuzuordnen.<sup>6</sup> In der Bundeshauptstadt sind zum Stichtag 31. Dezember 2017 somit 1.207.052 Personen der Gruppe Ausländer / Personen mit Migrationshintergrund angehörig.

<sup>5</sup> Ein Migrationshintergrund in dem hier gemeinten Sinne liegt dann vor, wenn eine Person selbst oder mindestens ein Elternteil nicht mit deutscher Staatsangehörigkeit geboren ist; vgl. hierzu Statistisches Bundesamt (2017): Statistisches Jahrbuch 2017, S. 41.

<sup>6</sup> Vgl. hierzu Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2018): Statistischer Bericht: Einwohnerinnen und Einwohner im Land Berliner am 31. Dezember 2017, S. 10.

Ob letzten Endes der hohe Zuwanderungssaldo aus dem Ausland hauptsächlichlicher Treiber des Berliner Bevölkerungswachstums sein wird, ist zum heutigen Zeitpunkt nicht sicher prognostizierbar. Fakt ist jedoch, dass seit dem Jahre 2010 über 200.000 Personen mehr aus dem Ausland zugezogen als weggezogen sind. Für einen Fortgang dieser skizzierten Entwicklung sprechen vornehmlich drei (weltpolitische) Gründe. Diese sind

- anhaltende Flüchtlingsbewegungen in Richtung der Bundesrepublik,
- die fortdauernde Wirtschaftskrise in den südlichen EU-Mitgliedsstaaten sowie
- der Austritt des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union.

Die Zusammensetzung des Bevölkerungswachstums ist für die Standesämter deshalb von besonderer Relevanz, da unterschiedliche Bevölkerungsgruppen unterschiedliche Anforderungen im Rahmen der Aufgabenerfüllung implizieren (vgl. auch Kapitel 2.1.1). Die Standesbeamtinnen und Standesbeamten stehen somit vor der Herausforderung nicht nur das frühere und heutige deutsche, sondern auch das ausländische Ehe-, Familien- und Namensrecht einschließlich des internationalen Privatrechts aller Staaten, deren Angehörige die Dienste des Standesamtes benötigen, kennen zu müssen, als auch deren Veränderungshistorie.

Ebenfalls potenziell einhergehend mit einem Anstieg der nichtdeutschen Nachfragenden ist die Anzahl der Kundenkontakte, bei welchen die Kundinnen und Kunden über geringe Deutschkenntnisse verfügen sowie vielfältige Probleme bei der Beschaffung notwendiger Unterlagen haben. Insgesamt kann dadurch ein weiterer Komplexitätszuwachs innerhalb der kommenden Jahre prognostiziert werden.

### 2.1.3.2 Fachkräftemangel im öffentlichen Sektor

Grundsätzlich treffen auf dem **Arbeitsmarkt** einerseits die privaten oder öffentlichen Arbeitgeber als Nachfragende des Faktors Arbeit und andererseits die arbeitsfähige Bevölkerung als Anbietende des Faktors Arbeit zusammen. Sind Angebot und Nachfrage nicht im Einklang, so können grundlegend zwei denkbare Szenarien eintreten:

- Das Angebot an Arbeitskräften übersteigt die Nachfrage nach Arbeitskräften, woraus im Ergebnis ein Überschuss an Arbeitskräften resultiert.
- Die Nachfrage nach Arbeitskräften übersteigt das vorhandene Angebot, wodurch in der Konsequenz ein Arbeitskräfteengpass entsteht.

Von besonderer Relevanz ist dabei der Ausblick für die Entwicklung der **Arbeitskräftesituation im öffentlichen Sektor**. Laut einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC wird der öffentliche Dienst bis zum Jahre 2030 in besonderem Maße vom Fachkräftemangel betroffen sein.<sup>7</sup> Insgesamt werden im Jahre 2030 nach Angaben der Studie 816.000 Fachkräfte im öffentlichen Sektor fehlen, womit dieser Sektor im intersektoralen Vergleich den größten absoluten Mangel an Fachkräften zu verzeichnen hat. Bekräftigt wird die hohe absolute Zahl durch eine ebenfalls überdurchschnittlich hohe relative Zahl. So liegt das Angebot an Arbeitskräften im öffentlichen Bereich elf Prozent unterhalb der Arbeitskräftenachfrage und damit leicht oberhalb des Branchendurchschnitts von zehn Prozent.

---

<sup>7</sup> Vgl. hierzu und zum Folgenden PwC (2017): Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst, Prognose und Handlungsstrategien bis 2030.

Der prognostizierte Fachkräftemangel wird insbesondere den öffentlichen Sektor vor gewaltige Herausforderungen stellen. Ein gewichtiger Grund für die starke Betroffenheit des öffentlichen Dienstes liegt in der hohen Dienstleistungsintensität des Sektors. Dienstleistungen zeichnen sich im Vergleich zu eher industriell geprägten Branchen durch eine schlechtere Rationalisierbarkeit aus, wobei solche Rationalisierungseffekte für die Industrie insbesondere durch den vermuteten Wandel zur sogenannten Industrie 4.0 zu erwarten sind.

Innerhalb des öffentlichen Dienstes zeigt sich jedoch eine gewisse Disparität betreffend den zu erwartenden Fachkräftemangel, da die bestimmenden Determinanten örtlich und zwischen den staatlichen Ebenen variieren. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass der Bund weniger stark vom Fachkräftemangel betroffen sein wird als Länder und Kommunen, da der Bund neben einer absolut gesehen geringeren Beschäftigungszahl ebenfalls von einer **höheren Attraktivität** im Vergleich zu übrigen Ebenen profitiert. Weiterhin ist zu vermuten, dass der anhaltende Trend zur Urbanisierung die Gewinnung von Fachkräften insbesondere in ländlichen Regionen erschwert, während Ballungszentren von ihrer Zentralität und Attraktivität profitieren. Schlussendlich spielt zudem das heutige Altersgefüge eine entscheidende Rolle, da jene Struktur die künftige Anzahl der Abgänge und somit die **Nachbesetzungsrate** bestimmt. Vereinfachend kann bezüglich der Altersstruktur der Beschäftigten im öffentlichen Sektor ein Ost-West-Gefälle identifiziert werden. Hiernach sind die Beschäftigten in den neuen Bundesländern **durchschnittlich älter** als in den alten Bundesländern, wobei **Berlin altersstrukturell der Ost-Gruppe** zugerechnet werden kann.

Im Ergebnis sind somit für Berlin und die Standesämter widerstreitende Faktoren identifizierbar: Einerseits gehören die Standesämter nicht zur Bundesebene, was die Personalgewinnung tendenziell erschwert. Hinzu kommt das vergleichsweise hohe Durchschnittsalter der Berliner Verwaltungsbeschäftigten, was ebenfalls einen höheren Handlungsdruck impliziert. Demgegenüber steht jedoch die Attraktivität Berlins als urbanes Zentrum und Metropole, wodurch der Fachkräftemangel in der Tendenz abgefedert werden dürfte. Jedoch ist eine Konkurrenzsituation auf dem Arbeitsmarkt zwischen der Landesverwaltung und der Bezirksverwaltung deutlich.

### 2.1.3.3 *Digitales Arbeitsumfeld*

Der Themenkomplex Digitalisierung genießt gegenwärtig **hohe politische Aufmerksamkeit**, wenngleich informationstechnologische Neuerungen die deutsche Verwaltung bereits seit Jahrzehnten durchdringen und das tägliche Arbeiten ohne jene Neuerungen schlicht nicht mehr vorstellbar wäre. Eine wesentliche Herausforderung der Digitalisierung besteht darin, die Erwartungen der Anspruchsgruppen, insbesondere der Kundinnen und Kunden, in Einklang zu bringen mit den rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen der öffentlich-rechtlichen Akteure.

Monetärer Ausdruck des hohen Stellenwerts der Digitalisierung sind die jährlichen Ausgaben der deutschen Verwaltung für IT-Vorhaben. Sie belaufen sich nach Angaben der Bertelsmann Stiftung jährlich auf ungefähr 20 Milliarden Euro.<sup>8</sup> Zugleich wächst die Erkenntnis, dass IT nicht länger als reine Unterstützungsfunktion verstanden werden kann, sondern dass IT vielmehr als essenzieller Treiber neuer Reformvorhaben fungiert und auf das Engste mit den

---

<sup>8</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung (2017): Digitale Transformation der Verwaltung, Empfehlungen für eine gesamtstaatliche Strategie.

organisationalen Kernprozessen verbunden ist. Nicht zuletzt deswegen sind die überwiegende Anzahl der Behörden in Deutschland mit den unterschiedlichsten Fachanwendungen und Datenbanken ausgestattet.

Im europäischen Vergleich hinkt Deutschland trotz der Digitalisierungsbemühungen der letzten Jahre anderen Staaten hinterher. Im vielbeachteten E-Government Development Index (EGDI) der Vereinten Nationen rangiert Deutschland lediglich auf Platz 15, während sich der Großteil der nord- und westeuropäischen Staaten auf den vorderen Plätzen wiederfindet.<sup>9</sup> Auffallend ist, dass lediglich wenige Verwaltungsleistungen gänzlich digital abgewickelt werden können. Außerdem kann konstatiert werden, dass die Digitalisierungsbemühungen der deutschen Verwaltung bislang nur marginal in das wirkliche Front-End der Behörden vorgedrungen sind.

In der Bundeshauptstadt Berlin ist die **Senatsverwaltung für Inneres und Sport**<sup>10</sup> für die strategische Ausrichtung, Steuerung und Fortentwicklung von E-Government verantwortlich. Hierbei wurden die Potenziale von E-Government für eine Steigerung der Dienstleistungs- und Servicequalität, Bürgerbeteiligung, Produktivität sowie Wirtschaftlichkeit ebenfalls erkannt. Im Rahmen der Strategie „One Stop City“ sollen dafür anforderungs- und bedarfsgerechte Dienstleistungsangebote über verschiedene Zugangskanäle entwickelt werden, wobei zweifelsohne dem Online-Zugang das größte Potenzial zukommt. Aber auch dem telefonischen Zugang wird eine große Bedeutung beigemessen, erfolgt doch die telefonische Präsenz einheitlich über das **Bürgertelefon 115**. Die 115 ist der zentrale und kostenfreie Telefonservice für Berliner Kundinnen und Kunden, über welchen Informationen über die Leistungen und Services der Berliner Verwaltung eingeholt werden können. Die Mitarbeitenden des Bürgertelefons 115 stellen dabei insbesondere Informationen zu den häufigsten Fragen bereit und klären Anruferinnen und Anrufer beispielsweise darüber auf, welche Behörde für ihr Anliegen zuständig ist, welche Unterlagen von Relevanz für das Anliegen sind oder in welcher Höhe eine Gebühr zu entrichten ist. Für das Berliner Stadtgebiet wird das Bürgertelefon 115 im Auftrag der Senatsverwaltung für Inneres, Digitalisierung und Sport durch das ITDZ betrieben.

Auf Ebene der **Fachverfahren** nimmt **AutiSta® (Automation im Standesamt)** in den Berliner Standesämtern eine dominante Rolle ein. Das Verfahren, welches seit Mitte der 1980er Jahre auf dem Markt ist und heute bundesweit einen Marktanteil von nahezu 100 % einnimmt, unterstützt diverse Arbeitsprozesse im Standesamt. So ist das Fachverfahren beispielsweise dafür zuständig, die Standesämter bei der Vorbereitung und Durchführung der Beurkundungen zu unterstützen oder um begleitende Prozesse wie Verwaltungsaufgaben, die Führung elektronischer Namenverzeichnisse oder den Versand elektronischer Mitteilungen an die Statistischen Landesämter durchzuführen. Ebenso soll das Verfahren den Personenstandsregistern Daten liefern und sicherstellen, dass die Datenbestände anschließend weiterbearbeitet werden können.

---

<sup>9</sup> Vgl. United Nations (2016): E-Government Survey, E-Government in Support of Sustainable Development.

<sup>10</sup> In der offiziellen Abkürzung SenInnDS steht das „D“ für Digitalisierung.

### 2.1.3.4 Wandelnde Aufgabe und Rolle der Standesbeamtinnen und -beamten

„Standesbeamte werden zum Seismograph des Wandels“<sup>11</sup>, titelte jüngst die FAZ. Verbindet die breite Öffentlichkeit mit dem Berufsbild der Standesbeamtin bzw. des Standesbeamten vornehmlich die feierliche Tätigkeit der Eheschließung mit standesamtlicher Tätigkeit, zeigt sich im Zuge der Organisationsuntersuchung ein weitaus differenzierteres Bild des standesamtlichen Wirkens. Die Arbeit im Standesamt ist insbesondere im Laufe der letzten Jahre von einer zunehmenden Komplexität geprägt, was im Rahmen der Bezirksinterviews sehr häufig angegeben wurde. Der ansteigende Komplexitätsgrad rührt überwiegend aus der zunehmenden notwendigen Einbeziehung des fremdstaatlichen Rechts. Resultat hiervon ist, dass die Entscheidungen einer Standesbeamtin / eines Standesbeamten viel häufiger Einzelfallcharakter aufweisen als noch vor wenigen Jahren und dementsprechend auch juristisch umfangreichere Prüfungen vorangeschaltet sind. Wiederkehrende Routineentscheidungen - wie beispielsweise im Zusammenhang mit deutsch-deutschen Ehen - nehmen hingegen in der Tendenz merklich ab.

Ferner kann die Einschätzung der Beschäftigten durch die absolute wie relative Zunahme der Gruppe der Ausländerinnen / Ausländer bzw. Personen mit Migrationshintergrund untermauert werden. Lebten zum Jahresende 2011 908.188 Personen jener Bevölkerungsgruppe in Berlin, sind es zum 31.12.2017 bereits 1.207.052 Personen. Ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung ist dabei von 26,50 % auf 32,52 % angewachsen. Der Kreis potenzieller Kundinnen und Kunden, bei welchen häufig ausländisches Recht in die Prüfung einzubeziehen ist, hat demnach eine merkliche Steigerung erfahren.

Zudem sind zwischen 2012 und 2017 die Vorlagen zu Vaterschaftsanerkennungen aus den Standesämtern bei SenInnDS sowie die Anzahl der gerichtlichen Berichtigungsverfahren am AG Schöneberg um 95 % bzw. um 52 % angestiegen. Ein Hauptgrund für diesen Anstieg sind Kundinnen und Kunden, die keine oder anzuzweifelnde Identitätsnachweise vorlegen können. Beide Fallgruppen sind geeignete Komplexitätsindikatoren, da sie Fälle abbilden, welche nicht routinemäßig bearbeitet werden können.

- Die Beschäftigten in den Standesämtern geben an, dass die Aufgabenwahrnehmung zunehmend komplexer wird, insbesondere aufgrund der Einbeziehung des ausländischen Rechts.
- Der Anteil der Einwohnenden mit Migrationshintergrund und Ausländeranteil steigt.

Die Fälle werden komplexer, da immer häufiger ausländisches Recht einbezogen werden muss.



- SenInnDS bekommt Vorlagen aus den Standesämtern beispielsweise dann vorgelegt, wenn die Identität eines beteiligten Elternteils entweder nicht bewiesen ist oder vormals Falschidentitäten vorlagen. Der Anstieg der Vorlagen insgesamt legt nahe, dass bspw. auch die Fallzahl im Kontext der rechtsmissbräuchlichen Vaterschaftsanerkennungen angestiegen ist.

Anstieg der Vorlagen zu Vaterschaftsanerkennungen bei SenInnDS um 95 %



- Berichtigungsverfahren sind immer dann von Nöten, wenn das Standesamt vermutlich einen Fehler begangen hat oder Identitäten ungeklärt waren. Aufgrund der Routine bspw. bei dt.-dt. Eheschließungen ist davon auszugehen, dass Fehler regelmäßig im Zuge der Einbeziehung des ausländischen Rechts geschehen.

Anstieg der gerichtlichen Berichtigungsverfahren um 52 %



Abbildung 10: Anstieg der Fallkomplexität

<sup>11</sup> FAZ-Online vom 13.05.2018 (<http://www.faz.net/aktuell/politik/standesbeamte-werden-zum-seismograph-des-wandels-15584563.html>; Stand: 15.05.2018)

Dass die ansteigende Komplexität bereits in den Berliner Standesämtern angekommen ist, zeigt das aktuelle **Verhältnis der Komplexitätsgrade**<sup>12</sup> der Fälle auf. Dieses Verhältnis wurde durch eine Auszählung der Sammelakten in den zwölf Berliner Standesämtern erhoben und bezieht sich auf die Monate März und September 2017.

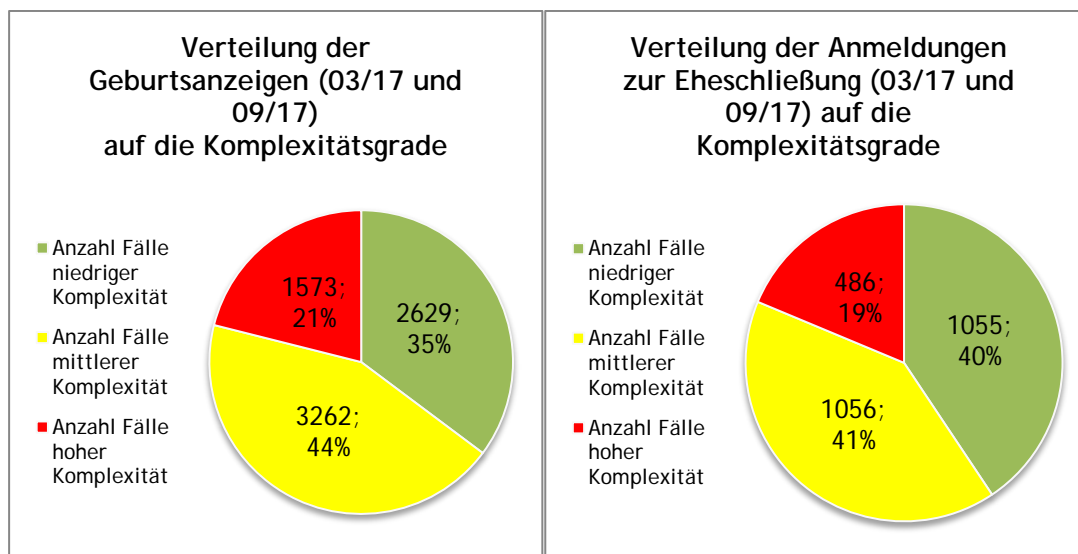


Abbildung 11: Auswertung von Sammelakten in den Berliner Standesamtsbezirken (Erstbeurkundungen)

Die Fälle mittlerer und hoher Komplexität zeichnen sich dadurch aus, dass sie im Vergleich zu Fällen mit niedriger Komplexität ein **Vielfaches der Bearbeitungszeit** benötigen, u.a. aufgrund der **Auslandsbeteiligung**, welche die Recherche in internationalem Recht, im Heimatrecht der Personen, der Würdigung von Urkunden in fremden Sprachen und / oder den Einsatz von Dolmetschern erfordert (vgl. Abbildung 41, Abbildung 43 und Abbildung 44).

Diese Faktoren erschweren die schnelle Beurkundung der Fälle. Die Beurkundung kann sich u.a. durch den Kontakt zu Konsulaten stark verzögern. Die Standesbeamten müssen zudem oft erst im entsprechenden Heimatrecht der Personen recherchieren und die Entwicklung des Rechts nachvollziehen. Oft sind mehrere Vor-Ort-Termine erforderlich, um die nötigen Urkunden überhaupt erst zu identifizieren. Die Analysen der Bearbeitungszeiten ergaben, dass die **Bearbeitungszeit zur Beurkundung eines komplexen Falles**<sup>13</sup>, gegenüber einem Fall niedriger Komplexität wesentlich ansteigt (vgl. auch Kapitel 3).

Fälle mit Auslandsbeteiligung nehmen außerdem dadurch zu, dass (ehemalige) Berliner Kundinnen und Kunden vermehrt im Ausland leben, dort heiraten, Kinder bekommen etc. Diese Ereignisse werden in Berliner Standesämtern **nachbeurkundet**. Da in diesen Fällen regelmäßig das ausländische Recht einbezogen werden muss, sind die Komplexitätsgrade hier anders verteilt als bei den Erstbeurkundungen. Folgende Grafik zeigt die Verteilung der Fälle auf die Komplexitätsklassen auf, die ebenfalls im Rahmen einer Auswertung der Sammelakten erhoben wurde.

<sup>12</sup> Die Definition der Komplexitätsklassen wird der Anlage beigelegt.

<sup>13</sup> Im Vorhinein wurde für die Erhebung der Komplexität der Fälle in den Bezirken eine Definition erarbeitet, in der aufgeführt wird, welcher Sachverhalt in welche Komplexitätsklasse einzuordnen ist. Diese ist dieser Organisationsuntersuchung als Anlage beigelegt.

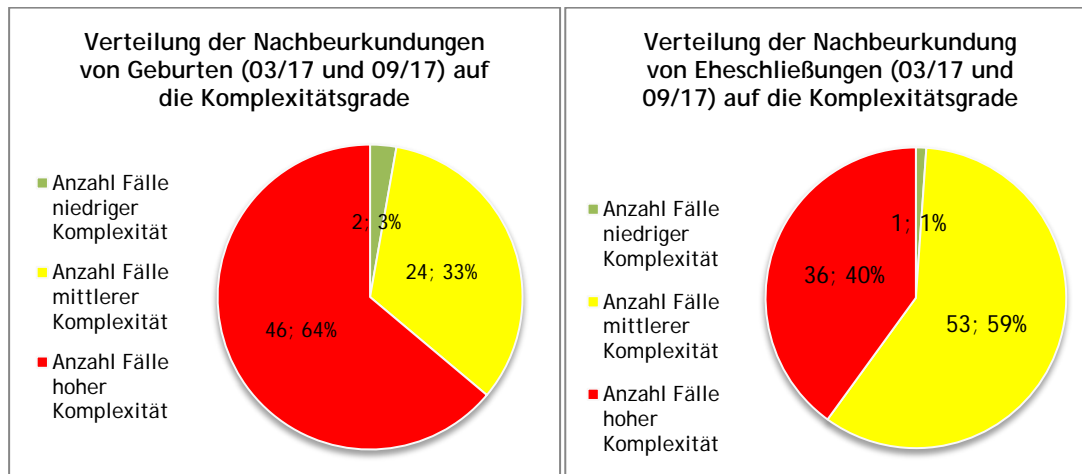


Abbildung 12: Auswertung von Sammelakten in den Berliner Standesamtsbezirken (Nachbeurkundungen)

Neben der zunehmenden Komplexität geben sieben Standesämter zudem an, dass sich der **Umgang mit den Kundinnen und Kunden** teilweise drastisch verändert hat. Die generelle Erkenntnis eines veränderten Umgangs kann fortan verschiedenartige Facetten besitzen. So geben einzelne Standesämter an, dass beispielsweise das Bedrohungspotenzial durch Aggressionen zugenommen hat, Hochzeiten vermehrt unter Aufsicht von Sicherheitspersonal stattfinden oder die Platzvergabe für Hochzeiten regelmäßig limitiert werden muss. Zudem beklagen mehrere Standesämter die herabwürdigende Haltung von Teilen der Kundschaft gegenüber dem weiblichen Standesamtspersonal. So werden Auskünfte oder Entscheidungen von Frauen regelmäßig nicht akzeptiert oder von vornherein nach männlichen Gesprächspartnern verlangt. Weiterhin bemerken einzelne Standesämter eine Zunahme des Anteils fordernder, anmaßender und sich respektlos verhaltender Kundinnen und Kunden, welche zudem zu intensiven und zeitraubenden Diskussionen neigen. Schlussendlich sehen sich einzelne Standesämter auch zunehmend eine repressive Rolle einnehmen, wenn beispielsweise die Weiterbearbeitung eines Falles aufgrund gefälschter Papiere verweigert werden muss oder über die Einschaltung von Sicherheitspersonal oder Polizei zu entscheiden ist. Im Ergebnis ist zu konstatieren, dass das in der Öffentlichkeit weit verbreitete Bild einer Standesbeamtin oder eines Standesbeamten in der Realität nicht zutreffend ist.

#### 2.1.4 Gliederung der Standesamtsbezirke in Berlin

Aussagen bezüglich sachlicher und örtlicher Zuständigkeiten sind in der **Verordnung zur Ausführung des Personenstandsgesetzes im Land Berlin** enthalten. Gemäß § 1 Abs. 1 PStGAV werden „die Aufgaben der Standesbeamtinnen und -beamten sowie des Standesamts von den Bezirken wahrgenommen, sofern sie nicht dem Standesamt I in Berlin zugewiesen sind.“ Ferner normiert § 2 Abs. 1 PStGAV die örtliche Zuständigkeit, wonach der Zuständigkeitsbereich des Standesamts im Sinne des Personenstandsgesetzes der jeweilige Bezirk ist. Im Ergebnis ist festzustellen, dass die Gliederung der Standesamtsbezirke der bis heute geltenden Gliederungslogik der Bezirksfusion aus dem Jahre 2001 folgt und gegenwärtig **zwölf Standesamtsbezirke in Berlin** existieren. Diesen obliegen die in Kapitel 2.1.5 genannten Aufgaben der Standesämter.

Die **Bestellung der Standesbeamtinnen und -beamten** erfolgt gemäß § 4 Abs. 1 PStGAV durch das Bezirksamt, zu deren Bereich das Standesamt gehört. Soll eine Standesbeamtin oder ein Standesbeamter hingegen Aufgaben in einem anderen Standesamtsbezirk wahrnehmen, ist hierfür eine **Notfallbestellung** im Sinne von § 3 PStGAV durch die zuständige Standesamtsaufsichtsbehörde (Senatsverwaltung für Inneres und Sport) erforderlich.

Insbesondere im Rahmen der mit den Fachbereichsleitungen und ggf. weiteren hinzugezogenen Standesbeamtinnen und -beamten geführten Interviews aber auch in Sitzungen der gebildeten Unterarbeitsgruppen wurden der bezirklichen Gliederungsform jeweils zwei gewichtige Vor- sowie Nachteile zugesprochen (vgl. 4.1).

Ergänzt werden die Aufgaben der bezirklichen Standesämter durch das Standesamt I in Berlin<sup>14</sup>, welches als zentrales Auslandsstandesamt für die Bundesrepublik Deutschland sowie als Ersatzstandesamt für ehemals deutsche Gebiete fungiert. Somit gehören beispielsweise die Beurkundung von Geburten Deutscher im Ausland, welche niemals einen Inlandswohnsitz hatten oder die Beurkundung von im Ausland geschlossenen Ehen Deutscher, die ebenfalls niemals einen Inlandswohnsitz hatten, zum Aufgabenportfolio des Standesamts I. Dass die Aufgabenverteilung zwischen Standesamt I und den bezirklichen Standesämtern lebt, zeigt die im Jahre 2017 vorgenommene Verlagerung der Nachbeurkundungen von Geburten und Eheschließungen im Ausland für Deutsche, die einmal einen Wohnsitz in Berlin hatten auf die bezirklichen Berliner Standesämter (vgl. auch Kapitel 2.1.5).

### 2.1.5 Aufgaben der Standesämter

Standesämter sind jene Behörden, welche nach dem jeweils geltenden Landesrecht für das Personenstandswesen zuständig sind. Klingt diese an § 1 Abs. 2 PStG angelehnte Beschreibung zunächst noch sperrig und allzu bürokratisch, entpuppt sich das Standesamt bei näherer Betrachtung als eine Behörde, die das Leben des Einzelnen so kontinuierlich begleitet wie kaum eine andere öffentliche Einrichtung. Dabei resultiert die Nähe zu den Kundinnen und Kunden vornehmlich aus den gesetzlich normierten Aufgaben. So waren und sind Standesämter seit Einführung des staatlichen Personenstandswesens zuständig für die Beurkundung von Geburten, Eheschließungen und Sterbefällen sowie für die damit einhergehende notwendige Pflege der Register. Nachfolgend sollen katalogartig weitere Aufgaben vorgestellt werden, die exemplarisch für die Diversität der standesamtlichen Tätigkeit stehen.

- Beurkundung von Vaterschaftsanerkennnissen
- Beurkundung von Namenserkklärungen für Kinder, Ehegatten und Spätaussiedler oder Personen, deren Status wechselt (bspw. nach Erwerb der deutschen Staatsangehörigkeit)
- Folgebeurkundungen und Folgeeintragungen in den Personenstandsbüchern bzw. -registern, wie z.B. in- und ausländische Adoptionen, behördliche Namensänderungen, Scheidung oder Aufhebung einer Ehe und Todeserklärungen
- Prüfung der Namensführung nach Eheschließung oder Scheidung im Ausland mit eventueller Auswirkung auf den Familiennamen von Kindern und eventuell

---

<sup>14</sup> Aufgrund seiner Sonderstellung steht das Standesamt I von Berliner außerhalb des Analyserahmens der Organisationsuntersuchung.

nötige Folgebeurkundungen / Folgearbeiten in inländischen Personenstandsregistern

- Nachbeurkundung von Geburten, Eheschließungen, Lebenspartnerschaften oder Sterbefällen von Deutschen oder gleichgestellten Personen im Ausland
- Ausstellung von Ehefähigkeitszeugnissen für Deutsche oder gleichgestellte Personen für Eheschließungen im Ausland und vieles mehr

Die vollständige Auflistung der Aufgaben resp. Fachprozesse liegt in Abbildung 13 vor.

Eine Wahlmöglichkeit für Kundinnen und Kunden - im Sinne der freien Auswahl eines Standesamtes gemäß den persönlichen Präferenzen - besteht nur im Kontext der Eheschließung. Hauptsächlich ergibt sich die Zuständigkeit nach dem Ereignisort, bspw. der Geburt eines Kindes, oder dem Wohnort, wie im Falle der Anmeldung zur Eheschließung.

In der Folge werden die entsprechenden Register dort geführt, wo eine Person tatsächlich geboren wurde, geheiratet hat oder letztlich verstorben ist etc. Dies können ganz unterschiedliche Orte sein. Die Register werden fortgeführt, das heißt, dass durch neue personenstandsrechtliche Ereignisse **Folgebeurkundungen** in Registern anderer Standesämter ausgelöst werden können.

Standesbeamtinnen und Standesbeamte sind gemäß § 2 Abs. 2 PStG in ihrer Funktion als **Urkundspersonen** bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben nicht an Weisungen gebunden und somit fachlich unabhängig. Allerdings können Personenstandsrichter am Amtsgericht bzw. Richter höherer Instanzen **Anweisungen** zur Bearbeitung konkreter Personenstandsfälle erteilen. Da personenstandsrechtliche Registereinträge gemäß § 54 PStG nach außen volle Beweiskraft haben, kann konstatiert werden, dass standesamtliche Handlungen regelmäßig mit maßgeblichen **Außenwirkungen** verbunden sind. Die Tragweite der Beurkundungen resp. Register ist immens und kann verglichen werden mit den Eintragungen in einem Grundbuch.

Alle bundesdeutschen Standesämter sind eine wesentliche (häufig sogar die erste) sogenannte **identitätsprüfende Stelle**. Vor dem Hintergrund aktueller gesellschaftlicher Diskussionen wie Scheinvaterschaften, Leistungerschleichung oder Aufenthaltserlaubnissen sind es im besonderen Maße die Standesbeamtinnen und Standesbeamten, deren gewissenhafte Aufgabenerfüllung zum gesellschaftlichen Frieden und zur Abwendung volkswirtschaftlicher Schäden beiträgt.

Da Kundinnen und Kunden bei Inanspruchnahme standesamtlicher Leistungen häufig in unmittelbarem Kontakt mit den Amtsträgerinnen und -trägern kommen, kann das Auftreten der Beschäftigten maßgeblich zu einem positiven Erscheinungsbild der öffentlichen Verwaltung beitragen. Weiterhin stehen Standesbeamtinnen und Standesbeamte in einem kontinuierlichen Austausch mit anderen Stellen der öffentlichen Verwaltung wie beispielsweise den Einwohnermelde- und Passämtern, Ausländerbehörden, Jugendämtern, Notaren sowie Gerichten oder dienen Privatpersonen, wie Wissenschaftlern oder Ahnenforschern als Informationsquelle.

#### *2.1.5.1 Systematisierung der fachlichen Aufgaben des Standesamts*

Wenngleich sich die aufgabenkonstituierenden Rechtsnormen bundeseinheitlich gestalten und somit wenig Spielraum für Abweichungen des Aufgabenportfolios zwischen den Berliner Standesämtern besteht, existiert bislang doch keine vollständige Dokumentation der Aufgaben und den dahinterstehenden Prozessen.

Diesem Umstand wurde im Rahmen der Organisationsuntersuchung dadurch begegnet, dass durch die UAG Geschäftsprozesse eine systematische Darstellung der Fachprozesse der Standesämter erarbeitet wurde, um bspw. die Grundlage für die Prozesserhebungen sowie die Personalbedarfsermittlung zu schaffen (vgl. 3).

Die Systematisierung unterscheidet innerhalb von fünf Themenfeldern insgesamt 26 Fachprozesse, die der folgenden Übersicht entnommen werden können. Die dargestellten Fachprozesse werden ferner durch Teilprozesse untersetzt, welche in Kapitel 2.1.5 aufgeführt sind.

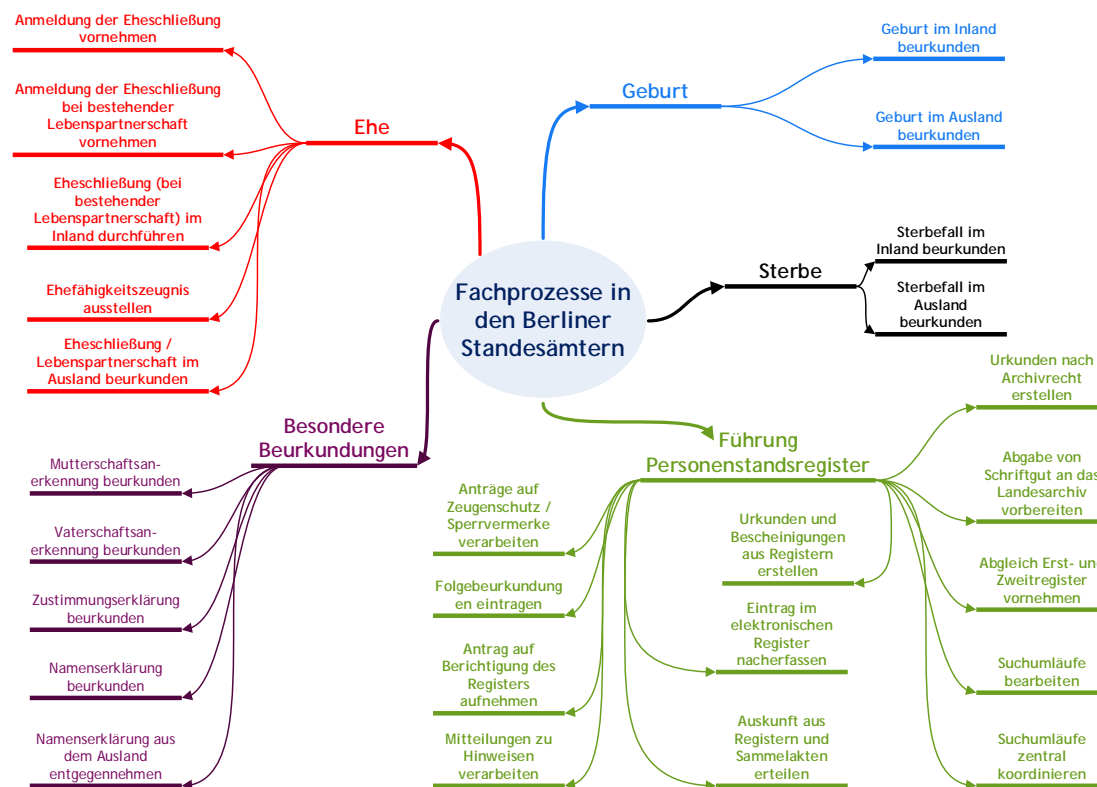


Abbildung 13: Übersicht der Fachprozesse in den Berliner Standesämtern

Für die Teilprozesse des Fachprozesses „Geburt im Inland beurkunden“ wurden in der UAG Geschäftsprozesse jeweils Detailmodelle unter Nutzung der Notation BPMN 2.0 erarbeitet. Alle ermittelten Teilprozesse der Fachprozesse dienen der Erhebung des Mengengerüsts für die Personalbedarfsermittlung (vgl. Kapitel 3.1) und bilden die strukturelle Grundlage für ein künftiges Prozess- und Wissensmanagement (vgl. Kapitel 5.3.1).

Wie bereits in Kapitel 2.1 beschrieben, obliegen den Berliner Standesämtern aufgrund der bundesrechtlichen Determinierung kongruente Aufgaben. Zweierlei Ausnahmen hiervon stellen einerseits die öffentlich-rechtlichen Namensänderungen sowie andererseits die Koordination der Suchumläufe dar. Im Falle der öffentlich-rechtlichen Namensänderung<sup>15</sup> variiert die Ansiedlung der Aufgabe

<sup>15</sup> Gemäß dem Namensänderungsgesetz darf ein Vor- oder Familienname lediglich in solchen Fällen geändert werden, in denen ein wichtiger Grund dies rechtfertigt. Nach der Rechtsprechung liegt ein wichtiger Grund immer dann vor, wenn das schutzwürdige Interesse des Antragstellers / der Antragstellerin an der Änderung des Namens, die Interessen anderer Beteiligter und die Interessen der Allgemeinheit, die grundsätzlich die Beibehaltung des bisherigen Namens fordern, überwiegt. Das Verfahren besitzt somit Ausnahmecharakter.

zwischen den Bezirken, wobei die Aufgabenwahrnehmung entweder dem Standesamt, einem anderen Bereich der Bürgerdienste oder dem Rechtsamt des Bezirkes obliegt. Diese Aufgabe wurde daher nicht dem Kern der Fachaufgaben der Standesämter zugeordnet und bleibt in allen Betrachtungen unberücksichtigt. Dagegen wird die **Koordination der zentralen Suchumläufe**<sup>16</sup> durch das Standesamt Friedrichshain-Kreuzberg für alle Berliner Standesamtsbezirke wahrgenommen. Das Durchforsten der papierbasierten und alphabetisch strukturierten Namensverzeichnisse zum Auffinden der jeweils begehrten Urkunde obliegt anschließend wiederum den in Frage kommenden bezirklichen Standesämtern.

#### 2.1.5.2 Themenfeld Geburt

Der Themenkomplex „Geburt“ umfasst die Entgegennahme und Beurkundung von Geburtsanzeigen im Inland als auch der Nachbeurkundung von Geburten im Ausland. Die folgende Tabelle zeigt alle Teilprozesse innerhalb der zwei Fachprozesse dieses Komplexes und damit auch der inhaltlichen Tiefe auf. Auf den Komplex „Geburt“ entfielen in 2017 ca. 44.000 Fälle in den Berliner Standesämtern. Die Zuständigkeit für die Erstbeurkunden ist anlassbezogen (Ereignisort) geregelt.

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
1	Geburt	Geburt im Inland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geburtsanzeige entgegennehmen</li> <li>• Identität der Eltern prüfen</li> <li>• Beanstandete Identitätsdokumente einziehen lassen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Über Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Inhaltliche Urkundenüberprüfung vornehmen</li> <li>• Abstammung des Kindes prüfen</li> <li>• Staatsangehörigkeit des Kindes feststellen</li> <li>• Namensführung ermitteln</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>

<sup>16</sup> Ein Suchumlauf ist immer dann nötig, wenn bspw. die Geburtsurkunde einer Person gesucht wird, aber zunächst nicht exakt bestimmt werden kann, in welchem Berliner Bezirk die Person zur Welt kam - hier sind auch die Bezirksreformen zu berücksichtigen. Das Standesamt Friedrichshain-Kreuzberg kontaktiert in diesem Falle die Standesämter Berlins und fordert selbige zur Suche der angeforderten Auskunft im jeweiligen Namensverzeichnis bzw. dem jeweiligen Register auf.

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
2	Geburt	Geburt im Ausland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Antrag entgegennehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Abstammung des Kindes prüfen</li> <li>• Staatsangehörigkeit des Kindes feststellen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Namensführung klären</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>

Tabelle 2: Prozessübersicht „Geburt“

### 2.1.5.3 Themenfeld Ehe

Der Themenkomplex „Ehe“ umfasst fünf Fachprozesse von der Anmeldung von Eheschließungen, der Durchführung von Eheschließung etc. bis hin zur Nachbeurkundung von Ehen, die im Ausland geschlossen wurden. Die folgende Tabelle zeigt alle Teilprozesse innerhalb der fünf identifizierten Fachprozesse dieses Komplexes und damit auch ihre inhaltlichen Tiefe auf. Auf den Komplex „Ehe“ entfielen in 2017 ca. 14.500 Fälle in den Berliner Standesämtern. Die Zuständigkeit für die Anmeldung zur Eheschließung ist dabei wohnortbezogen geregelt, ansonsten nach dem Ereignisort geregelt.

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
3	Ehe	Anmeldung der Eheschließung vornehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Eheschließung anmelden</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Scheineheverdacht prüfen</li> <li>• (Ausländische) Scheidung prüfen</li> <li>• Befreiungsverfahren Kammergericht einleiten</li> <li>• Ehefähigkeit entscheiden</li> <li>• Angaben der Anmeldung zur</li> </ul>

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
			<p>Eheschließung durch einen zuvor Vertretenden bestätigen lassen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisatorische Aspekte der Eheschließung besprechen</li> </ul>
4	Ehe	Anmeldung der Eheschließung bei bestehender Lebenspartnerschaft vornehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Eheschließung anmelden</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Ehefähigkeit entscheiden</li> <li>• Angaben der Anmeldung zur Eheschließung durch einen zuvor Vertretenden bestätigen lassen</li> <li>• Organisatorische Aspekte der Eheschließung besprechen</li> </ul>
5	Ehe	Eheschließung (bei bestehender Lebenspartnerschaft) im Inland durchführen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorliegende Unterlagen sichten</li> <li>• Verwaltungsmäßige Unterlagen vorbereiten</li> <li>• Externen Trauraum aufsuchen</li> <li>• Trauraum vorbereiten</li> <li>• Eheschließung rechtlich und organisatorisch vorbereiten</li> <li>• Eheschließung durchführen</li> <li>• Trauraum nachbereiten</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> </ul>
6	Ehe	Ehefähigkeitszeugnis ausstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Ehefähigkeitszeugnis beantragen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Scheineheverdacht prüfen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Ehefähigkeit entscheiden</li> <li>• Ehefähigkeitszeugnis aushändigen / zusenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
7	Ehe	Eheschließung / Lebenspartnerschaft im	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung</li> </ul>

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
		Ausland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>durchführen</li> <li>Antrag entgegennehmen</li> <li>Gebühr vereinnahmen</li> <li>Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>Namensführung klären</li> <li>Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>

Tabelle 3: Prozessübersicht „Ehe“

#### 2.1.5.4 Themenfeld Sterbe

Der Themenkomplex „Sterbe“ umfasst zwei Fachprozesse – die Beurkundung von Sterbefällen im Inland und im Ausland (Nachbeurkundung). Die folgende Tabelle zeigt alle Teilprozesse innerhalb dieser zwei Fachprozesse und damit auch ihre inhaltlichen Tiefe auf. Auf den Komplex „Sterbe“ entfielen in 2017 ca. 36.000 Fälle in den Berliner Standesämtern. Die Zuständigkeit für die Erstbeurkunden ist anlassbezogen (Ereignisort) geregelt.

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
8	Sterbe	Sterbefall im Inland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sterbefallanzeige entgegennehmen</li> <li>Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>Zurückstellung der Beurkundung entscheiden</li> <li>Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>Gebühr vereinnahmen</li> <li>Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
9	Sterbe	Sterbefall im Ausland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>Antrag entgegennehmen</li> <li>Gebühr vereinnahmen</li> <li>Vollständigkeit der Unterlagen</li> </ul>

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
			prüfen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>

Tabelle 4: Prozessübersicht „Sterbe“

#### 2.1.5.5 Themenfeld Besondere Beurkundungen

Der Themenkomplex „Besondere Beurkundungen“ umfasst fünf Fachprozesse - von der Vaterschaftsanerkennung<sup>17</sup>, Mutterschaftsanerkennung<sup>18</sup> bis hin zu namensrechtlichen Erklärungen. Die folgende Tabelle zeigt alle Teilprozesse innerhalb der fünf identifizierten Fachprozesse dieses Komplexes und damit auch ihre inhaltlichen Tiefe auf. Auf den Komplex „Besondere Beurkundungen“ entfielen in 2017 ca. 7.500 Fälle in den Berliner Standesämtern. Die Zuständigkeit für die Fachprozesse ist unterschiedlich geregelt. Die Aufnahme der Erklärungen ist bundesweit möglich, wohingegen die Entgegennahme und Wirksamkeitsprüfung nur von dem Standesamt erfolgen kann, das das Register führt. Das Wohnsitzstandesamt ist zuständig, wenn das entsprechende Register im Ausland geführt wird.

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
10	Besondere Beurkundung	Mutterschaftsanerkennung beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der Mutter prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften aushändigen / versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
11	Besondere Beurkundung	Vaterschaftsanerkennung beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der Eltern prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> </ul>

<sup>17</sup> Diese kann auch im Jugendamt vorgenommen werden.

<sup>18</sup> Hierbei handelt es sich um eine Besonderheit aus dem italienischen Recht, das die Grundlage für diesen Prozess bildet.

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Verdacht der missbräuchlichen Vaterschaftsanerkennung prüfen</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften aushändigen / versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
12	Besondere Beurkundung	Zustimmungserklärung beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der zustimmenden Person(en) prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Verdacht der missbräuchlichen Vaterschaftsanerkennung prüfen</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften aushändigen / versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
13	Besondere Beurkundung	Namenserklärung beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der Erklärenden prüfen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
14	Besondere Beurkundung	Namenserklärung aus dem Ausland entgegennehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beurkundete Erklärung entgegennehmen</li> <li>• Identitätsnachweis prüfen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Wirksamkeit der Eheschließung prüfen</li> <li>• Abstammung des Kindes prüfen</li> <li>• Staatsangehörigkeit der Beteiligten feststellen</li> </ul>

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Gebühr vereinnahmen</li> <li>Namensbescheinigung aushändigen / zusenden</li> <li>Zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>

Tabelle 5: Prozessübersicht „Besondere Beurkundungen“

#### 2.1.5.6 Themenfeld Führung der Personenstandsregister

In den **Urkundenstellen** der Berliner Standesämter werden die Personenstandsregister geführt. Beurkundungen, Folgebeurkundungen und Mitteilungen müssen darin verarbeitet werden.

Die Aufbewahrungsfrist der Register, die jährlich und in den einzelnen Standesämtern geführt werden, ist unterschiedlich und wird in PStG § 5 Abs. 5 definiert:

- 30 Jahre für Sterberegister
- 80 Jahre für Eheregister und LP-Register (seit 2001)
- 110 Jahre für Geburtenregister

Nach Ablauf der Aufbewahrungsfrist werden die Register dem Landesarchiv angeboten, welches diese auch als archivwürdig einstuft und annimmt. Die Abgabe der elektronischen Register wird erst ab dem Jahr 2039 erforderlich.

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
15	Führung Personenstandsregister	Folgebeurkundungen eintragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sachverhalt für die Folgebeurkundung entgegennehmen</li> <li>Identitätsnachweis prüfen</li> <li>Wirksamkeit der eingegangenen Beurkundung prüfen</li> <li>Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>Folgebeurkundung eintragen und Mitteilungen prüfen</li> <li>Zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
16	Führung Personenstandsregister	Auskunft aus Registern und Sammelakten erteilen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anfrage entgegennehmen</li> <li>Bezugsberechtigung prüfen</li> <li>Gebühren vereinnahmen</li> <li>Auskunft erteilen / Termin zur Einsichtnahme vereinbaren</li> </ul>
17	Führung Personenstandsregister	Urkunden und Bescheinigungen aus Registern erstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anfrage entgegennehmen</li> <li>Bezugsberechtigung prüfen</li> <li>Gebühren vereinnahmen</li> <li>(Aktuelles) Erstregister auf</li> </ul>

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
			<ul style="list-style-type: none"> <li>erfolgten Abgleich überprüfen</li> <li>Urkunde / Bescheinigung ausstellen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>
18	Führung Personenstandsregister	Mitteilungen zu Hinweisen verarbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitteilung entgegennehmen</li> <li>Eintragungsfähigkeit prüfen</li> <li>Register fortführen</li> </ul>
19	Führung Personenstandsregister	Suchumläufe bearbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suchantrag entgegennehmen</li> <li>Bezugsberechtigung prüfen</li> <li>Gebühr vereinnahmen</li> <li>Register durchsuchen</li> <li>Suchanfrage beantworten</li> </ul>
20	Führung Personenstandsregister	Antrag auf Berichtigung des Registers aufnehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Antragsberechtigung prüfen</li> <li>Antrag aufnehmen</li> <li>Beweiskraft der Nachweise entscheiden</li> <li>Beteiligte anhören</li> <li>Berichtigungsvorlage prüfen</li> <li>Gerichtliche Berichtigungsvorlage zusammenstellen</li> <li>Rechtskraft der Entscheidung prüfen</li> </ul>
21	Führung Personenstandsregister	Abgabe von Schriftgut an das Landesarchiv vorbereiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufbewahrungsfrist(en) prüfen</li> <li>Abgabe vorbereiten</li> <li>Transport des Archivgutes veranlassen</li> </ul>
22	Führung Personenstandsregister	Urkunden nach Archivrecht erstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anfrage entgegennehmen</li> <li>Bezugsberechtigung nach Archivrecht prüfen</li> <li>Gebühren vereinnahmen</li> <li>Urkunde ausstellen / Auskunft erteilen oder Einsichtnahme vereinbaren</li> <li>Einsichtnahme beaufsichtigen</li> </ul>
23	Führung Personenstandsregister	Abgleich Erst- und Zweitregister vornehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>In Sammelakte und ehemaliges / erneuertes Erstregister Einsicht nehmen</li> <li>Abgleich vornehmen</li> </ul>
24	Führung Personenstandsregister	Suchumläufe zentral koordinieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>Antrag entgegennehmen</li> <li>Gebühr vereinnahmen</li> <li>Suchanfrage an Berliner Standesämter senden</li> </ul>

Lfd. Nr.	Prozessbereich	Fachprozess	Teilprozesse
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rücklauf auswerten</li> <li>• Antragsteller und Standesamt informieren</li> </ul>
25	Führung Personenstandsregister	Eintrag im elektronischen Register nacherfassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Register (analog) einsehen</li> <li>• Sammelakte hinzuziehen</li> <li>• Über Möglichkeiten der Nacherfassung in das (elektronische) Register entscheiden</li> <li>• Nacherfassung im elektronischen Register durchführen</li> </ul>
26	Führung Personenstandsregister	Anträge auf Zeugenschutz / Sperrvermerke verarbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urkunden auf Anforderung der Zeugenschutzdienststelle ausstellen</li> <li>• Sperrvermerk eintragen</li> <li>• Eintragungen überwachen</li> </ul>

Tabelle 6: Prozessübersicht „Führung der Personenstandsregister“

Die Register sind je nach Historie des jeweiligen Bezirkes umfangreicher oder weniger umfangreich, bspw. verfügen die Innenstadtbezirke über die umfassenden Register, wohingegen ein eher junger Bezirk wie Marzahn-Hellersdorf eher weniger umfangreiche Register führt. Folgende Übersicht zeigt die Anzahl der Register in den Berliner Standesamtsbezirken auf. Diese wurden Anfang 2018 erhoben.

Bezirk	Ehe- und LP	Geburten	Sterbe	Gesamt
Mitte	268.772	1.048.960	155.324	1.473.056
Friedrichshain-Kreuzberg	204.662	670.224	75.023	949.909
Pankow	249.896	422.066	115.235	787.197
Charlottenburg-Wilmersdorf	231.904	623.001	105.353	960.258
Spandau	95.285	228.929	86.625	410.839
Steglitz-Zehlendorf	148.261	268.279	140.722	557.262
Tempelhof-Schöneberg	181.155	379.041	89.096	649.292
Neukölln	149.678	378.745	85.816	614.239
Treptow-Köpenick	143.743	166.067	61.170	370.980
Marzahn-Hellersdorf	33.384	63.018	49.500	145.902
Lichtenberg	200.036	598.742	63.232	862.010
Reinickendorf	113.778	141.691	73.218	328.687
<b>Gesamtzahl</b>	<b>2.020.554</b>	<b>4.988.763</b>	<b>1.100.314</b>	<b>8.109.631</b>

Tabelle 7: Anzahl Registereinträge in Berliner Standesämtern

#### 2.1.5.7 Veränderung in den Aufgaben

Die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung spiegeln die Komplexität der Gesellschaft wieder. In diesem Sinne werden sie stetig weiterentwickelt, Aufgaben kommen hinzu oder fallen weg oder sie werden von einer Zuständigkeit in eine

andere übergeben. Die Aufgaben der Standesämter unterliegen eben dieser Dynamik. So werden beispielsweise seit Oktober 2017 keine Lebenspartnerschaften im Inland mehr beurkundet, da die „Ehe für alle“ umgesetzt wird. Lebenspartnerschaften, die im Ausland geschlossen wurden, können allerdings noch nachbeurkundet werden.

Zudem werden teilweise Aufgaben des Standesamtes I auf die regionalen Standesämter in der Bundesrepublik übertragen. Die aktuelle Abschichtung von Aufgaben des Standesamt I auf die bezirklichen Standesämter betrifft seit Ende 2017 insbesondere die Nachbeurkundung von Geburten, die Nachbeurkundung von Eheschließungen, die Entgegennahme von Namenserkklärungen aus dem Ausland (Kind) und von Namenserkklärung aus dem Ausland (Ehe). Dabei stellt die hohe zusätzliche Fallzahl - insgesamt muss mit ca. 3000 zusätzlichen Fällen pro Jahr gerechnet werden<sup>19</sup> - eine Herausforderung für die Standesbeamten und Standesbeamtinnen dar, da diese wegen ihres Auslandsbezuges eine deutlich höhere Bearbeitungszeit als Erstbeurkundungen beanspruchen (vgl. Abbildung 41 und Abbildung 42).

#### *2.1.5.8 Nicht-fachliche Aufgaben jenseits der Fachprozesse*

Neben den bereits skizzierten fachlichen Aufgaben fallen in den Berliner Standesämtern weiterhin **Aufgaben nicht-fachlicher Art** an, welche nicht über das Produktbudget abrechenbar sind, deren Wahrnehmung jedoch unerlässlich ist. Beispielhaft seien hier die Pflege von Internetauftritten und Dienstleistungsdatenbank, teilweise Stellenausschreibungen und Personalauswahl oder die Teilnahme an Gremien und Sitzungen genannt.

Dabei unterscheidet sich die **Pflege des Interauftritts** zwischen den Bezirken, da selbige in einigen Bezirken unmittelbar durch die Fachbereichsleitung oder einen IT-affinen Beschäftigten erfolgt, während andere Bezirke diese Aufgabe zentral im Amt für Bürgerdienste bündeln. In diesen Fällen kommt es jedoch zu einem regelmäßigen Austausch zwischen der verantwortlichen Person im Amt für Bürgerdienste sowie dem Standesamt. Aktualisierungen des Interauftritts erfolgen generell zumeist anlassbezogen.

Eine ähnliche Situation herrscht im Zusammenhang der **Pflege der DLDB**. Hierzu ist eine standesämterübergreifende Arbeitsgruppe eingesetzt, welche die kontinuierliche Pflege der Inhalte der DLDB zur Aufgabe hat. Im Rahmen der Bezirksinterviews und Unterarbeitsgruppen wurde mehrheitlich die Auffassung geteilt, dass die Pflege der DLDB unzureichend vorangetrieben wird. Dies ist einerseits auf die geringe Priorisierung der Tätigkeit angesichts der generell hohen Arbeitsbelastung zurückzuführen und andererseits auf eine mangelnde technische Schulung potenziell geeigneter Standesbeamtinnen und Standesbeamten.

Der **Umfang jener nicht-fachlichen Aufgaben** variiert weiterhin insbesondere zwischen der Fachbereichsleitung, welche zusätzliche Leitungsaufgaben innehaben, und den regulären Standesbeamtinnen und Standesbeamten. Nach Angaben der Fachbereichsleitungen schwankt ihr Anteil fachfremder Aufgaben zwischen 50 und 80 %, während diese Spanne bei regulären Standesbeamtinnen und Standesbeamten auf 0 bis 30 % geschätzt wird.

---

<sup>19</sup> Erhebung in den Standesamtsbezirken im ersten Quartal 2018; dies entspricht einem Anstieg der Fallzahlen von ca. 250%.

### 2.1.5.9 „Zeitfresser“ in der täglichen Arbeit

Im Rahmen der Interviews mit den Fachbereichsleitungen wurde zudem erhoben, welche Tätigkeiten von den Standesbeamtinnen und -beamten als höchst arbeits- bzw. zeitintensiv wahrgenommen werden. Hierbei gab die Mehrheit der Bezirke an, dass insbesondere die Bearbeitung und Beurkundung jener Fälle mit Auslandsbeteiligung, deren Zahl in den vergangenen Jahren sprunghaft angestiegen ist, einen hohen Zeitbedarf in Anspruch nimmt (vgl. Abbildung 41 bis Abbildung 44). Dies rührt daher, dass im Zuge solcher Fälle ausländisches Recht in die Prüfung einbezogen werden muss, was wiederum mit erheblichen Rechercheaufwänden verbunden sein kann. Zudem sind die vorgelegten ausländischen Dokumente auf Echtheit zu überprüfen. Nicht selten sind in diesem Zusammenhang Sprachbarrieren, die den Einbezug von Dolmetscherinnen und Dolmetschern erfordern und dadurch das Verfahren signifikant verlangsamen, oder Recherchen in Dokumentenbeispielen, die von BMI, Auswärtigem Amt usw. zur Verfügung gestellt werden.

Wie genau und mit Hilfe welcher Quellen die Recherchearbeit durchgeführt wird, variiert allerdings zwischen den einzelnen Standesamtsbezirken erheblich. So existiert beispielsweise im Standesamt Friedrichshain-Kreuzberg die sog. „Länderliste“, in welcher wichtige ländertypische Informationen und Hinweise zu Urkunden von Seiten der Fachbereichsleitung gesammelt werden und allen Standesbeamtinnen und -beamten zentral zur Verfügung gestellt werden. Andere Standesämter haben keinen **zentralen Informationspool**, sodass sich einzelne Standesbeamtinnen und -beamte - sei es in papierbasierter oder elektronischer Form - eigene Info-Pools in dezentralen Ablageverzeichnissen erstellt haben. Ein gemeinsamer und aktuell gehaltener Wissenspool für alle Standesämter Berlins, welcher nebst länderspezifischen Informationen auch Hinweise zu den jeweils landestypischen Urkunden, aktuelle Gerichtsentscheidungen oder Hinweise der Botschaften bereithält, existiert gegenwärtig nicht.

Der Arbeitsalltag der StB hat sich zudem im **Kontakt mit Kundinnen und Kunden** stark verändert. Neben Kommunikationsproblemen durch Sprachbarrieren treten vermehrt intensive Diskussionen auf. Dies wirkt sich insbesondere auf die **Dauer der Kundinnen- und Kundentermine** aus als auch auf die **psychische Belastung** der Standesbeamtinnen und -beamten. Teilweise werden Kundinnen oder Kunden übergriffig, legen aggressive Kommunikationsformen an den Tag und es muss der Sicherheitsdienst eingesetzt werden. Insgesamt ist die **Attraktivität der Arbeitsbedingungen** durch diese Rahmenbedingungen eher gesunken.

### 2.1.6 Standorte

Die meisten Berliner Standesämter besitzen verschiedene **Außenstellen**. Diese Außenstellen sind sogenannte Eheschließungsorte, an denen Heiratswillige die Möglichkeit haben, an historischen oder außergewöhnlichen Orten zu heiraten. Diese Außenstellen werden im Folgenden jedoch nicht mit Standorten gleichgesetzt, weshalb sie bei der Analyse nicht berücksichtigt werden.

An den jeweiligen **Standorten** der Standesämter können Kundinnen und Kunden im Gegensatz zu den Außenstellen, die ausschließlich zur Durchführung von Eheschließungen genutzt werden, alle standesamtlichen Dienstleistungen in Anspruch nehmen. Es lässt sich grundsätzlich feststellen, dass ein Großteil der Berliner Standesämter nur einen Standort hat. Die einzige Ausnahme bildet das Standesamt Charlottenburg-Wilmersdorf. Die Verteilung auf mehrere Standorte ist hier begründet durch die zur Verfügung stehenden räumlichen Ressourcen. Auch in den Fällen, wo sich das Standesamt eines Bezirkes in nur einer Liegenschaft

befindet, ist es darin oft auf unterschiedliche Etagen verteilt. Insbesondere große Urkundenstellen stellen hohe Anforderungen an räumliche Kapazitäten.

Zur visuellen Darstellung der verschiedenen Standorte wurde eine interaktive Karte erstellt, die unter folgendem Link abgerufen werden kann: <https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1yizvWCRCIbFsObKd8jnAEJGHyhIWm9ed&ll=52.49018591880298%2C13.464175988769512&z=11>

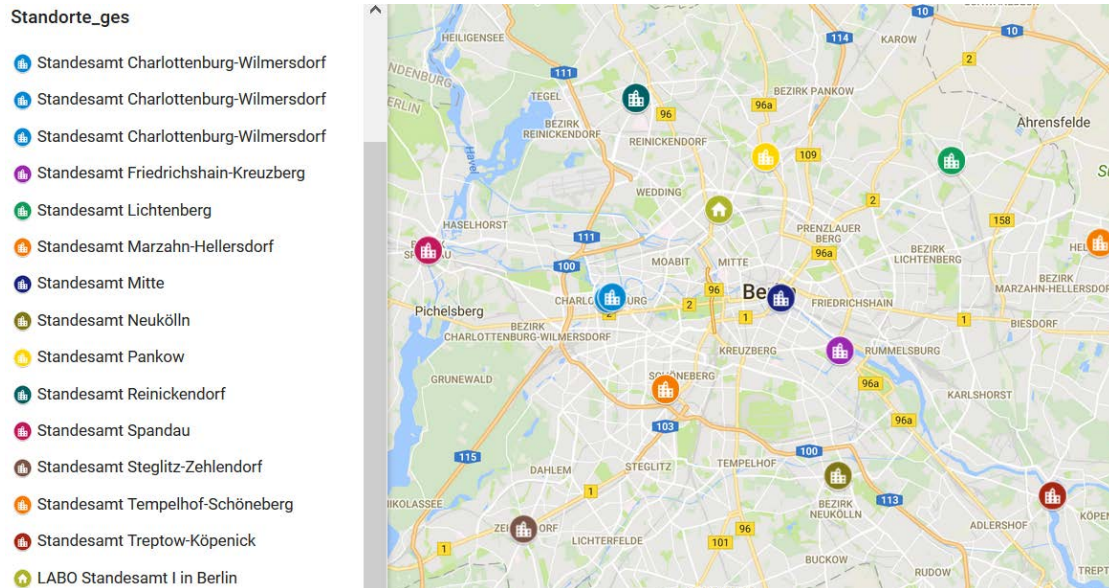


Abbildung 14: Standorte der Berliner Standesämter

### 2.1.7 Aufbauorganisation

Die Aufbauorganisation beschreibt das hierarchische Grundgerüst einer Organisation, mittels dessen Rahmenbedingungen für die Aufgabenteilung festgesetzt werden. Zum Zwecke der Analyse der Aufbauorganisation wurden zunächst die von den Bezirken eingereichten Organigramme gesichtet und ausgewertet. Dabei konnte zunächst festgestellt werden, dass die Organigramme in Inhalt und Darstellungsweise / Format massiv voneinander abweichen. So stellen beispielsweise einzelne Organigramme das Standesamt als Teil des Amtes für Bürgerdienste dar, während andere lediglich das Standesamt als solches beschreiben. Ferner weicht gemäß den Organigrammen die Aufteilung in verschiedene Register / Bücher zwischen den Standesämtern ab. Die beiden Pole bilden hierbei einerseits der komplette Verzicht auf die Darstellung einzelner Register bis hin zu andererseits einer Aufschlüsselung in fünf verschiedene Bereiche (Heiratsregister, Familienbuch, Geburtenregister, Sterberegister, Urkundenstelle bzw. Archiv).

Zudem kann eine etwaige Zusammenlegung verschiedener Register (bspw. Urkundenstelle / Sterberegister oder Urkundenstelle / Archiv) von Bezirk zu Bezirk unterschiedlich ausfallen. Werden einzelne Register dargestellt, verzichten einzelne Bezirke zudem darauf darzulegen, wie viele Personen in diesem Register arbeiten, während andere Bezirke ein Register mitsamt der Anzahl der dort hauptsächlich arbeitenden Personen darstellen. Generell sind flache Hierarchien sichtbar, Teamstrukturen existieren nur im Ausnahmefall, bspw. bei vielen Beschäftigten oder verteilten Standorten. In den Organigrammen werden die grundsätzlichen Zuständigkeiten abgebildet, jedoch nicht die konkreten Stellen zugeordnet. Eine Darstellung von Back- und Front-Office findet nicht statt.

Im Gegensatz zu den Darstellungen in den Organigrammen kann für die tatsächliche Organisation jedoch festgestellt werden, dass eine Unterteilung in verschiedene Register sehr wohl stattfindet. Unterschiedlichkeit besteht jedoch hinsichtlich der Frage, ob alle Standesbeamtinnen und -beamten (StB) und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (N-StB) auch Aufgaben in allen Registern wahrnehmen oder eine Spezialisierung stattfindet.

Die grundsätzliche Struktur der Standesämter von Berlin berücksichtigt folgende Hierarchie: An der Spitze des Standesamts steht regelmäßig die Fachbereichsleitung, welche von einer stellvertretenden Fachbereichsleitung flankiert wird, die als Führungspersonen das Team aus StB sowie N-StB des Standesamts leiten.



Abbildung 15: Beschäftigtengruppen in den Berliner Standesämtern

Im Zuge der Analyse der Aufbauorganisation ist ferner von Relevanz, ob die Beschäftigten des Standesamtes die Aufgaben in Allzuständigkeit oder in spezialisierter Art und Weise wahrnehmen.

**Allzuständigkeit** meint in diesem Zusammenhang vereinfachend ausgedrückt, dass eine Standesbeamtin oder ein Standesbeamter grundsätzlich Fälle aus allen Bereichen bzw. Registern (vgl. dazu Darstellung in Kapitel 2.1.5) des Standesamtes bearbeitet. Somit zielt der Begriff Allzuständigkeit auf eine Allzuständigkeit im thematischen Sinne und nicht - wie im Kontext der Berliner Bürgerämter - auf eine Allzuständigkeit im örtlichen und thematischen Sinne ab. Im Falle der **Spezialisierung** findet hingegen eine Fallbearbeitung in einzelnen Bereichen bzw. Registern statt.

Eine Umfrage unter den zwölf Berliner Standesamtsbezirken ergab, dass lediglich zwei Standesämter das Organisationsmodell der Allzuständigkeit anwenden, während zehn Standesämter die Spezialisierung bevorzugen. Somit ist auch in dieser grundlegenden Frage ein Unterschied zwischen den Berliner Bezirken zu konstatieren. Anzumerken ist weiterhin, dass die Bezirke ihr gewähltes Organisationsmodell für tauglich und sinnvoll erachten, um den bezirksspezifischen Herausforderungen und Ausgangslagen zu begegnen. In den Vergleichsstädten zeichnet sich dabei ein ähnliches Bild ab, da lediglich zwei der elf antwortenden Städte das Organisationsmodell der Allzuständigkeit anwenden, während neun Städte auf eine Spezialisierung der Beschäftigten setzen.

Zurückzuführen sind die dargestellten Unterschiede zwischen den Bezirken auf eben die bezirkliche Gliederung der Standesamtsbezirke. Die Bezirke, welche ihre Aufgaben nach den Grundsätzen der Selbstverwaltung erfüllen, können die Aufbauorganisation nach ihren individuellen Vorstellungen gestalten, sodass hierdurch heterogene Aufbau- und Arbeitsweisen entstehen. Dies betrifft ferner auch Art und Umfang des Einsatzes von Nicht-Standesbeamten in den bezirklichen Standesämtern.

## 2.2 Personal

### 2.2.1 Personalausstattung

In den Standesämtern von Berlin werden Tarifangestellte und Beamte beschäftigt. Standesbeamte und Standesbeamtinnen (StB) können verbeamtet oder tarifbeschäftigt sein. Die Unterstützung der Standesbeamten und Standesbeamtinnen erfolgt durch Verwaltungsfachangestellte oder Schreibkräfte, die tarifbeschäftigt sind (sog. Nicht-Standesbeamte und Nicht-Standesbeamtinnen, kurz N-StB).

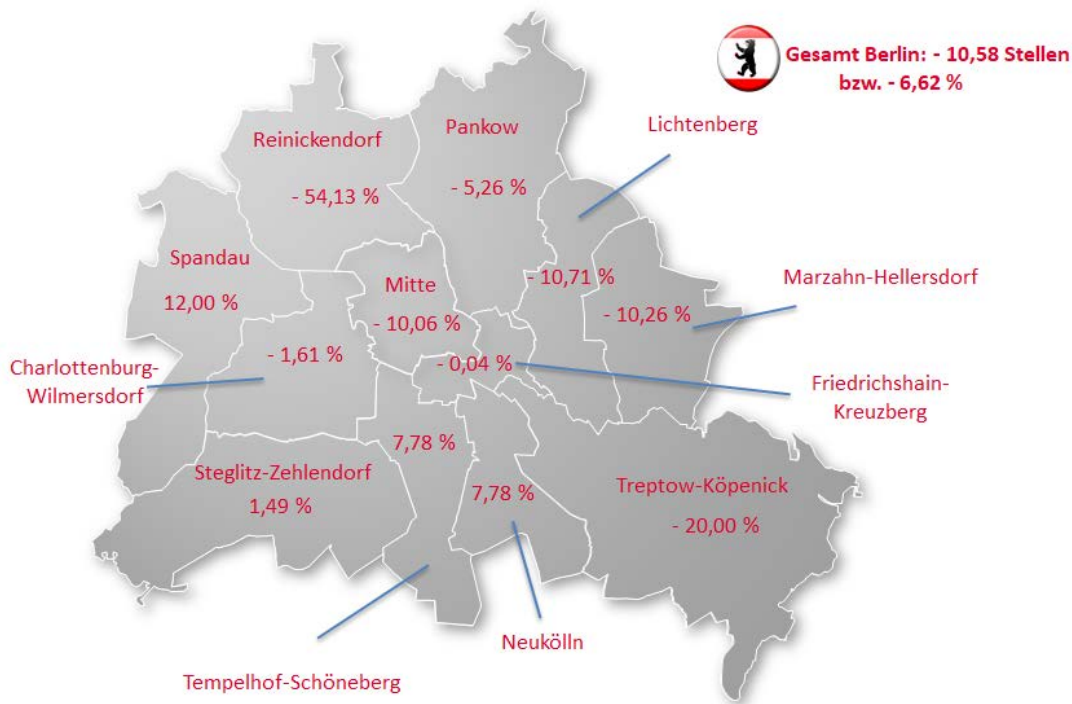
Das **Verhältnis von StB und N-StB** ist in den Bezirken sehr unterschiedlich, es schwankt zwischen ca. 40 % StB und 60 % N-StB sowie ca. 75 % StB und 25 % N-StB. Diese unterschiedliche Personalausstattung liegt an der heterogenen Arbeitsorganisation und Aufgabenteilung zwischen den StB und N-StB als auch an der Größe der Urkundenstellen in den Berliner Standesämtern. In einigen Bezirken übernehmen die N-StB Aufgaben, die die Beurkundung innerhalb der Fachprozesse intensiv vorbereiten. Andere Bezirke setzen auf die Unterstützung der StB durch N-StB eher in administrativen Bereichen und im Kundenerst- oder -letztkontakt.

Bezirk	Gesamtanzahl der StBin Stellen (Stand 01.01.2017)	Gesamtanzahl der N-StBin Stellen (Stand 01.01.2017)
Neukölln	12,25	12
Marzahn-Hellersdorf	7	1,75
Spandau	10	4
Steglitz-Zehlendorf	9	8
Lichtenberg	8,5	4
Reinickendorf	5,5	3
Tempelhof-Schöneberg	15	12
Charlottenburg-Wilmersdorf	13,5	17
Treptow-Köpenick	6	5
Pankow	11	7

Friedrichshain-Kreuzberg	12	10,5
Mitte	14	15
<b>Gesamt Berlin</b>	<b>123,75</b>	<b>99,25</b>

Tabelle 8: Personalausstattung der Berliner Standesämter zum 1.1.2017<sup>20</sup>

Der Personalstock hat sich insgesamt in den vergangenen Jahren verkleinert. Folgende Grafik zeigt die Veränderung in 2017 zum Basisjahr 2011<sup>21</sup> auf (vgl. zusätzlich Abbildung 20).



Zahl der Stellen zum 01.01.2011: 237,58  
 Zahl der Stellen zum 01.01.2017: 223

Abbildung 16: Personalabbau zwischen 2011 und 2017

Dieser Personalabbau wurde mittlerweile gestoppt. Die Haushaltspläne der Bezirke beinhalten nun die Schaffung neuer Stellen, wie folgende Darstellung verdeutlicht.

<sup>20</sup> Derzeit wird die aktuelle Personalausstattung, unterschieden in StB und N-StB, in den Bezirken erhoben. Die Daten werden voraussichtlich Ende Mai 2018 zur Verfügung stehen.

<sup>21</sup> Dieses Basisjahr wurde dadurch festgelegt, weil die Struktur der Haushaltspläne seither vergleichbar ist.

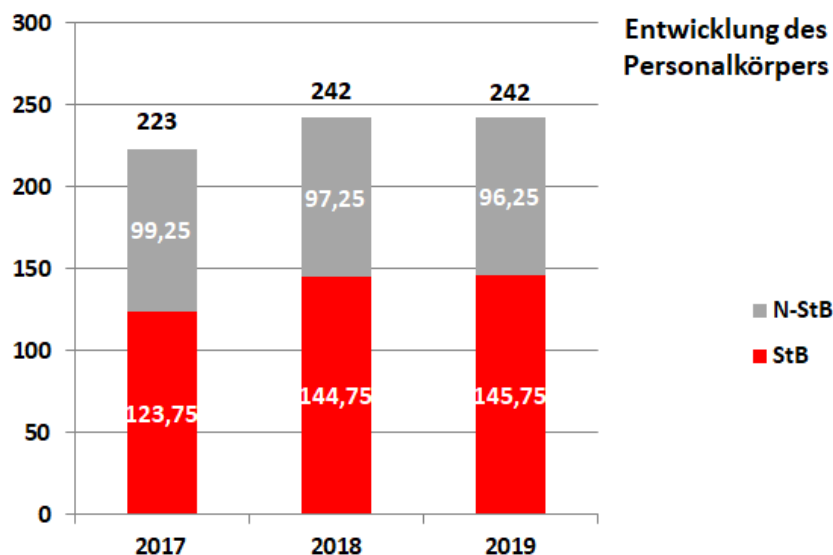


Abbildung 17: Personalausstattung der Standesämter von Berlin 2017 bis 2019  
lt. Haushaltsplan 3501<sup>22</sup>

Das entspricht in etwa einer Verteilung der Beschäftigten von 60 % auf StB und 40 % auf N-StB, welche sich jedoch über die Jahre leicht zugunsten der Stellen von StB verändert. Der **Personalaufbau** in 2018/2019 gegenüber 2017 beträgt 19 Stellen, der sich jedoch nur im Aufbau von Stellen für StB deutlich macht.

Kein Bezirk konnte in 2017 alle im Stellenplan verfügbaren Stellen besetzen, wobei teilweise eine Besetzungslücke von bis zu 11 % klaffte. Insgesamt waren knapp 92 % der Stellen besetzt. Die Quote der besetzten Stellen von StB lag bei nur 88,6 %.<sup>23</sup> Diese Problematik lässt vermuten, dass auch die zusätzlichen Stellen im Stellenplan des Doppelhaushaltes 2018/2019 ebenfalls nur schwer besetzt werden können. Hinzu kommt, dass bis 2025 ca. 1/3 der Beschäftigten der StÄ ausscheiden werden (vgl. Kapitel 2.2.3).

Zusätzlich erschwert die Anwesenheitsquote der Beschäftigten der Berliner Standesämter die Arbeit in den Ämtern. Die ebenfalls durch das Kennzahlensystem, das derzeit in den Berliner Standesämtern erprobt wird, erhobene Anwesenheitsquote lag 2017 bei durchschnittlich 67 %<sup>24</sup>. Ein Wert von 67 % bedeutet, dass von den 2017 besetzten 206,78 Stellen faktisch nur 195,75 Stellen wie geplant besetzt waren. Die ungeplante Abwesenheit ist neben Aufgabenzuwachs und Anstieg der Komplexität standesamtlicher Aufgaben mitunter ursächlich für die langen Wartezeiten und Arbeitsrückstände, die sich in der Vergangenheit in den Standesämtern von Berlin aufgebaut haben.

Folgende Abbildung zeigt die **aktuelle Stellenbesetzungslücke** sowie die **aktuelle Anwesenheitslücke** auf Basis der erfassten Kennzahlen im Kennzahlensystem des ersten Quartals 2018 auf.

<sup>22</sup> Haushaltsplan 3501 der Bezirke, ohne Stellen für Staatsangehörigkeitsangelegenheiten und ohne Stellen für öffentlich-rechtliche Namensänderungen

<sup>23</sup> Kennzahlensystem 2017

<sup>24</sup> Dabei sind jedoch reell nicht 100% Anwesenheit erreichbar, da Urlaubstage, Fortbildungstage und Krankheitstage immer anfallen. Die KGSt empfiehlt zu Berechnung dieser Zeiten einen Abschlag von knapp 20%, sodass nur 80% erreichbar sind. Über diese hinaus wurde jedoch eine zusätzliche, nicht geplante Abwesenheit von 13% erhoben.

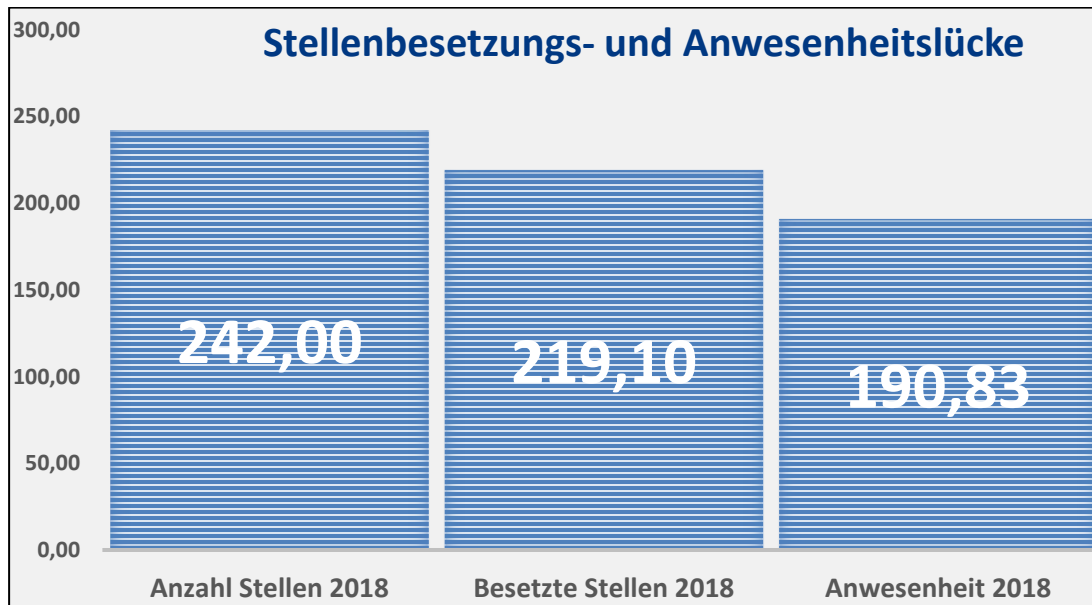


Abbildung 18: Stellenbesetzungs- und Anwesenheitslücke im ersten Quartal 2018<sup>25</sup>

Der im Rahmen dieser Organisationsuntersuchung erarbeitete **Städtevergleich**<sup>26</sup> zeigt auf, dass im Schnitt ein **Personalschlüssel** von einem Vollzeitäquivalent (VZÄ) auf 14.319 Einwohnende existiert. In Berlin beträgt dieser Wert 16.645, d.h. ein Beschäftigter in einem Berliner Standesamt ist durchschnittlich für ca. 15 % mehr potentielle Kunden und Kundinnen zuständig.

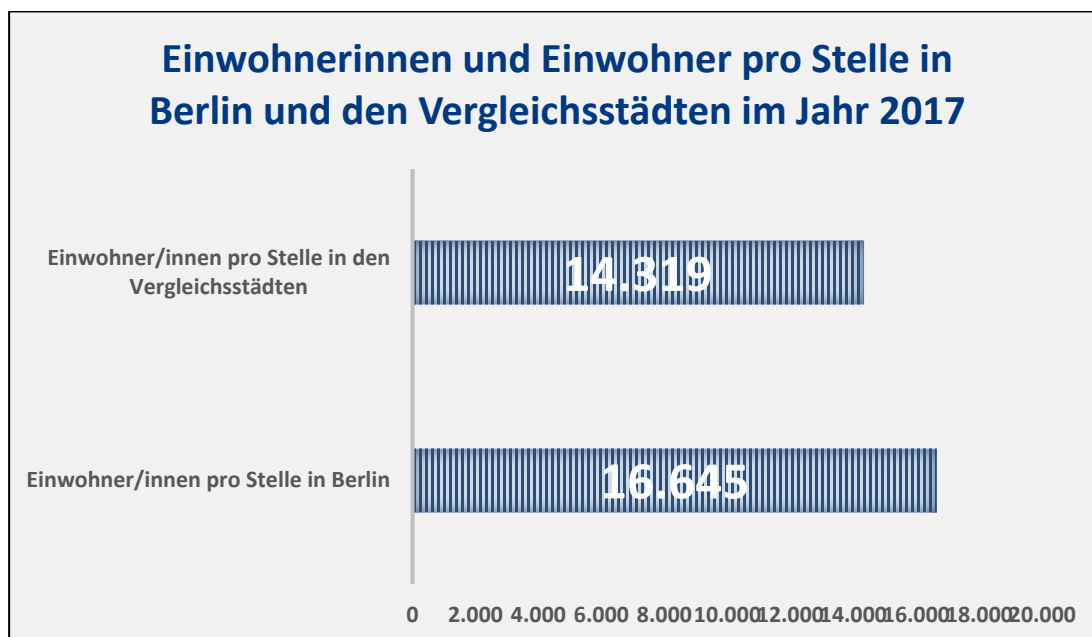


Abbildung 19: Einwohnerinnen und Einwohner pro Stelle in Berlin und den Vergleichsstädten im Jahr 2017

Hinzu kommen die Herausforderungen, denen sich Berlin als **wachsende Stadt** in einer sich immer stärker globalisierenden Welt gegenüber sieht. Der Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in Berlin erhöht sich weiter und der

<sup>25</sup> Zum errechneten Personalbedarf vgl. Kapitel 5.2.1

<sup>26</sup> Auswertung des Städtevergleichs vgl. Anlage zu dieser Organisationsuntersuchung.

Ausländeranteil steigt ebenso - im Vergleich zu 2011 ist der Anteil dieser Gruppen in 2017 um 32,91 % gestiegen. Die Menge an komplexen Fällen, die in den Berliner Standesämtern bearbeitet werden, nimmt dadurch tendenziell weiter zu. Es wurde festgestellt, dass die komplexen Fälle ein Vielfaches der Bearbeitungszeit erfordern (vgl. Kapitel 3.2). Dies ist auch der Fall bei Nachbeurkundungen, deren Fallzahl aktuell wegen der Aufgabenübertragung vom Standesamt I auf die regionalen Standesämter in die Höhe schnellte: Seit November 2017 sind die Berliner Standesämter auch dann für die **Nachbeurkundungen** zuständig, wenn der Bürger / die Bürgerin zuvor einmal einen Wohnsitz in Berlin hatte. Dies muss nicht mehr der letzte bekannte Wohnsitz sein. Diese **Zuständigkeitsübertragung vom Standesamt I** auf die Berliner Standesämter bringt einen wesentlichen **Zuwachs von Fällen** mit sich. Dieser wurde von einigen Berliner Standesämtern im ersten Quartal 2018 erhoben. Die Erhebung macht deutlich, dass das zusätzliche Aufkommen der Fälle, die zuvor im Aufgabenbereich des Standesamtes I lagen, recht beachtlich ist:

- Nachbeurkundung Geburt: ca. 1160 zusätzliche Fälle in 2018
- Nachbeurkundung Ehe: ca. 610 zusätzliche Fälle in 2018
- Namensklärung aus dem Ausland: ca. 1080 zusätzliche Fälle in 2018<sup>27</sup>.

Zu diesem **dauerhaften Aufgabenzuwachs** kommen auch **temporäre zusätzliche Aufgaben**, die bspw. aus Rechtsänderungen resultieren, und sich bspw. in der Notwendigkeit der Anpassung von Registern widerspiegeln (bspw. Regelungen zur Rollenzuweisung im Eheregister, Vornamensortiererklärungen).

**Infrastrukturelle Veränderungen** haben einen großen Einfluss auf die Fallzahlen. Wird ein Geburtshaus oder Geburtenklinik eröffnet oder geschlossen, hat das auf Bezirksebene eine direkte Auswirkung auf die Zahl der Geburtsanzeigen, da diese durch **ereignisbezogene Zuständigkeit** ausgelöst werden, nicht durch die wohnortbezogene Zuständigkeit, wie bspw. bei der Anmeldung zur Eheschließung.

Weitere **Indikatoren für eine unzureichende Personalausstattung** sind die rückläufigen Durchführungen der Eheschließungen<sup>28</sup> in den Bezirken Pankow und Mitte. Diese Dienstleistung muss nicht notwendigerweise vom ortsansässigen Standesamt erbracht werden, sie bildet daher eine Art „Stellschraube“ bei sehr dünner Personaldecke und eine der wenigen Möglichkeiten, Leistungen aktiv einzuschränken. An dieser Stellschraube mussten insbesondere die Standesämter Mitte und Pankow drehen, denn dort war die Personalsituation besonders angespannt. In den anderen Bezirken wurden in diesem Zeitraum nur leicht rückgängige oder stagnierende Fallzahlen identifiziert.

Bezirk	Fallzahl „Eheschließung durchführen“ 2016	Fallzahl „Eheschließung durchführen“ 2017	Rückgang in %
Mitte	996	834	16,27
Pankow	1124	784	30,25

Tabelle 9: Fallzahlen „Eheschließung durchführen“ Mitte und Pankow (2016 und 2017)

Ebenso leiden bei Personalmangel die Eintragungen von Folgebeurkundungen in den Personenstandsregistern sowie die Verarbeitung von Mitteilungen etc., es

<sup>27</sup> Dieser dauerhafte Aufgabenzuwachs ist im Rahmen der Fallzahlen der Personalbedarfsermittlung eingerechnet worden.

<sup>28</sup> Dies gilt nicht für die Anmeldungen zur Eheschließung, sondern nur für die Trauung (Durchführung der Eheschließung).

bilden sich somit umfangreiche Rückstände. Folgende Tabelle zeigt die Rückstände der Berliner Standesämter auf. Diese wurden Anfang 2018 erhoben.

Leistung	Anzahl Rückstände <sup>29</sup>
Zu verarbeitende Hinweise	57.032
Folgebeurkundungen	16.778
Erstbeurkundung Geburt	2.157
Erstbeurkundung Sterbe	1.521
Nachbeurkundung Geburt	404
Nachbeurkundung Ehe	265
Suchumläufe	7.407
Anmeldung zur Eheschließung (Vorlaufzeit)	durchschnittlich ca. 9 Wochen Wartezeit

Tabelle 10: Rückstände in den Standesämtern von Berlin

Vor dem Hintergrund von Rückständen sowie langen Wartezeiten, Warteschlangen und Terminschwierigkeiten sowie dem Rückgang von Eheschließungen und dem Zeitdruck und Stress, unter dem die Beschäftigten in den Berliner Standesämtern stehen, lässt sich darauf schließen, dass ein Mehrbedarf an Personal existiert.

Welcher Mehrbedarf rechnerisch ermittelt werden kann und wie hoch er ausfällt, sollte im Rahmen einer Personalbedarfsermittlung in dieser Organisationsuntersuchung festgestellt werden (vgl. Kapitel 3). Tatsache ist allerdings schon zu diesem Punkt der Betrachtung, dass sich die Personalzahlen ganz im Gegensatz zu den Bevölkerungszahlen weiter verkleinert haben – und dies kann nicht im Sinne qualitativ hochwertiger und kundenfreundlicher Abläufe sein.

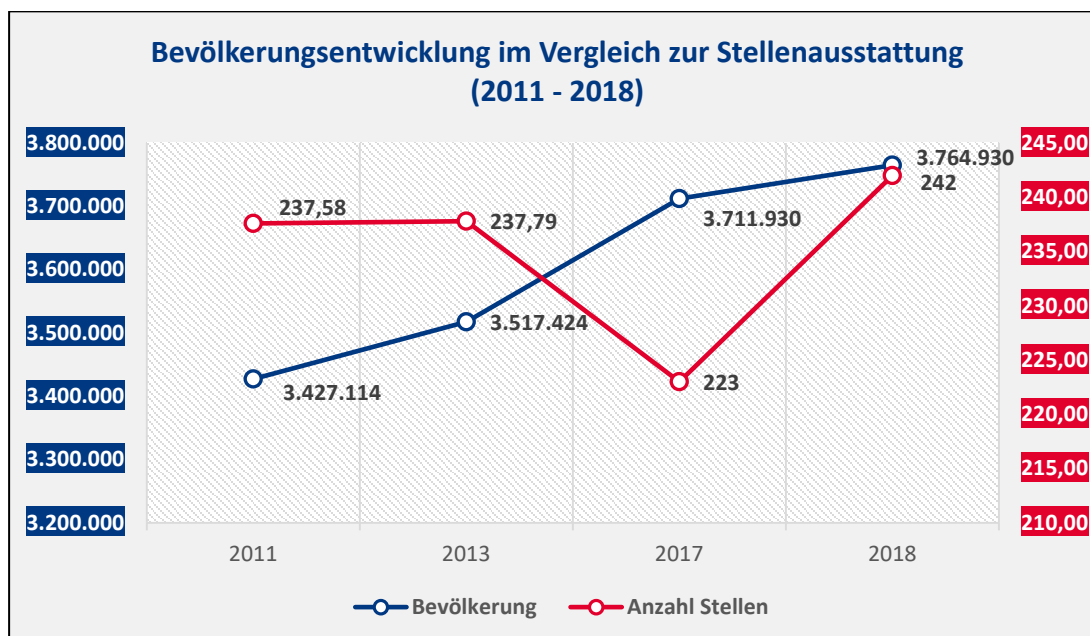


Abbildung 20: Auseinanderdriften von Personalkörper und Anzahl potentieller Kunden

<sup>29</sup> Werte von elf Berliner Bezirken, erhoben Anfang 2018.

In folgender Grafik werden Fallzahlen für das Jahr 2018 auf Basis der Bevölkerungsentwicklung und den Fallzahlen der vergangenen Jahre prognostiziert. Die reine Betrachtung der Fallzahl gibt jedoch keinen Aufschluss über die Komplexität der Fälle, die bearbeitet werden müssen. Die Komplexität jedoch hat wesentlichen Einfluss auf die benötigte Bearbeitungszeit für einen Fall (vgl. bspw. Abbildung 41). Trotzdem soll hier einmal gezeigt werden, dass durch den bereits wirksam werdenden Stellenaufbau eine Entspannung in den Ämtern zu erwarten ist.

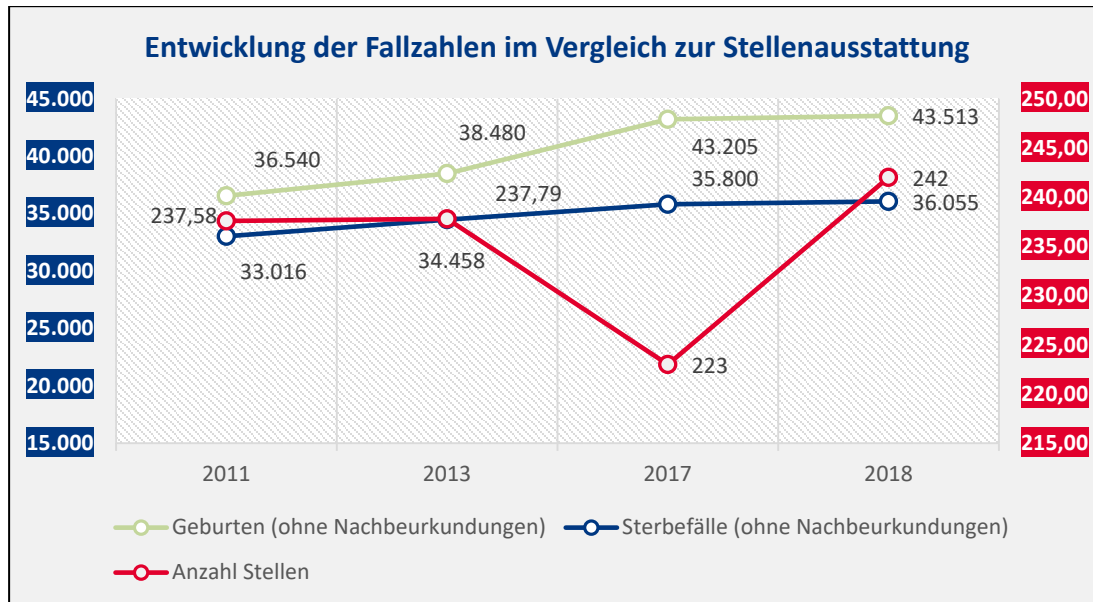


Abbildung 21: Entwicklung der Fallzahlen im Vergleich zur Stellenausstattung

### 2.2.2 Stellenbewertung

Die Tarifangestellten, Beamten und Beamtinnen in den Standesämtern von Berlin (StB und N-StB sowie Fachbereichsleitungen) sind unterschiedlich eingruppiert. Die Erhebung der Personalausstattung und Eingruppierung<sup>30</sup> in 2017 ergibt folgendes Bild:

Bewertung	Anteil der Beschäftigten in %
A13S	1,80
A12	4,00
A11	29,10
<b>A10</b>	<b>17,00</b>
A7	0,40
E 11	0,40
E 10	1,10
E9	2,40
E8	1,30
E6	23,30
E5	19,00

aktuelle Bewertungsentscheidung für StB

Tabelle 11: Eingruppierung der Beschäftigten in den Berliner Standesämtern

<sup>30</sup> Erhebung der UAG Personal Anfang 2018

Die **aktuelle Bewertungsentscheidung der SenFin**, die es nur zulässt, StB<sup>31</sup> mit einer Besoldung nach **A 10** einzustellen, wurde auf Basis der Vorgehensweise des **Gutachtens 1/2009 der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt®)** zur Dienstpostenbewertung für Beamte und Beamtinnen getroffen. Wie in der Tabelle deutlich wird, ist die Bewertungsentscheidung noch nicht in der Praxis deutlich geworden, da viele Stellen per Bestandsschutz in der **A11** verblieben sind bzw. im Bewertungsüberhang der Bezirke stecken. In den Haushaltsjahren 2018 und 2019 wird die Bewertungsentscheidung deutlicher.

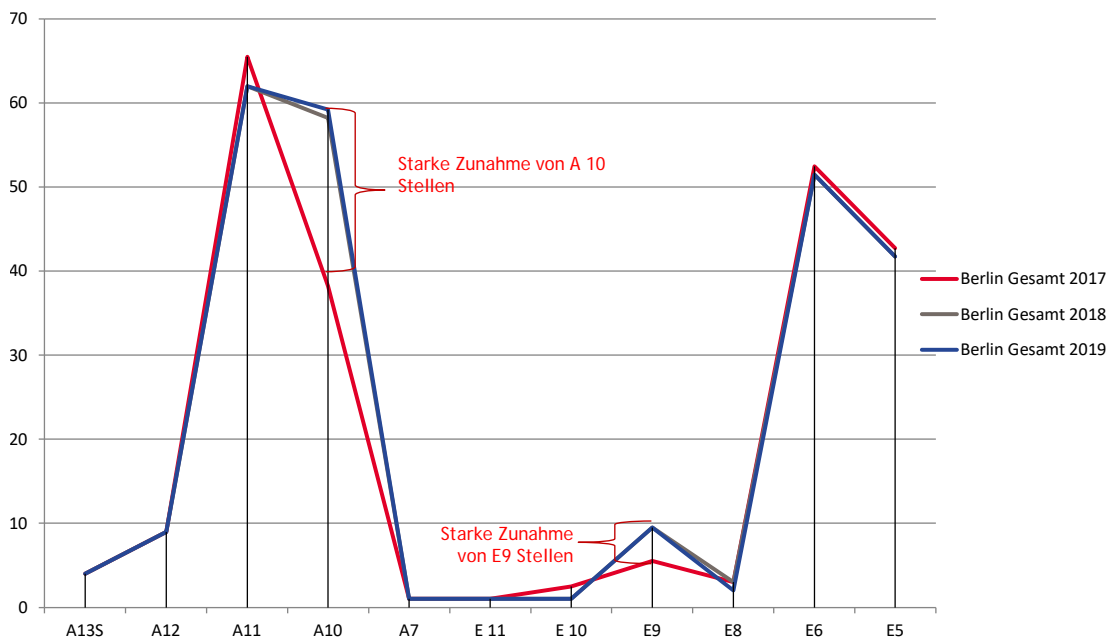


Abbildung 22: Auswirkung der Bewertungsentscheidung

Das o.g. Verfahren der KGSt sieht eine Zuordnung verschiedener Kriterien anhand eines abgestuften Wertzahlenmodells vor, mit denen die Anforderungen an das Arbeitsgebiet beschrieben werden (Schwierigkeitsgrad der Informationsverarbeitung, Schwierigkeitsgrad der dienstlichen Beziehungen, Grad der Selbständigkeit, Grad der Verantwortung, Vor- und Ausbildung, Grad der Erfahrung).

Die Einleitung des KGSt Gutachtens zur Stellenbewertung von 2009 gibt die folgende Aussage zu Stadtstaaten wieder (vgl. S. 27 des Gutachtens): „In Städten der Größenklasse 1 mit über 600.000 Einwohnern sowie Kreisen der Größenklasse 1 mit mehr als 350.000 Einwohnern kann im Hinblick auf erhebliche Unterschiede hinsichtlich der Aufgaben und Probleme eine **abweichende Bewertung** notwendig sein; bei Städten der **Spitzengrößenklasse (mehr als 1.000.000 Einwohner)** sowie den Stadtstaaten **ist sie notwendig.**“

Es ist sowohl vor dem Hintergrund von Berlin als Stadt der Spitzengrößenklasse und Stadtstaat als auch vor dem Hintergrund der Anforderungen an das Arbeitsgebiet zu prüfen, ob die Bewertungsentscheidung auch zukünftig für die Berliner StB gelten sollte.

<sup>31</sup> Diese gilt nicht für die FbL.

Im Bundesgebiet existieren **unterschiedliche Sichtweisen und Analysen**, die teilweise eine A10, teilweise eine A11 hervorbringen<sup>32</sup>. Die **Kritik** an der geltenden Bewertungsentscheidung für Berlin wird vor allem an der Stelle laut, an der es um die **Einbeziehung der Fachlichkeit** geht, in der sich die StB bewegen. Detaillierte Fachprozesse lagen bislang nicht umfassend dokumentiert vor, wurden aber in der UAG Geschäftsprozesse erarbeitet bzw. sollten weiterhin erarbeitet werden und könnten daher künftig in die Bewertung einfließen. Die benötigten Fachkenntnisse und Arbeitsschritte der StB können darin dargestellt werden, ebenso wie mögliche Schwierigkeiten bei der Recherche in den erforderlichen Rechtsgebieten und Heimatrechtssammlungen, Ermessensspielräume etc.

Der **Grad der Informationsverarbeitung** sollte neu betrachtet werden, denn die Komplexität der Fälle ist gestiegen. Es gibt eine qualitative Veränderung der Tätigkeit, der Einbezug ausländischen Rechts und nicht kodifizierten Rechts ist häufig gegeben. Die Tätigkeiten der StB haben sich vor dem Hintergrund der sich verändernden Bevölkerungsstruktur, stetiger Rechtsänderungen, neuer Aufgaben (wie Scheineheablehnungen, Aussetzungen von Vaterschaftsanerkennungen gemäß § 1597a BGB, Nachbeurkundungen von Auslandsgeburten, Sterbefällen und Auslandsehen und der dazugehörigen Erklärungen) etc. verändert. Eine große, vielfältige und komplexe Stadt wie Berlin bringt weitere Herausforderungen mit sich, die im Arbeitsalltag der Beschäftigten der Standesämter von Berlin spürbar sind.

Stärker einbezogen werden sollte künftig auch der **Grad der Verantwortung** (Auswirkung der Entscheidungen), da die Entscheidungen der StB als Urkundspersonen weit über die Kundinnen und Kunden hinaus Auswirkungen mit sich bringen, wie bspw. Zahlung von Sozialleistungen, aufenthaltsrechtlichen Konsequenzen etc.

Es ist zudem anzumerken, dass die **Eingruppierung** im Rahmen der sich derzeit schwierig gestaltenden **Nachwuchsgewinnung** eine nicht zu unterschätzende Rolle spielt: „Für 68 Prozent ... ist eine angemessene Bezahlung der Attraktivitätsfaktor Nummer eins“<sup>33</sup>, oder „Die Arbeitgebervereinigung hat ihrerseits die Beschäftigten gefragt ... mehr Geld: 64 Prozent“<sup>34</sup> - wobei zahlreiche andere Faktoren, wie flexible Arbeitszeitmodelle, flache Hierarchien, Wertschätzung und sinnstiftende Tätigkeiten an Bedeutung zunehmen<sup>35</sup>. Verdienstmöglichkeiten sind aber weiterhin ein **wesentlicher harter Faktor**, der von Bewerber und Bewerberinnen bei ihrer Entscheidung für oder gegen eine Tätigkeit herangezogen wird. Die Konkurrenz anderer Arbeitgeber, wie der Bundes- und Landesverwaltung, ist auch in den Berliner Standesämtern durch die Abwanderung von Personal spürbar. Es locken neben Positionen mit Aufstiegschancen auch attraktivere Eingruppierungen.

---

<sup>32</sup> Vgl. z.B. StAZ Nr. 8/2011, S. 229ff „Aufgaben und Leistungen der Standesbeamten - Zur Bewertung standesamtlicher Tätigkeiten“. Eine Übersicht der Bewertung standesamtlicher Tätigkeit in anderen Bundesländern und deren Kommunen existiert aktuell nicht. Die Recherche von aktuellen Stellenanzeigen ergibt ein heterogenes Bild bzgl. des ausgeschriebenen Aufgabenumfangs und den entsprechenden Einstufungen von A9 bis A12.

<sup>33</sup>Vgl. [https://www.haufe.de/personal/hr-management/wertschaetzung-wird-fuer-deutsche-arbeitnehmer-immer-wichtiger\\_80\\_128242.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/wertschaetzung-wird-fuer-deutsche-arbeitnehmer-immer-wichtiger_80_128242.html)

<sup>34</sup> Vgl. <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/die-generation-y-macht-ernst-15366753-p3.html>

<sup>35</sup> Vgl. u. a. [http://www.spiegel.de/karriere/generation-y-so-haben-die-millennials-die-arbeitswelt-bereits-veraendert-a-1195595.html?xing\\_share=news](http://www.spiegel.de/karriere/generation-y-so-haben-die-millennials-die-arbeitswelt-bereits-veraendert-a-1195595.html?xing_share=news); <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/die-generation-y-macht-ernst-15366753.html>

### 2.2.3 Ausscheidensplanung

Das Phänomen der Überalterung ist auch in den Berliner Standesämtern existent. In den meisten Standesämtern liegt das Durchschnittsalter der Standesbeamten über 50 Jahre. Die folgende Tabelle zeigt auf, wie viele StB und N-StB in den folgenden Jahren die Ämter verlassen werden<sup>36</sup>.

Bezirk	freiwerdende Stellen StB zwischen 2017-2025	freiwerdende Stellen N-StB zwischen 2017-2025
Neukölln	5	3
Marzahn-Hellersdorf	3	1
Spandau	3,5	1
Steglitz-Zehlendorf	5	1
Lichtenberg	3	2
Reinickendorf	0	0
Tempelhof-Schöneberg	3	3
Charlottenburg-Wilmersdorf	5	3
Treptow-Köpenick	1	1
Pankow	6	5
Friedrichshain-Kreuzberg	4	5
Mitte	3	9
Gesamt Berlin	41,5	34

Tabelle 12: Ausscheidensplanung

Es wird deutlich, dass innerhalb des Zeitraumes von 8 Jahren eine große Anzahl an Stellen, und zwar jeweils ca. 1/3 der StB und der N-StB in den Berliner Standesämtern, **durch das Ausscheiden der Beschäftigten** frei werden. Dies bringt große Herausforderungen, bspw. hinsichtlich der Nachwuchsgewinnung und des Wissenstransfers, mit sich. Folgende Grafik zeigt das Ausscheiden für die einzelnen Jahre auf:

<sup>36</sup> Erhebung der UAG Personal Anfang 2018; hierbei handelt es sich teilweise um Schätzungen, da das ganz genaue Ausscheidensdatum einzelner Personen noch nicht feststeht.

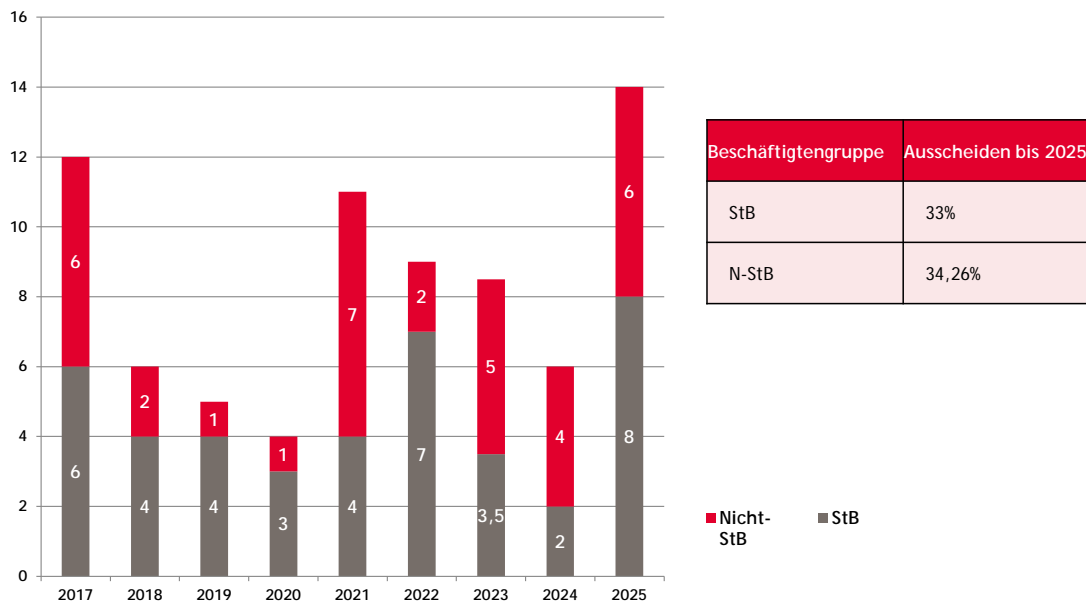


Abbildung 23: Ausscheidende Stellen in den Berliner Standesämtern zwischen 2017 und 2025

#### 2.2.4 Nachwuchsgewinnung

In den Standesämtern von Berlin gibt es schon heute Probleme bei der Nachbesetzung offener Stellen. Derzeit klafft eine Stellenbesetzungslücke von bis zu 11 % über die Beschäftigtengruppen, im Durchschnitt sind in Berlin im Jahr 2017 8,1 % der Stellen nicht besetzt gewesen. In den durchgeführten Bezirksinterviews gaben alle Bezirke an, dass die Nachbesetzung offener Stellen „eher schwierig“ bis „schwierig“ gelingt. Als Gründe wurden insbesondere die lange Einarbeitungszeit und die unattraktive Eingruppierung genannt. Zudem ist die Qualität der Bewerber und Bewerberinnen sehr heterogen. Die Dauer des Stellenbesetzungsprozesses liegt zwischen 3 und 10 Monaten, im Mittel ist der Stellenbesetzungsprozess ca. 6,7 Monate lang. Neue StB werden gleichermaßen von intern oder von extern rekrutiert. Sie werden verbeamtet oder als Tarifangestellte beschäftigt.

Der durchgeführte **Städtevergleich** skizziert ein leicht abweichendes Bild. In sechs Städten gelingt die (Nach-)Besetzung freier Stellen nach eigenen Angaben eher schwierig, hingegen antworten fünf Städte, dass die Stellenbesetzung eher einfach gelingt - darunter die Landeshauptstadt Potsdam. Acht Städte klagen allerdings auch über die mangelnde Zahl geeigneter Bewerber und Bewerberinnen. Die Besetzung erfolgt in neun Städten hauptsächlich aus der eigenen Kommunalverwaltung, während zwei Städte angeben, dass sich externe wie interne Besetzungen in etwa die Waage halten.

In den Vergleichsstädten liegt die **Stellenbesetzungsquote** bei der Gruppe der StB bei durchschnittlich 95 % (Berlin: 88,6 %). Die Werte variieren dabei zwischen maximal 100 % und 89 %. In Berlin liegt die Stellenbesetzungsquote bei der Gruppe der StB bei 88,6 % (vgl. auch Abbildung 18).

In der Öffentlichkeit herrscht eine höchst unvollständige Wahrnehmung des Berufsbildes der StB. Die Tätigkeiten werden oft auf Eheschließungen reduziert. Komplexität, Vielseitigkeit und Bedeutung der Tätigkeit bleiben in der Regel der breiten Öffentlichkeit verborgen. Zusätzlich hat die negative Presse der Vergangenheit auch negativen Einfluss auf die interne und externe Personalgewinnung. Positive Öffentlichkeitsarbeit zum Berufsbild des „Standesbeamten“ ist daher nötig.

Der Verwaltungslehrgang II (VL II)<sup>37</sup> soll tariflich Beschäftigten vertiefte Methoden- und Fachkenntnisse vermitteln und sie auf die Übernahme höherwertiger Tätigkeiten im gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst vorbereiten. Dieser Lehrgang findet an der VAK Berlin statt. Dort sollte jedoch die Kapazität erhöht werden: Die VAK bietet derzeit zu wenige Plätze an, um den Bedarf abzudecken. Das Auswahlverfahren ist daher sehr streng. Der künftige Einsatz eines durch den VL II fortgebildeten Beschäftigten wird derzeit nicht immer fest geplant.

Der **Aufstiegslehrgang (AL AVD)**<sup>38</sup> ist eine Aufstiegsmöglichkeit für Beschäftigte im mittleren Dienst der Bezirke. Durch den AL AVD können derzeit Beamte und Beamtinnen in Ämtern ab der Besoldungsgruppe A 8, insofern sie geeignet sind (gem. § 2 Abs. 1 AOGD AL- Beurteilung der Leistungen in den letzten vier Jahren mit mindestens Buchstabe B oder mit Note 2) und sich während der Dienstzeit (§ 12 des Laufbahngesetzes) in drei von mindestens sechs Jahren auf Dienstposten verschiedener Aufgabengebiete in Ämtern ab der Besoldungsgruppe A 6 bewährt haben, fortgebildet werden.

Aus dem eigenen Bezirk können zudem Personen als **Reservestandesbeamte** gewonnen und ausgebildet werden. Dies erfordert zumindest eine Vereinbarung mit dem Fachamt bezüglich der Ausbildung von mindestens 6 Monaten.

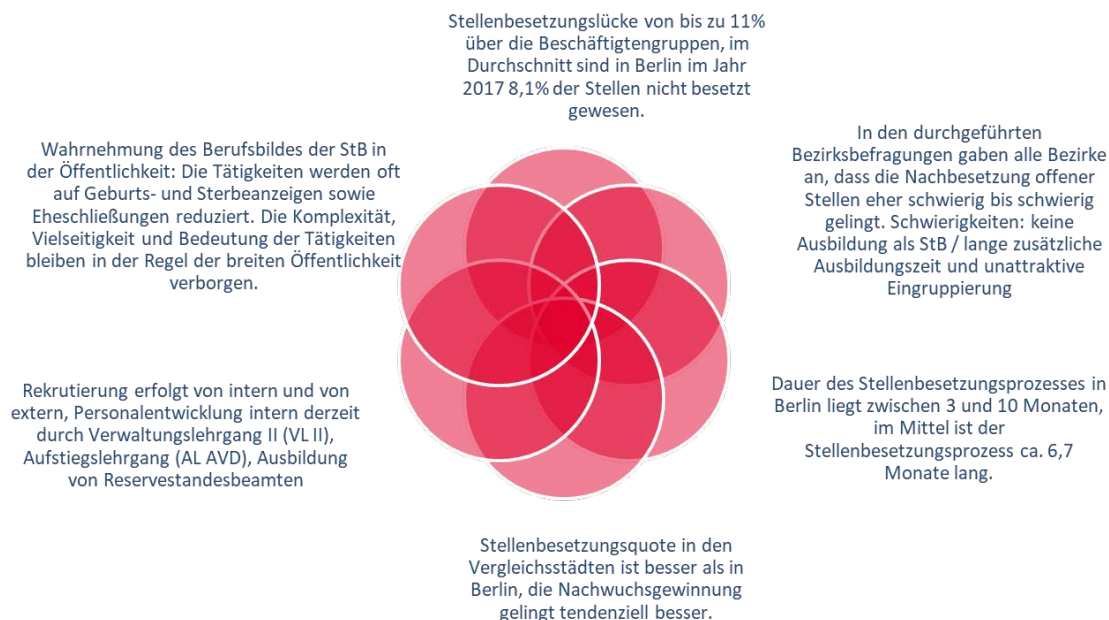


Abbildung 24: Überblick der Ist-Analyse zum Themenfeld Nachwuchsgewinnung

Angesichts des planbaren Ausscheidens von StB und N-StB sowie dem ermittelten Stellenmehrbedarf (vgl. Kapitel 2.2.1 und Kapitel 3) in den kommenden Jahren, hat die Nachwuchsgewinnung eine **zentrale Bedeutung** für die zukünftige Arbeitsfähigkeit der Standesämter von Berlin<sup>39</sup>.

<sup>37</sup>

<https://www.berlin.de/vak/lernen-und-qualifizieren/berufsaufstieg/verwaltung/artikel.27413.php>

<sup>38</sup>

[https://www.berlin.de/vak/dokumente/pdf/informationen/ausbildung/AL\\_AVD\\_Infobroschuere.pdf](https://www.berlin.de/vak/dokumente/pdf/informationen/ausbildung/AL_AVD_Infobroschuere.pdf)

<sup>39</sup> Vgl. zu aktuellen Aktivitäten u.a. <https://www.berlin.de/karriereportal/berlin-als-arbeitgeberin/verwaltung/>

### 2.2.5 Aus- und Weiterbildung

Die **Ausbildung** von neuen Beschäftigten in den Berliner Standesämtern erfolgt unterschiedlich. Die meisten Berliner Standesamtsbezirke geben an, dass die Einarbeitung durch Rotationen/Hospitationen (praktischer Teil, dezentral) innerhalb des Standesamtes sowie im Grundlehrgang der Akademie in Bad Salzschlirf (theoretischer Teil, zentral) erfolgt. Im Mittel dauert die Einarbeitung sieben Monate. Nach erfolgreich absolvierter Ausbildung können die StB im Bezirk bestellt werden.

Standesbeamte und Standesbeamtinnen unterliegen einer **gesetzlichen Pflicht zur Fortbildung**. Die Allgemeine Verwaltungsvorschrift zum Personenstandsgesetz (PStG-VwV; Bundesrecht) sagt in Abschnitt 2.4 zur Fortbildungspflicht: „Der Standesbeamte soll sich ständig über die Rechtsentwicklung auf dem Gebiet des Personenstands-, Familien-, Namens- und Staatsangehörigkeitsrechts, des internationalen und interlokalen Privatrechts sowie des Rechts der Europäischen Union unterrichten und regelmäßig Fortbildungslehrgänge besuchen.“

In den Berliner Bezirken gibt es **unterschiedlich hohe Fortbildungskontingente**, die insbesondere von den bezirklichen Haushaltsbudgets der Ämter für Bürgerdienste und von der Arbeitsbelastung der Beschäftigten im Standesamt abhängig sind. Im Mittel erhalten die StB ca. 27 Stunden Fortbildung im Jahr. Im Durchschnitt liegt die **Fortbildungsdauer eines StB in den Vergleichsstädten** mit fast 39 Stunden im Jahr deutlich über dem Berliner Durchschnittswert. Die Durchführung der Fortbildung obliegt dabei unterschiedlichsten internen wie externen Stellen.

Zudem existieren verschiedene Strategien bei der **Nutzung von Fortbildungsangeboten** in den Berliner Bezirken - teilweise werden Inhouse-Schulungen organisiert, teilweise resp. zusätzlich dazu werden zentrale Angebote des Fachverbandes der Standesbeamten von Berlin e.V. oder der Akademie in Bad Salzschlirf genutzt. Die Standesbeamtinnen und -beamten haben unterschiedliche Präferenzen hinsichtlich der künftigen Fortbildungssituation. Das Fortbildungszentrum in Bad Salzschlirf ist grundsätzlich anerkannt, als vorteilhaftes dortiges Angebot wird der bundesweite Wissensaustausch gesehen. Auch werden die Rahmenbedingungen in der Akademie für Personenstandswesen in Bad Salzschlirf gelobt, da durch die Abwesenheit des heimischen Umfeldes der Lernerfolg positiv beeinflusst würde. Einige Interviewpartnerinnen und Interviewpartner betonen aber, dass es sinnvoll wäre, Fortbildungen verstärkt auch in Berlin anzubieten, um eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie eine Verringerung der Reisekosten zu verwirklichen.

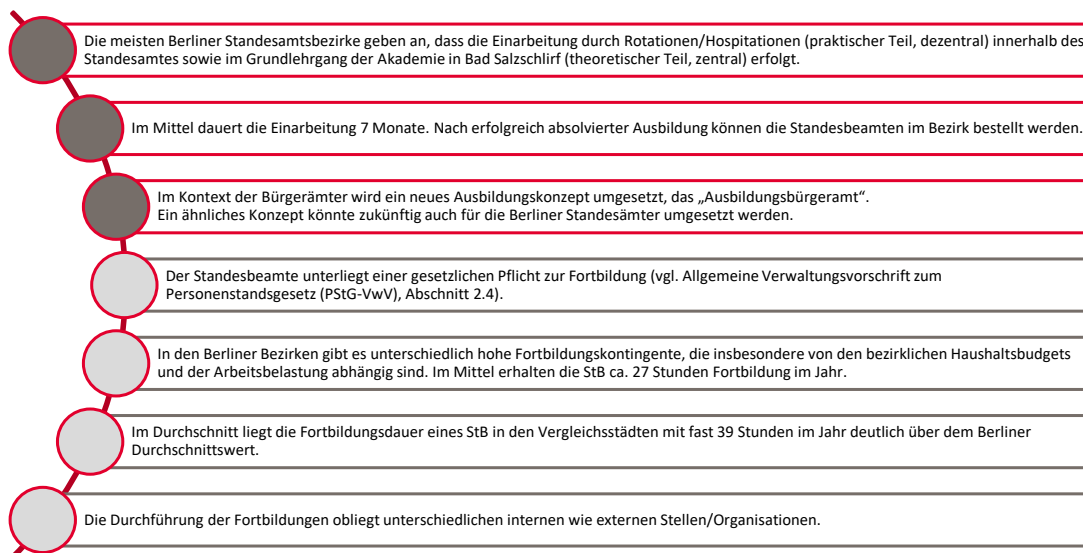


Abbildung 25: Überblick der Ist-Analyse zum Themenfeld Aus- und Fortbildung

In 2015 wurden für alle Fachämter des Amtes für Bürgerdienste im Land Berlin Bedarfe zur Ausbildung und Qualifizierung der Beschäftigten erhoben. Zielsetzung war, dass in der Zukunft ein Mindeststandard existiert, um die notwendigen fachlichen, sozialen und technischen Kompetenzen zu erwerben und zu sichern. Die **Bedarfe der Aus- und Fortbildung für alle Beschäftigten der Standesämter** wurden in der **UAG Personal** erörtert und tabellarisch dargestellt. Diese Übersicht ist der Anlage zu dieser Organisationsuntersuchung beigelegt. Darin sind die thematischen Anforderungen, die inhaltlichen Fortbildungsbedarfe, die Intervalle der Fortbildung, die Dauer der Schulung und mögliche Organisationen/Bildungsträger als durchführende Stelle etc. aufgeführt.

## 2.3 Ablauforganisation

### 2.3.1 Kundenkontakt

#### 2.3.1.1 Zugangswege und Kontaktmöglichkeiten

Die Zugangswege und Kontaktmöglichkeiten zu den Berliner Standesämtern sind für die Kundinnen und Kunden derzeit sehr uneinheitlich. Eine Disparität ist dabei in den unterschiedlichsten Feldern festzustellen.

Ein betrachtetes Feld stellt die grundsätzliche Möglichkeit zur **Online-Terminbuchung** dar. Diese Option bieten derzeit sieben Bezirke an, während fünf Bezirke keinerlei Termine online vergeben und somit vollumfänglich auf eine offene Sprechstunde, ggf. mit Vergabe von Wartemarken, setzen. Die **offene Sprechstunde** in verschiedenen Bereichen wird jedoch im Großteil der Bezirke parallel zur Online-Terminvergabe eingesetzt. Ferner können sich zwischen jenen sieben Bezirken die Bereiche unterscheiden, für welche Online-Termine buchbar sind. So ist einerseits in allen sieben Bezirken die Online-Terminbuchung für die Anmeldung einer Eheschließung möglich, andererseits können Online-Termine für die Anzeige einer Geburt, die Anzeige eines Sterbefalls oder für die Urkundenstelle nur in einzelnen der sieben Bezirke gebucht werden. Eine

Erweiterung der Möglichkeiten zur Online-Terminbuchung ist gegenwärtig lediglich in einem Bezirk im Bereich Anzeige einer Geburt geplant.

In den betrachteten Vergleichsstädten ergibt sich ein ähnliches Bild. Sieben der elf Vergleichsstädte vergeben keine Online-Termine, während in vier Städten Termine online buchbar sind. Auch hier variieren die Bereiche, für welche Online-Termine gebucht werden können, zwischen den Vergleichsstädten. Im Gegensatz zu Berlin planen fünf Städte jedoch die Online-Terminvergabe generell auszuweiten, darunter vier Städte im Bereich Anmeldung einer Eheschließung.

Neben den Möglichkeiten zur Online-Terminbuchung unterscheiden sich auch die angebotenen **Online-Dienstleistungen** unter den Berliner Standesämtern. Zehn Bezirke bieten dabei die Urkundenbestellung online an, während zwei Bezirke Online-Anliegenklärung anbieten und ein Bezirk auch die Voranmeldung einer Eheschließung online abwickelt.

In den Vergleichsstädten ist das Angebot von Online-Dienstleistungen vergleichbar ausgeprägt. Hier bieten neun der elf befragten Städte Online-Urkundenbestellungen an, während eine Stadt zudem die Online-Voranzeige einer Geburt bzw. eines Sterbefalls im Angebot hat. Selbige Möglichkeit ist in Berlin gegenwärtig technisch nicht mehr möglich (vgl. Kapitel 2.4.2).

Die Möglichkeiten zur **telefonischen Kontaktaufnahme** variieren ebenfalls zwischen den Berliner Standesämtern. Einzelne Standesämter bieten gesonderte telefonische Sprechzeiten an. Innerhalb dieser Zeiten werden telefonische Auskünfte an Kundinnen und Kunden erteilt, während andere Standesämter zwar telefonisch erreichbar sind, jedoch keine gesonderten Zeiten hierfür angeben.

Ein Standesamt beantwortet auf telefonischem Wege sogar explizit fachliche Fragen der Kundinnen und Kunden, während die restlichen Bezirke diese Option aufgrund der Fallkomplexität ablehnen. Alle elf Vergleichsstädte geben an, dass sie die Kundinnen und Kunden telefonisch zumindest über grundsätzlich mitzubringende Unterlagen informieren.

Das **Bürgertelefon 115** wird nur von vier Berliner Standesämtern als möglicher Weg des Kunden-Erstkontaktes angeboten. Ein Hauptargument gegen die stärkere Einbeziehung des Bürgertelefons ist die wahrgenommene mangelnde Qualifizierung / Spezialisierung der 115-Agentinnen und -agenten, welche insbesondere vergleichsweise einfache fachliche Fragen nicht adäquat beantworten könnten. Im Städtevergleich setzen fünf Städte das Bürgertelefon 115 zur telefonischen Informationsbereitstellung über Anliegen im Standesamt ein, während sechs Städte auf den Einbezug der 115 gänzlich verzichten.

Ferner unterscheiden sich auch die **Internetauftritte** zwischen den Berliner Standesämtern. Zunächst ist dabei festzustellen, dass Web-Informationen bezüglich der Standesämter über zwei verschiedene Wege bezogen werden können. So existiert einerseits für jedes Standesamt ein entsprechender Web-Auftritt unter Berlin.de und der anschließenden Seite des Bezirksamtes, andererseits können komprimierte Informationen, insbesondere zu Öffnungszeiten, unter Service.Berlin.de abgerufen werden. Die dargestellten Inhalte variieren dabei zwischen den Standesämtern. So informieren Standesämter beispielsweise über aktuelle Themen oder veröffentlichen wichtige Hinweise, nennen Ansprechpartnerinnen und -partner, geben Informationen über die einzelnen Register oder Dienstleistungen des Standesamtes oder informieren über die verschiedenen Trauorte oder Trauzimmer samt möglicher Sondertrauungstermine im jeweiligen Bezirk. Werden Online-Dienstleistungen wie Urkundenbestellungen oder die Online-Terminvergabe vom jeweiligen Standesamt angeboten, können Kundinnen und Kunden dies ebenfalls über die Website erledigen. Zudem bieten einzelne Standesämter standardisierte Formulare und Vordrucke, welche jedoch

abermals zwischen den Bezirken abweichen. Standesamtsübergreifend lässt sich feststellen, dass keine grafische oder inhaltliche Einheitlichkeit existiert.

Dominierender Weg des Erstkontaktes ist in elf von zwölf Bezirken nach wie vor das **persönliche Erscheinen**: in einigen Standesämtern mit vorheriger Terminvereinbarung, in anderen Standesämtern ohne festen Termin in der offenen Sprechstunde.

Somit ist im Ergebnis festzustellen, dass Kundenzugang und Kontaktmöglichkeiten zwischen den Berliner Standesämtern teilweise erheblich variieren und insgesamt ein heterogenes Bild abgeben. Eine flächendeckende und einheitliche Multikanal-Strategie mit standardisierten Informationen und homogenen Zugängen ist gegenwärtig nicht umgesetzt.

### 2.3.1.2 Öffnungszeiten

Die Öffnungszeiten der Berliner Standesämter weichen zwischen den Bezirken teilweise erheblich voneinander ab und ergeben abermals ein uneinheitliches Bild. So öffnen einzelne Standesämter an drei Tagen pro Woche, während andere Standesämter an vier oder fünf Tagen in der Woche geöffnet haben. Zudem variieren die Öffnungszeiten innerhalb eines Tages ebenfalls.

Die folgende Übersicht, welche aus einer Webrecherche hervorgegangen ist, gibt die Öffnungszeiten der Berliner Standesämter wieder:

Standesamt	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Gesamt
Charlottenburg Wilmersdorf	08:30 - 12:00	08:30 - 12:00	08:30 - 12:00	15:00 - 18:00	08:30 - 12:00	17 Std.
Friedrichshain- Kreuzberg	08:30 - 12:30	08:30 - 12:30	09:00 - 11:00	13:00 - 18:00	X	15 Std.
Lichtenberg	08:30 - 12:30	09:30 - 13:30	X	09:30 - 11:00 14:00 - 18:00	X	13,5 Std.
Marzahn- Hellersdorf	08:00 - 12:00	08:00 - 12:00	X	14:00 - 18:00	X	12 Std.
Mitte	09:00 - 12:30	09:00 - 12:30	X	09:00 - 12:30 15:00 - 18:00	X	13,5 Std.
Neukölln	08:30 - 13:00	11:00 - 15:00	X	14:00 - 18:00	08:30 - 13:00	17 Std.
Pankow	08:30 - 13:00	08:30 - 13:00	08.00- 11.00	13:00 - 18:00	09:00 - 11:00	19 Std.
Reinickendorf	09:00 - 13:00	09:00 - 13:00	X	14:00 - 18:00	09:00 - 13:00	16 Std.

Standesamt	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Gesamt
Spandau	09:00 - 13:00	09:00 - 13:00	X	14:00 - 18:00	X	12 Std.
Steglitz-Zehlendorf	08:30 - 12:30	08:30 - 12:30	08:30 - 12:30	11:00 - 18:00	X	19 Std.
Tempelhof-Schöneberg	09:00 - 13:00	09:00 - 13:00	X	11:00 - 18:00	X	15 Std.
Treptow-Köpenick	08:30 - 12:30	08:30 - 12:30	08:00 - 09:00	14:00 - 18:00	08:00 - 09:00	14 Std.

Tabelle 13: Öffnungszeiten der Berliner Standesämter; Stand Januar 2018<sup>40</sup>

Die o.g. Öffnungszeiten sind teilweise bestimmten Themen zugeordnet und / oder Terminkunden vorbehalten. Teilweise wird eine offene Sprechstunde mit Wartemarken angeboten. Dabei wird häufig nur eine begrenzte Zahl von Wartemarken ausgegeben, die sich an der tagesaktuellen Personalausstattung des Standesamtes orientiert. Aus diesem Grund kommt es in einigen Bezirken bereits zu Warteschlangen der Kundinnen und Kunden vor dem Wartemarkenautomaten, um eine derselben zu ergattern.

Im Zuge einer durchgeführten Online-Abfrage wurde nach der Verteilung der Öffnungszeiten auf die einzelnen Bereiche des Standesamtes gefragt. Auch hierbei sind teilweise erhebliche Spannweiten zwischen den Bezirken festzustellen:

#### Anmeldung der Eheschließung

- Mittelwert: 12,75 h / Woche
- Spanne zwischen 7,5 und 16 h / Woche

#### Anzeige von Geburten

- Mittelwert: 13,33 h / Woche
- Spanne zwischen 11 und 16 h / Woche

#### Anzeige von Sterbefällen

- Mittelwert: 11,5 h / Woche
- Spanne zwischen 2,5 und 17 h / Woche

#### Urkundenstelle

- Mittelwert: 12,58 h / Woche
- Spanne zwischen 11 und 16 h / Woche

Abbildung 26: Die Verteilung der Öffnungszeiten auf einzelne Bereiche der Berliner Standesämter<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Die Öffnungszeiten unterliegen Änderungen, da sie entweder aufgrund der Personalverfügbarkeit erweitert oder - teilweise auch nur kurzfristig - aufgrund von Personalmangel eingeschränkt werden müssen. Die online Erhebung fand im Januar 2018 statt, seither gab es kleine Änderungen der Öffnungszeiten.

<sup>41</sup> Zeitpunkt der Auswertung war Januar 2018

Aufgrund des durchgeführten Städtevergleichs ist ein Vergleich der Öffnungszeiten möglich. Es wird deutlich, dass die Berliner Standesämter in den vier betrachteten Bereichen insgesamt ca. 50 Stunden Öffnungszeit pro Woche anbieten, während die Vergleichsstandesämter mit ca. 86 Stunden Öffnungszeit pro Woche aufwarten. Im Ergebnis ist somit zu konstatieren, dass die Berliner Standesämter durchschnittlich weitaus geringere Öffnungszeiten anbieten als die Vergleichsstädte. Folgende Abbildung zeigt diese Unterschiede grafisch auf.

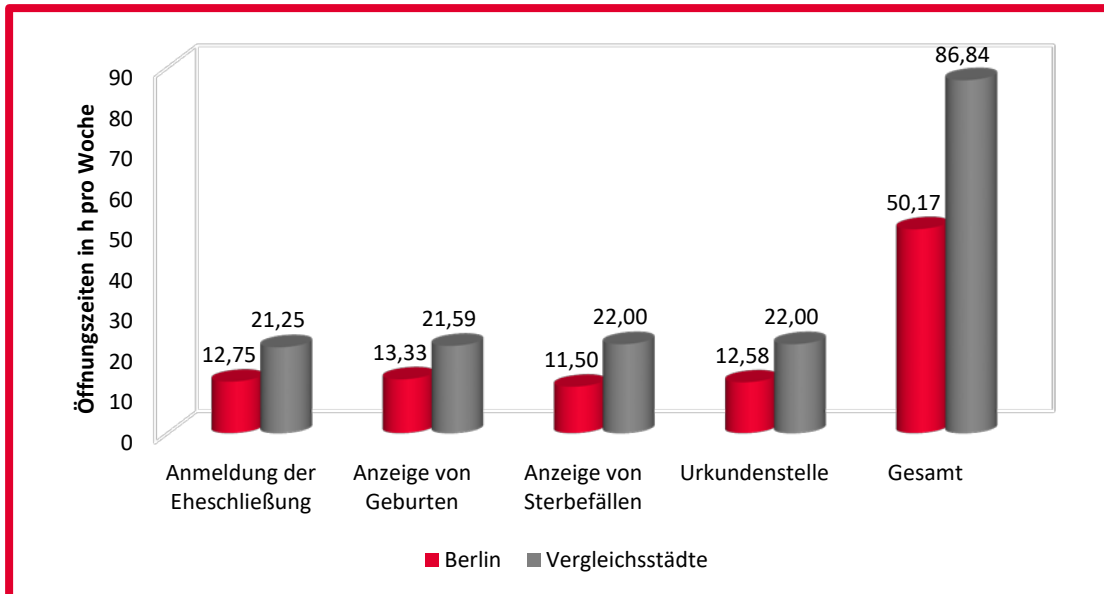


Abbildung 27: Öffnungszeiten im Vergleich zwischen Berlin und elf Vergleichsstädten<sup>42</sup>

Außerhalb der hier betrachteten Öffnungszeiten können insbesondere Zeiten zur tatsächlichen Durchführung der Eheschließung sowie gegebenenfalls zur Bearbeitung von öffentlich-rechtlichen Namensänderungen anfallen. Diese zusätzlichen Zeiten, welche von der oben dargestellten Grafik nicht erfasst werden, können allerdings sowohl in den Berliner Standesämtern als auch in den Vergleichsstädten anfallen.

Zudem bieten einzelne Standesämter Berlins weitere Sprechzeitenangebote, wie etwa aushäusige Sprechzeiten in Krankenhäusern, an. Ob einbezogene Vergleichsstädte solche Sprechzeiten ebenfalls anbieten, konnte auf Basis der ausgegebenen Fragebögen nicht abschließend ermittelt werden.

Aufgrund temporärer personeller Engpässe sind einzelne Berliner Standesämter zudem gezwungen, die Öffnungszeiten einzuschränken. Entsprechende Vorkommnisse werden regelmäßig auf der Homepage des jeweiligen Standesamtes veröffentlicht.

### 2.3.1.3 Umfrage unter Kundinnen und Kunden der Berliner Standesämter

Neben der standesamtlichen Sicht auf die Ausgestaltung der Zugangswege zu eben den Standesämtern ist weiterhin die Perspektive der Kundinnen und Kunden der Standesämter von besonderer Relevanz. Zu diesem Zwecke wurden in den Bezirken Spandau, Neukölln, Friedrichshain-Kreuzberg sowie Marzahn-Hellersdorf jeweils 25 zufällig ausgewählte Kundinnen und Kunden in den Warteräumen

<sup>42</sup> Der Balken „Gesamt“ zeigt die kumulierten Öffnungszeiten für alle Bereiche (Geburtenregister, Eheregister, Sterberegister, Urkundenstelle) der Standesämter auf.

mittels eines standardisierten Fragebogens mündlich befragt. Die Auswahl der Bezirke hatte insbesondere folgenden Kriterien zu genügen:

- sowohl „Ost-“ als auch „West-Bezirke“ sollen vertreten sein
- sowohl innerstädtische Bezirke als auch vermeintliche Randbezirke sollen vertreten sein
- Das Standesamt soll eine offene Sprechstunde anbieten, damit möglichst viele Kundinnen und Kunden innerhalb kurzer Zeit befragt werden können.

Die insgesamt 100 befragten Kundinnen und Kunden waren dabei zu 57 % männlichen und zu 43 % weiblichen Geschlechts und hatten ein Durchschnittsalter von 38 Jahren. 64 Personen verorteten ihr Anliegen im Bereich der Heirat, 34 im Bereich Geburt und zwei Personen hatte ein sonstiges Anliegen. 89 % der Befragten hatten im Vorfeld keinen Termin vereinbart, während demgegenüber 11 % mit festem Termin in das jeweilige Standesamt kamen.<sup>43</sup>

Selbige elf Personen mit festem Termin vereinbarten den Termin durchschnittlich 41 Tage im Voraus, während die Kundinnen und Kunden der offenen Sprechstunde im Durchschnitt bereits 28 Minuten<sup>44</sup> im Wartezimmer auf ihren Aufruf warteten. Akzeptabel fänden die Befragten hingegen eine Zeitspanne zwischen Terminvereinbarung und tatsächlichem Stattfinden des Termins von durchschnittlich 13 Tagen (genannter Minimalwert: 2 Tage, Maximalwert: 30 Tage) sowie eine Wartedauer im Standesamt vor Ort von durchschnittlich 40 Minuten (Minimalwert: 10 Minuten, Maximalwert: 90 Minuten). Somit weicht insbesondere die tatsächliche Zeitspanne zwischen Terminvereinbarung und Stattfinden des Termins (41 Tage) von der seitens der Kundinnen und Kunden genannten akzeptablen Zeitspanne ab.



Abbildung 28: Akzeptable Wartezeiten im Standesamt

Im Rahmen der Ausgestaltung der Zugangswege ist ferner von Interesse, ob die Kundinnen und Kunden eher zu einer festen Terminvereinbarung im Vorfeld oder zu einem Erscheinen ohne festen Termin im Rahmen der offenen Sprechstunde tendieren. Hierbei gaben 68 Personen die feste Terminvereinbarung im Vorfeld als

<sup>43</sup> Diese einseitige Verteilung ist insbesondere auf die Auswahl der Standesämter zurückzuführen, da gerade jene Standesämter mit offener Sprechstunde in die Umfrage einbezogen wurden.

<sup>44</sup> Diese Zahl stellt die durchschnittliche Mindestwartedauer der Kundinnen und Kunden in der offenen Sprechstunde dar. Die tatsächliche durchschnittliche Wartedauer dürfte hingegen weitaus höher liegen. Dies kann einerseits dadurch begründet werden, dass die Befragungen regelmäßig zu Beginn der offenen Sprechstunde durchgeführt wurden und andererseits dadurch, dass zum Zwecke der zügigen Generierung eines  $n = 100$  auch solche Personen befragt wurden, welche die Wartezimmer gerade erst betreten hatten.

erste Präferenz an, während 29 Personen die offene Sprechstunde bevorzugen und wiederum drei Befragte beide Varianten als gleich gut erachten. Die feste Terminvereinbarung soll dabei für 74 % der Befragten online möglich sein, während 14 % eine telefonische Terminvereinbarung über das Standesamt präferieren, 8 % einen Termin am liebsten persönlich vor Ort vereinbaren möchten und 4 % der Kundinnen und Kunden einen festen Termin über das Bürgertelefon 115 ausmachen wollen.

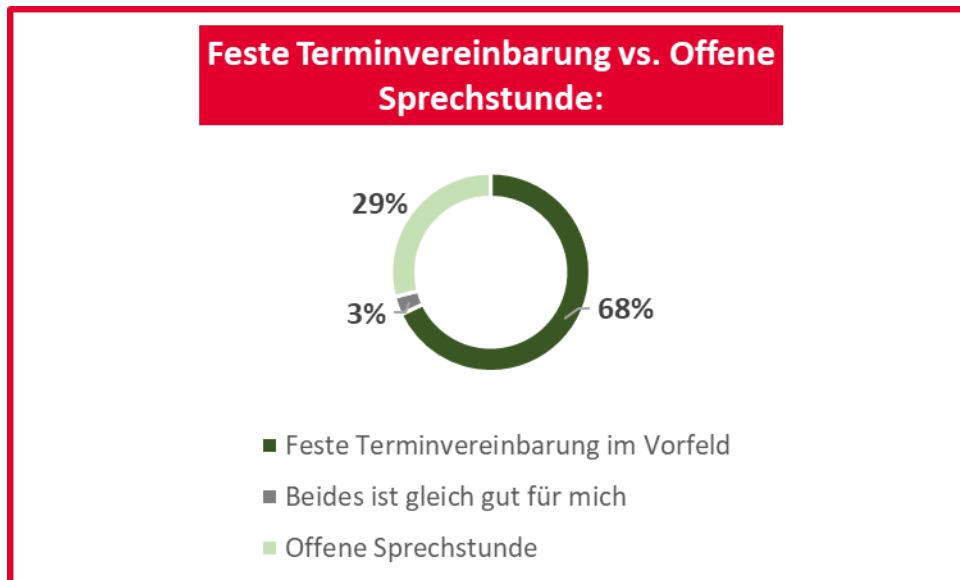


Abbildung 29: Präferenzen hinsichtlich der Terminvereinbarung vs. Offene Sprechstunde

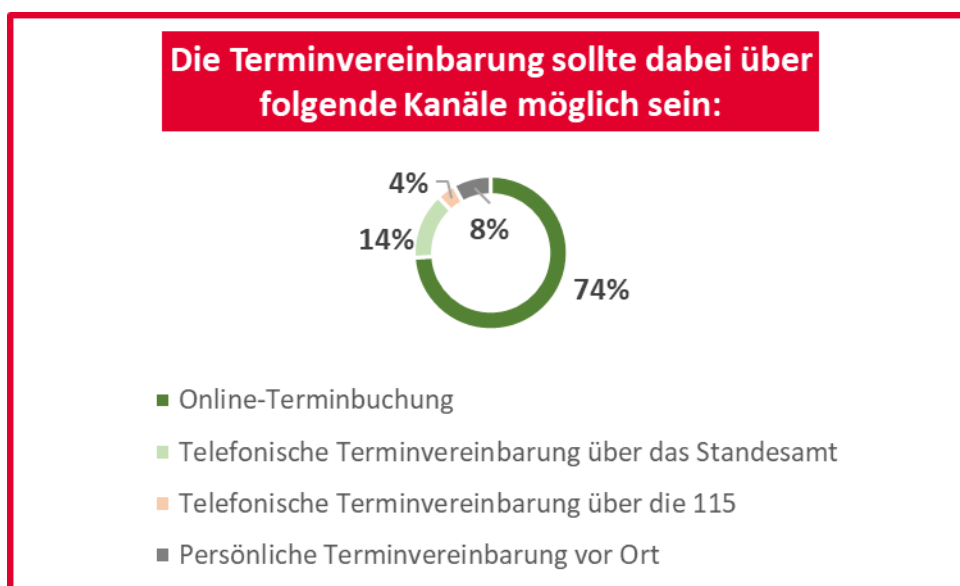


Abbildung 30: Präferenzen hinsichtlich der Kommunikationskanäle zur Terminvereinbarung

Die Präferenzen hinsichtlich Terminvereinbarung im Vorfeld und offener Sprechstunde variieren jedoch in Abhängigkeit des Anliegens der Kundinnen und Kunden. So sprechen sich knapp 80 % der Kundinnen und Kunden mit einem Anliegen im Bereich Heirat für eine feste Terminvereinbarung im Vorfeld aus, während diese Präferenz der Befragten im Bereich Geburt bei lediglich 44 % liegt und demgegenüber über 50 % ein Erscheinen im Rahmen der offenen Sprechstunde bevorzugen.

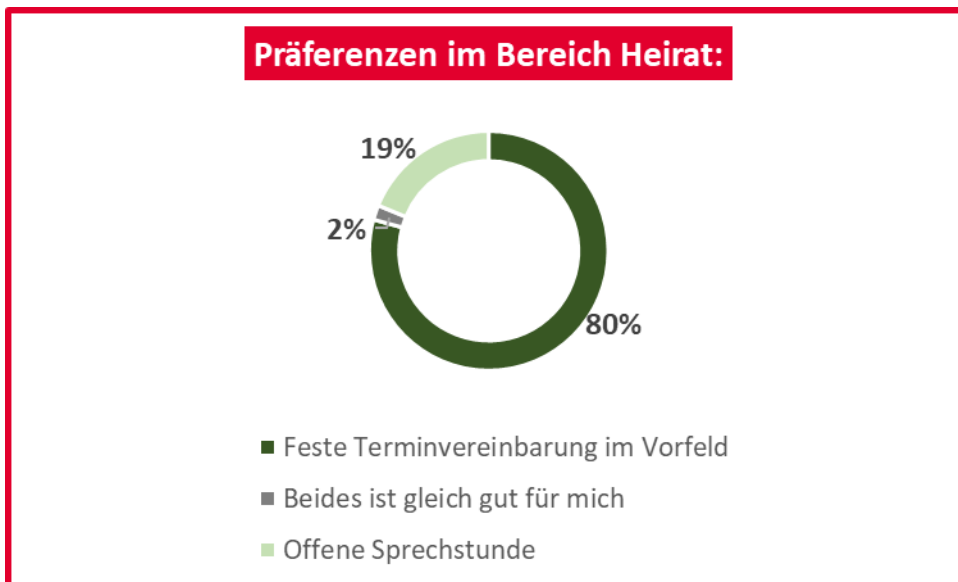


Abbildung 31: Präferenzen zur Terminvereinbarung im Bereich Heirat

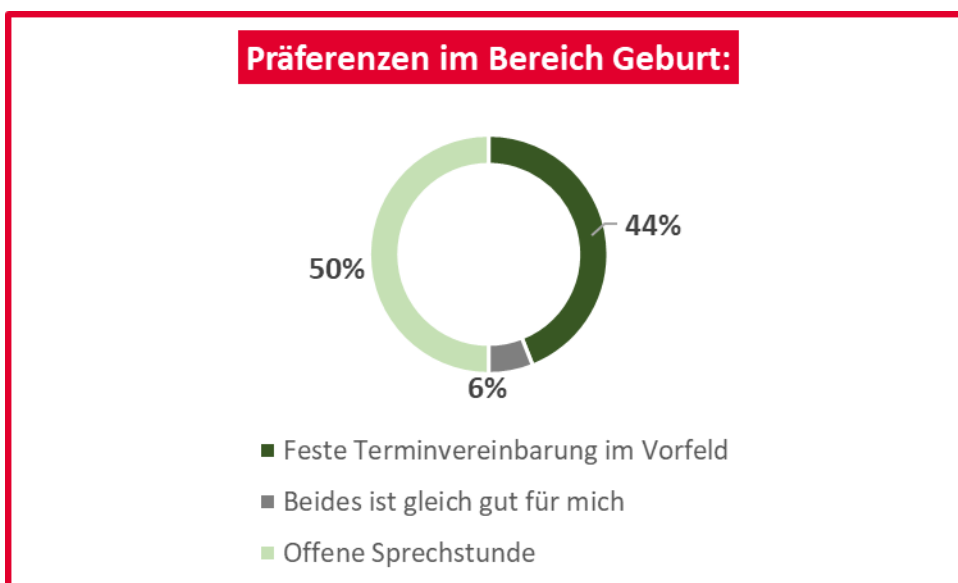


Abbildung 32: Präferenzen zur Terminvereinbarung im Bereich Geburt

Hinsichtlich der Informationsgewinnung über das jeweilige Anliegen im Standesamt gaben 83 % der Kundinnen und Kunden an, dass sie sich im Vorfeld über ihr jeweiliges Anliegen informiert haben. Dies geschah hauptsächlich auf der Internetseite des Standesamtes (49 %) sowie in einem ersten persönlichen Informationsgespräch (23 %). Ferner informierten sich 16 % der Kundinnen und Kunden telefonisch über das Standesamt oder telefonisch über das Bürgertelefon 115 (3 %). 8 % der Befragten informierten sich zudem auf einem anderen Weg über ihr Anliegen im Standesamt.

Zukünftig würde sich ein überwiegender Teil der Kundschaft bevorzugt online über das bevorstehende Anliegen im Standesamt informieren (66 %). Zudem gaben 16 % der Befragten an, dass ein erstes persönliches Gespräch als bevorzugte Informationsquelle dienen sollte, während 15 % die telefonische Variante über das Standesamt bevorzugt und wiederum 3 % telefonisch über das Bürgertelefon 115 informiert werden möchten.

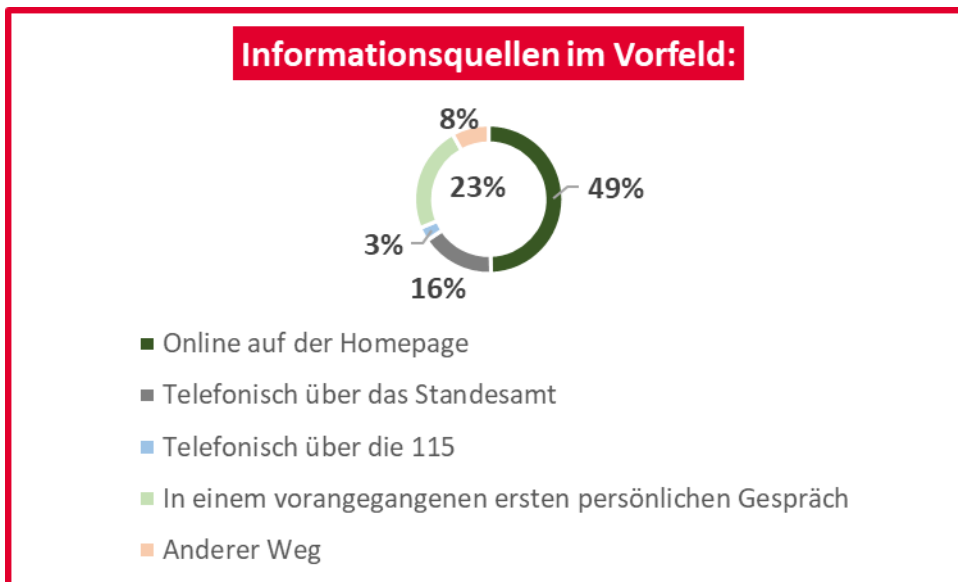


Abbildung 33: Genutzte Informationsquellen der Kundinnen und Kunden

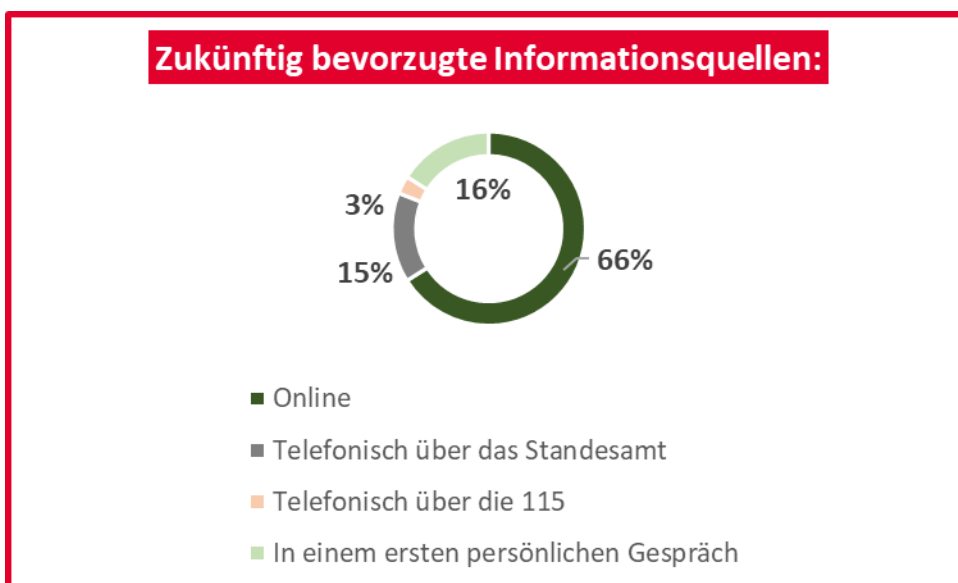


Abbildung 34: Zukünftig bevorzugte Informationsquellen der Kundinnen und Kunden

Nennenswerte Unterschiede in Abhängigkeit des Anliegens der Kundinnen und Kunden existieren hierbei nicht. Zudem votieren 64 % der Befragten für einen Ausbau der Online-Dienstangebote der Berliner Standesämter, während 19 % den Ausbau der persönlichen Angebote vor Ort bevorzugen und 17 % beide Varianten als gleichermaßen wünschenswert erachten.

### 2.3.2 Arbeitsabläufe

Die Arbeitsabläufe der Beschäftigten im Standesamt werden durch eine **Vielzahl zu berücksichtigender Rechtsgrundlagen** (PStG, PStV, PStG-VwV, BGB, EGBGB, FamFG, TSG, BeurkG, StAG, AufenthG, AufenthV, StGB, Passverordnung und ausländischer Rechte zum IPR, Staatsangehörigkeits- und Ehe- und Familienrecht) determiniert. Hierbei handelt es sich weitgehend um bundesweit einheitliche Rechtsgrundlagen. Vielfach muss das Heimatrecht der Kunden und Kundinnen berücksichtigt werden, da es Auswirkungen auf die Beurkundung haben kann,

bspw. im Kontext der Namenführung oder bei den Anforderungen an die Ehefähigkeit einer Person.

Die Arbeit der Standesbeamtinnen und Standesbeamten ist von **Unabhängigkeit und Ermessen**<sup>45</sup> geprägt, zudem haben die Entscheidungen / Beurkundungen eine hohe **Auswirkung**, da auf ihrer Grundlage bspw. der Rechtsanspruch auf Sozialleistungen und Aufenthaltstitel, Erbansprüche etc. erworben werden kann. Andere staatliche Stellen, wie Staatsangehörigkeitsbehörde, Ausländerbehörde, Nachlassgerichte, Jugendämter, Sozialämter, Finanzämter etc., sind an die urkundlichen Inhalte gebunden.

Die Standesbeamtinnen und Standesbeamten sind vom Grundsatz her allzuständig. Die **Allzuständigkeit** ist in der Arbeitsorganisation nicht das vorrangig gelebte Prinzip in den Standesämtern. Vielmehr arbeiten die Berliner Standesämter und auch die meisten der befragten Standesämter außerhalb Berlins in festen Zuständigkeiten für Geburtsregister, Eheregister, Sterberegister und Urkundenstelle mit Vertretungsregelungen oder in Rotationsprinzipien. Diese Tendenz zur **Spezialisierung** wird damit begründet, dass gerade vor dem Hintergrund hoher Fallzahlen und sehr komplexer Fälle eine effiziente Aufgabenerledigung nur durch eine Spezialisierung erreicht werden kann. Hingegen kann das Organisationsprinzip der Allzuständigkeit je nach Rahmenbedingungen in einem Amt ebenso effizient umgesetzt werden.

Die Arbeit der Beschäftigten in den Standesämtern erfolgt teilweise im Kundenkontakt (Öffnungszeiten), teilweise ohne direkten Kundenkontakt (außerhalb der Öffnungszeiten). Die Öffnungszeiten sind in den meisten Bezirken themenorientiert unterschiedlich, bspw. gibt es gesonderte Öffnungszeiten für Bestatter, für Geburtsanzeigen, für die Anmeldung von Eheschließungen oder für die Urkundenstelle. Innerhalb der Öffnungszeiten werden in der Regel **Terminkunden und wartende Kunden (offene Sprechstunde)** angenommen. In dieser Zeit ist es zumeist nicht möglich, telefonische Anfragen oder Anfragen per E-Mail zu beantworten. Die Öffnungszeiten sind im Vergleich zu anderen Städten, die im Rahmen des Städtevergleiches befragt wurden, gering (vgl. Abbildung 27).

**Im Kundenkontakt** vor Ort in den Standesämtern werden beispielsweise die für eine Beurkundung erforderlichen beizubringenden Unterlagen identifiziert, Erklärungen aufgenommen und verlesen, über Rechtsfolgen und Folgeanliegen einer Beurkundung beraten. Ein weiteres „Wiederkommen-Müssen“, weil nicht alle nötigen Unterlagen in der geforderten Qualität vorliegen, soll damit verhindert werden.

**Ohne Kundenkontakt** erfolgt in der Regel die Vorbereitung der Beurkundung, d.h. insbesondere die inhaltliche Prüfung der beigebrachten Unterlagen, Recherchen in Rechtgrundlagen, Abfragen bei oder Schriftverkehr mit anderen Behörden, die Eintragung von Daten in AutiSta etc. Die beigebrachten Unterlagen werden dabei in der sogenannten Sammelakte geführt, welche somit zur Aufbewahrung von personenbezogenen Dokumenten zur Beurkundung in den Personenstandsregistern dient. Diese Sammelakten werden in sämtlichen Berliner Standesämtern in papierbasierter Form geführt.

Die **Rolle und Tätigkeit der Standesbeamtinnen und Standesbeamten** hat sich in der Vergangenheit verändert. Der Einbezug ausländischen Rechts und Kommunikationsbarrieren erschweren bzw. verlängern den Zeitraum bis zur

---

<sup>45</sup> Im Ermessen kann bspw. liegen, welche Dokumente / Urkunden eines Kunden bzw. einer Kundin als nachweise einer Identität o.ä. akzeptiert werden. Die Rechtsnormen selber bieten kaum Spielräume für Ermessensentscheidungen.

Beurkundung eines Falles, Bearbeitungszeiten schnellen in die Höhe. Die Mehrheit der Berliner Standesämter gibt an, dass sich der Umgang mit den Kunden im persönlichen Kontakt teilweise drastisch verändert hat. Dies zeigt sich beispielsweise in einer sehr fordernden Diskussionskultur, einem abwertenden Verhalten gegenüber Standesbeamtinnen<sup>46</sup> und einem erhöhten Aggressionspotenzial.

Die **Zunahme** der komplexen, und damit auch sehr **zeitintensiven Fälle** ist spürbar und wird aufgrund der sich verändernden Bevölkerungsstruktur vermutlich zunehmen. Mittel und hoch komplexe Fälle bilden derzeit bereits fast 2/3 der Fälle von Erstbeurkundungen in den Berliner Standesämtern und weit über 90 % der Nachbeurkundungen (vgl. Abbildung 11 und Abbildung 12). Die veränderte Rolle der Standesbeamtinnen und Standesbeamten wird hier greifbar: In komplexen Fällen sind sie oft damit befasst, die Identität der Kundinnen und Kunden und die Beweiskraft der vorgelegten Unterlagen zu klären, was wesentliche Voraussetzungen für eine **rechtssichere Beurkundung** darstellt. Die Auswirkung personenstandsrechtlicher Urkunden ist immens und führt zu Folgekosten, da Sozialleistungen wie bspw. Kindergeld damit beantragt werden können oder aufenthaltsrechtliche Konsequenzen entstehen etc. Eine rechtssichere Beurkundung, die an dieser Stelle das Maß für Qualität bildet, steht somit im Fokus der standesamtlichen Tätigkeit.

### *2.3.2.1 Exkurs: Erhebung von Fachprozessen in der UAG Geschäftsprozesse*

Die **fachlichen Abläufe (Fachprozesse)** wurden im Rahmen der Organisationsuntersuchung insbesondere in der UAG Geschäftsprozesse erhoben, abgegrenzt und mit Teilprozessen unterlegt (vgl. Systematisierung in Kapitel 2.1.5). Im Rahmen der zur Verfügung stehenden Zeit und weiterer Aufgaben, die sich die UAG Geschäftsprozesse gewidmet hat, war es jedoch nur möglich, einen Fachprozess zu visualisieren. Der Fachprozess „Geburt im Inland beurkunden“ wurde als erster zu dokumentierender Prozess ausgewählt, da er fachlich viele Aspekte beinhaltet, die auch in anderen Fachprozessen in Erscheinung treten. Es wurde daher darauf geachtet, dass die Teilprozesse so modular abgegrenzt wurden, dass ihre inhaltliche Adaption auf andere Fachprozesse relativ einfach gelingen kann. Die zwölf Teilprozesse des Fachprozesses „Geburt im Inland beurkunden“ wurden als Detailmodelle unter Nutzung der im Land Berlin als Modellierungsstandard festgelegten Notation BPMN 2.0 erstellt. An dieser Stelle seien drei Beispiele eingefügt - alle weiteren vorliegenden Detailmodelle<sup>47</sup> können der Anlage entnommen werden.

---

<sup>46</sup> Hiervon sind tatsächlich in erster Linie die weiblichen Kolleginnen betroffen.

<sup>47</sup> Dabei handelt es sich um einen Arbeitsstand der UAG Geschäftsprozesse, der künftig weiter bearbeitet werden sollte (vgl. auch Kapitel 6.6).

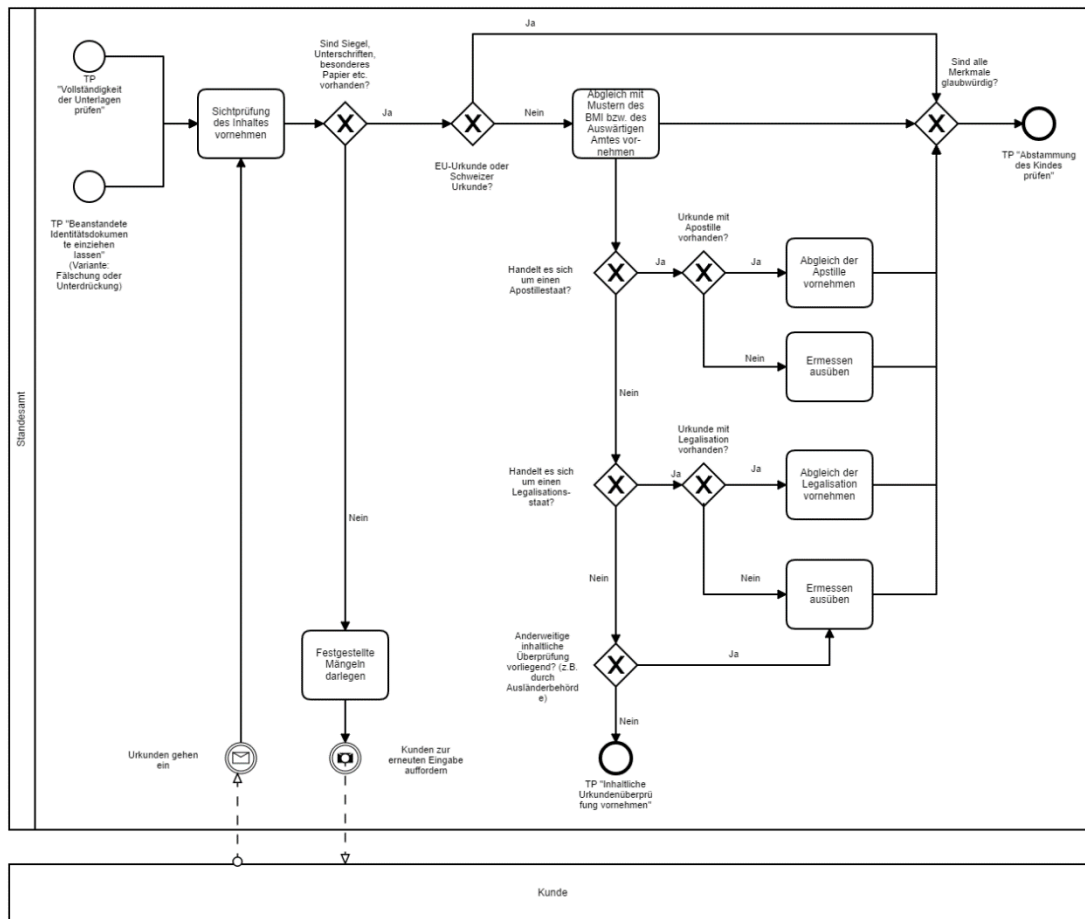


Abbildung 35: Beispiel für ein Detailmodell, hier Teilprozess „Über Beweiskraft der Urkunden entscheiden“ des Fachprozesses „Geburt im Inland beurkunden“

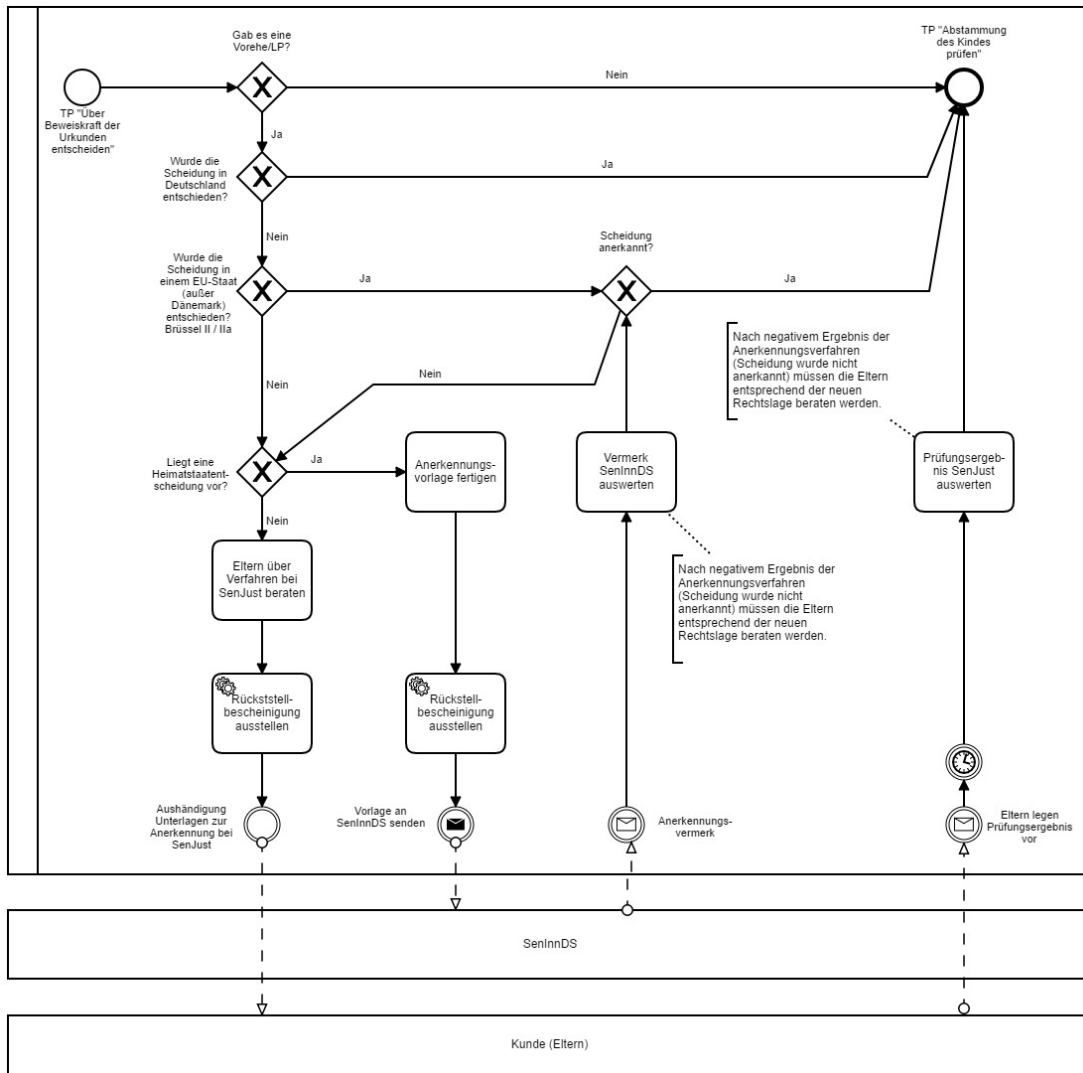


Abbildung 36: Beispiel für ein Detailmodell, hier Teilprozess „Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen“

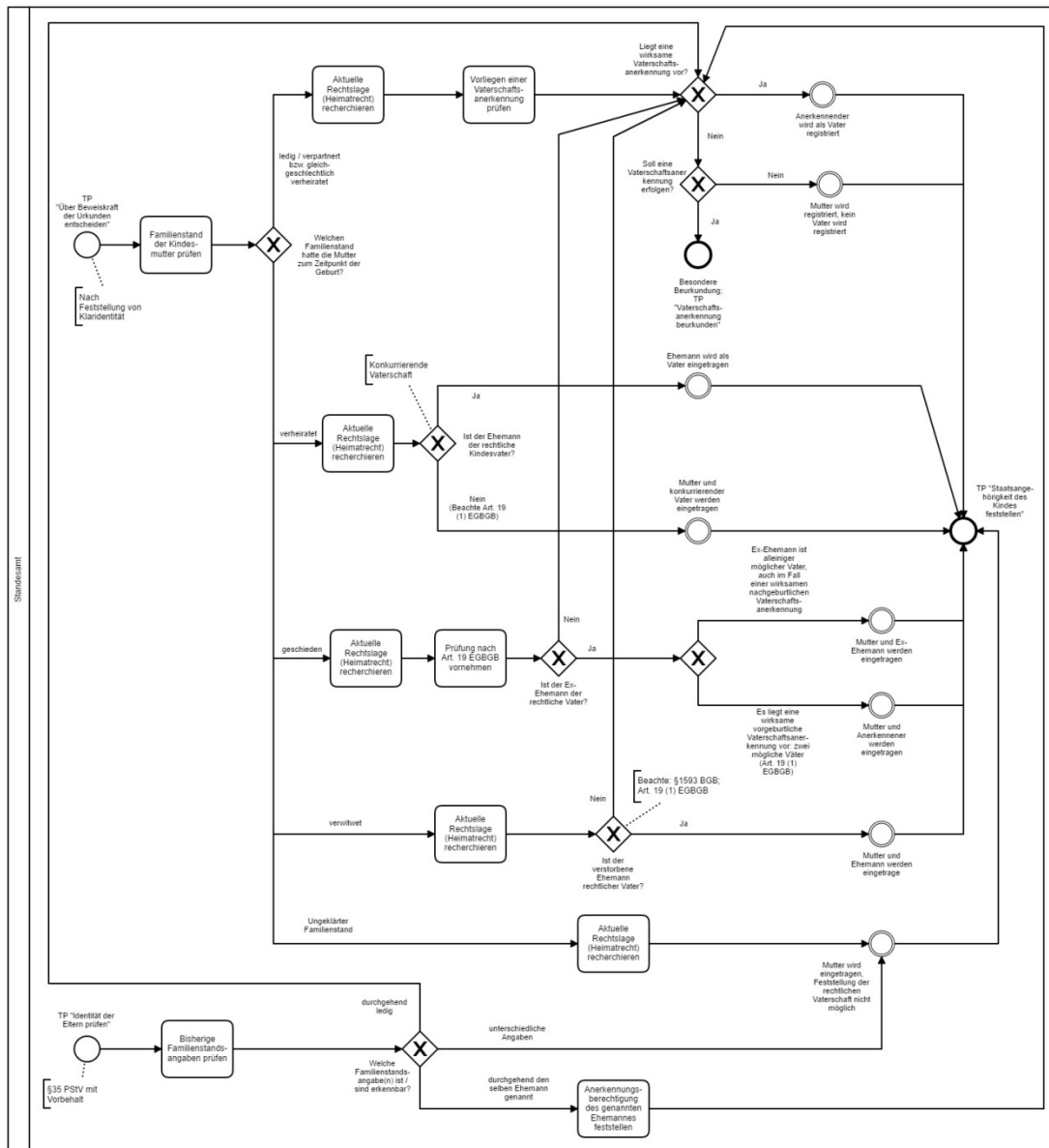


Abbildung 37: Beispiel für ein Detailmodell, hier Teilprozess „Abstammung des Kindes prüfen“

Bei der **Prozesserhebung und Modellierung** in der UAG Geschäftsprozesse, die Beteiligte aus den Berliner Standesämtern (Fachbereichsleitung, StB), der Standesamtsaufsicht (SenInnDS) und Leiterinnen und Leiter der Ämter für Bürgerdienste umfasste, war es maßgeblich, die Prozesse im Sinne eines **fachlichen Soll-Ablaufes** darzustellen. Dabei wurde darauf geachtet, dass alle fachlichen Prüfschritte - auch für komplexe Fälle - abgebildet werden. Die Nutzung von IT-Systemen wie AutiSta, ePR etc. (vgl. 2.4) und Kommunikationsschnittstellen zu externen Prozessbeteiligten wurden dargestellt.

Innerhalb des Akteurs „Standesamt“ wurden aufgrund der **Vielfältigkeit der Arbeitsorganisation und der heterogenen Personalausstattung** in den Bezirken keine Verteilung der Aktivitäten auf StB oder N-StB vorgenommen. Die Erarbeitung einer solchen Empfehlung für eine Soll-Arbeitsverteilung hätte die Kapazität der UAG weit überstiegen.

**Organisatorische Optimierungen** standen nicht im Fokus der Arbeit der UAG Geschäftsprozesse. Die Fachprozesse werden bereits intensiv durch IT-Systeme unterstützt und sind außerdem weitestgehend durch Rechtsnormen eindeutig determiniert. Organisatorische und IT-seitige Optimierungen wurden daher

speziell in Hinblick auf die Optimierung der Kundenschnittstelle durch die UAG IT und Steuerung oder in Hinblick auf die Entlastung von bezirklichen Mehrfacharbeiten in anderen übergreifenden Gremien erarbeitet und diskutiert (vgl. bspw. Handlungsempfehlungen in Kapitel 5.1.1 oder 5.4). Die UAG Geschäftsprozesse fokussierte ihre Arbeit hingegen auf die Identifikation und Untersetzung der Fachprozesse (Modellierung fachlicher Soll-Prozesse), um die Notation BPMN 2.0 für standesamtliche Tätigkeiten zu erproben, den Mehrwert der Prozessmodelle zu erkennen und herauszustellen als auch die Personalbedarfsermittlung vorzubereiten (vgl. Kapitel 3).

Als Ergebnis konnte die UAG Geschäftsprozesse festhalten, dass die Identifikation, Abgrenzung und Visualisierung der Fachprozesse einen **enormen Erkenntnisgewinn** mit sich bringt, der erwarten lässt, dass durch die weitere Dokumentation der Fachprozesse in vielfältiger Weise Nutzen realisiert werden kann<sup>48</sup>. Eine Fortführung der Aktivitäten ist daher wünschenswert. Die Erhebung und Darstellung aller übrigen 25 Fachprozesse resp. ihrer Teilprozesse sollte u.a. für den Wissenstransfer, das Wissensmanagement und Ausbildungszwecke weiterverfolgt werden - damit ist die **Etablierung einer Daueraufgabe (Prozessmanagement)** verbunden, denn das vorhandene Fach- und Prozesswissen muss aktuell gehalten und bereitgestellt werden (vgl. Kapitel 5.3.1).

## 2.4 IT-Systeme

Bei der Erledigung ihrer Aufgaben werden die Berliner Standesämter durch verschiedene IKT-Systeme unterstützt. Im Vordergrund stehen dabei das Fachverfahren AutiSta und das Berliner Personenstandsregister (BePersReg). Daneben gibt es weitere zentral bzw. dezentral betriebene Fachverfahren welche die Beschäftigten der Berliner Standesämter in ihrer täglichen Arbeit nutzen.

In der nachfolgenden Grafik erfolgt eine überblicksartige Zusammenstellung der wichtigsten Komponenten der IT-Architektur der Berliner Standesämter mitsamt der Verteilung der Zuständigkeiten:

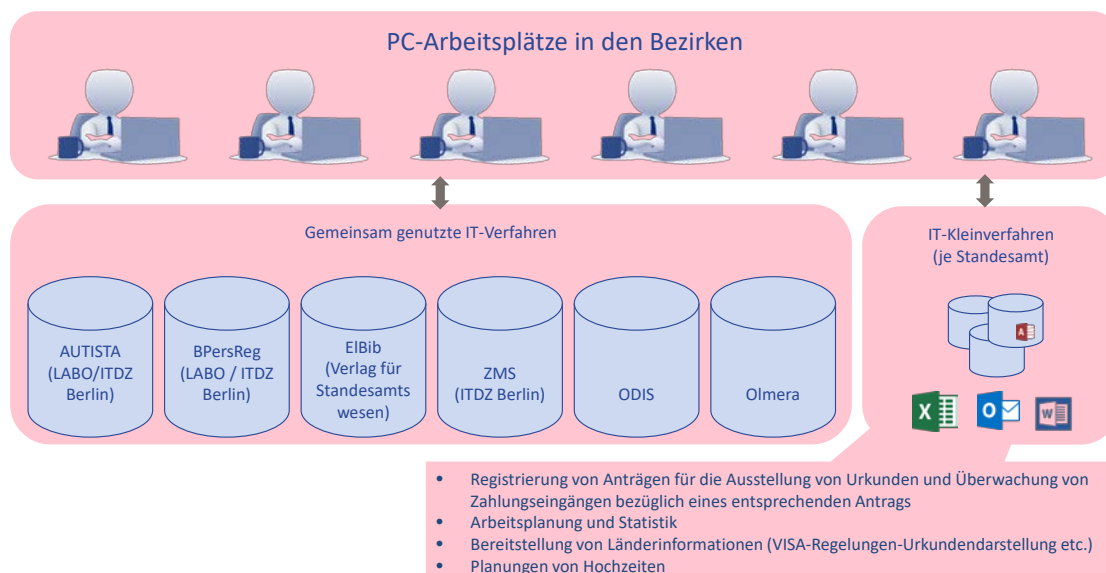


Abbildung 38: IT-Architektur der Berliner Standesämter

<sup>48</sup> Eine Dokumentation der Fachprozesse lag in dieser umfassenden Form bislang bundesweit - soweit bekannt - nicht vor.

Im Folgenden wird, mit Blick auf die Ziele der Organisationsuntersuchung, kurz auf die einzelnen IKT-Systeme eingegangen. Eine detaillierte technische Darstellung wird jedoch nicht vorgenommen, da dies nicht im Fokus der Untersuchung stand.

#### 2.4.1 *Arbeitsplatzausstattung und Peripheriegeräte*

Die Ausstattung der (PC-)Arbeitsplätze in den Berliner Standesämtern liegt derzeit in Verantwortung der Bezirksverwaltungen. Im Rahmen einer Umfrage unter den Standesämtern wurde festgestellt, dass die Arbeitsplatzausstattung innerhalb eines jeweiligen Bezirks weitgehend einheitlich ist. Allerdings bestehen Unterschiede zwischen den Bezirken. So werden in fünf Bezirken die Arbeitsplätze mit zwei Bildschirmen ausgestattet während in sechs Bezirken lediglich ein Bildschirm zur Verfügung steht. Die PC der Standesbeamtinnen und Standesbeamten sind darüber hinaus mit einer Signatur-Karteninfrastruktur ausgestattet. Dies ist notwendig, um die Einträge im Personenstandsregister rechtskonform zu signieren.

Ein weiterer Unterschied in der Ausstattung ist die Anbindung von Dokumentenprüfgeräten. Dokumentenprüfgeräte stehen gegenwärtig lediglich zwei Standesämtern zur Verfügung. Standesbeamtinnen und -beamte können demnach bei etwaigen Zweifeln über die Echtheit eines Dokuments oder die Identität einer Person nicht mittels der Prüfgeräte nachgehen. Es gibt jedoch mittlerweile in allen Bezirken in Dokumentenprüfung geschulte Mitarbeitende der Standesämter, die eine Prüfung mit Hilfe ihrer Kenntnisse und einer Speziallupe vornehmen können. Ohne die Vorprüfung aller vorgelegten Dokumente durch die Dokumentenprüfgeräte kann es mitunter dazu kommen, dass personenstandsrechtliche Anliegen von Personen mit unklarer Identität oder gefälschten Papieren bearbeitet und beurkundet werden. Im Rahmen der Einführung der Dokumentenprüfgeräte in den Ämtern für Bürgerdienste (für 2018 geplant) werden auch die Standesämter ausgestattet.

Im Rahmen der Umfrage und der Bezirksinterviews wurde von keiner bzw. keinem der Befragten Kritik an der Arbeitsplatzausstattung geäußert, sodass grundsätzlich von einer Arbeitsfähigkeit ausgegangen werden kann. Im Zuge der Umsetzung des E-Government-Gesetzes Berlin (EGovG Bln) wird die Ausstattung im Lauf der nächsten Jahre vereinheitlicht (z. B. Ausstattung aller Arbeitsplätze mit einem Berlin-PC und zwei Bildschirmen).

#### 2.4.2 *Fachverfahren und Basisdienste*

##### 2.4.2.1 *Fachanwendung AutiSta*

Der Name des Fachverfahrens AutiSta steht für Automation im Standesamt. Dieses Verfahren wird vom Verlag für Standesamtswesen hergestellt und deutschlandweit vertrieben. Das Fachverfahren unterstützt die Standesbeamtinnen und Standesbeamten bei der Registerführung und Beurkundung von Personenstandsvorgängen. Mithilfe von AutiSta werden die Daten zur Registerführung resp. Beurkundung erfasst, geprüft und in das Personenstandsregister überführt. AutiSta stellt somit die Hauptarbeitsumgebung für Standesbeamtinnen und Standesbeamten dar. Wegen AutiSta laufen wesentliche Teile der Fachprozesse in den Berliner Standesämtern digital.

Die Fachverfahrensverantwortung sowie die Organisation der Pflegeleistung werden durch die Abteilung II des Landesamtes für Bürger- und Ordnungsangelegenheiten (LABO) wahrgenommen. Derzeit werden gesetzliche Änderungen

in einem geregelten Prozess von zwei Aktualisierungen pro Jahr (jeweils zum 1. Mai und zum 1. November) umgesetzt. Der technische Betrieb von AutiSta wird vom IT-Dienstleistungszentrum des Landes Berlin (ITDZ Berlin) sichergestellt.

#### *2.4.2.2 Berliner Personenstandsregister (BePersReg)*

Seit Mitte des Jahres 2013 werden in Berlin die Personenstandsregister elektronisch geführt. Das bedeutet, dass seitdem neue Personenstandsvorgänge im jeweiligen elektronischen Register (Geburtenregister, Sterberegister, Heiratsregister etc.) dokumentiert werden. Damit wurden die früheren Papierbücher abgelöst. Da jedoch eine vollständige Übernahme der bestehenden Daten aus den Papierbüchern in das elektronische Register nicht wirtschaftlich darstellbar ist, erfolgt derzeit eine bedarfsorientierte Umschreibung. Dies hat zur Folge, dass derzeit sowohl die Papierbücher als auch das elektronische Register geführt werden müssen.

Das BePersReg wurde von Accenture als spezielle Fachverfahrenslösung für Berlin erstellt. Die Verfahrensverantwortung sowie die Organisation der Pflegeleistung wird, wie bei AutiSta, durch die Abteilung II des LABO wahrgenommen. Der technische Betrieb wird durch das ITDZ Berlin sichergestellt.

AutiSta und BePersReg werden an dieser Stelle zwar getrennt dargestellt, sind jedoch fachlich so eng miteinander verwoben, dass eine getrennte Nutzung nicht sinnvoll bzw. nicht möglich ist.

#### *2.4.2.3 Onlinebestellung von Urkunden über XSta 2.0*

Neben AutiSta bietet der Verlag für Standesamtswesen ein Portal zur Bestellung von Urkunden und zur Anmeldung von Eheschließungen an (XSta 2.0). In den Berliner Standesämtern wird derzeit ausschließlich die Möglichkeit zur Bestellung von Urkunden über die verschiedenen Webseiten der Standesämter bereitgestellt. Dabei sind zwei Punkte als problematisch anzusehen:

- Zum einen sind die Webseitenstrukturen der Standesämter heterogen und stark verzweigt, sodass das Auffinden der elektronischen Formulare zur Beantragung von Urkunden für Bürger und Bürgerinnen sehr schwer ist.
- Zum anderen fehlt die Möglichkeit der elektronischen Bezahlung bei der Antragstellung. Dies erforderte seitens der Standesämter eine zeitaufwendige Verwaltung von eingegangenen Anträgen, Prüfung von Zahlungseingängen sowie die erst nach Zahlungseingang mögliche Ausfertigung und Versendung von Urkunden. Derzeit wird seitens des LABO daran gearbeitet, eine E-Payment-Lösung bereitzustellen, mit der die Bezahlung der Urkunde bereits bei der Beantragung erfolgen kann. Damit würden die oben genannten Verwaltungs-aufwendungen entfallen.

Bis November 2017 war es auch möglich, über XSta eine Online-Voranzeige für Geburten und Todesfälle vorzunehmen. Diese Möglichkeit wurde in Berlin von verschiedenen Standesämtern und ihren (institutionellen) Kundinnen und Kunden (in diesem Fall Krankenhäuser und Bestattungsunternehmen) genutzt. Diese Funktion wurde jedoch vom Verlag für Standesamtswesen mit der Version XSta 2.0 eingestellt.

Die Verfahrensverantwortung sowie die Organisation der Pflegeleistung wird, durch die Abteilung II des LABO wahrgenommen. Der technische Betrieb wird durch das ITDZ Berlin sichergestellt.

#### 2.4.2.4 Zeit-Management-System (ZMS)

Mithilfe des Zeit-Management-Systems (ZMS) hat die Verwaltung die Möglichkeit, Termine zu verwalten (inkl. Aufrufsystem mit Wartenummernmanagement) und Kundinnen und Kunden Berlins können Termine in Verwaltungen vereinbaren.

Eine sehr umfangreiche Nutzung erfährt das ZMS derzeit bei den Berliner Bürgerämtern. Bei den Standesämtern wurde das ZMS bisher nur von drei Bezirken umfänglich genutzt. Vier Bezirke nutzen es in einzelnen Bereichen des Standesamtes und in fünf Bezirken wird es gar nicht eingesetzt. Von den Bezirken, die das ZMS umfänglich nutzen, setzen zwei Bezirke ZMS als Anwendung zur Online-Terminbuchung in allen Bereichen sowie als Aufrufsystem ein. Drei Bezirke verwenden das ZMS in einigen Bereichen als Anwendung zur Online-Terminbuchung und auch als Aufrufsystem vor Ort. In zwei Bezirken wird das ZMS lediglich als Anwendung zur online Terminbuchung in ausgewählten Bereichen genutzt.

Als Grund für eine Nicht-Nutzung wurde in der Regel angegeben, dass die Anforderungen des Standesamtes zu komplex seien, um sie im ZMS abbilden zu können.

Die Verfahrensverantwortung sowie die Organisation der Pflegeleistung und auch der technische Betrieb werden durch das ITDZ Berlin sichergestellt.

#### 2.4.2.5 Dienstleistungsdatenbank Berlin (DLDB)

Die Berliner Dienstleistungsdatenbank (DLDB) enthält Beschreibungen für die von der Berliner Verwaltung bereitgestellten Dienstleistungen. Sie stellt die zentrale Datenbasis für die Information von Kundinnen und Kunden dar und wird über das Portal Service.Berlin.de dem Bürger und über eine gesonderte Schnittstelle auch den Mitarbeitenden des Servicecenters des Landes Berlin (Bürgertelefon 115) bereitgestellt.

Die Pflege der Dienstleistungsbeschreibungen obliegt der jeweiligen Fachverwaltung. Mithin haben die Berliner Standesämter die Aufgabe, die standesamtsbezogenen Dienstleistungen zu beschreiben und die Beschreibungen zu pflegen. Vor dem Hintergrund der bestehenden Personalengpässe in den Standesämtern und der sehr unterschiedlichen Auffassungen bezüglich der eigentlichen Beschreibung der Dienstleistung, besteht Nachholbedarf bei der Pflege der Leistungsbeschreibung. Dies führt dazu, dass Auskünfte über die 115 und über das Portal Service.Berlin.de nicht immer vollständig bzw. sogar falsch sind. Im Ergebnis kommen Kundinnen und Kunden trotz Vorinformationen nicht vorbereitet zu einem Termin und müssen gegebenenfalls Unterlagen nachreichen, sodass für Kundinnen und Kunden als auch für Standesbeamtinnen und Standesbeamten Mehraufwände entstehen.

#### 2.4.2.6 Elektronische Bibliothek (EIBib)

Die Elektronische Bibliothek für Standesämter (EIBib) ist eine vom Verlag für Standesamtswesen online bereitgestellte Informationsammlung zu deutschen Gesetzen, Gerichtsentscheidungen und enthält zudem Informationen über ausländisches Recht. Sie wird vom Verlag für Standesamtswesen als Jahresabonnement zur Verfügung gestellt. Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Berliner Standesämter nutzen EIBib als wichtige Informationsquelle für ihre tägliche Arbeit. Neben der EIBib-Grundausstattung gibt es verschiedene Zusatzangebote mit juristischen Kommentaren zu Rechtsnormen, Archivfunktionen und Fachlexika.

#### 2.4.2.7 Weitere Fachverfahren zur Unterstützung der täglichen Arbeit

Neben den oben dargestellten „offiziellen“ Fachverfahren existiert in den Standesämtern eine Reihe von IT-Lösungen zur Unterstützung der täglichen Arbeit. Die Ausgestaltung der Lösungen geht dabei von einfachen MS Excel-Listen zur Erledigung von Registrartätigkeiten und zur Zahlungsüberwachung, die in einem gemeinsamen Verzeichnis von verschiedenen Standesbeamtinnen und Standesbeamten gepflegt werden, bis zu komplexen MS Access-Anwendungen mit deren Hilfe Raumbuchungen für Hochzeiten vorgenommen werden können.

Im Rahmen der Interviews und der Umfrage wurden die folgenden wesentlichen Anwendungsbereiche identifiziert:

- Registrierung von Anträgen für die Ausstellung von Urkunden und Überwachung von Zahlungseingängen bezüglich eines entsprechenden Antrags

In diesem Anwendungsbereich werden in der Regel Excel-Listen geführt, in denen die eingegangenen Urkundenanträge eingetragen werden. Die Beschäftigten der Standesämter prüfen regelmäßig, ob die Gebühr für eine beantragte Urkunde eingegangen ist. Bei Zahlungseingang wird die Urkunde erstellt und versandt. Eine komplexere Version einer solchen Excel-Liste wurde in einem Bezirk erstellt. Dort werden Urkundenanforderungen in der Access-Anwendung „Urkunden“ verwaltet. Darüber hinaus bietet die Anwendung Vorlagen für Standardanschreiben und Funktionen zur Nachverfolgung der Fälle inkl. Gebührenerhebung und Erhebung des Zahlungsstatus.

- Arbeitsplanung und Statistik

In vielen Standesämtern werden für die Planung des Personaleinsatzes und für statistische Auswertungen Excel-Listen geführt, in denen beispielsweise Nachbeurkundungen, Geburten im Ausland, Erklärungen zur Namensführung aber auch Lagerbestände von Stammbüchern dokumentiert werden.

- Bereitstellung von Länderinformationen (VISA-Regelungen-Urkundendarstellung etc.)

Neben der EIBib benötigen die Standesbeamtinnen und Standesbeamten in der Regel weitere Informationen um ihre tägliche Arbeit erfüllen zu können. Hierfür werden oft persönliche (in der Regel papierbezogene) Sammlungen mit Informationen zur Entscheidung des Kammergerichts, des auswärtigen Amtes oder des Bundesministeriums des Innern sowie von Botschaften geführt. Der Aufwand zur Pflege dieser Sammlung ist hoch, da sich das Personenstandsrecht im internationalen Kontext häufig ändert. Ein Bezirk hat daher die MS-Access-Anwendung „Länderliste“ erstellt, mit deren Hilfe Standesbeamtinnen und Standesbeamte auf meist tagesaktuelle länderspezifische Informationen, Internationales Personenstandsrecht und zwischenstaatliche Vereinbarungen, Beispielmuster von Urkunden, Entscheidungen des Kammergerichtes Berlin etc. zugreifen können.

- Planungen von Hochzeiten

Für die Planung von Terminen, Orten und Personal für Eheschließungen werden in allen Berliner Standesämtern entsprechende Übersichten geführt. In der Regel handelt es sich auch hier um Excel-Listen, in welchen Trauorte, Termine und personelle Besetzungen gepflegt werden. Diese Excel-Listen werden meist in gemeinsamen Verzeichnissen geführt. Eine Ausnahme bildet auch hier ein Bezirk, der mit seiner Access-Anwendung „Wedding-Planner“ den Beschäftigten des Standesamtes eine datenbankbasierte kleine Anwendung für die Planung, Reservierung und Vergabe von Terminen zur Eheschließung bereitstellt.

- **Online-Datenbank beim Standesamt I (ODiS I)**

Die Einsicht in die bestehenden Beurkundungen von im Ausland lebenden Deutschen soll allen bundesdeutschen Standesämtern möglich sein. Die Online-Datenbank beim Standesamt I stellt diese Funktionalität für alle überörtlich beurkundeten Auslandspersonenstandsfälle bereit. Ziel ist es, dass die anfragenden Standesämter künftig selbst einen lesenden Onlinezugriff auf die entsprechenden Daten erhalten. ODiS wird als ein webbasiertes Informationssystem auf Basis eines Portalservices realisiert. Dem Standesamt I in Berlin obliegt die Fortschreibung der Inhalte der Datenbank<sup>49</sup>.
- **Olmera**

Über Olmera können bei Bedarf Informationen aus dem Berliner Melderegister abgefragt werden, was beispielsweise im Rahmen der Prüfung von Identitäten erforderlich werden kann. Die Auskunftserteilung aus dem Berliner Melderegister erfolgt grundsätzlich aus dem aktuellen Einwohnerdatenbestand (Einwohner nicht länger als 5 Jahre verzogen oder verstorben). Melderegisterauskünfte zu Einwohnern, die länger als 55 Jahre verzogen oder verstorben sind, sind melderechtlich nicht zulässig. Es darf jedoch Auskunft nach Archivrecht erteilt werden. Meldeunterlagen von Personen, die vor 1960 (ehemaliger Westteil) bzw. vor Mai 1945 (ehemaliger Ostteil) aus Berlin verzogen oder verstorben sind, befinden sich - soweit sie nicht durch Kriegseinwirkungen vernichtet wurden - beim Landesarchiv. Auch Privatpersonen können bei berechtigtem Interesse und gegen Gebühr eine Online-Auskunft aus dem Berliner Melderegisters einholen.<sup>50</sup>

Die hier beschriebenen Verfahren sind für die tägliche Arbeit der Standesämter von sehr großer Bedeutung, sodass selbige Anwendungen mit ähnlichen Funktionen auch zukünftig zur Verfügung stehen müssen. Allerdings ist die bisherige Bereitstellung über bspw. Excel-Listen oder auch Access-Anwendungen keine sinnvolle Basis zur strukturierten Nutzung in allen Berliner Standesämtern, da neben Datenschutz- und IT-Sicherheitsproblemen auch der Aufwand zur Pflege der Anwendungen zu hoch wäre. Daher sind neue Verfahren zu entwickeln, welche die Bedarfe zur Verwaltung von Hochzeitstermin, Bereitstellung von Rechts- und Fachinformationen und zur Abbildung von Registraturaufgaben abdecken.

## 2.5 Steuerung

Ähnlich wie die meisten anderen Verwaltungen in Berlin verfügen auch die Berliner Standesämter zum gegenwärtigen Zeitpunkt über **kein explizites Steuerungssystem**. Zwar wird seit vielen Jahren die Kosten-Leistung-Rechnung (KLR) genutzt, um bspw. Fallzahlen zu erfassen und somit Budgetzuweisungen seitens des Senats an die Bezirke für die Folgejahre vorzunehmen. Diese ex-Post-orientierte Betrachtung<sup>51</sup> führt jedoch angesichts der in Kapitel 2.1 beschriebenen Rahmenbedingungen (u.a. wachsende Stadt) dazu, dass die Stellen- (und damit auch Personal-) Ausstattung hinter dem Bedarf hinterher hinkt.

Die Leistungen der Berliner Standesämter werden aktuell **innerhalb von sechs Produkten** (77643, 78367, 79097, 79715, 62289, 80618) erfasst resp. ausgewertet.

---

<sup>49</sup> Vgl. [https://www.personenstandsrecht.de/PERS/DE/Themen/Informationen/ODIS/odis\\_node.html](https://www.personenstandsrecht.de/PERS/DE/Themen/Informationen/ODIS/odis_node.html)

<sup>50</sup> Vgl. <https://service.berlin.de/dienstleistung/120732/>

<sup>51</sup> Die erbrachten Leistungen schlagen sich erst mit zwei Jahren Verzug auf die Budgets der Bezirke nieder.

Folgende Tabelle zeigt die Zugehörigkeit der Fachprozesse zu den entsprechenden Produkten auf.

Fachprozess	Beinhaltete Teilprozesse	Produkt
Geburt im Inland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geburtsanzeige entgegennehmen</li> <li>• Identität der Eltern prüfen</li> <li>• Beanstandete Identitätsdokumente einziehen lassen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Inhaltliche Urkundenüberprüfung vornehmen</li> <li>• Abstammung des Kindes prüfen</li> <li>• Staatsangehörigkeit des Kindes feststellen</li> <li>• Namensführung ermitteln</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097
Geburt im Ausland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Antrag entgegennehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Abstammung des Kindes prüfen</li> <li>• Staatsangehörigkeit des Kindes feststellen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Namensführung klären</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097

Fachprozess	Beinhalten Teilprozesse	Produkt
Anmeldung der Eheschließung vornehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Eheschließung anmelden</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Scheineheverdacht prüfen</li> <li>• (Ausländische) Scheidung prüfen</li> <li>• Befreiungsverfahren</li> <li>• Kammergericht einleiten</li> <li>• Ehefähigkeit entscheiden</li> <li>• Angaben der Anmeldung zur Eheschließung durch einen zuvor Vertretenden bestätigen lassen</li> <li>• Organisatorische Aspekte der Eheschließung besprechen</li> </ul>	78367
Anmeldung der Eheschließung bei bestehender Lebenspartnerschaft vornehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Eheschließung anmelden</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Ehefähigkeit entscheiden</li> <li>• Angaben der Anmeldung zur Eheschließung durch einen zuvor Vertretenden bestätigen lassen</li> <li>• Organisatorische Aspekte der Eheschließung besprechen</li> </ul>	78367
Eheschließung (bei bestehender Lebenspartnerschaft) im Inland durchführen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorliegende Unterlagen sichten</li> <li>• Verwaltungsmäßige Unterlagen vorbereiten</li> <li>• Externen Trauraum aufsuchen</li> <li>• Trauraum vorbereiten</li> <li>• Eheschließung rechtlich und organisatorisch vorbereiten</li> <li>• Eheschließung durchführen</li> <li>• Trauraum nachbereiten</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> </ul>	77643

Fachprozess	Beinhalten Teilprozesse	Produkt
Ehefähigkeitszeugnis ausstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Ehefähigkeitszeugnis beantragen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Scheineheverdacht prüfen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Ehefähigkeit entscheiden</li> <li>• Ehefähigkeitszeugnis aushändigen / zusenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	78367
Eheschließung / Lebenspartnerschaft im Ausland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Antrag entgegennehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Namensführung klären</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097
Sterbefall im Inland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterbefallanzeige entgegennehmen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Zurückstellung der Beurkundung entscheiden</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097
Sterbefall im Ausland beurkunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Antrag entgegennehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Beurkundung vornehmen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Urkunden aushändigen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097

Fachprozess	Beinhalten Teilprozesse	Produkt
<b>Mutterschafts- anerkennung beurkunden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der Mutter prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften aushändigen / versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097
<b>Vaterschafts- anerkennung beurkunden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der Eltern prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Verdacht der missbräuchlichen Vaterschaftsanerkennung prüfen</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften aushändigen / versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097
<b>Zustimmungs- erklärung beurkunden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der zustimmenden Person(en) prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Verdacht der missbräuchlichen Vaterschaftsanerkennung prüfen</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften aushändigen / versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097
<b>Namenserklärung beurkunden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>• Identität der Erklärenden prüfen</li> <li>• Unterlagen prüfen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Beurkundung vornehmen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Abschriften versenden und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097

Fachprozess	Beinhalten Teilprozesse	Produkt
Namenserklärung aus dem Ausland entgegennehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beurkundete Erklärung entgegennehmen</li> <li>• Identitätsnachweis prüfen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Wirksamkeit der Eheschließung prüfen</li> <li>• Ausländische Entscheidung in Ehesachen prüfen</li> <li>• Abstammung des Kindes prüfen</li> <li>• Staatsangehörigkeit der Beteiligten feststellen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Namensbescheinigung aushändigen / zusenden</li> <li>• Zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79097
Folgebeurkundungen eintragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sachverhalt für die Folgebeurkundung entgegennehmen</li> <li>• Identitätsnachweis prüfen</li> <li>• Wirksamkeit der eingegangenen Beurkundung prüfen</li> <li>• Vollständigkeit der Unterlagen prüfen</li> <li>• Beweiskraft der Urkunden entscheiden</li> <li>• Folgebeurkundung eintragen und Mitteilungen prüfen</li> <li>• Zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79715
Auskunft aus Registern und Sammelakten erteilen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anfrage entgegennehmen</li> <li>• Bezugsberechtigung prüfen</li> <li>• Gebühren vereinnahmen</li> <li>• Auskunft erteilen / Termin zur Einsichtnahme vereinbaren</li> </ul>	79715
Urkunden und Bescheinigungen aus Registern erstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anfrage entgegennehmen</li> <li>• Bezugsberechtigung prüfen</li> <li>• Gebühren vereinnahmen</li> <li>• (Aktuelles) Erstregister auf erfolgten Abgleich überprüfen</li> <li>• Urkunde / Bescheinigung ausstellen und zu Folgeanliegen der Lebenslage informieren</li> </ul>	79715
Mitteilungen zu Hinweisen verarbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitteilung entgegennehmen</li> <li>• Eintragungsfähigkeit prüfen</li> <li>• Register fortführen</li> </ul>	79715
Suchumläufe bearbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suchantrag entgegennehmen</li> <li>• Bezugsberechtigung prüfen</li> <li>• Gebühr vereinnahmen</li> <li>• Register durchsuchen</li> <li>• Suchanfrage beantworten</li> </ul>	79715

Fachprozess	Beinhalten Teilprozesse	Produkt
Antrag auf Berichtigung des Registers aufnehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Antragsberechtigung prüfen</li> <li>Antrag aufnehmen</li> <li>Beweiskraft der Nachweise entscheiden</li> <li>Beteiligte anhören</li> <li>Berichtigungsvorlage prüfen</li> <li>Gerichtliche Berichtigungsvorlage zusammenstellen</li> <li>Rechtskraft der Entscheidung prüfen</li> </ul>	79715
Abgabe von Schriftgut an das Landesarchiv vorbereiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufbewahrungsfrist(en) prüfen</li> <li>Abgabe vorbereiten</li> <li>Transport des Archivgutes veranlassen</li> </ul>	79715
Urkunden nach Archivrecht erstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anfrage entgegennehmen</li> <li>Bezugsberechtigung nach Archivrecht prüfen</li> <li>Gebühren vereinnahmen</li> <li>Urkunde ausstellen / Auskunft erteilen oder Einsichtnahme vereinbaren</li> <li>Einsichtnahme beaufsichtigen</li> </ul>	79715
Abgleich Erst- und Zweitregister vornehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>In Sammelakte und ehemaliges / erneuertes Erstregister Einsicht nehmen</li> <li>Abgleich vornehmen</li> </ul>	79715
Suchumläufe zentral koordinieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erstkontakt und Beratung durchführen</li> <li>Antrag entgegennehmen</li> <li>Gebühr vereinnahmen</li> <li>Suchanfrage an Berliner Standesämter senden</li> <li>Rücklauf auswerten</li> <li>Antragsteller und Standesamt informieren</li> </ul>	62289
Eintrag im elektronischen Register nacherfassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Register (analog) einsehen</li> <li>Sammelakte hinzuziehen</li> <li>Über Möglichkeiten der Nacherfassung in das (elektronische) Register entscheiden</li> <li>Nacherfassung im elektronischen Register durchführen</li> </ul>	80618
Anträge auf Zeugenschutz / Sperrvermerke verarbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Urkunden auf Anforderung der Zeugenschutzdienststelle ausstellen</li> <li>Sperrvermerk eintragen</li> <li>Eintragungen überwachen</li> </ul>	79715

Tabelle 14: Zuordnung von Fachprozessen zu Produktnummern

Vor dem Hintergrund der Nutzung von Kennzahlen im Bereich der Bürgerämter wurde in 2017 probeweise<sup>52</sup> damit begonnen, auch für die Standesämter einige **Kennzahlen** strukturiert zu erheben. Als Kennzahlen werden derzeit erhoben<sup>53</sup>:

- Standesamt (Personenstandswesen) gesamt in VZÄ (besetzt und besetzbar)
- Standesamt (Personenstandswesen) gesamt in VZÄ besetzt
- Standesamt (Personenstandswesen) gesamt in VZÄ anwesend ist
- Anwesenheitsquote gesamt in %
- FB Standesamt (Personenstandswesen) Standesbeamte/innen in VZÄ (besetzt und besetzbar)
- FB Standesamt (Personenstandswesen) Standesbeamte/innen in VZÄ besetzt
- FB Standesamt (Personenstandswesen) Standesbeamte/innen in VZÄ anwesend ist
- Anwesenheitsquote Standesbeamte/innen in %
- Standesamt (Personenstandswesen) Nicht-Standesbeamte/innen in VZÄ (besetzt und besetzbar)
- Standesamt (Personenstandswesen) Nicht-Standesbeamte/innen in VZÄ besetzt
- Standesamt (Personenstandswesen) Nicht-Standesbeamte/innen in VZÄ anwesend ist
- Anwesenheitsquote Nicht-Standesbeamte/innen in %
- Anzahl der Eheschließungen/Begründung Lebenspartnerschaft
- Anzahl der Eheschließungen/Begründung Lebenspartnerschaft je VZÄ (besetzt)
- Anzahl der Eheschließungen/Begründung Lebenspartnerschaft je VZÄ (anwesend)
- Anzahl der Prüfungen Eheschließungen/Begründung Lebenspartnerschaft
- Anzahl der Prüfungen Eheschließungen/Begründung Lebenspartnerschaft je VZÄ (besetzt)
- Anzahl der Prüfungen Eheschließungen/Begründung Lebenspartnerschaft je VZÄ (anwesend)
- Anzahl standesamtlicher Beurkundungen
- Anzahl standesamtlicher Beurkundungen je VZÄ (besetzt)
- Anzahl standesamtlicher Beurkundungen je VZÄ (anwesend)
- Anzahl der Geburten und Nachbeurkundungen Geburt
- Anzahl der Geburten und Nachbeurkundungen Geburt je VZÄ (besetzt)
- Anzahl der Geburten und Nachbeurkundungen Geburt je VZÄ (anwesend)
- Anzahl der Sterbefälle und Nachbeurkundungen Sterbefälle
- Anzahl der Sterbefälle und Nachbeurkundungen Sterbefälle je VZÄ (besetzt)

---

<sup>52</sup> Beschluss in der AL BüD vom 9. April 2018, Top 4c: „Nutzung von Kennzahlen Berliner Standesämter aus den Testerhebungen 2017/2018 für die Organisationsuntersuchung Berliner Standesämter Dem Vorschlag, die in der Vorlage von Herrn Unger und Herrn Herbst genannten Kennzahlen der Standesämter aus der Testerhebung für die Organisationsuntersuchung der Standesämter zu verwenden und darzustellen, wird zugestimmt.“

<sup>53</sup> Die Kennzahlen dienen im Rahmen der Organisationsuntersuchung an unterschiedlichen Stellen innerhalb der Ist-Analyse als Datengrundlage.

- Anzahl der Sterbefälle und Nachbeurkundungen Sterbefälle je VZÄ (anwesend)
- Anzahl der besonderen Beurkundungen
- Anzahl der besonderen Beurkundungen je VZÄ (besetzt)
- Anzahl der besonderen Beurkundungen je VZÄ (anwesend)
- Anzahl Fortführung Personenstandsregister
- Anzahl Fortführung Personenstandsregister je VZÄ (besetzt)
- Anzahl Fortführung Personenstandsregister je VZÄ (anwesend)
- Anzahl Nacherfassungen
- Anzahl Nacherfassungen je VZÄ (besetzt)
- Anzahl Nacherfassungen je VZÄ (anwesend)
- Produkte gesamt
- Produkte gesamt je VZÄ (besetzt)
- Produkte gesamt in VZÄ (anwesend)

Hierbei ist festzustellen, dass jene aktuellen Betrachtungen weniger vom Bedarf ausgehen, sondern vielmehr auf Basis der Erfahrungen das vorhandene Personal möglichst effizient und bürgernah einzuplanen.

### 3 Durchführung einer Personalbedarfsermittlung als empirische Vorbereitung der Schwachstellenanalyse und der Handlungsempfehlungen

Die im Rahmen der Ist-Analyse dargelegten Probleme der Standesämter von Berlin lassen sich in einigen Aspekten auf eine **Personalunterausstattung** der Standesämter zurückführen (vgl. 2.2.1). Daher war die Betrachtung des Personalbedarfes von wesentlichem Interesse in der vorliegenden Organisationsuntersuchung, um mögliche Gegensteuerungsmaßnahmen - auch über den bereits greifenden Stellenaufbau hinaus - zu planen.

Die **zu Beginn der Untersuchung vorliegende Datenbasis** ließ eine Personalbedarfsermittlung nicht zu, weshalb ein für die Berechnung nutzbares Mengengerüst erhoben werden musste. Die Durchführung einer Personalbedarfsermittlung auf Basis von anzustellenden Selbstaufschreibungen war u. a. angesichts des Zeithorizontes<sup>54</sup> der Untersuchung nicht machbar, sodass auf Basis der Fachprozesse und deren Teilprozesse ein **qualifiziertes Schätzverfahren** von Bearbeitungszeiten und Fallzahlen entwickelt wurden, das eine Metrik zur Berechnung des Personalbedarfs erbrachte.

Zuerst musste das **Aufgabenspektrum der Standesämter** transparent gemacht werden, für das dann die Bearbeitungszeiten und Fallzahlen zu erheben waren. Hierzu erarbeitete die UAG Geschäftsprozesse eine Übersicht aller **Fachprozesse und dazugehörigen Teilprozesse** (vgl. Abbildung 13 und Tabelle 2 bis Tabelle 6).

Zusätzlich wurden im Rahmen von Interviews weitere Aufgaben erhoben, die in den Standesämtern von Berlin erledigt werden (vgl. Kapitel 2.1.5). Diese, in erster Linie fachfremden Aufgaben, werden im Rahmen dieses Kapitels nicht betrachtet, da sie künftig organisatorisch optimiert in einer zentralen Service-Stelle gebündelt werden sollen, um bspw. Mehrfacharbeiten zu vermeiden und eine Professionalisierung herbeizuführen (vgl. Kapitel 5.1.1).

Der in diesem Kapitel deklarierte Personalbedarf stellt diesbezüglich bereits eine Optimierung dar: Der hier vorliegenden PBE wurden **fachliche Soll-Abläufe** zugrunde gelegt, deren Umsetzung eine unerlässliche qualitative Verbesserung und Vereinheitlichung der Arbeit in den Standesämtern von Berlin darstellen würde.

Die fachlichen Soll-Prozesse wurden in der UAG Geschäftsprozesse teilweise mit BPMN 2.0 Modellen visualisiert (vgl. Kapitel 2.3.2). Folglich umfasst das in diesem Kapitel dargestellt Ergebnis der PBE die fachlich optimierten Soll-Prozesse und damit die fachlichen Kernaufgaben der standesamtlichen Tätigkeit. Die Erledigung der „fachfremden“ Aufgaben, mit Empfehlung einer organisatorischen Optimierung, wurde ebenfalls im Rahmen der PBE erhoben. Das Ergebnis findet sich allerdings in den Handlungsempfehlungen (Kapitel 5.1 und 5.2.1) wieder.

Die vollständige Personalbedarfsermittlung wird als **Anlage zu diesem Bericht** bereitgestellt.

---

<sup>54</sup> Weitere Gründe sind das nicht vorliegende Einverständnis von Personalvertretungen als auch die Überlegung, dass auf Basis der Ist-Zeitwerte keine nachhaltige Personalbedarfsberechnung erfolgen konnte. Die Beschäftigten stehen unter großem zeitlichen Druck (vgl. dazu Ist-Analyse) und die Qualität der Beurkundung resp. der rechtlich nötigen Prüfungen ist nicht ausreichend.

### 3.1 Vorgehensweise

Das **Vorgehen zur Berechnung des Personalbedarfes** wurde sowohl in Abstimmung mit der UAG Personal und der UAG Geschäftsprozesse als auch unter Einbezug aller Fachbereichsleitungen der Standesämter entwickelt. Folgende Darstellung zeigt das Vorgehen übersichtsartig auf:

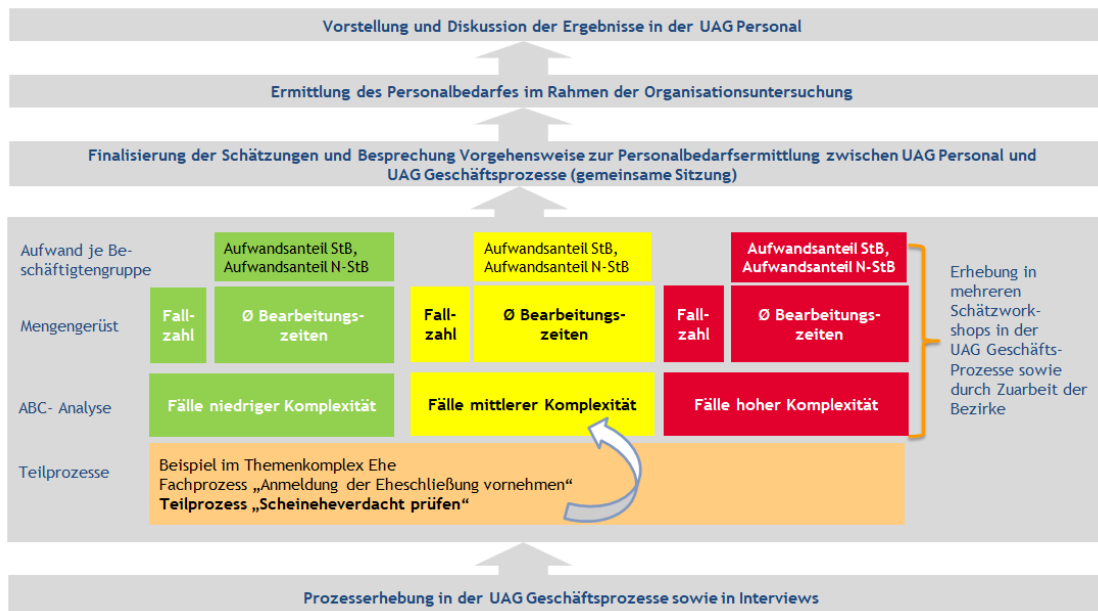


Abbildung 39: Vorgehen zur Berechnung des Personalbedarfes; qualifiziertes Schätzverfahren mit empirisch belegten Fallzahlen

Das zur Berechnung des Personalbedarfes nötige **Mengengerüst** wurde auf Basis der identifizierten Teilprozesse (vgl. Kapitel 2.1.5)<sup>55</sup> strukturiert, das heißt, dass die Schätzungen auf Ebene der Teilprozesse vorgenommen wurden. Die Schätzwerte wurden auf Basis des Erfahrungswissens und des fachlichen Know-hows von Beschäftigten aus mehreren bezirklichen Standesämtern und der Standesamtsaufsicht beziffert. Dazu wurden mehrere ganztägige Workshops durchgeführt.

In den Schätzungen wurden folgende Parameter bestimmt:

- **Bearbeitungszeit** je Komplexitätsgrad eines Falles (ABC-Analyse) und zweckmäßige<sup>56</sup> Verteilung des Arbeitsaufwandes auf die Beschäftigtengruppen StB und N-StB
- **Fallzahl** bzw. Verteilung der Fallzahlen auf die drei Komplexitätsgrade (ABC-Analyse) - wenn sie nicht bereits durch Statistiken oder Erhebungen vorlagen. Der überwiegende Teil der Fallzahlen konnte durch Statistiken oder dezidierte Erhebungen ermittelt werden.

Bei den Schätzungen waren folgende Überlegungen maßgeblich:

- Berücksichtigung des **fachlichen Soll-Ablaufes** und der damit verbundenen nötigen Prüfungsintensität

<sup>55</sup> Die Schätzworkshops fanden im ersten Quartal 2018 auf der Basis der zu diesem Zeitpunkt identifizierten Fach- und Teilprozesse statt.

<sup>56</sup> Unter „zweckmäßig“ ist zu verstehen, dass organisatorische und rechtliche Aspekte der einzelnen Teilprozesse in die Verteilung des Aufwandes eingeflossen sind.

- Berücksichtigung der unterschiedlichen bezirklichen Rahmenbedingungen, bspw. in der Personalausstattung resp. Arbeitsorganisation (vgl. Tabelle 8)
- Berücksichtigung der durch Normen vorgegeben Aufgaben von StB<sup>57</sup>
- Berücksichtigung unterschiedlicher Erfahrungsstände der Beschäftigten

### Erläuterung der Schätzung in der ABC-Analyse anhand eines Beispiels

An dieser Stelle sei beispielhaft die Methodik und Struktur der Erhebung in den Schätzworkshops am Beispiel des Teilprozesses „Identität der Eltern prüfen“ im Fachprozess „Geburt im Inland beurkunden“ dargestellt:

Fachprozess	Geburt im Inland beurkunden	Durchschnittliche Fallzahl / Jahr:	43.205			
Teilprozess	Identität der Eltern prüfen	Durchschnittliche Fallzahl / Jahr:	43.205			
ABC-Analyse	Fall geringer Komplexität		Fall mittlerer Komplexität		Fall hoher Komplexität	
	durchschnittliche Fallzahl im Jahr	durchschnittliche Bearbeitungszeit	durchschnittliche Fallzahl im Jahr	durchschnittliche Bearbeitungszeit	durchschnittliche Fallzahl im Jahr	durchschnittliche Bearbeitungszeit
	15.218	2 Minuten	18.882	5 Minuten	9.105	60 Minuten
Aufwand Standesbeamte		100%		100%		100%
Aufwand Nicht- Standesbeamte		0%		0%		0%

Abbildung 40: Beispiel für die Erhebung der Mengengerüste mit der ABC-Analyse

Die Fallzahl des Fachprozesses<sup>58</sup> stimmt mit der Fallzahl des Teilprozesses überein, da der Teilprozess immer durchlaufen werden muss. Dies muss nicht für alle Teilprozesse zutreffen - bspw. wird der Teilprozess „Beanstandetes Identitätsdokument“ nur in sehr wenigen Fällen des Fachprozesses „Geburt im Inland beurkunden“<sup>59</sup> durchlaufen.

Dass die ansteigende Komplexität bereits in den Berliner Standesämtern angekommen ist, zeigt das aktuelle Verhältnis der Komplexitätsgrade<sup>60</sup> der Fälle auf. Dieses Verhältnis wurde durch eine Auszählung der Sammelakten in den zwölf Berliner Standesämtern erhoben und bezieht sich auf die Monate März und September 2017. Die Verteilung der Fälle auf die Komplexitätsgrade wurde in diesem Beispiel entsprechend der Erhebung in den Bezirken vorgenommen. In wenigen fachlich begründeten Fällen wurde diese Verteilung nicht vorgenommen, etwa im bereits oben genannten Teilprozess „Beanstandete Identitätsdokumente einziehen lassen“, da hier nur eine Fallausprägung eintritt und keine durch ihre Komplexität begründeten unterschiedlich hohen Bearbeitungszeiten eintreten.

Die Fälle mittlerer und hoher Komplexität zeichnen sich dadurch aus, dass sie im Vergleich zu Fällen mit niedriger Komplexität ein Vielfaches der Bearbeitungszeit benötigen, u.a. aufgrund der Auslandsbeteiligung, welche die Recherche in internationalem Recht, im Heimatrecht der Personen, der Würdigung von Urkunden in fremden Sprachen und / oder den Einsatz von Dolmetschern erfordert (vgl. Abbildung 41, Abbildung 43 und Abbildung 44). Die Standesbeamtinnen und Standesbeamten müssen zudem oft erst im entsprechenden Heimatrecht der

<sup>57</sup> Dies war insbesondere für die Verteilung der Arbeitsaufwände auf die Beschäftigtengruppen nötig.

<sup>58</sup> Die Fallzahl wurde der Jahresstatistik 2017 entnommen.

<sup>59</sup> Dieser Teilprozess kann auch im Rahmen anderer Fachprozesse auftreten.

<sup>60</sup> Die Definition der Komplexitätsklassen wird der Anlage beigefügt.

Personen recherchieren und die Entwicklung des Rechts in der Vergangenheit nachvollziehen. Oft sind mehrere Vor-Ort-Termine erforderlich, um die nötigen Urkunden überhaupt erst zu identifizieren.

Im Zusammenhang mit dem oben aufgeführten Teilprozesses „Identität der Eltern prüfen“ bildet sich ein **komplexer Fall** bspw. durch das in Erscheinung treten von mindestens einem nicht-deutschen Elternteil ohne gültigen Pass oder ID-Card (EU), ggf. vorhandene Abweichungen zwischen vorliegenden Identitätsnachweisen und Personenstandsunterlagen oder dadurch, dass ein Übersetzer erforderlich ist.

Die genutzte **Definition der Komplexitätsklassen** ist dieser Untersuchung als Anlage beigelegt.

### 3.2 Ergebnisse der Schätzung von Bearbeitungszeiten

Die geschätzten Werte wurden zu **fachlichen Arbeitsminuten für StB und N-StB** aufaddiert. **Einige Beispiele** sollen die Ergebnisse der Schätzungen an dieser Stelle aufzeigen (vgl. Abbildung 41 bis Abbildung 48).

In den geschätzten fachlichen Arbeitsminuten (Bearbeitungszeiten) **sind keine Rüstzeiten, Aufwände für die Einarbeitung, etc. enthalten**. Diese sind im Rahmen der Personalbedarfsberechnung gesondert dargestellt und durch entsprechende prozentuale Aufschläge im Personalbedarf eingerechnet worden (vgl. Kapitel 3.3, insb. Abbildung 49).

Folgende Tabelle zeigt die Farblegende für die folgenden Bearbeitungszeiten auf<sup>61</sup>.

Farbe	Beschäftigtengruppe	Komplexitätsgrad
	N-StB	Gewichteter Durchschnitt über die drei Komplexitätsklassen
	StB	Gewichteter Durchschnitt über die drei Komplexitätsklassen
	N-StB	niedrig
	StB	niedrig
	N-StB	mittel
	StB	mittel
	N-StB	hoch
	StB	hoch

Tabelle 15: Farblegende für die Darstellung der Bearbeitungszeiten

<sup>61</sup> In die durchschnittliche Bearbeitungszeit über alle drei Komplexitätsklassen (erster Balken) ist die mengenmäßige Verteilung auf die drei Komplexitätsklassen (vgl. ABC-Analyse) einberechnet worden.

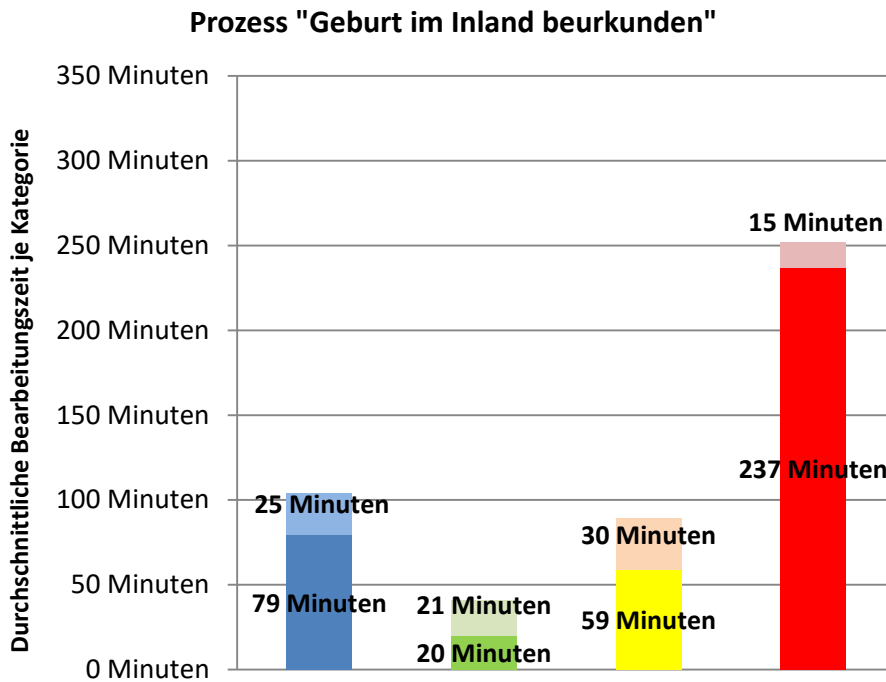


Abbildung 41: Bearbeitungszeiten im Prozess „Geburt im Inland beurkunden“

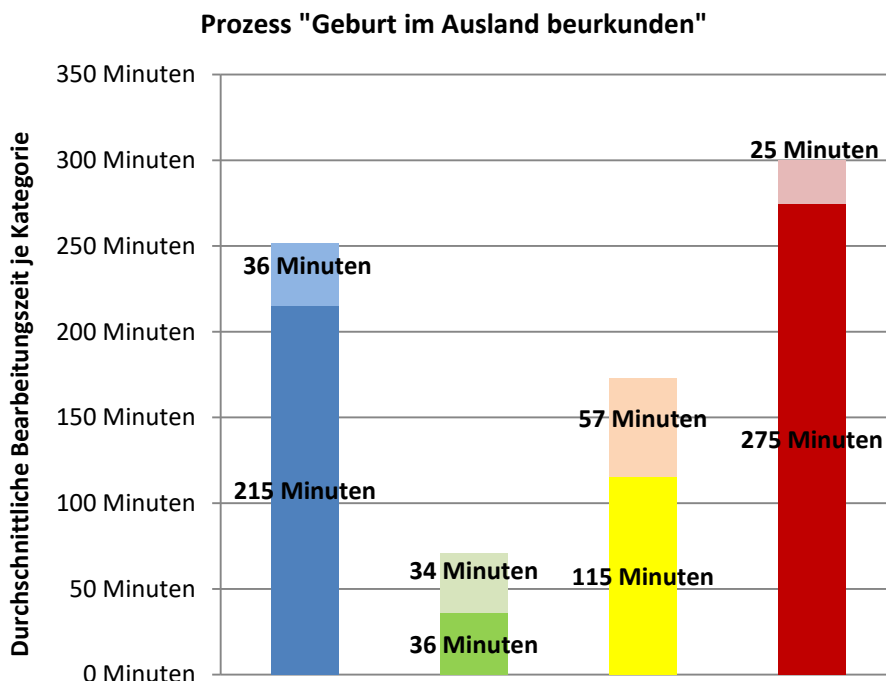


Abbildung 42: Bearbeitungszeiten im Prozess „Geburt im Ausland beurkunden“

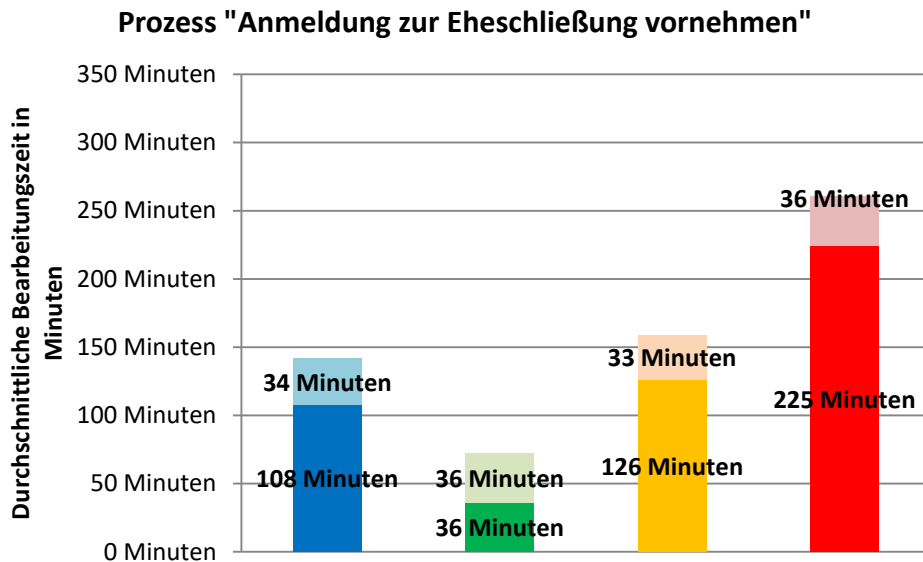


Abbildung 43: Bearbeitungszeiten im Prozess „Anmeldung der Eheschließung vornehmen“

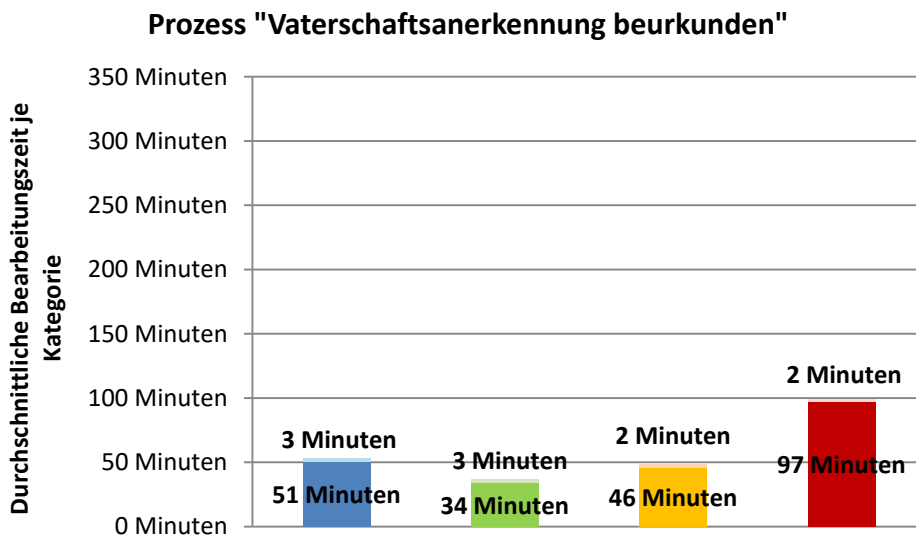


Abbildung 44: Bearbeitungszeiten im Prozess „Vaterschaftsanerkennung beurkunden“

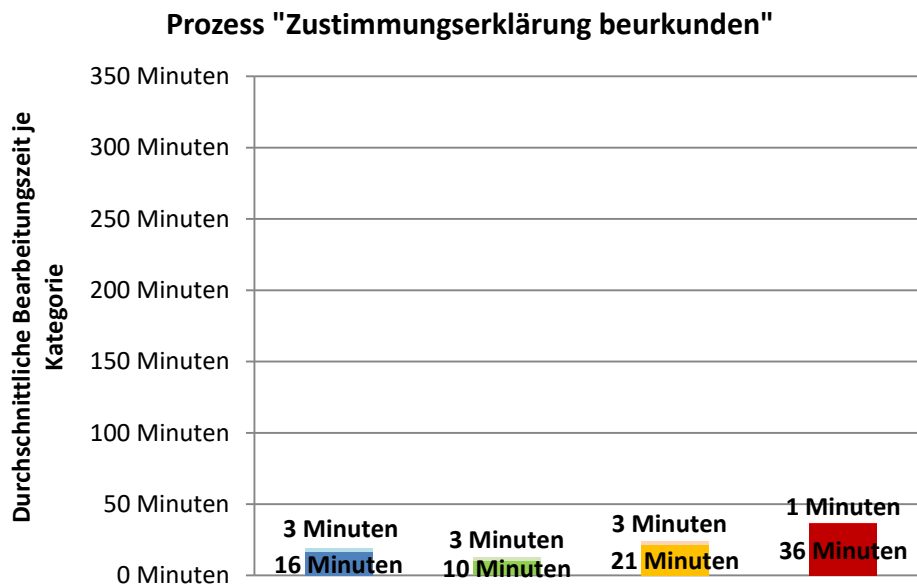


Abbildung 45: Bearbeitungszeiten im Prozess „Zustimmungserklärung beurkunden“

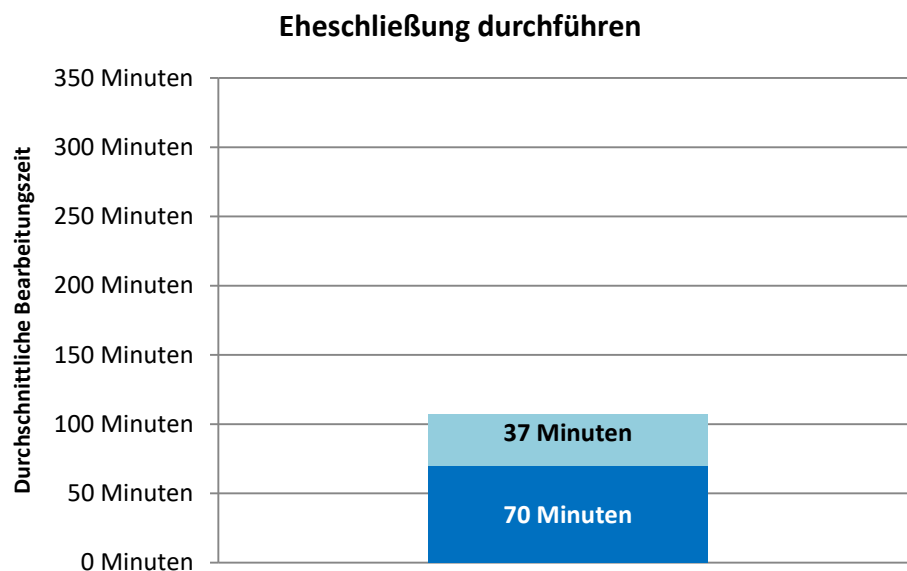


Abbildung 46: Bearbeitungszeiten im Prozess „Eheschließung durchführen“<sup>62</sup>

<sup>62</sup> Im Fall der Eheschließung wurden keine unterschiedlichen Fallausprägungen hinsichtlich der ABC-Analyse festgestellt und daher nur je ein Zeitwert für StB und N-StB ermittelt.

### Prozess "Sterbefall im Inland beurkunden"

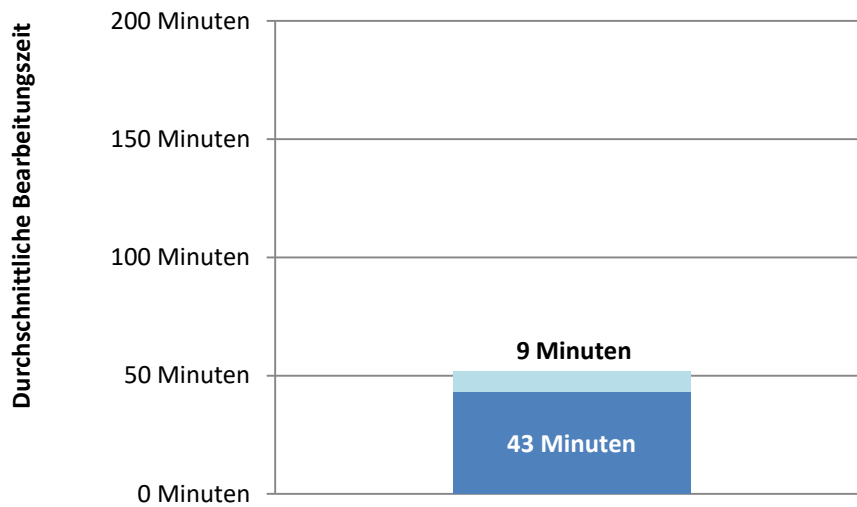


Abbildung 47: Bearbeitungszeiten im Prozess „Sterbefall im Inland beurkunden“

### Prozess "Sterbefall im Ausland beurkunden"

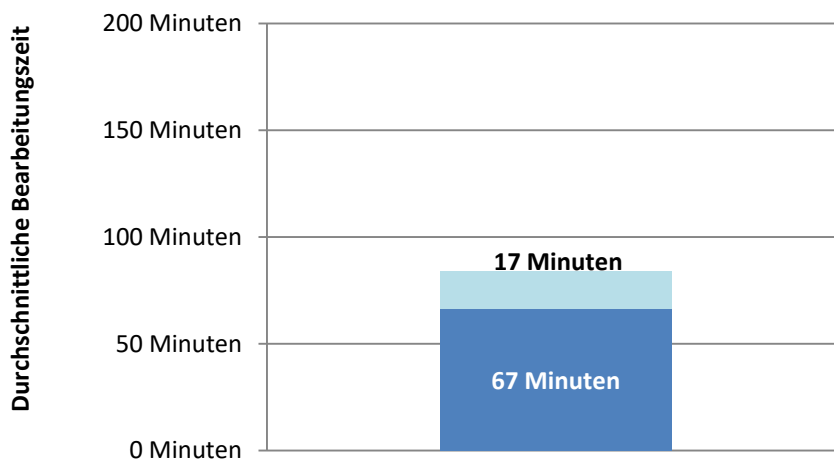


Abbildung 48: Bearbeitungszeiten im Prozess „Sterbefall im Ausland beurkunden“<sup>63</sup>

<sup>63</sup> Im Kontext der Erst- Nachbeurkundung von Sterbefällen wurde auf die Unterscheidung von Komplexitätsgraden verzichtet, da die Unterschiedlichkeit eher gering ausgefallen wäre und der Erhebungsaufwand nicht gerechtfertigt gewesen wäre.

Es wurden folgende Grundsätze bei der Betrachtung der Bearbeitungszeiten festgestellt:

- Der Anteil des Aufwandes für N-StB nimmt mit zunehmender Komplexität eines Falles tendenziell ab.
- Der Arbeitsaufwand steigt mit zunehmender Komplexität eines Falles stark an.
- Der Arbeitsaufwand für eine Nachbeurkundung ist wesentlich höher als der Arbeitsaufwand für eine Erstbeurkundung.

### 3.3 Berechnung des Personalbedarfes

Nach der Berechnung der Gesamtarbeitsminuten, die durch die Erledigung der Fachaufgaben in ihren tatsächlichen Mengen<sup>64</sup> anfallen, wurden folgende kalkulatorische Aufschläge einberechnet:

- Aufschlag für den Arbeitsaufwand, der für nicht beurkundete Fälle anfällt (Bsp.: Prüfung einer Eheanmeldung, die sich als geplante Scheinehe herausstellt oder für die die Ehfähigkeitsvoraussetzungen nicht vorliegen), sowie einmalige Aufwände wegen Rechtsänderungen.

Temporäre Aufgaben, die bspw. aufgrund von Rechtsänderungen<sup>65</sup> entstehen, erfordern für ihre sachgerechte Erledigung zusätzliche personelle Ressourcen in den Berliner Standesämtern. In diesem Aufschlag sind auch Mehraufwände enthalten, die durch die Ausbildung neuer StB (praktischer Teil der Ausbildung) resp. Einarbeitung von N-StB anfallen i.H.v. 7 %.

- Aufschlag für Rüstzeiten, die entstehen wenn die fachliche Arbeit vor- oder nachbereitet wird, wie Hoch- und Herunterfahren eines Rechners, IT-Systemausfälle oder kurze Wartezeiten etc. als auch die Aufwände für den fachlichen Austausch unter den Beschäftigten in den Standesämtern von Berlin i.H.v. 20 %<sup>66</sup>

Im Rahmen der Schätzung der Bearbeitungszeiten für den Aufgabenkomplex „Führung der Personenstandsregister“ wurden als Berechnungsbasis die in der KLR erfassten Mengen aus dem Jahr 2017 genutzt. Innerhalb der Produkte 80618 (Nacherfassung Einträge) sowie 79715 (Personenstandsbücher) wurden durch die KLR knapp 70 Stellen erfasst<sup>67</sup>. Diese Arbeitsleistung ist jedoch nicht ausreichend, um die Arbeit in den Urkundenstellen zu erledigen. Es haben sich große Rückstände aufgebaut (vgl. Tabelle 10). Die in der KLR erfassten Stellen wurden daher durch die Aufwände, die durch die Abarbeitung der Rückstände innerhalb eines Jahres entstehen würden, ergänzt<sup>68</sup>. Hier wurden wieder Bearbeitungszeiten ermittelt und auf Basis der zahlenmäßigen Rückstände errechnet, die zur

---

<sup>64</sup> Die Fallzahlen konnten teilweise durch Statistiken, durch die KLR oder dezidierte Erhebung in den Standesämtern ermittelt werden, teilweise mussten Fallzahlen aber auch auf Basis von Erfahrungswerten oder nur teilweise vorliegenden Statistiken für gesamt Berlin geschätzt bzw. hochgerechnet werden.

<sup>65</sup> Bspw. „drittes Geschlecht“, „Ehe für alle“, inkl. des Aufwandes der Information/Recherche zur Umsetzung der Rechtsänderung und Umsetzung in bestehenden Registern.

<sup>66</sup> Bei der Höhe des Aufschlages für Rüstzeiten orientiert sich die Berechnung an der Vorgabe für Normalarbeitszeit der KGSt.

<sup>67</sup> Das Produkt 62289 (Koordination zentrale Suchumläufe) wurde der zentralen Service-Stelle zugerechnet und hier nicht berücksichtigt.

<sup>68</sup> Dabei handelt es sich nicht um eine dauerhafte Aufgabe. Das Personal, das auch nach der Abarbeitung der Rückstände zur Verfügung stehen würde, kann als „Personalpuffer“ die freiwerdenden Stellen durch geplantes Ausscheiden (vgl. Kapitel 2.2.3) etc. auffüllen.

Abarbeitung der Rückstände nötig wären. Diese entspricht ca. 20 Stellen, die sich zu 30% auf StB und zu 70% auf N-StB verteilen. Die komplette Abarbeitung der Rückstände ist eine temporäre Aufgabe. Die tatsächlich jährlich benötigte Arbeitskraft in den Urkundenstellen lässt sich derzeit nicht ermitteln, sodass der errechnete Personalbedarf für die Führung der Personenstandsregister in die bedarfsorientierte Steuerung überführt werden muss (vgl. Kapitel 5.2.1).

Folgende Tabelle zeigt das Ergebnis der Berechnung des Personalbedarfes auf.

Aufgabenbereich	Minutenanzahl fachlicher Arbeit pro Jahr	Minutenanzahl pro Jahr ggf. mit Aufschlag i.H.v. von 7% für nicht beurkundete Fälle, einmalige Aufwände wegen Rechtsänderungen, Aufwänden wegen Einarbeitung / Ausbildung	Minutenanzahl pro Jahr inkl. Rüstzeiten	Soll-Stellen
Arbeitsleistung eines Beschäftigten / Jahr	79.583,33 Minuten		95.500,00 Minuten <sup>69</sup>	1,00
<b>Prozesse im Kontext Geburt</b>				
Anzahl der Minuten fachlicher Arbeit pro Jahr in den Standesämtern von Berlin (Soll)	4.905.124,93 Minuten	5.248.483,68 Minuten	6.298.180,41 Minuten	65,95
davon StB	3.845.977,67 Minuten	4.115.196,10 Minuten	4.938.235,33 Minuten	51,71
davon N-StB	1.059.147,26 Minuten	1.133.287,57 Minuten	1.359.945,09 Minuten	14,24
<b>Prozesse im Kontext Besondere Beurkundungen</b>				
Anzahl der Minuten fachlicher Arbeit pro Jahr in den Standesämtern von Berlin (Soll)	1.317.904,13 Minuten	1.410.157,42 Minuten	1.692.188,90 Minuten	17,72
davon StB	1.230.198,55 Minuten	1.316.312,45 Minuten	1.579.574,94 Minuten	16,54
davon N-StB	87.705,57 Minuten	93.844,96 Minuten	112.613,96 Minuten	1,18

<sup>69</sup> Dabei handelt es sich um die Jahresarbeitsminuten im Sinne der brutto Arbeitsleistung, in welcher bereits die sog. Rüstzeiten inkludiert sind. Daher wurde dieser Wert für die angestellten Berechnungen des Personalbedarfs in den Bereichen „Führungsaufgaben“, „Service-Stelle“ und „Führung der Personenstandsregister“ auf eine netto Arbeitsleistung heruntergerechnet (79.583,33 Minuten).

Vgl. dazu auch als Richtwerte die vom BMF genannten Jahresarbeitsminuten Seite 3 des Dokumentes unter

[https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Oeffentliche\\_Finanzen/Bundshaushalt/personalkostensaetze-2016-anl.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Oeffentliche_Finanzen/Bundshaushalt/personalkostensaetze-2016-anl.pdf?__blob=publicationFile&v=3) sowie Seiten 3f des Rundschreibens unter <http://www.verwaltungsvorschriften-im-internet.de/pdf/BMF-III1-20110509-SF-A001.pdf> sowie das MS Excel-basierte Berechnungstool in der Anlage zu dieser Organisationsuntersuchung.

Prozesse im Kontext Sterbe				
Anzahl der Minuten fachlicher Arbeit pro Jahr in den Standesämtern von Berlin	1.552.420,00 Minuten	1.661.089,40 Minuten	1.993.307,28 Minuten	20,87
davon StB	1.295.543,00 Minuten	1.386.231,01 Minuten	1.663.477,21 Minuten	17,42
davon N-StB	256.877,00 Minuten	274.858,39 Minuten	329.830,07 Minuten	3,45
Prozesse im Kontext Ehe				
Anzahl der Minuten fachlicher Arbeit pro Jahr in den Standesämtern von Berlin (Soll)	4.516.568,12 Minuten	4.832.727,89 Minuten	5.799.273,47 Minuten	60,73
davon StB	3.362.568,52 Minuten	3.597.948,31 Minuten	4.317.537,97 Minuten	45,21
davon N-StB	1.153.999,61 Minuten	1.234.779,58 Minuten	1.481.735,50 Minuten	15,52
Prozesse im Kontext Führung der Personenstandsregister				
Anzahl der Minuten fachlicher Arbeit pro Jahr in den Standesämtern von Berlin (Soll)	6.699.096,50 Minuten	7.168.033,26 Minuten	8.601.639,91 Minuten	90,07
davon StB	2.231.023,75 Minuten	2.387.195,41 Minuten	2.864.634,50 Minuten	30,00
davon N-StB	4.468.072,75 Minuten	4.780.837,84 Minuten	5.737.005,41 Minuten	60,07
Führungsaufgaben				
Anzahl der Arbeitsminuten pro Jahr in den Standesämtern von Berlin (Soll)	1.034.583,33 Minuten	1.034.583,33 Minuten	1.241.500,00 Minuten	13,00
davon StB	1.034.583,33 Minuten	1.034.583,33 Minuten	1.241.500,00 Minuten	13,00
davon N-StB	0,00 Minuten	0,00 Minuten	0,00 Minuten	0,00
<b>Summe</b>				<b>268,34</b>
davon StB				173,87
davon N-StB				94,46

Abbildung 49: Berechnung des Personalbedarfes<sup>70</sup>

<sup>70</sup> Ohne Berücksichtigung der Service-Stelle, vgl. dazu Kapitel 5.1.1.2

Der errechnete Mehrbedarf für die Erledigung der Fachaufgaben ergibt sich insbesondere aus den folgenden Punkten:

- Umsetzung fachlicher Soll-Abläufe mit fachlich notwendiger intensiver Recherche und Prüfung im Sinne einer erforderlichen Qualitätssteigerung (vgl. u.a. Kapitel 2.1.5)
- Aufarbeitung der Rückstände in den Urkundenstellen (vgl. Tabelle 10)
- Aufgabenübertragung des Standesamtes I (erhöhte Fallzahl der Nachbeurkundungen und Namenserkklärungen aus dem Ausland, vgl. Kapitel 2.1.5)
- Bereitstellung der Zeitressource für Führungsaufgaben, wie Teilnahme an Gremiensitzung, Organisations- und Personalthemen etc.

## 4 Schwachstellenanalyse

Die Berliner Standesämter waren viele Jahre lang gut funktionierende Organisationen, die ihre Aufgaben ohne akute Probleme erledigten. Eingriffe und Optimierungen erschienen nach außen als nicht nötig. Bereits frühzeitig wurden mit der Nutzung zentraler Fachverfahren wesentliche Teile der Standesamts-tätigkeiten digital unterstützt. Die Fachaufgaben sind weitgehend bundes-gesetzlich determiniert. Diese Rahmenbedingungen wurden den Berliner Standesämtern jedoch vor dem Hintergrund der Einsparungsnotwendigkeiten ab den frühen 2000er Jahren und der Bevölkerungsentwicklung zum Problem. Für politische Verantwortungsträger war zunächst kein Veränderungsbedarf erkennbar, doch über die Jahre ergab sich neben der gegenläufigen Entwicklung von Personal und tatsächlichen Kundenbedarfen ein „Organisationsrückstau“ mit unterschiedlich starken Auswirkungen in den einzelnen Ämtern.

Wie die in Kapitel 2 dargestellte Ist-Analyse aufzeigt, haben sich die inhaltliche Struktur und die Rahmenbedingungen der Arbeit in den letzten Jahren stark verändert. Die Faktoren

- Aufgabenzuwachs,
- zunehmende Komplexität der Fälle,
- eine sich verändernde Bevölkerungszusammensetzung,
- die wachsende Stadt,
- abnehmende Sicherheit am Arbeitsplatz etc.

wirken sich immer stärker auf den Arbeitsalltag aus.

Es werden in der folgenden Analyse folgende Problemfelder unterschieden:

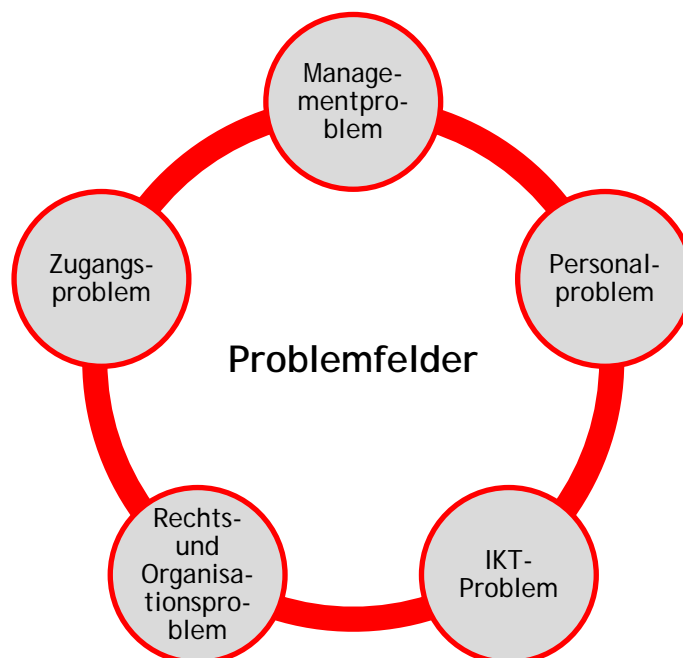


Abbildung 50: Identifizierte Problemfelder

#### 4.1 Rechts- und Organisationsproblem

Im Kontext der rechtlich-organisatorischen Rahmenbedingungen wurden die im Folgenden aufgeführten Schwachstellen identifiziert und hier thesenartig zusammengefasst:

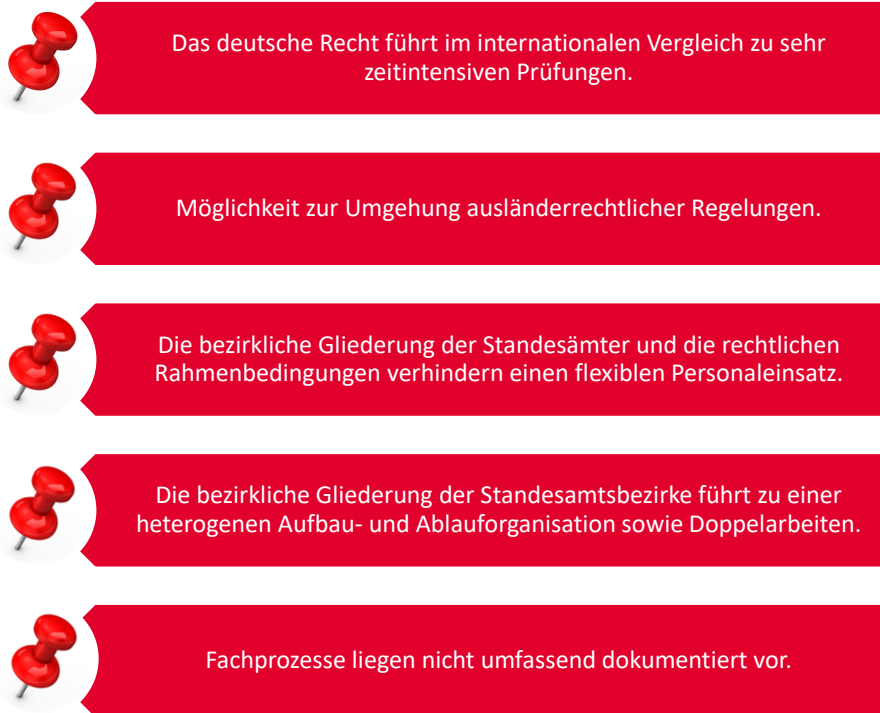


Abbildung 51: Rechts- und Organisationsproblem; Überblick der Schwachstellen

Das deutsche Recht führt im internationalen Vergleich zu sehr zeitintensiven Prüfungen.

Der deutsche Gesetzgeber ist im Vergleich zu anderen Staaten besonders großzügig in der Anerkennung ausländischer Rechtshandlungen oder auch rechtlicher Betrachtungen nach ausländischem Recht. Es ist zwar auch in vielen anderen Staaten so, dass beispielsweise das Namensrecht des Heimatstaates eines Menschen zur Verlautbarung in dortigen Personenstandsregistern zum Zuge kommt, aber eben bei weitem nicht in allen. Nahezu alle Staaten des lateinamerikanischen Rechtsraumes verfahren grundsätzlich nach ihrem Ortsrecht zur Verlautbarung von Namen, unabhängig davon, ob es sich bei der betroffenen Person nun um eine lateinamerikanische Person handelt oder nicht.

Dies ist vom bürokratischen Prüfaufwand eine komfortablere Situation in den Staaten mit einem solchen Ortsrechtsprinzip. Der deutsche Gesetzgeber handelt demgegenüber nicht nur nach dem Prinzip der Anwendung des Namensrechts nach dem Heimatstaat, sondern lässt darüber hinaus auch noch eine Fülle von Wahlmöglichkeiten zu (z.B. Art. 10 Abs. 2 und 3 EGBGB). So können sich hier lebende Ausländerinnen und Ausländer zur Namensführung in der Ehe wahlweise dem deutschen Recht unterstellen und damit eine in Deutschland abweichende Namensführung von der ihres Heimatlandes herbeiführen (hinkende Namensführung). Das lateinamerikanische Modell, die Eintragung des Namens nach dem Ortsrecht, existiert also für Menschen aus dem lateinamerikanischen Rechtsraum als Option in Deutschland zusätzlich. Deutsche Staatsangehörige mit einer weiteren Staatsangehörigkeit - was zunehmend häufig vorkommt - können anlässlich der Geburt ihres Kindes für dessen Geburtsnamensführung die

Anwendung des entsprechenden ausländischen Rechts wählen. Der Aufwand der mit der Anwendung des ausländischen Rechts verbunden ist, kann folglich nicht aufgrund des nominellen Anteils der Ausländerinnen und Ausländer in Deutschland festgestellt werden, sondern geht darüber hinaus (Deutsche mit Migrationshintergrund).

Der deutsche Gesetzgeber bzw. die deutsche Rechtsprechung erkennt auch Rechtskonstruktionen an, welche in Deutschland nicht rechtswirksam zustande kommen können. Leihmutterchaften sind in Deutschland unzulässig, aus dem Ausland kommend (z.B. USA) werden sie durch die Rechtsprechung anerkannt und die Wahl Eltern als neue Eltern zugeordnet. Ein in Deutschland in einer gleichgeschlechtlichen Ehe geborenes Kind hat nicht die Ehefrau der Mutter automatisch als Elternteil, in manchen anderen Staaten schon. Ist diese „Mitmutter“ nach ausländischem Recht deutsche Staatsangehörige, wird sie auch in Deutschland als Elternteil betrachtet, mit der Folge des Erwerbs der deutschen Staatsangehörigkeit und eines Nachbeurkundungstatbestands gemäß § 36 PStG (z.B. Nachbeurkundung der Geburt im deutschen Geburtsregister).

Eine Eheschließung in Stellvertretung, d. h. ohne Anwesenheit der Ehegatten (Handschuhehe) oder auch eine Eheschließung ausschließlich in einer religiösen Einrichtung (z.B. Kirche oder Moschee), kann in Deutschland nicht rechtswirksam geschlossen werden, im Ausland zum Teil auch nicht (z.B. in Frankreich) - und kann gleichwohl in Deutschland wirksam sein (Art. 11 Abs. 1 EGBGB). Gleiches galt bis vor kurzem weitgehend für Kinderehen ab dem 14. Lebensjahr und auch heute noch für viele vor dem 22.07.2017 geschlossene Kinderehen, dem Tag des Inkrafttretens des Gesetzes zur Bekämpfung von Kinderehen vom 17.07.2017 (BGBl. I S. 2429). Zu dem zuletzt genannten Punkt (Kinderehen) hat sich der deutsche Gesetzgeber infolge einschlägiger Diskussionen in jüngerer Zeit erstmals von dem Grundprinzip der nahezu grundsätzlichen Anerkennung ausländischer Rechtshandlungen und dortiger rechtlicher Regelungen verabschiedet, zumindest soweit an der Eheschließung unter 16 Jahre alte Personen beteiligt waren.

Für die behördliche praktische Arbeit ist damit erstmals eine klare Grenzziehung mit unbürokratischer und schneller Entscheidungsfindung möglich und auch an anderer Stelle denkbar, z.B. bei einer generellen Nichtanerkennung von Handschuehen, Konsulatsehen in Deutschland oder religiöser Einrichtungen in Deutschland und rein religiöser Eheschließungen, die nach dem Recht des Ortes der Vornahme im Ausland nicht (z.B. Moscheeeheschließung in Frankreich), aber nach dem gemeinsamen Geschäftsrecht dennoch wirksam sind (Art. 11 Abs. 1 Satz 1 EGBGB). Dies insbesondere deshalb, als dass diese letztgenannten Konstruktionen auch die Schließung von Zwangsehen erleichtern können, die in Deutschland unter Strafe stehen.

Das in der Literatur zu findende kritische Argument, der deutsche Gesetzgeber würde hier mit dem Gesetz gegen Kinderehen sein Eherecht zur weltweiten Anwendung bringen, erstaunt insofern, als dass andere EU-Staaten Kinder- und Handschuehen für ihren Rechtsbereich eben diese Anerkennung verweigern, z.B. Finnland, Dänemark und Frankreich. Anders könnte man die internationalen Verpflichtungen zum Kinderschutz auch nicht mit vernünftigem Aufwand erfüllen. Die schiere Anzahl der ansonsten in Betracht kommenden Eheaufhebungsverfahren mit ihren jeweils erheblichen Prüfaufwänden dürften in der Realität nicht zum gewünschten Erfolg führen. Schon heute sind die Zahlen der Eheaufhebungsverfahren verschwindend gering, obgleich es reichlich aufhebbare Ehen gäbe (§ 1314 Abs. 2 BGB). Insbesondere der Art. 11 des deutschen EGBGB ist ein gutes Beispiel dafür, dass wir es mit einer derart komplexen Rechtsmaterie in der Praxis zu tun haben, als dass diese in der Massenapplication völlig unbrauchbar erscheint, um zu einem richtigen Ergebnis zu kommen.

### Möglichkeit zur Umgehung ausländerrechtlicher Regelungen.



Neben der Scheinehe zur Erlangung eines Aufenthaltstitels (deren Unterbindung im Einzelfall extreme Zeitaufwände für das Standesamt verursacht) ist an dieser Stelle die seit dem Ende der 90er Jahre weitverbreitete Praxis der rechtsmissbräuchlichen Vaterschaftsanerkennung zu nennen. Ihre Anzahl ist beträchtlich und kommt teilweise offenbar systematisch zur Anwendung (StAZ 2014, S.376). Der deutsche Gesetzgeber sah sich bereits zwei Mal dazu veranlasst, dagegen rechtlich einzuschreiten. Das erste Mal mittels eines behördlichen Anfechtungsrechts gemäß § 1600 Abs. 1 Nr. 5 BGB durch das „Gesetz zur Ergänzung des Rechts auf Anfechtung der Vaterschaft“ vom 13.03.2008, welches allerdings durch das Bundesverfassungsgericht mit Entscheidung vom 17.12.2013 (StAZ 2014, S.80) für verfassungswidrig erklärt wurde. Eine Nachfolgeregelung existiert nunmehr mit Neuregelungen in § 1597a BGB und § 85a AufenthG insofern, als dass die Beurkundung derartiger Vaterschaftsanerkennungen erst gar nicht zustande kommen soll, also von der Urkundsperson ausgesetzt werden und die zuständige Ausländerbehörde unterrichtet werden soll.

Es zeichnet sich jedoch bereits aktuell ab, dass der Zweck des Gesetzes genauso wenig erfüllt werden wird, wie bei der Vorgängerregelung. Gegebenenfalls beurkunden Urkundspersonen außerhalb des Standesamtes sehr offenkundige Fälle ohne die vom Gesetzgeber beabsichtigte Aussetzung, womit die Regelung diesmal zwar verfassungsfest erscheint, aber ebenso wirkungslos bezogen auf ein Massenphänomen. Selbst Aussetzungsfälle - also die Befolgung des Gesetzes durch die Urkundsperson - laufen leer, so dass die vom Gesetzgeber erdachten Regelungen zur Verhinderung der Umgehung der Neuregelung durch erneute Beurkundungsversuche nicht hinreichend sicher greifen. Auch hier gibt es Beispiele im ausländischen Recht, konkret Schweden, welche eine effektive und unbürokratische Fallbearbeitung ermöglichen. Zur Wirksamkeit einer Vaterschaftsanerkennung bedarf es dort der Zustimmung des sogenannten Sozialausschusses, die dieser sogar nur erteilen darf, wenn es sich bei dem Anerkennenden um den leiblichen Vater handelt. Zumindest der behördliche Zustimmungsvorbehalt (unabhängig etwaiger Abstammungsverhältnisse) zur Wirksamkeit einer Vaterschaftsanerkennung war anfänglich diskutiert, aber bei der Erarbeitung des Gesetzes verworfen worden. Die Aufwände zur Aussetzungsentscheidung sind im Einzelfall erheblich und gleichwohl häufig vergeblich. Somit liegt gegenwärtig eine vergleichsweise einfache und nicht strafbewährte Umgehungsmöglichkeit des Aufenthaltsgesetzes vor.

Insgesamt ist zu konstatieren, dass das Familienrecht häufig zur Vermittlung von Aufenthaltstiteln beiträgt und die Standesämter damit in eine Rolle geraten sind, derer sie eigentlich nicht gewachsen sein können und dafür ursprünglich auch nicht vorgesehen waren. Untermuert wird dies weiterhin dadurch, dass beispielsweise der Anstieg der Vorlagen zu Vaterschaftsanerkennungen bei SenInnDS zwischen 2012 und 2017 um insgesamt 95 % angestiegen ist (vgl. Abbildung 10).

Die bezirkliche Gliederung der Standesämter und die rechtlichen Rahmenbedingungen behindern einen flexiblen Personaleinsatz.

Berlin gliedert sich in zwölf Standesamtsbezirke, deren Grenzen den jeweiligen Stadtbezirksgrenzen entsprechen. Dieser Gliederungsform wurden im Rahmen der Bezirksinterviews die folgenden Vor- und Nachteile zugesprochen:

Genannte Vorteile	Genannte Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Identifikation der Beschäftigten mit dem bezirklichen Standesamt</li> <li>• Örtliche Nähe für Kundinnen und Kunden sowie Beschäftigte</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezirkliche Organisationsform verhindert flexiblen Personaleinsatz zwischen Bezirken</li> <li>• Entstehung heterogener Abläufe und Aufgabenwahrnehmung</li> </ul> 

*Tabelle 16: Vor- und Nachteile der gegenwärtigen Gliederung der Standesamtsbezirke*

Aufgrund der im Landesrecht verankerten Bestellung von Standesbeamten für einen Standesamtsbezirk ist es nicht ohne weiteres möglich, Standesbeamtinnen und Standesbeamte eines Berliner Bezirkes in einem anderen Berliner Bezirk einzusetzen. Dies erschwert in Problemsituationen (zum Beispiel erheblicher Rückstand bei Beurkundungen) die schnelle Bereitstellung von Personal aus anderen Bezirken zur Behebung des Notstandes. Hierfür ist jeweils notwendig, sogenannte Notfallbestellungen im Sinne des § 3 PStGAV durch die zuständige Standesamtsaufsichtsbehörde (Senatsverwaltung für Inneres und Sport) vorzunehmen. Dies ist regelmäßig dann vorstellbar, wenn ein Standesamt seine Handlungsfähigkeit bedroht sieht. Das Instrument der Notfallbestellung ist wirkungsvoll, um über besondere Personalengpässe hinweg zu helfen, es ist jedoch aufwändig und unflexibel, da u.a. die Signaturkarte des StB, der im notleidenden Amt einspringt, durch das LABO umkonfiguriert werden muss. Das Verfahren ist zudem nicht nachhaltig, da die Personalressource an anderer Stelle fehlt. Zudem muss sich ein Standesamt überhaupt erst in der Lage sehen, Personal an den notleidenden Bezirk abgeben zu können. Da dies in der Vergangenheit doch gelungen ist, wurden im Jahr 2015 zwei, in 2016 eine und in 2017 wiederum zwei Notfallbestellungen organisiert.

Die bezirkliche Gliederung der Standesamtsbezirke führt zu einer heterogenen Aufbau- und Ablauforganisation sowie Doppelarbeiten.

Die bezirkliche Gliederung räumt den Berliner Standesämtern mannigfaltige Individualisierungsmöglichkeiten ein, welche u.a. dazu genutzt werden, bezirklichen Besonderheiten - bspw. in der Struktur der Kundschaft - gerecht zu werden.

Allerdings führen diese Möglichkeiten auch dazu, dass unterschiedliche Ausprägungen in Aufbau- und Ablauforganisation der Berliner Standesämter existieren. Dies führt auch in der Außendarstellung zu für Kundinnen und Kunden nicht nachvollziehbaren Unterschieden. Als Beispiel sei an dieser Stelle der zwischen den Bezirken unterschiedlich organisierte Zugang zu den Standesämtern genannt.

Ferner variieren auch die Ausstattung der Standesämter mit Sach- und Personalressourcen, die Möglichkeiten zur Teilnahme an Fortbildungen oder der Auftritt des Standesamtes im Internet. Auch dies führt in der Außendarstellung als auch in der Leistungserbringung zu Unterschieden, die für Kundinnen und Kunden nicht nachvollziehbar sind - insbesondere da ähnlich arbeitenden Bereiche der Bürgerdienste (Bürgerämter) in der Leistungserbringung weitgehend einheitlich agieren.

Ein weiterer Aspekt der bezirklichen Gliederung sind Mehrfachaufwände im Informationsmanagement, die dadurch verursacht werden, dass eingehende

Informationen bezüglich etwaiger Rechtsänderungen<sup>71</sup> in den Bezirken verschiedenartig verarbeitet und abgelegt werden, obwohl dies auch zentral an einer Stelle für sämtliche Bezirke erfolgen könnte. Es sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass derartige Unterschiede und Mehrfachaufwände in erster Linie fachfremde Aufgaben oder unterstützende Tätigkeiten betreffen. Im Rahmen der fachlichen Kernprozesse konnten keine wesentlichen Unterschiede und Mehrfachaufwände identifiziert werden.

Fachprozesse liegen nicht umfassend dokumentiert vor.

Die Fachprozesse liegen aktuell nicht umfassend dokumentiert vor. Dadurch sind wesentliche Prüfschritte, die die aktuelle Rechtslage abbilden, insbesondere für neue Beschäftigte in den Standesämtern, nicht immer klar, die Einarbeitung gestaltet sich schwierig. Eine einheitliche, über die Bezirksgrenzen hinweg nutzbare Wissensbasis existiert nicht. Eine einheitliche Empfehlung für die Arbeitsorganisation liegt nicht vor. Das Prozess- und Erfahrungswissen, welches durch das geplante Ausscheiden der Beschäftigten die Ämter in den nächsten Jahren verlassen wird, kann aktuell nur schwer eingefangen, gehalten und weitergegeben werden.

#### 4.2 Personalproblem

Im Kontext Personal wurden im Rahmen der Ist-Analyse die im Folgenden aufgeführten Schwachstellen identifiziert und thesenartig zusammengefasst:

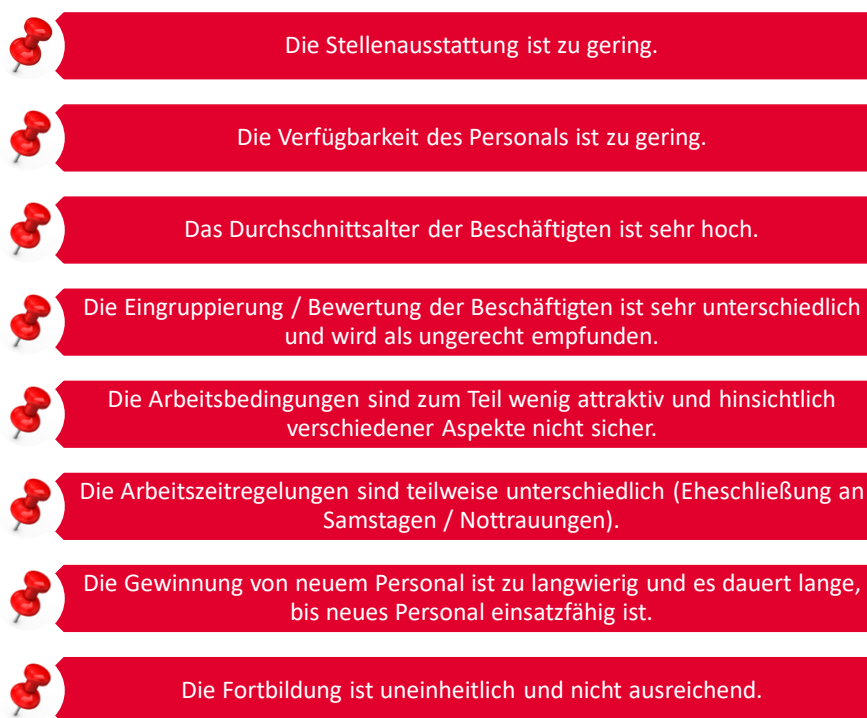


Abbildung 52: Personalproblem; Überblick der Schwachstellen

Die Stellenausstattung ist zu gering.

Aufgrund der Personaleinsparungen bis 2017 hat sich die Stellenausstattung der Berliner Standesämter kontinuierlich verringert. Angesichts der wachsenden

<sup>71</sup> insbesondere betreffend das ausländische Recht

Bevölkerungszahlen in Berlin und der sich ändernden Bevölkerungsstruktur entstand eine deutliche Stellenunterausstattung. Diese Schwachstelle wurde zwar bereits erkannt und in den Haushaltsplänen 2018/2019 ist ein Stellenaufbau erfolgt, allerdings wurde im Rahmen der Personalbedarfsermittlung (vgl. Kapitel 3) festgestellt, dass auch dieser Stellenaufwuchs den errechneten Bedarf nicht decken wird.

Die Verfügbarkeit des Personals ist zu gering.

Das Problem der zu geringen Stellenausstattung wird durch das Problem der zu geringen Verfügbarkeit des Personals verstärkt. So sind zum einen nicht alle der verfügbaren Stellen besetzt (Stellenbesetzungslücke) und zum anderen lag die Anwesenheitsquote der Beschäftigten der Berliner Standesämter in 2017 durchschnittlich um 13 % unterhalb der geplanten Anwesenheit von 80% (Anwesenheitslücke)<sup>72</sup>. In einzelnen Bezirken war die dünne Personaldecke besonders zu spüren. Notfallbestellungen, lange Wartezeiten und Arbeitsrückstände sind die Folge. Daher sind Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu ergreifen.

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten ist sehr hoch.

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten in den Berliner Standesämtern liegt bei über 50 Jahren. Das führt dazu, dass gemäß der Ausscheidensplanung bis 2025 ein Drittel der Beschäftigten der Berliner Standesämter aus dem Dienst ausscheiden wird, was eine zusätzliche Personallücke und einen beachtlichen Wissensverlust mit sich bringen wird. Vor dem Hintergrund der Stellenbesetzungslücke bleibt für den Wissenstransfer von erfahrenen auf unerfahrene Beschäftigte nur wenig Zeit, um das Wissen für die Arbeit in Standesämtern zu sichern.

Die Eingruppierung / Bewertung der Beschäftigten ist unterschiedlich und wird als ungerecht empfunden.

Die aktuelle Bewertungsentscheidung zur Einstufung der Standesbeamtinnen und Standesbeamten (A10 bzw. E 9) wird hinsichtlich verschiedener Aspekte kritisiert und als ungerecht empfunden. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Komplexität der Aufgabenerledigung erscheinen Argumentationen, die zu der aktuellen Bewertungsentscheidung führten, als nicht nachvollziehbar. Zudem erschwert die Bewertungsentscheidung die Nachwuchsgewinnung und ermöglicht auf dem Berliner Arbeitsmarkt keine gute Position im Wettlauf um geeignetes Personal.

Die Eingruppierung der Fachkräfte für Bürokommunikation in den Berliner Standesämtern ist unterschiedlich. Das macht es in manchen Bezirken schwierig, die Beschäftigten nach der Ausbildung im Standesamt zu halten. Diese interne Konkurrenzsituation sollte abgeschafft werden.

Die Arbeitsbedingungen sind teilweise wenig attraktiv und hinsichtlich verschiedener Aspekte nicht sicher.

Durch die Veränderung der Rahmenbedingungen, wie wachsende Bevölkerungszahlen, Änderung der Bevölkerungsstruktur und sinkende Personalverfügbarkeit, haben sich auch die Komplexität der Tätigkeiten sowie die Anforderungen an den Arbeitsplatz geändert. Durch den steigenden Anteil an Kundinnen und Kunden mit ausländischem oder Migrationshintergrund ist immer stärker ausländisches Recht zu beachten, was u. a. Beurkundungen erschwert.

---

<sup>72</sup> Vgl. Abschnitt 2.2.1

Darüber hinaus häufen sich komplexe „Problemfälle“, was oft dazu führt, dass Kundinnen und Kunden gereizt, aufgebracht und zum Teil auch aggressiv sind. Die daraus resultierenden Sicherheitsanforderungen an die Arbeitsplätze sind derzeit oft nicht in dem Maße umgesetzt, dass das Sicherheitsempfinden der Beschäftigten positiv ist. Das Sicherheitsempfinden der Beschäftigten der Berliner Standesämter ist gesunken. Dies wiederum führt zu einer starken psychischen Belastung der Beschäftigten und in der Folge zu einer Spirale von sinkender Personalverfügbarkeit<sup>73</sup> und wenig attraktiven Arbeitsbedingungen.

Die Arbeitszeitregelungen sind teilweise unterschiedlich (Eheschließung an Samstagen / Nottrauungen).

In einzelnen Bezirken werden wegen der Arbeit am Wochenende (Eheschließungen samstags oder Notfalltrauungen) Zusatzvereinbarungen zur Flexibilisierung der Arbeitszeit geschlossen. Die Arbeitszeitregelungen sind innerhalb der Bezirke unterschiedlich.

Die Gewinnung von neuem Personal ist zu langwierig und es dauert lange, bis neues Personal einsatzfähig ist.

Im Vergleich zu anderen Städten dauert die Gewinnung von neuem Personal in Berlin deutlich länger: Im Vergleich zu den im Rahmen der Organisationsuntersuchung befragten Städte braucht die Besetzung von Stellen in Berlin durchschnittlich ca. 2,5 Monate mehr Zeit und es dauert im Durchschnitt sieben Monate, bis neues Personal eingearbeitet ist. Von der Ausschreibung bis zur Einsatzfähigkeit vergehen im Durchschnitt 14 Monate.

Die Fortbildung ist uneinheitlich und nicht ausreichend.

Im Vergleich zu anderen Städten werden die Beschäftigten der Berliner Standesämter durchschnittlich ca. 12 Stunden pro Jahr weniger fortgebildet. Gerade vor dem Hintergrund der steigenden Komplexität ist jedoch eine Ausweitung der Fortbildung geboten. Darüber hinaus ist die Fortbildung in den Bezirken unterschiedlich geregelt.

#### 4.3 Zugangsproblem

Im Bereich des Zugangs der Bevölkerung zu den Leistungen der Standesämter wurden im Rahmen der Ist-Analyse die im Folgenden aufgeführten Schwachstellen identifiziert und thesenartig zusammengefasst:

---

<sup>73</sup> Neben einem hohen Krankenstand führt dies auch zu Personalabwanderung zu übergeordneten Verwaltungsebenen (Land, Bund) und die Rekrutierung von neuem Personal wird schwieriger.



Abbildung 53: Zugangsproblem; Überblick der Schwachstellen

Die Außendarstellung und der Zugang zu den Standesämtern sind sehr heterogen und wenig serviceorientiert organisiert.

Zunächst einmal ist festzustellen, dass der Zugang zu den Standesämtern zwischen den Bezirken divergierend organisiert ist. So verstehen sich einzelne Standesämter als reine Termin-Standesämter, während andere Bezirke vollumfänglich auf eine offene Sprechstunde ohne vorherige Terminvergabe setzen. Damit geht ebenfalls einher, dass Kundinnen und Kunden nicht in allen Bezirken Online-Termine für das Standesamt buchen können. Zudem weichen die Standesämter beispielsweise darin voneinander ab, dass einzelne Standesämter das Bürgertelefon 115 in den Kunden-Erstkontakt einbeziehen oder selbst eine telefonische Beratung zu inhaltlichen Fragen der Kundinnen und Kunden anbieten, während andere Standesämter gänzlich darauf verzichten. Ferner variieren die dargebotenen Inhalte und Informationen auf den Internetauftritten der Berliner Standesämter.

Dies ist insbesondere deswegen problematisch, da den Präferenzen der Kundinnen und Kunden somit in vielen Fällen nicht entsprochen werden kann. So geben beispielsweise 68 % der befragten Kundinnen und Kunden an, dass sie eine feste Terminvereinbarung gegenüber der offenen Sprechstunde bevorzugen würden. Bietet nun ein Standesamt lediglich eine offene Sprechstunde und keine festen Termine an, können die Präferenzen der Kundinnen und Kunden folglich nicht bedient werden. Gleichermäßen kann auch jenen 29 % der befragten Personen, welche die offene Sprechstunde als bevorzugte Variante angeben, nicht entsprochen werden, wenn ein Standesamt ausschließlich Terminkundinnen und -kunden bearbeitet. Eine Allzuständigkeit und somit freie Wahl des Standesamtes je nach Präferenz der Kundinnen und Kunden besteht indes bei der Mehrheit der standesamtlichen Dienstleistungen nicht, wodurch die Problematik verstärkt wird.

Eine flächendeckende Multikanalstrategie, welche einheitliche Zugangswege für Kundinnen und Kunden zu den Standesämtern determiniert, wird gegenwärtig nicht umgesetzt.

### Es gibt kaum Online-Angebote.

Neben der uneinheitlichen Außendarstellung und Ausgestaltung der Zugangswege ist weiterhin ein lediglich geringer Ausbau der Online-Angebote festzustellen. Als gängige Online-Angebote sind insbesondere Online-Urkundenbestellungen sowie die Online-Terminvereinbarung anzusehen. Allerdings erfolgt auch hierbei das Angebot nicht bezirksübergreifend und einheitlich. Vielmehr entscheiden die einzelnen Standesämter selbstständig, ob sie bestimmte Online-Dienstleistungen anbieten oder darauf verzichten, wobei insbesondere im Bereich der Online-Terminvereinbarungen Abweichungen zwischen den Standesämtern bestehen. So vergeben gegenwärtig lediglich sieben Standesämter Termine online, wobei die standesamtlichen Bereiche, für welche Online-Termine vergeben werden, zwischen den Bezirken durchaus variieren können.

Eine insbesondere für institutionelle Kunden relevante Online-Dienstleistung – die elektronische Voranzeige von Geburten und Sterbefällen – musste aufgrund des eingestellten Supports des Verlages für Standesamtswesen ebenfalls eingestellt werden, weswegen seitdem erneut auf ein papierbasiertes Verfahren zurückgegriffen wird. Weitere denkbare Online-Angebote, wie beispielsweise eine webbasierte Möglichkeit zur Nachverfolgung des Bearbeitungsstatus oder die elektronische Übermittlung von Urkunden, sind gegenwärtig ebenfalls nicht im Einsatz.

### Geringe und uneinheitliche Nutzung der IKT-Basisdienste.

Die Nutzung der zentral bereitgestellten IKT-Basisdienste<sup>74</sup> durch die Standesämter ist bislang wenig ausgeprägt. Einzelne IKT-Basisdienste werden durchaus genutzt, wenngleich die Nutzung abermals zwischen den Bezirken variiert. So setzen lediglich einzelne Standesämter den Basisdienst Vermittlung und Auskunft (u. a. Bürgertelefon 115) als Mittel zur Gestaltung des Kundenerstkontaktes ein. Zudem ermöglicht nur ein Teil der Standesämter den Kundinnen und Kunden Termine online über den Basisdienst Zeit- und Terminmanagement (ZMS) zu buchen, während andere Standesämter diese Möglichkeit nicht offerieren und folglich den Präferenzen eines Großteils der Kundinnen und Kunden nicht entsprechen. Grundsätzliche Nutzung – insbesondere bedingt durch die bundesrechtlich einheitlich determinierten Aufgaben der Standesämter – erfährt hingegen die Dienstleistungsdatenbank (DLDB), die Wissensdatenbank des IKT-Basisdienstes Auskunft und Vermittlung. Allerdings ist dabei anzumerken, dass Aktualität und adäquater Umfang der durch die Standesämter gelieferten Informationen an die DLDB mitunter nicht gegeben sind. Dies wirkt sich wiederum negativ auf die Qualität der Beauskunftungen durch die Agentinnen und Agenten des Bürgertelefons 115 aus, welche ihrerseits auf die Informationen der DLDB zurückgreifen müssen.

Der Einsatz eines standardisierten Repertoires an IKT-Basisdiensten soll den Kundinnen und Kunden unter anderem einen einheitlichen Zugang zu Verwaltungsleistungen ermöglichen. Der uneinheitliche und geringe Einsatz der IKT-Basisdienste verhindert folglich diesen anzustrebenden einheitlichen Mehrkanalzugang.

Weitere Potenziale können beispielsweise in der Nutzung der Basisdienste Digitaler Antrag, E-Payment oder E-Akte liegen. (Verweis auf entsprechende Stelle in den Handlungsempfehlungen).

---

<sup>74</sup> Zur Darstellung der IKT-Architektur des Landes Berlin vgl. <https://www.berlin.de/sen/inneres/moderne-verwaltung/digitalisierung/ikt-infrastruktur/171215-ikt-architektur-1-2.pdf>.

## Variierende und vergleichsweise geringe Öffnungszeiten in den Berliner Standesämtern

Die Öffnungszeiten der Berliner Standesämter variieren von Bezirk zu Bezirk. So kommen einige Kundinnen und Kunden in den Genuss von besonders frühen oder späten Öffnungszeiten oder können an fünf Tagen pro Woche im Standesamt vorstellig werden, während andere Standesämter lediglich an drei oder vier Tagen pro Woche für Publikum geöffnet haben (vgl. Abbildung 27). Für bestimmte Kundengruppen, wie bspw. Bestattungsunternehmen, bieten die bezirklich unterschiedlichen Öffnungszeiten jedoch auch Vorteile, weil sie dadurch an einem Tag mehrere Ämter aufsuchen können.

Im Gegensatz zu den befragten Vergleichsstädten zeichnen sich die Berliner Standesämter durch geringe Öffnungszeiten aus. Während den Kundinnen und Kunden in den Vergleichsstädten in den vier betrachteten Bereichen durchschnittlich ca. 86 Stunden Öffnungszeit pro Woche angeboten werden, liegt die durchschnittliche Öffnungszeit der Berliner Standesämter bei ca. 54 Stunden pro Woche. Berliner Kundinnen und Kunden steht demnach im Vergleich eine kürzere Zeitspanne pro Woche zur Verfügung, um in persönlichen Kontakt mit dem Standesamt zu treten. Folglich wird der Berliner Kundschaft ein erhöhtes Maß an (Termin-)Flexibilität abverlangt.

Neben den Kundenterminen während der Öffnungszeiten werden auch Kundentermine außerhalb der Öffnungszeiten vereinbart, ebenso finden Eheschließungen außerhalb der Öffnungszeiten statt (vgl. Kapitel 5.1.6).

### 4.4 IKT-Problem

Im Bereich der Nutzung von IKT durch die Berliner Standesämter wurden im Rahmen der Ist-Analyse die im Folgenden aufgeführten Schwachstellen identifiziert und theseartig zusammengefasst:

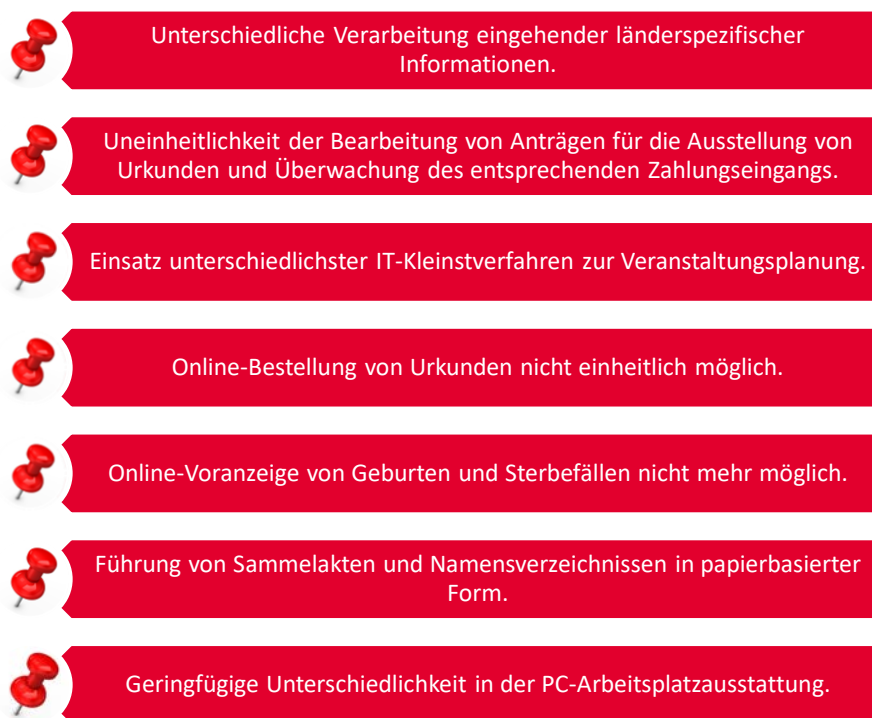


Abbildung 54: IKT-Problem; Überblick der Schwachstellen

### Unterschiedliche Verarbeitung eingehender länderspezifischer Informationen.

Die Standesbeamtinnen und -beamten müssen im Rahmen ihrer täglichen Arbeit sehr häufig und mit weiter zunehmender Tendenz ausländisches Recht in die Fallprüfung einbeziehen oder über Aussehen und Echtheitsmerkmale von ausländischen Urkunden informiert sein. Die Informationen hierfür sind einerseits in der EIBib (vgl. 2.4.2.6) aufzufinden, andererseits müssen beispielsweise einschlägige Entscheidungen des Kammergerichts, Schreiben des Auswärtigen Amtes oder der Botschaften beachtet werden. Derzeit gehen, meist per E-Mail, im Mittel circa fünf relevante Informationen pro Woche bei den Standesämtern ein.

Für diese Vielzahl an zusätzlichen Informationen existiert momentan keine zentrale Plattform / Datenbank, in welcher diese Informationen von allen Standesbeamtinnen und -beamten Berlins abgerufen werden könnten. Vielmehr gestalten die einzelnen Standesämter die Verarbeitung und Dokumentierung der eingehenden Informationen auf unterschiedliche Art und Weise.

Bestenfalls pflegt ein Beschäftigter des Standesamtes - beispielsweise die Fachbereichsleitung - die eingehenden Informationen in eine für alle Beschäftigten des jeweiligen Standesamtes einsehbare (MS Access-)Datenbank ein. Somit ist die Einheitlichkeit der Informationsdokumentierung zumindest innerhalb eines Standesamtes gewährleistet. In vielen Fällen werden die eingehenden Informationen jedoch lediglich per E-Mail an die Beschäftigten des Standesamtes verteilt. Diese sammeln nun die für sie wichtigen Informationen in eigenen Excel- oder Word-Listen oder notieren selbige Informationen in händisch geführten Listen. Im Ergebnis haben somit im äußersten Falle alle Beschäftigten eines Standesamtes eine eigene kleine Wissensdatenbank. Mit jeder neu eingehenden Information ist diese Wissensbasis fortan zu pflegen und zu aktualisieren. Da die Pflege und Aktualisierung nicht zentral für jedes Standesamt Berlins erfolgt, müssen sodann jedes Standesamt oder gar sämtliche Beschäftigten eines Standesamtes zeitliche Ressourcen dafür aufwenden, die Wissensbasis auf dem aktuellsten Stand zu halten. Somit werden die identischen Informationen parallel in verschiedenen Standesämtern und von verschiedenen Personen verarbeitet, ehe sie schlussendlich in reihenweise sich ähnelnden aber letzten Endes nur für den eigenen Gebrauch vorgesehenen IT-Kleinstverfahren oder papierbasierten Ordnern dokumentiert werden.

### Uneinheitlichkeit der Bearbeitung von Anträgen für die Ausstellung von Urkunden und Überwachung des entsprechenden Zahlungseingangs.

Auch in diesem Anwendungsbereich werden regelmäßig Excel-Listen durch die Standesämter geführt, in welchen die eingegangenen (Online-)Urkundenanträge aufgenommen werden. Fortan erfolgt eine regelmäßige Prüfung, ob die Gebühr für eine beantragte Urkunde eingegangen ist. Sobald ein Zahlungseingang registriert werden konnte, wird die Urkunde erstellt und versandt. Die genaue Gestaltung der Excel-Listen variiert zwischen den Bezirken, wenngleich die Grundstruktur überwiegend einheitlich ist.

Somit ist festzustellen, dass der identische Prozess mit jeweils geringfügig unterschiedlichen (IT-)Verfahren durchgeführt wird. Ein einheitliches, bezirksübergreifendes Werkzeug existiert nicht.

Derzeit wird seitens des LABO daran gearbeitet, den IKT-Basisdienst E-Payment für die Online-Urkundenbestellung bereitzustellen, mit der die Bezahlung der Urkunde bereits bei der Beantragung erfolgen kann. Damit würden die oben genannten Verwaltungsaufwände geringer.

### Einsatz unterschiedlichster IT-Kleinstverfahren zur Veranstaltungsplanung.

Die Planung von Terminen, Orten und dem einzusetzenden Personal für Eheschließungen wird in den meisten Standesämtern per entsprechender Excel-Liste vorgenommen. Zumindest ein Standesamt greift allerdings nach wie vor auf ein händisch geführtes Buch zurück, in welchem Trauort, Termin und das einzusetzende Personal dokumentiert werden. Somit ist festzustellen, dass der identische Prozess mittels unterschiedlichster (IT-)Verfahren durchgeführt wird, wobei einige der Verfahren dabei als mehr und andere als weniger technisch fortentwickelt charakterisiert werden können.

Ein einheitliches (IT-)Verfahren zur Durchführung der Veranstaltungsorganisation existiert nicht. Jedes Amt pflegt eine eigene Liste. Auch für die Kundinnen und Kunden entstehen dadurch Nachteile: Weder erhalten Sie Einsicht in freie Termine für Trauungen, noch ist die Buchung eines Trauortes in einem anderen Bezirk direkt bei der Ehesanmeldung derzeit möglich.

### Online-Bestellung von Urkunden nicht einheitlich möglich.

Die Online-Bestellung von Urkunden wird grundsätzlich über XSta 2.0 des Fachverlages für Standesamtswesen ermöglicht, wobei die Kundinnen und Kunden des Standesamtes über die jeweilige Internetseite auf diesen Service zugreifen können. Von der Möglichkeit machen allerdings bislang lediglich elf der zwölf Bezirke Gebrauch. Ein Bezirk verzichtet aus datenschutzrechtlichen Gründen auf das Angebot, sodass Kundinnen und Kunden dort keine Möglichkeit zur Online-Bestellung von Urkunden zur Verfügung steht. Dies ist insbesondere deswegen kritisch zu sehen, da im Rahmen der Umfrage unter Kundinnen und Kunden des Standesamtes 64 % der befragten Personen angaben, dass sie grundsätzlich für den Ausbau von Online-Dienstleistungen der Standesämter plädieren.

Bei den Standesämtern, die die Online-Bestellung von Urkunden anbieten, fällt die Platzierung des Angebotes auf der jeweiligen Internetseite des Standesamtes unterschiedlich aus. Je nach Standesamt führen unterschiedlich verzweigte Wege auf der Internetseite zur letztendlichen Bestellung der Urkunde. Zum Zeitpunkt der Umfrage unter den Standesämtern fehlte zudem die Möglichkeit zur Online-Bezahlung der Urkunden. Dies erforderte seitens der Standesämter eine zeitaufwendige Verwaltung von eingegangenen Anträgen, Prüfung von Zahlungseingängen sowie die erst nach Zahlungseingang mögliche Ausfertigung und Versendung von Urkunden (Verweis auf oben).

### Online-Voranzeige von Geburten und Sterbefällen nicht mehr möglich.

Bis November 2017 war es möglich, über XSta eine Online-Voranzeige für Geburten und Sterbefälle vorzunehmen. Diese Möglichkeit wurde in Berlin von verschiedenen Standesämtern und ihren (institutionellen) Kundinnen und Kunden (in diesem Fall Krankenhäuser sowie Bestattungsunternehmen) genutzt. Diese Funktion wurde jedoch vom Verlag für Standesamtswesen mit der Version XSta 2.0 eingestellt. Der grundsätzliche Vorteil einer Online-Voranzeige liegt darin, dass die personenbezogenen Daten nicht mehr händisch von den Standesbeamtinnen und -beamten eingetragen werden müssen, sondern bereits von den institutionellen Kundinnen und Kunden in AutiSta eingespeist werden. Uneinigkeit herrscht bei den Standesämtern allerdings über die Qualität der eingegangenen Daten. Während einzelne Standesämter die erhaltenen Daten als qualitativ gut beschreiben, schätzen andere Standesämter die Daten als teilweise unbrauchbar und stark fehlerhaft ein.

## Führung von Sammelakten und Namensverzeichnissen in papierbasierter Form.

Gegenwärtig werden die Sammelakten der Berliner Standesämter in papierbasierter Form geführt. Hieran ist kritisch zu sehen, dass papierbasierte Akten lediglich an einem Ort und für eine Person verfügbar sind, wohingegen ein zeit- und ortsunabhängiger Zugriff auf die jeweilige Akte nicht gewährleistet ist. Zudem wird die Recherche erschwert, da eine Akte ggf. erst aus der häufig räumlich entfernten Registratur (Aktenaufbewahrungsraum) zu holen ist, bevor sie von den Beschäftigten des Standesamtes gesichtet werden kann. Neben diesen praktikablen Argumenten spricht ferner ein rechtliches Argument gegen die Führung der Akten in Papierform. So schreibt das Berliner E-Government-Gesetz vor, dass die Berliner Verwaltung ihre Akten spätestens ab dem 01. Januar 2023 elektronisch zu führen hat.

Die Namensverzeichnisse werden ebenfalls in papierbasierter Form geführt. Wird ein zentraler Suchumlauf durch das Standesamt Friedrichshain-Kreuzberg gestartet, sind die Namensverzeichnisse nach dem begehrten Registereintrag zu durchforsten. Kann die Suche im Vorfeld nicht eingegrenzt werden, durchsucht im schlechtesten Falle jedes Berliner Standesamt gleichzeitig sein individuelles Namensverzeichnis. Der richtige Eintrag kann jedoch lediglich in einem bezirklichen Namensverzeichnis gefunden werden, sodass folglich elf vergebliche Parallelarbeiten durchgeführt wurden.

## Geringfügige Unterschiedlichkeit in der PC-Arbeitsplatzausstattung.

Die PC-Arbeitsplatzausstattung innerhalb des Standesamtes eines Bezirkes ist grundsätzlich als einheitlich zu beschreiben. Zwischen den Bezirken kann es hierbei allerdings zu Uneinheitlichkeit kommen. Dies kann beispielsweise daran festgemacht werden, dass einzelne Standesämter ihre Beschäftigten mit zwei Bildschirmen ausstatten, während andere Standesämter lediglich einen Bildschirm zur Verfügung stellen. Ein mit ausschließlich einem Bildschirm ausgestatteter Arbeitsplatz ist kritisch zu sehen, da dies die zunehmende Digitalisierung und Einführung elektronischer Arbeitsweisen wie der elektronischen Aktenführung nicht optimal unterstützt. Effizienzsteigerungen sind vielmehr durch Benutzung eines zweiten Bildschirms zu erwarten.

## 4.5 Managementproblem

Im Bereich der Steuerung wurden im Rahmen der Ist-Analyse die im Folgenden aufgeführten Schwachstellen identifiziert und thesenartig zusammengefasst:

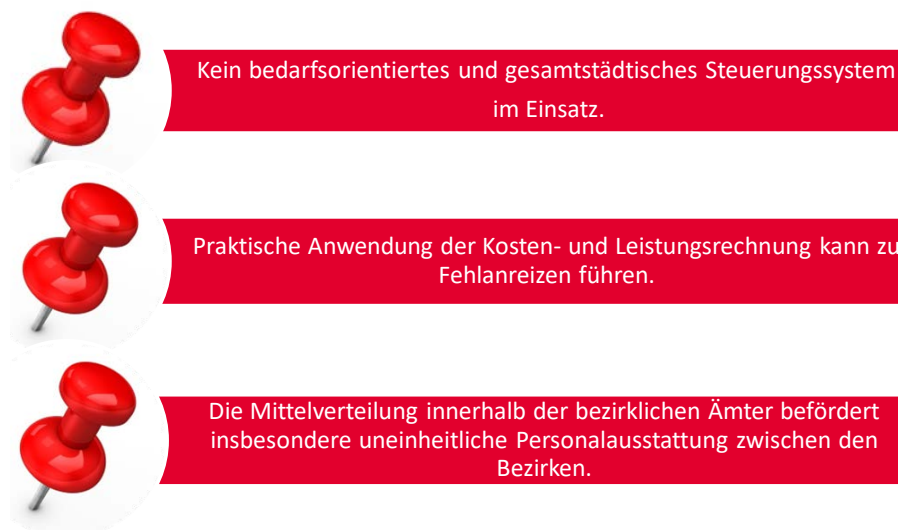


Abbildung 55: Managementproblem; Überblick der Schwachstellen

**Kein bedarfsorientiertes und gesamtstädtisches Steuerungssystem im Einsatz.**

Ein gesamtstädtisches Steuerungssystem existiert gegenwärtig für die Berliner Standesämter nicht, wenngleich mit dem probeweise eingeführten Kennzahlensystem ein erster Schritt in Richtung einer vereinheitlichten Steuerung unternommen wurde. Gegenwärtig mangelt es dem Kennzahlensystem jedoch an einer grundsätzlichen Bedarfsorientierung, auf deren Basis beispielsweise ein effizienter Personaleinsatz planbar ist. Zudem sieht das Kennzahlensystem keine expliziten Richtwerte vor, bei deren Über- oder Unterschreitung konkrete Maßnahmen einzuleiten sind. Somit werden durch das Kennzahlensystem zwar bestimmte Sachverhalte im Standesamt erfasst und zwischen den Bezirken vergleichbar gemacht, eine echte und aktive Steuerung auf Basis der Daten erfolgt bislang nicht.

**Praktische Anwendung der Kosten- und Leistungsrechnung kann zu Fehlanreizen führen.**

Über die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) werden die in den Berliner Behörden erbrachten revisionssicher zählbaren Outputs als Produkte erfasst. Die zu zählenden Leistungen sind in den entsprechenden Produktblättern festgelegt. Grundlage für die Budgetberechnungen der Senatsverwaltung für Finanzen (u.a. Personal) sind die im Produktblatt beschriebenen Leistungen (Produkt/Output) sowie die dazu benötigten Zeiteile. Nicht alle Leistungen werden innerhalb der Produkte gezahlt, finden aber in der KLR Berücksichtigung. Mengenmäßig werden in der KLR ausschließlich revisionssichere Leistungen der Produkte gezahlt. Ein Beispiele für eine nicht revisionssichere Leistungen sind Beratungen und Prüfungen, die nicht zu einer Beurkundung führen, da beispielsweise die Voraussetzungen für eine rechtssichere Beurkundung nicht gegeben ist. Dies betrifft u.a. Scheinehen, lügenhafte Vaterschaftsanerkennungen und fehlende Ehevoraussetzungen.

Eine weitere Leistung, die nicht als Menge gezahlt wird, sind die höheren Aufwände die durch z.B. Wegezeiten bei Außenträufungen entstehen.

Außenleistungen werden wegen der höheren Arbeitsbelastung und der niedrigeren Wirtschaftlichkeit weniger häufig angeboten, auch wenn sie aus Kundensicht wünschenswert sind.

Die Mittelverteilung innerhalb der bezirklichen Ämter befördert insbesondere uneinheitliche Personalausstattung zwischen den Bezirken.

Die aktuelle Praxis der Budgetierung, nach welcher jeder Bezirk eine Globalsumme seitens des Senats erhält und anschließend eigenständig für die Mittelverteilung innerhalb der bezirklichen Ämter verantwortlich ist, befördert eine uneinheitliche und nicht zwangsläufig am Bedarf orientierte Personalausstattung zwischen den Berliner Standesämtern. So gaben im Rahmen der Bezirksinterviews einige Standesämter an, massiv unter Personaleinsparungen zu leiden, während andere Standesämter weniger oder gar nicht von Personalabbau betroffen sind. Belegt wird der uneinheitliche Personalab- bzw. aufbau durch den Vergleich der Stellenpläne der Jahre 2011 und 2017 (vgl. 2.2.1 Personalausstattung). Zudem sorgt die uneinheitliche Finanzausstattung der Standesämter auch dafür, dass beispielsweise Fortbildungen - insbesondere im hessischen Bad Salzschlirf - in unterschiedlicher Häufigkeit stattfinden können. Zudem war es in der Vergangenheit nicht immer gegeben, dass durch zusätzliche Mittel in den Globalbudgets die Stellen in den notleidenden Ämtern geschaffen wurden.

## 5 Konzeption und Handlungsempfehlung

Auf Basis der Ist-Analyse, der Personalbedarfsermittlung und der abgeleiteten Problemkreise in der Schwachstellenanalyse (vgl. voranstehende Kapitel) sowie der in den Arbeitsgruppen geführten Diskussionen werden seitens der IMTB die im Folgenden dargestellten Maßnahmen empfohlen. Die Beschreibungen der Maßnahmen, die auf Basis der erfolgten Analysen abgeleitet wurden, finden sich in den folgenden Kapiteln. Die Beschreibungstiefe der Maßnahmen in diesem Kapitel ist in den meisten Fällen nicht ausreichend, um direkt in die Umsetzung der Maßnahmen einzusteigen. Sie haben den Charakter eines Grobkonzeptes. Daher ist es erforderlich, dass weitere vorbereitende Aktivitäten angestoßen werden (z. B. Konkretisierung der Planung bzw. vertiefende Konzeption).

Eine Übersicht über alle Maßnahmen findet sich in der folgenden Tabelle. Die dort dargestellte Priorisierung und die zeitliche Einordnung der unterbreiteten Vorschläge wurden im Rahmen eines gemeinsamen Workshops erarbeitet. Sie wurde in der Ausformulierung der Handlungsempfehlungen übernommen.

Priorisierung der Maßnahmen	Umsetzungszeitraum		
	bis Mitte 2019	bis Ende 2021	bis Ende 2023
<b>hoch</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter</li> <li>• Erweiterung des Personalkörpers</li> <li>• Planung und Durchführung einer Personalgewinnungsoffensive</li> <li>• Verbesserte Kommunikation von „Arbeiten nach Pensionseintritt“</li> <li>• Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen (Sicherheit)</li> <li>• Erarbeitung und Umsetzung eines Konzeptes zur Verbesserung der Aus- und Fortbildung der Beschäftigten in Berliner Standesämtern</li> <li>• Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Zeit-Management-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung von Prozessmanagement</li> <li>• Dokumentation des Prozesswissens</li> <li>• Ausbau einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter</li> <li>• Weiterführung der UAG Personal, u.a. zur Überprüfung der Stellenbewertung</li> <li>• Erstellung einheitlicher BAK und Anforderungsprofile</li> <li>• Aus- und Fortbildung in Berlin stärken</li> <li>• Schaffung eines zentralen elektronischen Namensverzeichnisses</li> <li>• Konzipierung und flächendeckende Einführung einer zentralen Informationsdatenbank</li> <li>• Einführung eines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatz einer „Wissensmappe“ auf Basis von Prozessbeschreibungen</li> <li>• Konzipierung und flächendeckende Einführung der „echten“ Anzeige</li> </ul>

Priorisierung der Maßnahmen	Umsetzungszeitraum		
	bis Mitte 2019	bis Ende 2021	bis Ende 2023
	<p>System (ZMS) sowie des Intelligenten Termin-Managements (ITM)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Vermittlung und Auskunft</li> <li>• Konzipierung und flächendeckende Einführung der Online-Voranzeige auf Basis des Basisdienstes Digitaler Antrag</li> <li>• Konzipierung und flächendeckende Einführung eines Verfahrens zur Überwachung von Urkundenausstellungen und Zahlungseingängen</li> <li>• Flächendeckende Bereitstellung der Möglichkeit zur Online-Bestellung von Urkunden</li> <li>• Flächendeckende Bereitstellung der Anwendung „Länderliste“</li> <li>• Erarbeitung von Maßnahmen zum Umgang mit der KLR</li> <li>• Diskussion um Anpassung der Öffnungszeiten</li> </ul>	<p>gesamtstädtischen Steuerungssystem</p>	
<b>mittel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagekampagne durchführen</li> <li>• Interne Personalentwicklung stärken</li> <li>• Vereinheitlichung des Internetauftritts</li> <li>• Restriktiverer Umgang mit Außentrauern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen (Flexibilisierung)</li> <li>• Erstellung von Sicherheitskonzepten für die Standesämter von Berlin</li> <li>• Konzipierung und</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standardisierung von Abläufen in den Standesämtern von Berlin, bspw. auf Basis von einheitlichen BAK</li> <li>• Flächendeckende Einführung der elektronischen Sammelakte</li> </ul>

Priorisierung der Maßnahmen	Umsetzungszeitraum		
	bis Mitte 2019	bis Ende 2021	bis Ende 2023
		flächendeckende Einführung eines Verfahrens zur Veranstaltungsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anpassung von Rechtsnormen</li> <li>Zusammenführung der Urkundenstellen</li> </ul>
niedrig	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flächendeckende Nutzung elektronischer Urkunden</li> </ul>

Tabelle 17: Priorisierung der Handlungsempfehlungen

## 5.1 Organisatorisch-rechtlicher Rahmen

### 5.1.1 Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter

Eine Antwort auf eine Vielzahl von den in der Schwachstellenanalyse identifizierten Problemen kann die Einrichtung einer zentralen Service-Stelle der Standesämter von Berlin sein. In den folgenden Kapiteln wird auf die Einrichtung einer solchen Service-Stelle für die Kundinnen und Kunden der Berliner Standesämter und ihre Beschäftigten eingegangen.

#### 5.1.1.1 Ziel der Maßnahme

Es wird empfohlen, eine zentrale Service-Stelle für die Berliner Standesämter einzurichten. In einer solchen Service-Stelle sollen Aufgaben zur Unterstützung der Standesamtstätigkeiten gebündelt werden, die standesamtsbezirksübergreifend erfüllt werden können und zu einer **Entlastung der einzelnen Standesämter** führen werden. Die Zentralisierung und damit verbundene Professionalisierung der Aufgabenwahrnehmung in einer zentralen Service-Stelle wird zu einer spürbaren Verbesserung des dort erbrachten Unterstützungsangebotes führen. Die Standesämter werden zugunsten ihrer Fachaufgaben von nicht-fachlichen Aufgaben entlastet und es kommt zu einer **Reduktion von Doppelarbeiten**. Es sind damit **Effizienz- und Effektivitätsgewinne** zu erwarten. Zum anderen kann durch eine zentrale Service-Stelle der Multi-Kanal-Zugang für die Kundinnen und Kunden effizient und schnell umgesetzt werden. Durch Standardisierungsbemühungen, die durch eine Service-Stelle vorangebracht werden können, kann eine einheitlichere Praxis in den Standesämtern von Berlin erreicht werden.

#### 5.1.1.2 Erläuterung der Maßnahme

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung wurden zwei denkbare Organisationsmodelle für die Zentralisierung von Aufgaben und Entlastung der Berliner Standesämter identifiziert, die in unterschiedlichen Teilnehmerkreisen diskutiert wurden. Inhaltliche Basis beider Modelle bildet zum einen:

- die Umsetzung eines einheitlichen Zugangs der Kunden und Kundinnen zu den standesamtlichen Leistungen, der über die Multi-Kanal-Strategie umgesetzt werden soll, und zum anderen
- die Bündelung fachfremder und unterstützender Aufgaben zur Effizienzsteigerung und Professionalisierung.

Die Vereinheitlichung der Zugangskanäle bzw. Umsetzung der Multi-Kanal-Strategie wird in folgender Abbildung veranschaulicht:

#### Grundstruktur: Vereinheitlichung der Zugangswege für die Standesämter (Organisatorische Sicht)

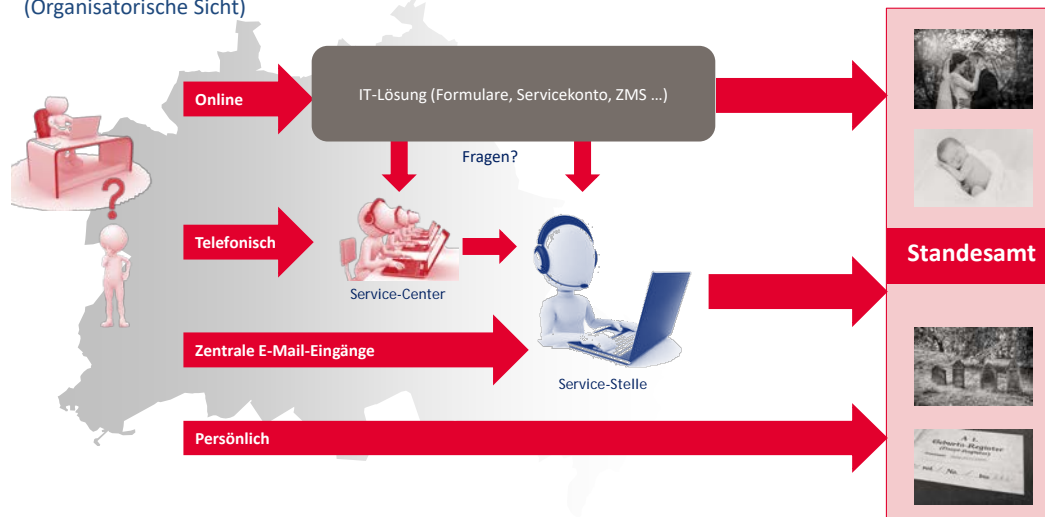


Abbildung 56: Einheitliche Zugangswege für die Kundinnen und Kunden (Multi-Kanal-Strategie)

Die zentrale Service-Stelle kann in Form zwei unterschiedlichen und im Folgenden erläuterten Organisationsmodellen umgesetzt werden<sup>75</sup>.

#### Einrichtung eines zentralen Landesstandesamtes mit Außenstellen

Eine Möglichkeit der Umsetzung einer zentralen Service-Stelle ist die Einrichtung eines Landesstandesamtes (im LABO) mit Außenstellen als dienstleistungserbringende Stellen für die Kundinnen und Kunden. Der gemeinsame (Haupt-) Standort, an dem bspw. alle Register der Berliner Standesämter zusammengeführt werden könnten, würde zusammen mit den bezirklichen Außenstellen sowie dezentralen Außenstandorte für Trauungen die Örtlichkeit des „Standesamtes von Berlin“ bilden. Organisatorisch könnte sich das „Standesamt von Berlin“ als eine Abteilung „Personenstandswesen“ im LABO bilden. Folgende Struktur ist dabei denkbar:

- Referate für Personenstandswesen (unterteilt z.B. nach den Registern)
- Referat Standesamt I
- Referat Zentrale Service-Stelle (Aufgaben vgl. folgende Abbildung)
- Referat für Fachverfahrenspflege

Die Service-Stelle könnte als Second-Level für die Behördenrufnummer 115 fungieren, außerdem für die Bezirke die Pflege der DLDB übernehmen und Dienstleistungsredakteure stellen. In der Service-Stelle könnte die Webseite des

<sup>75</sup> Dabei ist zu beachten, dass diese zwei Poole ein Kontinuum darstellen und in der praktischen Ausgestaltung Varianten dazwischen denkbar sind.

„Standesamtes von Berlin“ gepflegt werden, Prozessbeschreibungen und Informationsdatenbanken könnten gepflegt, zentrale Suchumläufe koordiniert werden etc. Die Gesamtsteuerung (Recht, Prozesse und IT) könnte bei SenInnDS liegen.

### Variante 1: Ein zentrales Landesstandesamt mit Service-Stelle

**Organisationsform: Abteilung des LABO**

**Mögliche Aufgaben der Service Stelle**

- **Bearbeitung von Bürgeranfragen**
  - Second-Level für 115
  - Bearbeitung zentraler E-Mail-Eingänge
- **Informationsmanagement**
  - Pflege der DL-Beschreibungen in der DLDB
  - Schulung 115-Agenten
  - Pflege der Prozessbeschreibungen und
  - Pflege Informationsdatenbanken (Länderlisten, BMI-Rundschreiben etc.)
  - Pflege einer gemeinsamen Webseite
  - Pflege von eFormularen, ggf. mehrsprachige Versionen
- **Zentrale Suchumläufe**
- **Aus- und Fortbildungsmanagement**
- **Rekrutierungsservice**

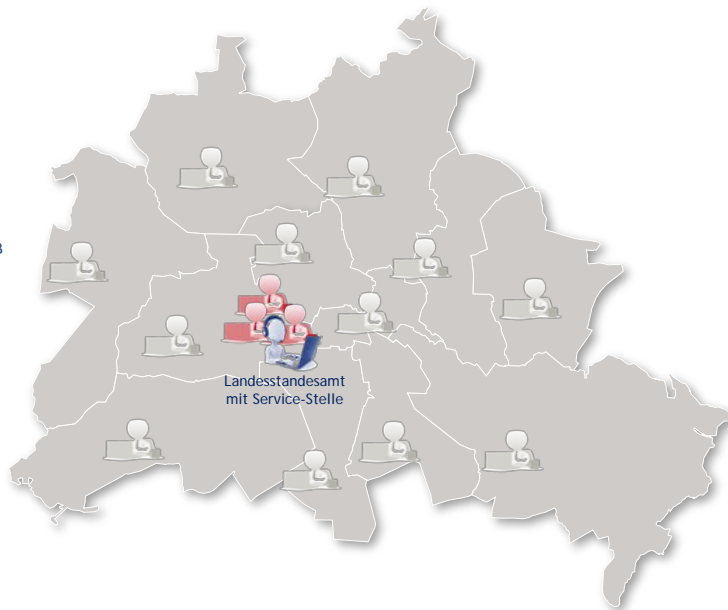


Abbildung 57: Zentrales Landesstandesamt mit Service-Stelle

Mögliche Vorteile dieses Organisationsmodells liegen in der bezirksübergreifenden Personalflexibilität, der Umsetzung einheitlicher Standards für Kundenkontakte, Ausbildung, IKT, etc., erhöhten Aufstiegsperspektiven für die Beschäftigten durch bspw. Gruppenleitungen je Register, der verbesserten Umsetzbarkeit von IT-Sicherheitsanforderungen, einem zentralen Budget etc.

Ein wesentlicher Nachteil dieses Organisationsmodells sind die derzeit entgegenstehenden rechtlichen Bestimmungen, wonach dem Senat nur Aufgaben von gesamtstädtischer Bedeutung obliegen (vgl. Art. 67 Verfassung von Berlin). Vor diesem Hintergrund werden derzeit nur geringe Chancen für eine politische Verwirklichung gesehen. Darüber hinaus ist ein Landesstandesamt organisatorisch und rechtlich komplex umzusetzen. Für Kundinnen und Kunden würden sich die Wege zum Amt mit einem zentralen Standort deutlich verlängern. Bezirkliche Besonderheiten könnten so in den Hintergrund rücken. Die derzeit hohe Identifikation der Beschäftigten mit „ihrem Bezirk“ würde geringer werden.

**Einrichtung einer zentralen Service-Stelle zur Unterstützung der zwölf bezirklichen Standesämter**

Eine weitere Möglichkeit ist die Einrichtung einer zentralen Service-Stelle, die neben den zwölf bezirklichen Standesämtern regionalisiert auf Bezirksebene eingerichtet wird, um Entlastung, Effizienzsteigerung, Professionalisierung und einheitliche Zugangswege durch die Umsetzung der Multi-Kanal-Strategie zu erreichen.

Dabei wird an den zwölf Standesamtsbezirken mit den zwölf Standorten festgehalten. Sie werden unterstützt von einer gemeinsamen Service-Stelle, die ebenfalls auf Bezirksebene angesiedelt würde. Die Service-Stelle könnte als Second-Level für die Behördenrufnummer 115 fungieren, außerdem für die Bezirke die Pflege der DLDB übernehmen und Dienstleistungsredakteure stellen. In der

Service-Stelle könnte die gemeinsame Webseite umgesetzt werden, Prozessbeschreibungen und Informationsdatenbanken könnten gepflegt, zentrale Suchumläufe koordiniert werden etc. Zahlreiche weitere Aufgaben sind denkbar.

## Variante 2: Zwölf bezirkliche Standesämter mit zentraler Service-Stelle

Organisationsform: Auf Bezirksebene,  
Service-Stelle angesiedelt bei Bezirk

Mögliche Aufgaben der Service-Stelle

- **Bearbeitung von Bürgeranfragen**
  - Second-Level für 115
  - Bearbeitung zentraler E-Mail-Eingänge
- **Informationsmanagement der Standesämter**
  - Pflege der DL-Beschreibungen in der DLDB
  - Schulung 115-Agenten
  - Pflege der Prozessbeschreibungen und
  - Pflege Informationsdatenbanken (Länderlisten, BMI-Rundschreiben etc.)
  - Pflege einer gemeinsamen Webseite
  - Pflege von eFormularen, ggf. mehrsprachige Versionen
- **Zentrale Suchumläufe**
- **Aus- und Fortbildungsmanagement**
- **Ggf. Koordination und Bereitstellung Personalreserve für Notfallbestellungen**
- **Ggf. Rekrutierungsservice**

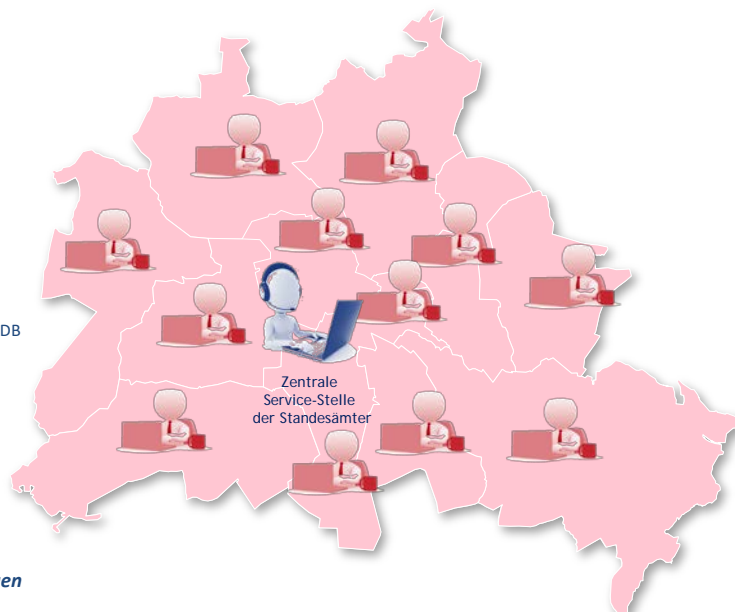


Abbildung 58: Zentrale Service-Stelle zur Unterstützung der zwölf bezirklichen Standesämter

Mögliche Vorteile dieser Lösung sind:

- die Einhaltung des Subsidiaritätsprinzips (vgl. bspw. Verfassung von Berlin Art. 67),
- eine kurzfristige Umsetzbarkeit,
- die kurzfristige Umsetzung von Standards für Kundenkontakte, Ausbildung, IKT etc. aber auch
- eine hohe Identifikation der Mitarbeitenden mit Ihren Ämtern, Kunden und Kundinnen,
- Umsetzung von Jobenrichment und damit Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen,
- kurze Wege für Mitarbeitende, Kundinnen und Kunden sowie
- eine Aufgabenwahrnehmung der Service-Stelle auf Augenhöhe mit den Standesämtern und mit gleicher Interessenslage.

Ein Nachteil ist die unflexible Personalressource, die aufgrund der bezirklichen Zuständigkeitsgrenzen der Standesamtsbezirke weiterhin nur über das Instrument der Notfallbestellungen ausgetauscht werden kann. Sollte der Personalkörper erweitert und zukünftig stärker bedarfsorientiert gesteuert werden (vgl. Kapitel 5.2.1), entkräftet sich jedoch dieses Argument, da Personalengpässen nicht wie in der Vergangenheit auftreten sollten.

### Bewertung der Organisationsmodelle

Die beiden oben beschriebenen Modelle wurden in zwei Gremiensitzungen (Sitzung der Amtsleitungen Bürgerdienste und Sitzung der Fachbereichsleitungen Standesämter) vorgestellt und durch die Teilnehmer und Teilnehmerinnen bewertet. Kriterien der Bewertung waren:

- Organisation
- Betrieb und Pflege von IT
- Kundenzufriedenheit
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Wirtschaftlichkeit
- Geringer Umsetzungsaufwand
- Politische Durchsetzungsfähigkeit

Im Folgenden werden die Ergebnisse dieser Bewertungsworkshops aufgezeigt, Sie führen zu der Empfehlung, die in den folgenden Kapiteln ausformuliert wird.



Kriterium	● Ein Landesstandesamt mit zentraler Service-Stelle	● Zwölf bezirkliche Standesämter mit einer Service-Stelle auf Bezirksebene
Organisation	3,3	3,1
IKT-Betrieb & Pflege	3,6	2,4
Kundenzufriedenheit	1,8	3,7
Mitarbeiterzufriedenheit	1,1	4,4
Wirtschaftlichkeit	3,1	2,4
Geringer Umsetzungsaufwand	0,5	4,8
Politische Umsetzungsfähigkeit	1,0	4,7
Durchschnitt	2,0	3,6

Abbildung 59: Vergleichende Bewertung der Organisationsmodelle durch die Fachbereichsleiterinnen und -leiter der Standesämter



Kriterium	● Ein Landesstandesamt mit zentraler Service-Stelle	● Zwölf bezirkliche Standesämter mit einer Service-Stelle auf Bezirksebene
Organisation	2,8	2,3
IKT-Betrieb & Pflege	3,4	1,8
Kundenzufriedenheit	1,2	4,0
Mitarbeiterzufriedenheit	1,4	4,3
Wirtschaftlichkeit	0,8	3,5
Geringer Umsetzungsaufwand	0,9	3,3
Politische Umsetzungsfähigkeit	0,4	4,1
Durchschnitt	1,6	3,3

Abbildung 60: Vergleichende Bewertung der Organisationsmodelle durch die Amtsleiterinnen und -leiter Bürgerdienste

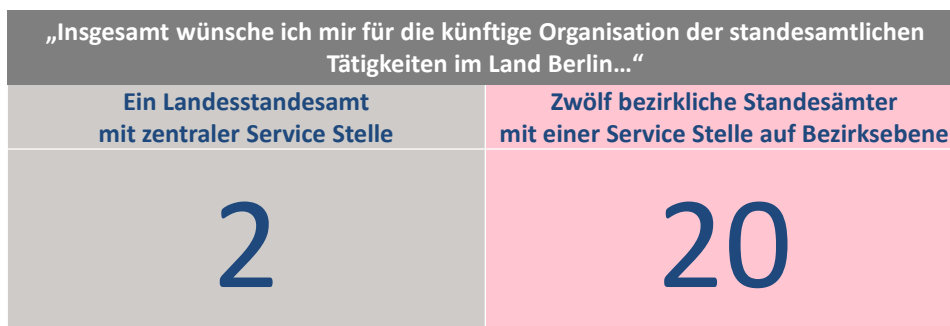


Abbildung 61: Beantwortung der abschließenden Frage der Bewertungsworkshops

Die Bewertung der Fachseite verdeutlicht klar die Präferenz für eine Service-Stelle auf Bezirksebene, die die bezirklichen Standesämter in ihrer Tätigkeit unterstützt und entlastet. Unter Einbezug der fachlichen Bewertung empfiehlt die IMTB die Umsetzung der zentralen Service-Stelle auf Bezirksebene. Dieses Organisationsmodell wird daher im Folgenden weiter konkretisiert. Empfehlung für die Einrichtung und Verortung einer zentralen Service-Stelle

Es wurden während der Erarbeitung der Organisationsuntersuchung **verschiedene Organisationsmodelle und ihre Ausprägungen diskutiert**, darunter die Einrichtung einer Service-Stelle im nachgeordneten Bereich der Senatsverwaltung für Inneres und Sport (LABO), einer neu zu bildenden Behörde („Landesstandesamt“) oder auch die letztlich favorisierte Variante der Einrichtung einer Service-Stelle in bezirklicher Verantwortung.

Die empfohlene künftige Organisationsform sieht den Verbleib der Standesämter in den Berliner Bezirken und damit auch die Beibehaltung der zwölf Berliner Standesamtsbezirke vor. Die empfohlene zentrale Service-Stelle sollte - im Ergebnis der fachlichen Diskussion (vgl. vorangehende Kapitel) - in **einem noch auszuwählenden Bezirk** eingerichtet werden.

Für die Auswahl eines Berliner Bezirkes für diese Organisationseinheit sollten bspw. die Verfügbarkeit von Räumlichkeiten für Büros der zentralen Service-

Stelle, die Möglichkeiten zur Einrichtung der nötigen IT-Infrastruktur als auch die örtliche Lage berücksichtigt werden. Die Arbeitsbedingungen sollten möglichst attraktiv sein, um potentielle Bewerberinnen und Bewerber für die dortige Tätigkeit anzusprechen.

### *Aufgaben einer zentralen Service-Stelle*

Die Aufgaben einer zentralen Service-Stelle sollten in mehreren Ausbaustufen verwirklicht werden. Diese werden im Folgenden kurz erläutert.

Die **Ausbaustufe 1** soll insbesondere sog. „Quick Wins“ für die Standesämter und ihre Kundinnen und Kunden umsetzen helfen und eine schnelle Arbeitsfähigkeit der Service-Stelle ermöglichen. Folgende Aufgaben sollten daher ab Mitte 2019 in der zentralen Service-Stelle erledigt werden. Diese richten sich auf der einen Seite an die Kundinnen und Kunden und auf der anderen Seite an die Beschäftigten der Standesämter von Berlin.

- **Kundenorientierte Aufgaben:**
  - Bearbeitung von Kundenanfragen als Second-Level für 115
  - Anbindung an ZMS 2.0 und Möglichkeit der zentralen Terminvergabe für Kundinnen und Kunden (siehe dazu Kapitel 5.4)
  - Nach außen gerichtetes Informationsmanagement:
    - Pflege einer gemeinsamen Webseite „Standesämter Berlin“
    - Pflege elektronischer Formulare, bspw. „Archivantrag“<sup>76</sup>
- **Nach innen gerichtete Aufgaben:**
  - Aus- und Fortbildungsmanagement (Umsetzung der Erprobung des „Ausbildungsstandesamtes“ vgl. Kapitel 5.2.4)
  - Koordination zentraler Suchumläufe
  - Nach innen gerichtetes Informationsmanagement:
    - Etablierung eines Prozess- und Wissensmanagements, u.a. Pflege der Prozessbeschreibungen in der ADONIS Bibliothek unter Berücksichtigung von übergeordneten Prozessmanagementaktivitäten, Vorantreiben bundeseinheitlicher Prozessdokumentationen, auch um Verbesserungen an Fachanwendung herbeizuführen; Pflege Informationsdatenbanken (Länderlisten, BMI-Rundschreiben etc.)
    - Pflege der DL-Beschreibungen in der DLDB und Schulung der 115-Agenten

---

<sup>76</sup> Das Potential elektronischer Formulare muss noch abschließend bewertet werden, denn i.d.R. werden Erklärungen in den Standesämtern aufgenommen, Formulare die von den Kundinnen und Kunden ausgefüllt werden, sind nicht sehr häufig.

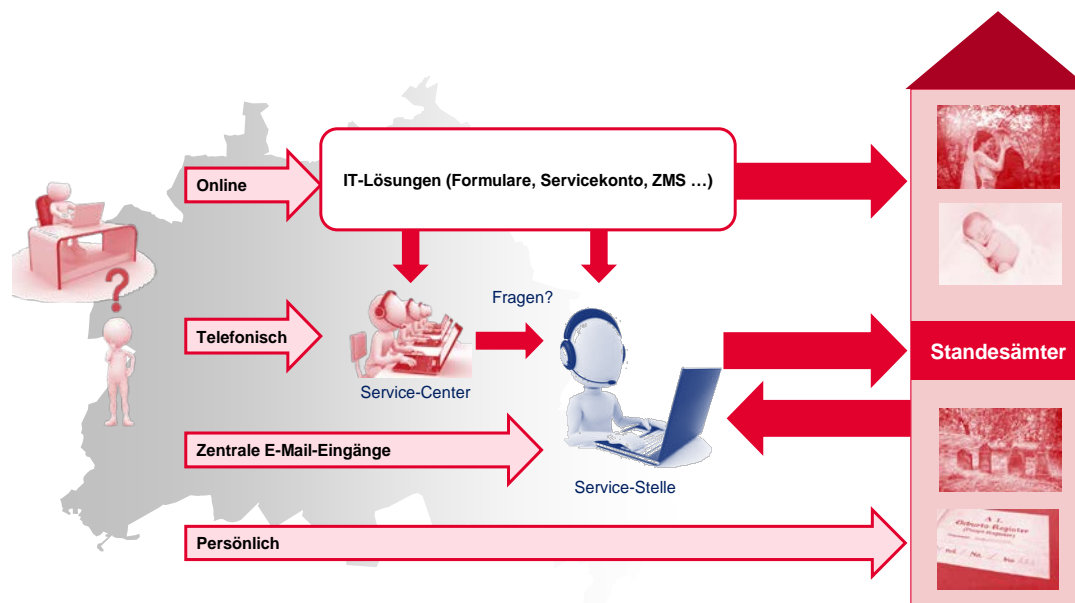


Abbildung 62: Umsetzung eines einheitlichen Zugangs für Kundinnen und Kunden

Zur Umsetzung dieser Aufgaben ist es notwendig, dass die Beschäftigten der Service-Stelle auf IT-Systeme Zugriff erhalten und teilweise auch Inhalte nicht nur recherchieren, sondern auch bearbeiten können. Die folgende Grafik zeigt diese übersichtsartig auf.

Potential für **Verbesserungen und Entlastung** der bezirklichen Standesämter liegt durch diese Aufgabenwahrnehmung in der Ausbaustufe 1 insbesondere in folgenden Punkten:

- Schnelle und effiziente Umsetzung der Multi-Kanal-Strategie im Kundenzugang
- Einrichtung eines fachlich-versierten Second Level und damit perspektivisch der Entlastung von Kundenanfragen der in einer Erprobungsphase angebotenen Standesämter (in der Ausbaustufe 1 mit max. vier Standesämtern)
- Verbesserung der Inhalte der DLDB und damit der Beauskunftung durch das First-Level des Bürgertelefons 115
- Vermeidung von Doppelarbeiten im Kontext des Informationsmanagements (Pflege von Webseiten, interne Wissensverarbeitung von Rechtsänderungen und Absprachen mit anderen öffentlichen Einrichtungen, etc.)
- Entlastung der Standesämter von Aus- und Fortbildungsmanagement, Vermeidung von Doppelarbeiten in diesem Bereich sowie seiner Professionalisierung
- Professionalisierung des Prozess- und Wissensmanagements
- Unterstützung bei der Umsetzung des Berliner E-Government-Gesetzes

Die Auskunftsfähigkeit ist durch den Zugriff auf die genutzten IT-Anwendungen, bspw. die Fachanwendung Autista zur Beauskunftung des Status der Beurkundung, einen möglichen zentralen Traukalender (vgl. Kapitel 5.4) etc. möglich.

Die zentrale Service-Stelle kann über die Nutzung der IT-Anwendungen hinaus mit der Pflege von Inhalten einiger IT-Systeme betraut werden, darunter Webseite, DLDB, Antragsmanagement und die Komponenten des Informationsmanagements.

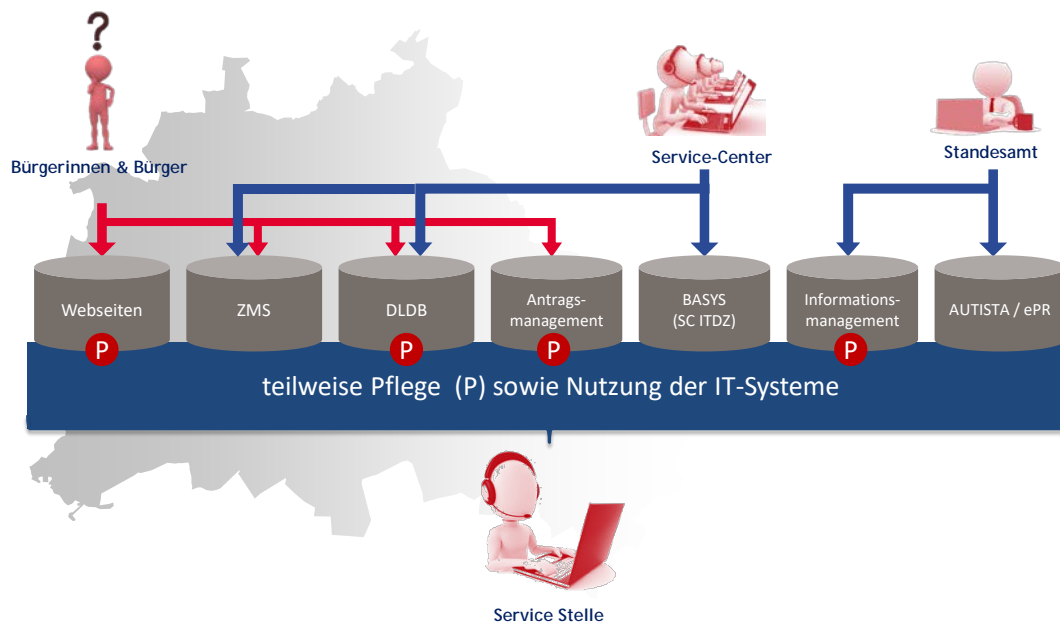


Abbildung 63: IT-Unterstützung zur Aufgabenerledigung der zentralen Service-Stelle

Im Rahmen einer **sukzessiven Aufgabenerweiterung** (Ausbaustufen) können weitere Aufgaben hinzukommen, darunter gegebenenfalls folgende:

- Einrichtung einer zentralen Urkundenstelle
- Zusammenarbeit mit dem Landesarchiv, Vorbereitung der Aussonderung etc.
- Registraturaufgaben (eAkte)
- Koordination einer Personalreserve für Notfallbestellungen
- Einholung und Auswertung Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit in Zusammenarbeit mit der Monitoringstelle (MoniST)
- Bezirksübergreifende Terminkoordination, bspw. Berlinweiter Traukalender für Außentrauungen an externen Trauorten
- Bereitstellung eines mehrsprachigen Informationsangebotes<sup>77</sup>
- Zentrale Rekrutierung: Im Rahmen der Service-Stelle könnte eine zentrale Rekrutierung für Beschäftigte der Standesämter erprobt werden

Wichtig ist, dass alle Aufgaben der zentralen Service-Stelle als Leistungen in der KLR abbildbar sind, um Fehlsteuerungen zu vermeiden. Die Darstellung der Leistungen der Service-Stelle sollte im Rahmen der Erprobungsphase konzipiert und ebenfalls erprobt werden. Die „echte“ Berücksichtigung der Service-Stelle in der KLR sollte erst nach Beendigung der Erprobung erfolgen.

#### Personalausstattung einer zentralen Service-Stelle (Ausbaustufe 1)

Personelle Voraussetzungen für die Wirksamkeit des Organisationsmodells ist, dass der Personalbedarf für die standesamtlichen Fachprozesse bekannt und anerkannt ist sowie regelmäßig überprüft und ggf. angepasst wird. Die erforderlichen Stellen sind im Haushaltsplan abgesichert und können durch qualifiziertes Personal besetzt werden.

Im Rahmen der Berechnung des Personalbedarfes wurde die Service-Stelle mit den o.g. Aufgaben der Ausbaustufe 1 betrachtet.

<sup>77</sup> entsprechend der Kommunikationsstrategie des Landes Berlin

Die Bezifferung der für die Service-Stelle erforderlichen Personalressource basiert teilweise auf Werten der KLR<sup>78</sup> und teilweise mussten Annahmen vorgenommen werden, da bisher keine Organisationseinheit mit einem solchen Aufgabenspektrum existiert und die aktuelle Aufgabenwahrnehmung in den Bezirken derzeit nicht erfasst wird.

Folgender **Personalbedarf** wurde für die Ausbaustufe 1 der Service-Stelle errechnet (vgl. auch Kapitel 5.2.1):

- Führungskraft: 1,0 Stellen
- StB: 5,00 Stellen
- N-StB: 2,21 Stellen

Dieser Personalbedarf für die zentrale Service-Stelle wurde in Kapitel 3 noch nicht ausgewiesen, sondern wurde erst an dieser Stelle der Organisationsuntersuchung zusätzlich dazu errechnet. Der gesamte errechnete Personalbedarf wird in Kapitel 5.2.1 dargestellt.

Die Besetzung der zentralen Service-Stelle sollte zum einen mit erfahrenen Standesbeamtinnen und Standesbeamten als auch mit erfahrenen Nicht-Standesbeamtinnen und Nicht-Standesbeamten erfolgen. Auf der anderen Seite ist es auch möglich, im Kontext von Personenstandswesen unerfahrenes Personal einzusetzen, bspw. für Aufgaben des Aus- und Fortbildungsmanagements, Webseitenpflege etc.

Möglicherweise können in der zentralen Service-Stelle **flexible Arbeitszeitmodelle** getestet werden, die eine Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen herbeiführen. Sie könnte eine attraktive Wiedereinstiegsmöglichkeit nach langer Abwesenheit sein, da Problemsituationen im direkten Kundenkontakt nicht auftreten sollten – Kundenkontakt erfolgt nur telefonisch oder per E-Mail. Zudem könnten Beschäftigte der Standesämter von Berlin mit einem Teil ihrer Arbeitskraft in der Service-Stelle tätig werden – so kann auf der einen Seite Jobenrichment umgesetzt werden und zum anderen bleiben die Beschäftigten im direkten Kundenkontakt in den Bezirken und können ihr Wissen so aktuell und immer praxisnah in die Ausgestaltung des Prozess- und Wissensmanagements einbringen. Dies könnte ggf. über Abordnungen mit Kostenübernahme umgesetzt werden. Weiterhin ist denkbar, ausgeschiedene Kolleginnen und Kollegen zu gewinnen, die neben dem Ruhestand stundenweise die Service-Stelle unterstützen (vgl. Kapitel 5.2.2).

### *Umsetzungszeitraum*

Die Maßnahme „Einrichtung einer zentralen Service-Stelle“ ist kurzfristig bis Mitte 2019 umzusetzen. Von der Einführung der zentralen Service-Stelle ist die Umsetzung weiterer Maßnahmen abhängig, vgl. beispielsweise Kapitel 5.2.15.4.

Zur effektiven Umsetzung der Service-Stelle ist ein Modell denkbar, welches die vier Phasen Planung, Erprobung, Evaluierung und Anpassung des Aufgabenspektrums<sup>79</sup> umfasst. Diese werden im Folgenden kurz dargestellt:

---

<sup>78</sup> Buchung von Aufwänden auf das Produkt der Koordination von Suchumläufen.

<sup>79</sup> In der folgenden Darstellung wird von einem positiven Evaluierungsergebnis und daher von einer Aufgabenerweiterung ausgegangen.

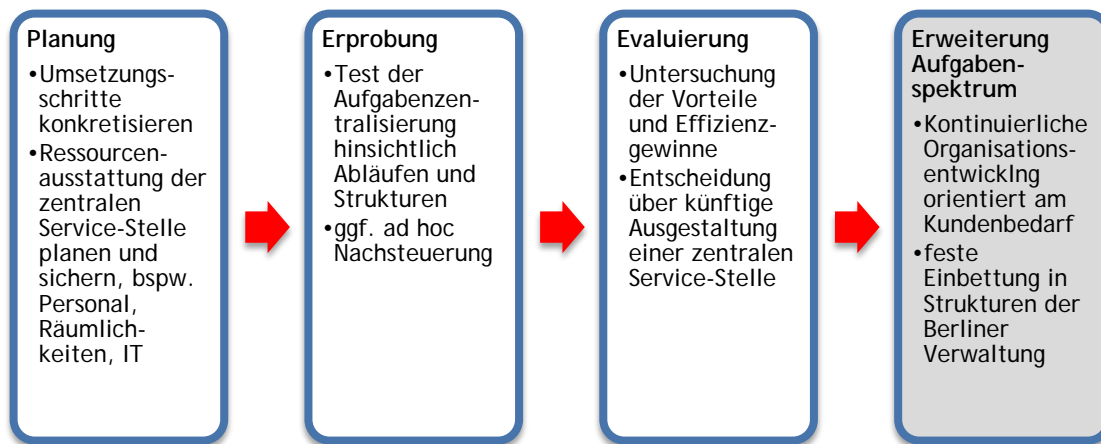


Abbildung 64: Umsetzungsphasen der zentralen Service-Stelle

Da die Service-Stelle ein neuer Akteur im Kontext der Landesämter von Berlin sein wird und sich ihre Aufgaben, Strukturen und Prozesse erst einspielen müssen, ist es wichtig, dass die Erprobungs- und Evaluierungsphase bspw. zur Beantwortung folgender Fragen genutzt werden:

- Können die Leistungen der Service-Stelle in der KLR sinnvoll abgebildet werden?
- Kann die Service-Stelle spürbar eine Entlastung der Landesämter herbeiführen?
- Ist die Personalausstattung der Service-Stelle passend für den Aufgabenzuschnitt?
- Ist die Ausstattung der Service-Stelle mit Sachmitteln, IT, Büroausstattung etc. der Aufgabenwahrnehmung entsprechend passend?

### Priorisierung

Die Maßnahme „Einrichtung einer zentralen Service-Stelle“ ist mit hoher Priorität umzusetzen. Von der Einführung der zentralen Service-Stelle ist die Umsetzung weiterer Maßnahmen abhängig, vgl. beispielsweise Kapitel 5.2.1 und 5.4.

Die Phasen sollten in folgenden Zeiträumen umgesetzt werden:

- Planung: bis erstes Quartal 2019
- Erprobung: ab erstes Quartal 2019
- Evaluierung: ab 2022
- Erweiterung (Ausbaustufe 2): ab 2023

## 5.1.2 Vereinheitlichung der Strukturen und Aufgaben

### 5.1.2.1 Ziel der Maßnahme

Durch die Anpassung von Strukturen und Aufgaben soll zu einer Vereinheitlichung des Aufgabenspektrums sowie der Aufgabenwahrnehmung beigetragen werden.

#### 5.1.2.2 Erläuterung der Maßnahme

Gegenwärtig variiert die Zuständigkeit für öffentlich-rechtliche Namensänderungen innerhalb der Bezirke, die teilweise in den Rechtsämtern der Bezirke, teilweise in den Standesämtern liegt. Für die Durchführung der öffentlich-rechtlichen Namensänderungen wird eine Vereinheitlichung empfohlen. Die Kundinnen und Kunden könnten fortan entweder öffentlich-rechtliche Namensänderungen einheitlich im jeweiligen Rechtsamt oder diese Leistung regionalisiert in einem zuständigen Standesamt in Anspruch nehmen<sup>80</sup>. Dadurch entsteht ein klarer und vereinheitlichter Aufgabenzuschnitt im Land Berlin, der bspw. übergreifende Auswertungen und die Steuerung erleichtert. Ein einheitlicher Aufgabenzuschnitt stärkt die Vergleichbarkeit der bezirklichen Standesämter im angestrebten bedarfsorientierten Steuerungssystem.

Die Koordination der zentralen Suchumläufe wird aktuell durch das Standesamt Friedrichshain-Kreuzberg für alle anderen Standesämter übernommen, dies soll zukünftig zentral durch die Service-Stelle der Standesämter erfolgen.

Bezüglich der beabsichtigten Vereinheitlichung der Aufgabenwahrnehmung ist auch auf eine einheitliche Verteilung der Aufgaben zwischen StB und N-StB sowie die Erstellung einheitlicher BAK und Anforderungsprofile sowie Eingruppierung der Beschäftigten hinzuwirken.

#### 5.1.2.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Der Vorschlag wurde im Workshop zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen zur Umsetzung bis Ende 2021 eingeordnet. Zeitliche Abhängigkeiten bestehen insbesondere zur Einführung der zentralen Service-Stelle der Berliner Standesämter, da die Service-Stelle mit der Aufgabe der Koordination der zentralen Suchumläufe betraut werden soll. Diese Aufgabe ist gegenwärtig noch im Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg angesiedelt.

#### 5.1.2.4 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung Handlungsempfehlungen als **mittel** eingestuft.

### 5.1.3 Anpassung von Rechtsnormen

#### 5.1.3.1 Ziel der Maßnahme

Durch die Anpassung von Rechtsnormen soll der für die Standesämter relevante Rechtsrahmen vereinfacht werden. Dies ermöglicht eine nachhaltige Verbesserung der Arbeitssituation in den (Berliner) Standesämtern, da die aufwändige Prüfung der rechtlichen Einordnung von Einzelfällen entfallen könnte.

---

<sup>80</sup> Die Aufgabe der öffentlich-rechtlichen Namensänderung ist im Rahmen der Personalbedarfsermittlung nicht berücksichtigt worden. Diese müsste im Falle einer Regionalisierung geschätzt und mit Stellen unterlegt werden.

### 5.1.3.2 Erläuterung der Maßnahme

Die Ausgestaltung einiger deutscher Rechtsnormen (z. B. Art. 11 und 13 Einführungsgesetz zum Bürgerlichen Gesetzbuche [EGBGB]) führt gegenwärtig zu zeitintensiven Prüfungen in den Standesämtern und bietet darüber hinaus Möglichkeiten zur Umgehung ausländerrechtlicher Regelungen (vgl. Abschnitt 4.1). Daher wird empfohlen, diese Regelungen im Rahmen einer Bundesratsinitiative in Abstimmung mit SenJustVA, die in diesem Fall zuständig ist, zu reformieren.

### 5.1.3.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Vor dem Hintergrund der für eine Änderung von Bundesgesetzen notwendigen Fristen, wird diese Maßnahme als umsetzbar bis Ende 2023 eingestuft. Eine Umsetzung ist voraussichtlich bis frühestens Ende 2023 möglich. Zeitliche Abhängigkeiten zu anderen in diesem Dokument vorgeschlagenen Maßnahmen bestehen nicht.

### 5.1.3.4 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung Handlungsempfehlungen als **mittel** eingestuft.

## 5.1.4 Restriktiver Umgang mit Außenrauorten

### 5.1.4.1 Ziel der Maßnahme

Ziel der Maßnahme ist es, weiterhin ein kundenorientiertes Angebot an Außenrauungen anzubieten und besondere Örtlichkeiten für Rauungen zugänglich zu machen, jedoch die Wirtschaftlichkeit dieses Angebotes zu verbessern.

### 5.1.4.2 Erläuterung der Maßnahme

Viele Bezirke bieten die Möglichkeit an, Rauungen an Orten außerhalb der Örtlichkeiten der Standesämter durchzuführen. Dieses Angebot ist jedoch rückläufig. Die Nachfrage an Außenrauungen kann durch das geringe Angebot nicht befriedigt werden. Für die Bezirke sind Außenrauungen in der Außenwahrnehmung positiv zu bewerten, da sie an außergewöhnlichen, historischen oder bezirksspezifischen Orten durchgeführt werden.

Es wird dennoch empfohlen, künftig nur noch an Orten zu rauen, an denen es möglich ist, mehrere Rauungen in Folge an einem Tag durchzuführen. Andernfalls sind die Außenrauungen durch den zusätzlichen Zeitaufwand der Hin- und Rückwege ineffizient und in der KLR kostenintensiv. Die Sicherheit der Beschäftigten und der Kundinnen und Kunden sowie die Gleichbehandlung der Anbieter von Rauorten müssen gewährleistet sein.

### 5.1.4.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Diese Maßnahme kann bis Mitte 2019 umgesetzt werden, Abhängigkeiten zu anderen Maßnahmen sind nicht erkennbar. Restriktionen ergeben sich ggf. aus aktuellen Vereinbarungen mit den Eigentümern, Pächtern o.a. von externen Rauorten. Die Widmung eines neuen Rauortes kann kurzfristig, nach Feststellung der Eignung des Ortes, geschehen.

#### 5.1.4.4 *Priorität der Maßnahme*

Die Maßnahme wurde mit einer mittleren Priorität bewertet.

#### 5.1.5 *Zusammenführung der Urkundenstellen*

##### 5.1.5.1 *Ziel der Maßnahme*

Ziel der Maßnahme ist insbesondere die Entlastung der Räumlichkeiten in den bezirklichen Standesämtern aber auch die weitere Zentralisierung von Aufgaben.

##### 5.1.5.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Innerhalb der Liegenschaften ist die Raumknappheit spürbar, Warteräume und Rückzugsorte oder an Datenschutzerfordernisse angepasste Beratungsräume sind oft nicht gegeben. Die Verlagerung der Urkundenstellen aus den Räumlichkeiten der bezirklichen Standesämter in eine zentrale Örtlichkeit könnte helfen, räumliche Kapazitäten in den Liegenschaften der Bezirke zu schaffen. Erste Überlegungen dazu wurden bereits in der Vergangenheit angestellt. Zu diesem früheren Zeitpunkt war das Flughafengelände Tempelhof im Gespräch. Diese Option sollte neu geprüft und bewertet werden.

Zudem könnten an einem zentralen Standort die Aufgaben der Urkundenstellen gebündelt werden. Eine zentrale Urkundenstelle könnte langfristig gesehen im Aufgabenspektrum der zentralen Service Stelle liegen, darunter die Nacherfassung der analogen Registereinträge in Autista bzw. ePR, die Bearbeitung von Suchumläufen, die Ausstellung von Urkunden (nach Archivrecht), die Zusammenarbeit und Vorbereitung der Aussonderung an das Landesarchiv etc.

Diese mögliche Regionalisierung von Aufgaben, bspw. in der zentralen Service-Stelle, muss zuvor rechtlich geprüft und bewertet werden, da es bspw. bei der Eintragung von Folgebeurkundungen zu Zuständigkeits- und Entscheidungsverlagerungen kommen würde. Die Möglichkeit zur Umsetzung effizienter Arbeitsabläufe ist Voraussetzung der Einrichtung einer zentralen Urkundenstelle.

##### 5.1.5.3 *Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Diese Maßnahme ist bis Ende 2023 plan- bzw. umsetzbar.

##### 5.1.5.4 *Priorität der Maßnahme*

Diese Maßnahme wurde mit einer mittleren Priorität eingeordnet. Die Maßnahme ist erst sinnvoll, wenn die landesweite elektronische Aktenführung in den Standesämtern von Berlin eingeführt wurde.

#### 5.1.6 *Diskussion um Anpassung der Öffnungszeiten*

##### 5.1.6.1 *Ziel der Maßnahme*

Die Diskussion um eine etwaige Anpassung der Öffnungszeiten soll klären, ob eine Vereinheitlichung der Öffnungszeiten der Berliner Standesämter sinnvoll erscheint und Vorteile für Kundinnen und Kunden birgt.

#### 5.1.6.2 Erläuterung der Maßnahme

Nimmt in anderen Handlungsempfehlungen dieses Dokuments der Vereinheitlichungsgedanke eine dominierende Rolle ein (z. B. vereinheitlichte Nutzung von IKT-Basisdiensten, Vereinheitlichung von Aufgaben etc.), so ist im Rahmen der Öffnungszeiten eine differenzierte Bewertung nötig. Ein Argument für die Vereinheitlichung ist, dass der Suchaufwand für Kundinnen und Kunden bei Vorliegen einheitlicher Öffnungszeiten minimiert werden kann. Ebenso können die Agentinnen und Agenten der Behördennummer 115 oder die Beschäftigten der geplanten Service-Stelle - bei Fragen zu eben den Öffnungszeiten - eine schnellere Auskunft geben als dies bei uneinheitlichen und stark variierenden Öffnungszeiten möglich ist.

Ein Argument für variierende Öffnungszeiten liegt hingegen darin, dass insbesondere die Bestattungsunternehmen von dieser Ungleichheit profitieren können. So kann es beispielsweise vorkommen, dass ein Bezirk an einem Wochentag vormittags geöffnet hat, während ein anderes Standesamt lediglich am Nachmittag besucht werden kann. Die Bestattungsunternehmen können sich diese Situation zu Nutze machen und Anliegen in mehreren Standesämtern an einem Tag erledigen.

Im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen konnte kein abschließender Konsens gefunden werden. Die Fachbereichsleitungen der Standesämter sind deswegen zum Entschluss gekommen, eine zeitnahe Diskussion um die Anpassung der Öffnungszeiten führen zu wollen. Ein geeignetes Forum für dieses Anliegen stellen die regelmäßigen Treffen der Fachbereichsleitungen dar.

Explizit nicht empfohlen wird eine Erweiterung der Öffnungszeiten der Berliner Standesämter, obwohl diese im Städtevergleich deutlich hinter den Öffnungszeiten der Vergleichsstädte zurückgeblieben sind. Die notwendige Voraussetzung zur Erteilung dieser Handlungsempfehlung ist in einer adäquaten personellen Ausstattung der Berliner Standesämter zu sehen. Würden die Öffnungszeiten zum gegenwärtigen Zeitpunkt erhöht, ist davon auszugehen, dass einzelne Standesämter ihre Aufgaben (in erster Linie die Beurkundungen) nicht mehr erfüllen könnten, da die Zeit zur Bearbeitung der Fälle außerhalb der Öffnungszeiten erst recht nicht mehr ausreichend wäre.

#### 5.1.6.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Der Vorschlag wurde im Workshop zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als Maßnahme eingestuft, die bis Mitte 2019 umgesetzt werden soll.

Eine Abhängigkeit zu anderen vorgeschlagenen Maßnahmen in diesem Dokument ist insbesondere darin zu erkennen, dass über einen Ausbau der Öffnungszeiten erst dann nachgedacht werden kann, wenn auch die personelle Ausstattung der Standesämter dem Arbeitsaufkommen entsprechend angepasst wurde.

#### 5.1.6.4 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

## 5.2 Personal

### 5.2.1 Erweiterung des Personalkörpers und Einführung einer bedarfsorientierten Personalbedarfsplanung

#### 5.2.1.1 Ziel der Maßnahme

Ziel der Maßnahme ist die nachhaltige Herstellung der Arbeitsfähigkeit der Standesämter von Berlin unter Berücksichtigung der qualitativen Standards des Personenstandswesens und des tatsächlichen Kundenbedarfes sowie weiterer rechtlicher Anforderungen, wie dem E-Government-Gesetz Berlin.

#### 5.2.1.2 Erläuterung der Maßnahme

Die Analysen der vorangegangenen Kapitel ergeben eine Personalunterdeckung, sodass dringend geboten ist, den Personalkörper schnellstmöglich zu erweitern und in eine stärker bedarfsorientierte Steuerung zu überführen (vgl. Kapitel 5.5). Es wird empfohlen, die bestehende **UAG Personal** weiterzuführen und anlassbezogen SenFin und weitere Expertinnen und Experten hinzuzuziehen, um der **AG Ressourcensteuerung** inhaltlich zuzuarbeiten.

Der rechnerische Personalbedarf ergibt im Vergleich mit der im Stellenplan 2019 hinterlegten Personalressource insgesamt einen Mehrbedarf i.H.v. 13,86 %. Dieser Mehrbedarf ergibt sich insbesondere aus den folgenden Aspekten:

- Bereitstellung der Zeitressource für fachlich notwendige intensive Recherche und Prüfung im Sinne einer Qualitätssteigerung zur Umsetzung fachlicher Soll-Abläufe (vgl. u.a. Kapitel 2.1.5)
- Errichtung einer zentralen Service-Stelle (vgl. Kapitel 5.1.1)
- Aufarbeitung der Rückstände in den Urkundenstellen (vgl. Tabelle 10 und Kapitel 3)<sup>81</sup>
- Aufgabenübertragung des Standesamtes I (erhöhte Fallzahl der Nachbeurkundungen und Namenserkklärungen aus dem Ausland, vgl. Kapitel 2.1.5)
- Bereitstellung der Zeitressource für Führungsaufgaben, wie Teilnahme an Gremiensitzung, Organisations- und Personalthemen etc.

Der errechnete Personalbedarf wird in folgender Tabelle aufgeschlüsselt.

Beschäftigten- gruppe	VZÄ-Soll (Berechnung)	VZÄ-Soll 2019 (HH-Plan 3501)	Zusätzlicher Bedarf in Stellen	Zusätzlicher Bedarf in %
<b>Gesamt</b>	275,55	242	33,55	13,86%
<b>davon StB</b>	178,87	145,75	33,12	22,73%
<b>davon N-StB</b>	96,67	96,25	0,42	00,44%

Abbildung 65: Übersicht Ergebnis der Personalbedarfsermittlung

Die errechneten Stellen verteilen sich wie folgt dargestellt auf die berücksichtigten Aufgabenbereiche<sup>82</sup>. Die Stellen für Führungsaufgaben verteilen

<sup>81</sup> Diese Aufarbeitung ist im Rahmen der Personalbedarfsermittlung mit ca. 20 VZÄ berechnet worden.

sich auf die zwölf Standesämter von Berlin und auf die einzurichtende Service-Stelle.

### Verteilung der Soll-VZÄ auf die Aufgabenbereiche

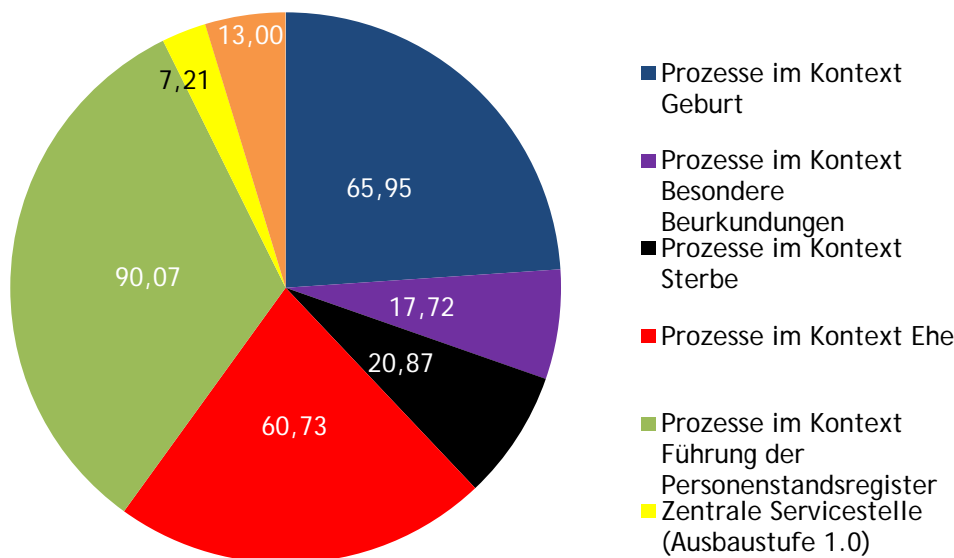


Abbildung 66: Verteilung des berechneten Personalbedarfes auf die Aufgabenbereiche

Der Stellenanteil der StB und N-StB verteilt sich wie folgend dargestellt.

### Personalbedarf in VZÄ

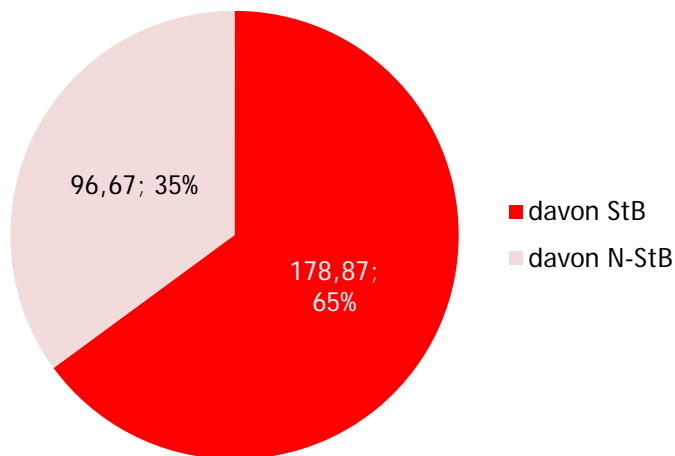


Abbildung 67: Verteilung der errechneten Stellen auf die Beschäftigtengruppen

Es wird eine große Herausforderung sein, den errechneten Mehrbedarf, sofern er sich in Zukunft auch im Stellenplan widerspiegeln wird, zu decken. Bereits heute existiert eine Stellenbesetzungslücke (vgl. Abbildung 68). Es ist daher für die künftige Arbeitsfähigkeit der Standesämter und der zentralen Service-Stelle

<sup>82</sup> Hier wird zugrunde gelegt, dass die öffentlich-rechtlichen Namensänderungen nicht Teil des Leistungsportfolios der Standesämter sind. Auch Staatsangehörigkeitsangelegenheiten sind hier nicht mit betrachtet.

unerlässlich, die **Nachwuchsgewinnung** und die **Arbeitsbedingungen** zu **verbessern**, um Personal zu gewinnen und langfristig zu halten.

Vor dem Hintergrund, der sich stets ändernden Rahmenbedingungen sollte zudem auf eine **bedarfsorientierte Personalplanung** umgestellt werden. Dafür kann bspw. das in der UAG Geschäftsprozesse erzeugte Mengengerüst an aktuelle Werte angepasst werden. Zudem ist es wichtig, die Personalplanung in die Gesamtsteuerung einzugliedern. Da die Arbeitslast der Standesämter nicht nur von den Bevölkerungszahlen, sondern von weiteren infrastrukturellen Gegebenheiten, wie Krankenhäusern, Geburtsstationen, aber auch von gesellschaftlichen Trends und Entwicklungen abhängig ist, müssen auch diese Faktoren in der Berechnungslogik einer künftigen Planung berücksichtigt werden.

Eine bedarfsorientierte Personalplanung und Steuerung sollte folgende Aspekte berücksichtigen:

- der Stellenbedarf muss regelmäßig überprüft werden
- der Stellenbedarf muss auf Basis einer anerkannten Metrik und berlinweiter Standards, z.B. zur Berechnung eines VZÄ, berechnet werden
- der Stellenbedarf in den Standesämtern ist abhängig von der zahlenmäßigen Bevölkerungsentwicklung, infrastrukturellen Komponenten und der Bevölkerungsstruktur, aber auch von Rechtsänderungen - diese bereichsspezifischen Besonderheiten müssen daher berücksichtigt werden
- kurzfristige Bedarfsspitzen sollten, beispielsweise durch Reservestandesbeamte, ausgeglichen werden können
- das geplante Ausscheiden und die Aus- und Fortbildung muss berücksichtigt werden
- die Aufgabenentwicklung der zentralen Service-Stelle muss berücksichtigt werden
- Effizienzsteigerungen, die ggf. durch Modernisierungsmaßnahmen wie IT-Einsatz und Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation eintreten, müssen beziffert und berücksichtigt werden

Der errechnete Personalbedarf im Kontext „Führung der Personenstandsregister“ beinhaltet die temporäre Aufgabe „Abarbeitung der Rückstände“ (ca. 20 Stellen). Es ist davon auszugehen, dass nach erfolgter Abarbeitung aus folgenden Gründen ein Teil der dann gut eingearbeiteten Beschäftigten im Standesamt eine dauerhaft Bleibeperspektive hat.

- Ein sich erneut aufbauender Rückstand in den Urkundenstellen kann nur durch zusätzliche Personalressource verhindert werden
- Das geplante Ausscheiden von einem Drittel der Beschäftigten in den Standesämtern macht den Einsatz von neuem Personal erforderlich
- Der anzunehmende Anstieg der Fallzahlen und der Komplexität der Fälle wird künftig voraussichtlich eher zu einem deutlichen Personalanstieg in den Standesämtern führen müssen

Diese Faktoren machen den Bereich „Führung der Personenstandsregister“ zu einem ersten Anwendungsbeispiel für die bedarfsorientierte Personalplanung.

#### *5.2.1.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Die Maßnahme ist bis Mitte 2019 umzusetzen. Die UAG Personal sollte unverzüglich ihre Arbeit aufnehmen.

#### 5.2.1.4 *Priorität der Maßnahme*

Die Erweiterung des Personalkörpers ist Voraussetzung für die Einrichtung einer zentralen Service-Stelle, ohne gleichzeitig den Personalkörper der Standesämter von Berlin zu schwächen. Da auch die Umsetzung aller anderen Maßnahmen zunächst Personal binden wird, bevor mögliche Entlastungen wirksam werden können, ist sie mit hoher Priorität umzusetzen, um die Arbeitsfähigkeit in den Standesämtern nicht weiter einzuschränken.

### 5.2.2 *Planung und Durchführung einer Personalgewinnungsoffensive zur Nachwuchsgewinnung*

#### 5.2.2.1 *Ziel der Maßnahme*

Die Arbeitsfähigkeit der Standesämter von Berlin und der geplanten zentralen Service-Stelle ist maßgeblich vom tatsächlich zur Verfügung stehenden Personal abhängig. Ziel einer professionellen Personalgewinnungsoffensive ist daher primär die Besetzung der bislang unbesetzten Stellen<sup>83</sup> und der Stellen, die durch Ausscheiden frei werden. Ziel ist aber natürlich auch die Besetzung der ggf. zu einem späteren Zeitpunkt zusätzlich zur Verfügung stehenden Stellen.

#### 5.2.2.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Inhalte der empfohlenen Personalgewinnungsoffensive können folgende Einzelaktivitäten sein:

- Image des Berufsbildes verbessern

Das Berufsbild der Standesbeamtinnen und Standesbeamten wird in der Öffentlichkeit verzerrt wahrgenommen. Es kann daher eine sinnvolle Kommunikationsmaßnahme sein, eine Imagekampagne über die Aufgabenvielfalt, Herausforderungen und Besonderheiten der Tätigkeiten der Standesbeamtinnen und Standesbeamten zu erstellen. Die jungen Generationen informieren sich über potentielle Arbeitgeber

- zu 94 % auf der Website einer Organisation,
- zu 51 % auf Hochschul-Bewerbermessen,
- zu 50 % auf Jobbörsen und
- zu 48 % im persönlichen Umfeld.<sup>84</sup>

Diese Kanäle sollten für eine Imagekampagne genutzt werden, um über die Tätigkeit in den Berliner Standesämtern zu informieren.

Arbeit ist ein Teil des Lebens, ohne den Menschen sich nutzlos und wertlos fühlen. Sie erfüllt uns mit Sinn und das ist genau das, wonach die jungen Generationen in ihrem Tätigkeitsfeld suchen<sup>85</sup>. Der Sinn in der standesamtlichen Tätigkeit, ihre Bedeutung und Auswirkung, sollte als Botschaft im Zentrum einer Imagekampagne

---

<sup>83</sup> Bis Mitte Mai 2018 erfolgt eine Erhebung der UAG Personal darüber, wie viele der Stellen des laufenden Haushaltes derzeit besetzt sind. Ziel ist es Aufschluss darüber zu erhalten, wie groß die aktuelle Stellenbesetzungslücke ist.

<sup>84</sup> Vgl. [https://www.employer-branding-now.de/kienbaum-studie-so-informiert-sich-die-generation-y-ueber-den-arbeitgeber?xing\\_share=news](https://www.employer-branding-now.de/kienbaum-studie-so-informiert-sich-die-generation-y-ueber-den-arbeitgeber?xing_share=news)

<sup>85</sup> Vgl. <https://www.employer-branding-now.de/der-grosse-denkfehler-work-life-balance>

stehen. Die Interaktionen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden und unter Kolleginnen und Kollegen, sorgt für Arbeitszufriedenheit und steigert die Attraktivität des Arbeitgebers. Daher könnten auch Erfahrungsberichte der aktiven Standesbeamtinnen und Standesbeamten in eine Imagekampagne einfließen<sup>86</sup>. Ein Imagefilm kann eine konkrete Maßnahme sein, um diese Inhalte zugänglich zu machen. Ein Imagefilm wurde bereits für Berlin als Arbeitgeberin umgesetzt<sup>87</sup>.

- Interne Personalentwicklung stärken

Die vorhandenen Maßnahmen zur internen Personalentwicklung sollten zukünftig stärker genutzt werden, darunter bspw. das Quereinsteiger-Programm, Verwaltungslehrgang II oder Aufstiegslehrgang (AL AVD)<sup>88</sup>.

Hierfür ist es wichtig, dass auch die Fortbildungskapazitäten bei den Weiterbildungsträgern entsprechend des Bedarfes angepasst werden. Der unverzügliche Beginn von Verhandlungen mit Einrichtungen wie der VAK ist nötig, um zum Verfügbarkeitszeitpunkt des neuen Personals die Entwicklungsmaßnahmen starten zu können. Zudem sollte der spätere Einsatzort resp. die spätere Einsatzbehörde bereits zu Beginn der Entwicklungsmaßnahme zwischen Standesamt und dem oder der Beschäftigten fest vereinbart werden, um eine Planungssicherheit zu gewinnen.

- Weiterarbeiten nach Pensionseintritt stärken

Das Weiterarbeiten nach Pensionseintritt bringt seit Kurzem neue finanzielle Vorteile mit sich, die verstärkt kommuniziert werden sollten, um Beschäftigte für eine längere Tätigkeit in den Standesämtern von Berlin zu begeistern. Es sollte bspw. eine Broschüre erstellt werden, die alle organisatorischen und finanziellen Rahmenbedingungen einer solchen Tätigkeit beschreibt. Beim ausscheidenden Personal sollte durch die Führungskräfte aktiv für eine Weiterbeschäftigung geworben werden.

### 5.2.2.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Die Maßnahmen sind bis Mitte 2019 umzusetzen, da unbesetzte Stellen schnellstmöglich besetzt werden müssen. Es vergeht zudem eine relativ lange Zeitspanne von der Stellenausschreibung resp. internen Rekrutierung bis zur tatsächlichen Einsatzfähigkeit des Personals. Es gilt daher, bei der Stellenbesetzung keine Zeit zu verlieren, um die Situation in den Standesämtern von Berlin schnellstmöglich zu verbessern.

### 5.2.2.4 Priorität der Maßnahme

Die Maßnahme „Personalgewinnungsoffensive“ ist mit hoher Priorität zu verfolgen. Zuerst gilt es, unbesetzte Stellen zu besetzen und die durch Ausscheiden freiwerdenden Stellen neu zu besetzen. Zusätzlich müssen dann neue Stellen, die auf Basis des errechneten Personalbedarfs zur Verfügung gestellt werden, besetzt werden.

---

<sup>86</sup> Vgl. unter anderem <https://www.employer-branding-now.de/studie-wirksame-mitarbeitermotivation-kostet-fast-nichts>

<sup>87</sup> Vgl. <https://www.berlin.de/karriereportal/berlin-als-arbeitgeberin/berufe-a-z/>

<sup>88</sup> Vgl. dazu u.a. <https://www.berlin.de/sen/inneres/moderne-verwaltung/prozesse-und-organisation/personal-und-organisation/systematische-personalentwicklung/artikel.28324.php>

Folgende Abbildung zeigt diese Nachwuchslücke i.H.v. 56,45 Stellen auf, wobei auch die durch Ausscheiden freiwerdenden Stellen neu besetzt werden müssen.

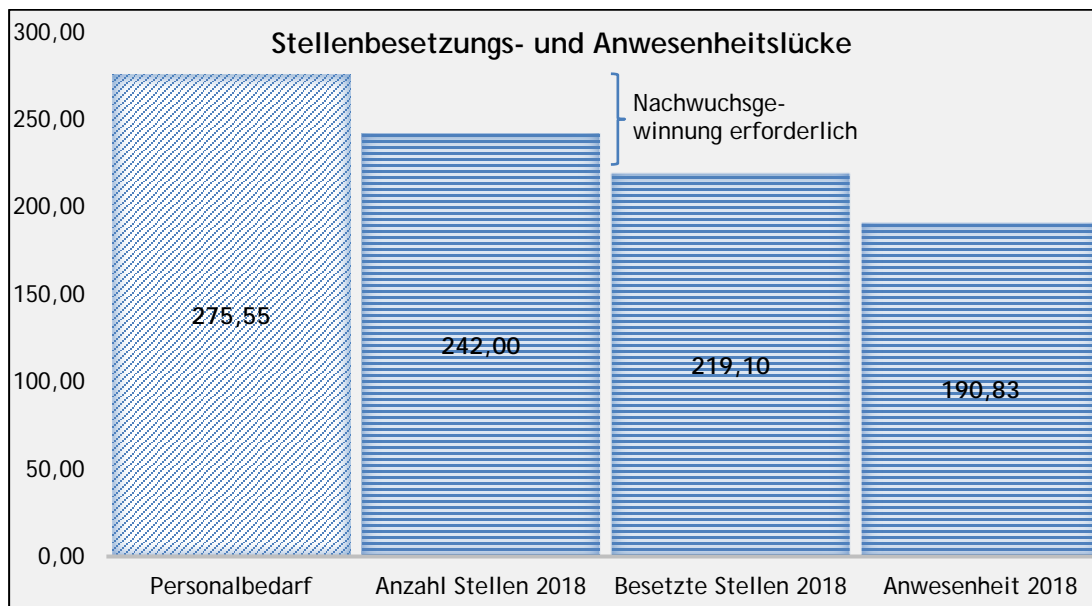


Abbildung 68: Nachwuchslücke (Stand März 2018, Quelle: Kennzahlensystem)

Kurzfristig kann die Gewinnung von eigentlich ausscheidendem Personal für eine längere Tätigkeit in den Standesämtern oder der zentralen Service-Stelle dabei helfen, fehlende Personalressourcen auszugleichen, die am Arbeitsmarkt oder durch interne Personalentwicklung nicht gewonnen werden konnten.

Mit einer mittleren Priorität wurde die Stärkung der internen Personalentwicklung und der Imageverbesserung bewertet.

### 5.2.3 Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen

#### 5.2.3.1 Ziel der Maßnahme

Ziel der Maßnahme ist es, die Standesämter von Berlin auf dem Arbeitsmarkt in eine bessere Position im Kampf um qualifiziertes Personal zu versetzen und die Anwesenheitsquote der Beschäftigten in den Standesämtern nachhaltig zu verbessern.

#### 5.2.3.2 Erläuterung der Maßnahme

Folgende Aktivitäten können dazu beitragen, die Attraktivität der Standesämter von Berlin als Arbeitgeber zu verbessern:

- Verbesserung der Sicherheit

Das Sicherheitsempfinden der Beschäftigten ist in der Vergangenheit gesunken. Daher sind dringend Sofortmaßnahmen, wie der Einsatz von Wachschatz in den Räumen der Standesämter während der Öffnungszeiten - auch unabhängig von der Durchführung von Eheschließungen - als auch die Erstellung und Umsetzung von Konzepten zur Verbesserung der Sicherheit an den Arbeitsplätzen umzusetzen. Das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg erarbeitet aktuell ein solches Konzept, das methodisch den anderen Bezirken als Vorbild dienen kann.

- **Abbau von bezirklichen Unterschieden**

Um eine Konkurrenzsituation zwischen den Standesämtern zu vermeiden, sollte auf der Basis einheitlicher Beschreibungen der Aufgabenkreise (BAK) ein einheitlicher Eingruppierungsrahmen für die Beschäftigten in den Berliner Standesämtern erarbeitet werden. In diesem Zusammenhang sollte an einer Empfehlung für die Standardisierung der Aufgabenverteilung zwischen StB und N-StB gearbeitet werden, bspw. auf Basis der entstehenden oder bereits vorliegenden Prozessbeschreibungen (vgl. Kapitel 2.3.2 und 5.3).

Zudem sollte eine bezirkswweit geltende Regelung zur Kompensation von Arbeitszeit, die bspw. durch Eheschließungen an Samstagen oder durch Nottrauungen anfällt, vereinbart werden.
- **Flexibilisierung der Arbeitsbedingungen erproben**

Auch für die Beschäftigten der Standesämter sollten Modelle für die flexible Gestaltung der Arbeitszeit erprobt werden, bspw. Home-Office, Jobsharing oder weitere Teilzeitmodelle. Die teilweise Übernahme von Aufgaben in der Service-Stelle kann ebenfalls die Attraktivität der Tätigkeit erhöhen (bspw. im Rahmen des „Ausbildungsstandesamtes“ oder Prozess- und Wissensmanagements). Auf der anderen Seite wird die Einrichtung der zentralen Service-Stelle zu einer Entlastung der Beschäftigten in den Standesämtern führen (vgl. Beschreibungen in Kapitel 5.1.1).
- **Überprüfung der geltenden Stellenbewertung**

Die Einstufung der Beschäftigten der Standesämter von Berlin sollte auch vor dem Hintergrund der Attraktivität der Arbeitsbedingungen und der Nachwuchsgewinnung überprüft werden (vgl. Kapitel 5.2.5).
- **Weitere Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität**

Die Maßnahme „Attraktivität der Arbeitsbedingungen verbessern“ kann mit weiteren Aktivitäten, bspw. Hinsichtlich der Einrichtung eines Anreizsystems, der Verbesserung der Räumlichkeiten etc., unterfüttert werden. Was den Beschäftigten wichtig ist, könnte im Rahmen einer regelmäßigen Beschäftigtenbefragung erhoben werden.

#### *5.2.3.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Die Maßnahme „Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen“ ist hinsichtlich der Verbesserung der Sicherheit durch bspw. den Einsatz von Wachschutz bis Mitte 2019 umzusetzen. Die weiteren Maßnahmen sind bis Ende 2021 umzusetzen.

#### *5.2.3.4 Priorität der Maßnahme*

Die Maßnahme ist hinsichtlich der Verbesserung der Sicherheit, dem Abbau von bezirklichen Unterschieden und der Überprüfung der geltenden Stellenbewertung mit einer hohen Priorität umzusetzen. Die Flexibilisierung der Arbeitsbedingungen wurde hingegen mit einer mittleren Priorität bewertet.

## 5.2.4 Erarbeitung und Umsetzung eines Konzeptes zur Verbesserung der Aus- und Fortbildung der Beschäftigten in Berliner Standesämtern

### 5.2.4.1 Ziel der Maßnahme

Ziel der Maßnahme ist es, die Aus- und Fortbildung der Beschäftigten der Berliner Standesämter zu verbessern, indem ein gemeinsames Konzept erarbeitet wird, welches auf die gesamte Breite der Aus- und Fortbildungsbedarfe abgestellt ist und damit neben fachlichen Aspekten bspw. auch die soziale Kompetenz berücksichtigt (z. B. Verhalten in eskalierenden Kundenterminen).

Durch ein solches Konzept könnte die Ausbildungs- bzw. Einarbeitungszeit optimiert werden, das Personal wäre durch hochspezialisierte Ausbildungsstationen qualitativ besser - und voraussichtlich schneller - auf den selbstständigen Einsatz vorbereitet.

Zudem könnte eine Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch verstärkte Umsetzung von Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten in Berlin oder nahe Berlin erreicht werden. Eine Verbesserung der Aus- und Fortbildung ist auch unter Aspekten des Wissensmanagements wünschenswert, da viele Wissensträger die Ämter in den nächsten Jahren verlassen werden. Zudem werden die Bezirke von organisatorischen Aufgaben entlastet.

### 5.2.4.2 Erläuterung der Maßnahme

Im Kontext der Bürgerämter wird ein neues **Ausbildungskonzept** umgesetzt, das Ausbildungsbürgeramt. Dieses Konzept könnte zukünftig auch für die Berliner Standesämter umgesetzt werden. In der UAG Personal wurden erste Überlegungen dazu angestellt, die die Erprobung eines solchen **Ausbildungsstandesamtes** beinhalten. Durch dieses Ausbildungskonzept könnte die Ausbildungsdauer der Standesbeamtinnen und Standesbeamten in Berlin zukünftig auf die vorgegebenen sechs Monate Mindestausbildungszeit verkürzt werden, was unter der jetzigen Dauer liegt.

Der aktuelle Stand des Konzeptes zum „Ausbildungsstandesamt“ ist dieser Organisationsuntersuchung als Anlage beigefügt. Dieses Konzept soll in einem Folgeprojekt konkretisiert und durch die zentrale Service-Stelle umgesetzt werden. Der Erprobungszeitraum des „Ausbildungsstandesamtes“ sollte daher dem Zeitraum der Erprobung der Service-Stelle entsprechen. Gleiches gilt für die Evaluierungsphase. Die Erprobung wird inhaltlich getragen und durchgeführt von den Standesämtern Friedrichshain-Kreuzberg, Neukölln und Charlottenburg-Wilmersdorf. Die Steuerung der Ausbildungsthemen soll, in der Regel orientiert an den fachlichen Registern, von je einem Bezirk übernommen werden.

Die Ausbildung besteht weiterhin aus zwei Säulen:

- theoretischer Teil: Grundlehrgang in Bad Salzschlirf oder an der VAK
- praktischer Teil: praktische Ausbildung dezentral in allen bezirklichen Standesämtern

Die „Wissensmappe“ (Darstellung der Geschäftsprozesse) kann zur Vermittlung von berlineinheitlichen Standards genutzt werden (vgl. Kapitel 5.3.1). Die Steuerung, wie z.B. die Initiierung des Ausbildungsplans, der Einsatzplanung, Absprachen mit den Bezirken zum praktischen Einsatz - könnte durch einen Bezirk mit Unterstützung von SenInnDS erfolgen.

Durch das Ausbildungsstandesamt können die identifizierten Aus- und Fortbildungsbedarfe für StB und N-StB verstärkt auch in Berlin umgesetzt werden. Dazu ist es nötig, zeitnah in Verhandlungen mit der VAK einzusteigen. Ein Schulungsmandant für das Fachverfahren AUTISTA ist nötig für die Durchführung einiger Schulungsveranstaltungen und müsste zu diesem Zweck eingerichtet werden. Zudem benötigen die StB den „Ausbildung der Ausbilder“-Schein, um andere Personen ausbilden zu können. Dies sollte allerdings nicht zwingend für die Erprobung gelten, da sonst zu wenige StB als Ausbilder und Ausbilderinnen eingesetzt werden könnten.

Die erforderlichen Kompetenzen neuer Beschäftigter könnten bausteinartig und individuell zusammengestellt werden. Für die Qualifikation von vorhandenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind zwei verschiedene Stufen vorgesehen:

- regelmäßige Vertiefungen zur fachlichen Kompetenzsteigerung sowie bei Änderungen der Rechtslage
- Auffrischungsschulungen in regelmäßigen Abständen auch, ggf. im Wechsel, mit den Vertiefungsschulungen

#### *5.2.4.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Die Erprobung des Ausbildungsstandesamtes sollte ab Mitte 2019 beginnen. Zuvor muss die Planung und Konzeption abgeschlossen werden.

#### *5.2.4.4 Priorität der Maßnahme*

Die Maßnahme ist mit hoher Priorität umzusetzen, da durch eine verstärkte Personaleinstellung (Besetzung offener Stellen, Nachwuchsgewinnung, Erweiterung des Personalkörpers) die Aus- und Fortbildung inhaltlich und mengenmäßig ein bedeutendes Thema darstellt. Die Dauer des Zeitraumes bis zur Einsatzfähigkeit der neuen Beschäftigten kann verkürzt werden, Inhalte der Aus- und Fortbildung werden einheitlicher und es wird der Wissenstransfer unterstützt.

#### *5.2.5 Überprüfung der Stellenbewertung*

##### *5.2.5.1 Ziel der Maßnahme*

Ziel der Maßnahme ist es, die Bewertungsentscheidung zu überprüfen und ggf. durch die Festlegung einer neuen Bewertungsentscheidung gegenzusteuern. Damit können positive Effekte bspw. im Rahmen der Nachwuchsgewinnung und bei der Attraktivität der Arbeitsbedingungen erzielt werden.

##### *5.2.5.2 Erläuterung der Maßnahme*

Für die Analyse sollte die UAG Personal unter Einbeziehung weiterer Expertinnen und Experten, insbesondere Bewerberinnen und Bewerber der Bezirke, aktiviert werden. Die erarbeiteten Prozessmodelle können als Mittel der Transparenz genutzt werden und helfen, die Fachlichkeit für Bewerberinnen und Bewerber darstellbar zu machen. Auf Basis der Ergebnisse sollte SenFin ggf. eine erneute Zweifelsanfrage zur Zieleingruppierung bzw. Zielbesoldung für die im Standesamt eingesetzten Beschäftigtengruppen und Hierarchieebenen vorgelegt werden.

### 5.2.5.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Die Maßnahme ist bis Mitte 2019 umzusetzen.

### 5.2.5.4 Priorität der Maßnahme

Die Maßnahme ist mit hoher Priorität bewertet worden.

## 5.3 Ablauforganisation

### 5.3.1 Einführung von Prozessmanagement

#### 5.3.1.1 Ziel der Maßnahme

Mögliche Ziele und Potentiale, die mit der Einführung von Prozessmanagement unterstützt und verwirklicht werden können, sind folgende:

- Standardisierung der Arbeitsabläufe und Strukturen in den Standesämtern von Berlin
- Zentralisierung von Aufgaben in der zentralen Service-Stelle (weitere Ausbaustufen)
- Weiterentwicklung / Optimierung der bislang genutzten IT-Verfahren und Umsetzung neuer IT-Verfahren, wie „Voranzeige“ oder „echte Anzeige“ (vgl. Kapitel 5.4.3 und 5.4.4)
- Unterstützung und Weiterentwicklung der Steuerung (vgl. Kapitel 5.5) sowie Einbringen bereichsspezifischer Besonderheiten in die Planung von Steuerungsmaßnahmen
- Kontinuierliche Verbesserung der Dienstleistungserbringung, Steigerung der Kundenfreundlichkeit, Umsetzung weiterer politischer oder gesetzlicher Vorgaben
- Verbesserung und Unterstützung der Aus- und Fortbildung sowie Wissenstransfer, auch im Sinne der besseren Beauskunftung durch die Behördenrufnummer 115
- Verbesserung der Zusammenarbeit und des Informationsaustausches mit anderen Behörden, die an Fachprozessen beteiligt sind

#### 5.3.1.2 Erläuterung der Maßnahme

Prozessmanagement dient der funktions- und organisationsübergreifenden Steuerung von Prozessen. Es gewinnt, vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung und den Vorgaben der E-Government-Gesetzgebung, immer mehr an Bedeutung. Das Berliner E-Government-Gesetz fordert, dass Verwaltungsabläufe, die erstmals zu wesentlichen Teilen elektronisch unterstützt werden, vor Einführung der informationstechnischen Systeme, dokumentiert, analysiert und optimiert werden. Da die öffentlichen Einrichtungen für eine Vielzahl von Prozessen verantwortlich sind und zum Teil behördenübergreifende Schnittstellen berücksichtigt werden müssen, wird gesamtstädtisches GPM in Berlin eingeführt. Berlin bündelt diese übergreifenden Aktivitäten in der Senatsverwaltung für Inneres und Sport. Der Bezirk Steglitz-Zehlendorf ist unter Federführung der Innenverwaltung im Rahmen der Umsetzung des gesamtstädtischen GPM für das Politikfeld Bürgerdienst zuständig. Es wurde eine übergreifende Arbeitsgruppe

„Kerngruppe GPM/Digitalisierung“ eingerichtet, die sich den Herausforderungen und ersten Umsetzungsprojekten in diesem Themenfeld widmet.

Prozessmanagement beschäftigt sich inhaltlich insbesondere mit der Identifikation, Gestaltung, Dokumentation, Implementierung, Steuerung und Verbesserung von (Geschäfts-)Prozessen. Das bedeutet ein kontinuierliches Hinterfragen und Optimieren von Prozessen - auch ganz unabhängig vom Einsatz bzw. der Einführung von IT-Systemen. Während Prozessmanagement oft unter dem Gesichtspunkt der Effizienzsteigerung betrachtet wird, stellt es heute doch auch u. a. einen wichtigen Baustein im Rahmen des Wissensmanagements dar.

Prozessmanagement sollte somit auch für die Standesämter von Berlin als dauerhafte Aufgabe fest verankert werden. Die geplante zentrale Service-Stelle kann diese Aufgabe im Sinne eines strategischen Prozessmanagements für die Berliner Standesämter - in enger Abstimmung mit SenInnDS und den Fachbereichen der Bezirke - übernehmen. Die genaue Zusammenarbeit und Aufgabenverteilung muss dabei noch herausgearbeitet werden. Dazu dient die Planungs- und Erprobungsphase der zentralen Service-Stelle.

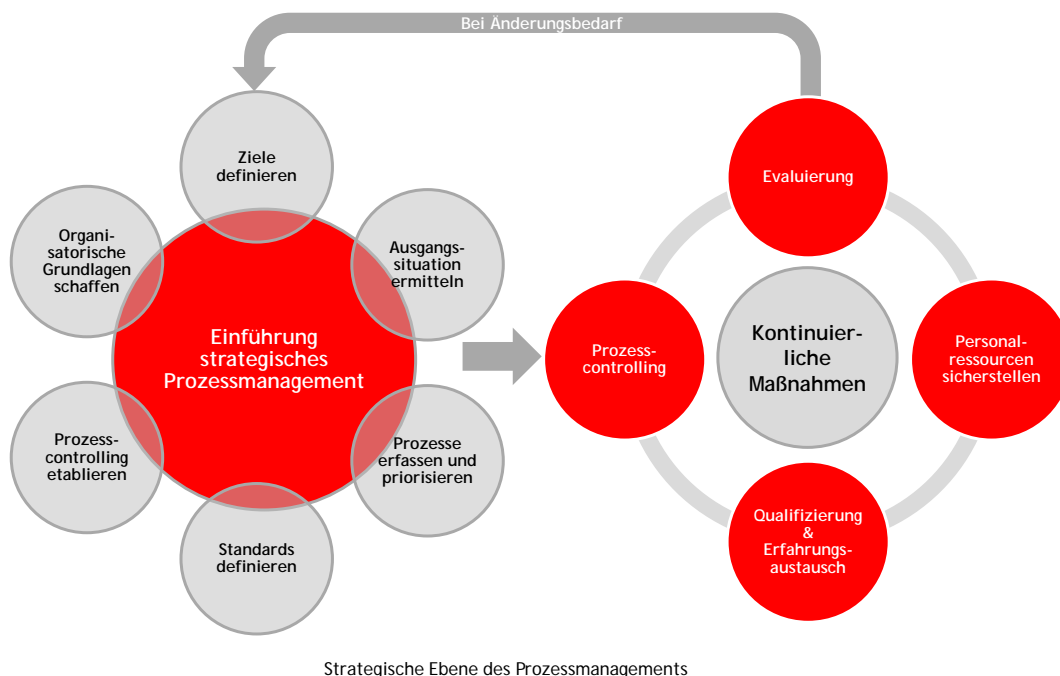


Abbildung 69: Inhalte von strategischem Prozessmanagement

Wichtig ist, die bestehenden Aktivitäten von SenInnDS und ihrem Partnernetzwerk, wie FIM<sup>89</sup>, und geplanten Aktivitäten des Bundesverbandes der Standesbeamten e.V. zu beachten, um ihre Synergien zu nutzen oder zu schaffen. Beispielsweise existiert in Berlin bereits eine Plattform zur Dokumentation und Speicherung von Prozessmodellen auf Basis von ADONIS NP. Diese muss künftig durch die zentrale Service-Stelle zur Dokumentation, Pflege und Bereitstellung der Fachprozesse genutzt werden. Zudem plant der Bundesverband der Standesbeamtinnen und Standesbeamten e.V. die Dokumentation der Fachprozesse standesamtlicher Tätigkeit. Damit hat die UAG Geschäftsprozesse bereits begonnen (vgl. 2.3.2).

<sup>89</sup> Vgl. [https://www.it-planungsrat.de/DE/Projekte/Anwendungen/FIM/fim\\_node.html](https://www.it-planungsrat.de/DE/Projekte/Anwendungen/FIM/fim_node.html)

### 5.3.1.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Prozessmanagement sollte im Rahmen der Erprobungsphase der Service-Stelle und in Abstimmung mit der AG GP/Digitalisierung bis Ende 2021 umgesetzt werden.

### 5.3.1.4 Priorität der Maßnahme

Die Maßnahme ist mit hoher Priorität zu verfolgen, da sie viele andere Maßnahmen sinnvoll unterstützen kann.

### 5.3.1.5 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung	Unterstützung bei der Einführung von Prozessmanagement in der Service-Stelle bzw. den Standesämtern von Berlin und Einbindung in übergeordnete Aktivitäten	20.000	25.000				
<b>Summe</b>		<b>20.000</b>	<b>25.000</b>				

Tabelle 18: Aufwandsschätzung

## 5.3.2 Dokumentation des Prozesswissens

### 5.3.2.1 Ziel der Maßnahme

Das Vorliegen von Prozessmodellen ist in vielerlei Hinsicht gewinnbringend, da die damit gewonnene Transparenz Erkenntnisse ermöglicht und Maßnahmen ableiten lässt. Ziele der Maßnahme sind:

- die Bereitstellung des Prozesswissens für die zentrale Service-Stelle und die Beschäftigten der Berliner Standesämter (bspw. im Rahmen der Aus- und Fortbildung),
- die künftige Standardisierung von Arbeitsabläufen,
- die Qualitätsverbesserung der standesamtlichen Tätigkeit und
- eine kontinuierliche Verbesserung der Abläufe und ihrer IT-Unterstützung.

Dokumentierte Fachprozesse können auch im Rahmen der Maßnahme „Überprüfung der Stellenbewertung“ eingesetzt werden.

### 5.3.2.2 Erläuterung der Maßnahme

Die Fachprozesse wurden bislang durch die UAG Geschäftsprozesse erhoben und dokumentiert. Dies erfolgte im Modellierungsstandard BPMN 2.0 (vgl. Kapitel 2.3.2). Die Aktivitäten der UAG Geschäftsprozesse sollten in enger Abstimmung mit SenInnDS weitergeführt werden, um o.g. Ziele zu erreichen. Die erzeugten Prozessmodelle sollten alsbald in die Prozessplattform von Berlin überführt und dort zur Verfügung gestellt werden. Der Erfahrungsaustausch mit anderen

Initiativen sollte angestoßen werden, um die Dokumentation der Prozesse immer weiter zu verbessern. Denkbar ist es zum Beispiel, Prozessnetze darzustellen, um die Verknüpfungen der einzelnen Fachprozesse transparent darzustellen.

Die Dokumentation der Prozesse ist keine einmalige Aufgabe, vielmehr müssen die Modelle aktuell gehalten, somit gepflegt werden. Diese Aufgabe sollte künftig in der zentralen Service-Stelle liegen und in Abstimmung mit weiteren Gremien, die sich im Kontext von Prozessmanagement bewegen, erfolgen. Dafür sind die Beschäftigten dort entsprechend in der Anwendung von ADONIS NP und der Notation BPMN 2.0 (ggf. unter Berücksichtigung berlinspezifischer Ausprägungen) zu schulen.

#### 5.3.2.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Die Maßnahme ist unverzüglich zu beginnen. Die Modelle der Fachprozesse sollten bis Ende 2021 in Gänze vorliegen.

#### 5.3.2.4 Priorität der Maßnahme

Die Maßnahme ist mit hoher Priorität zu verfolgen, da sie viele andere Maßnahmen sinnvoll unterstützen kann.

#### 5.3.2.5 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung	Unterstützung des Fachpersonals bei der Erhebung und Dokumentation der Fachprozesse	25.000	35.000				
<b>Summe</b>		<b>25.000</b>	<b>35.000</b>				

Tabelle 19: Aufwandsschätzung

## 5.4 IT-Systeme

### 5.4.1 *Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Zeit-Management-System (ZMS) sowie des Intelligenten Termin-Managements (ITM)*

#### 5.4.1.1 *Ziel der Maßnahme*

Im Vordergrund der Maßnahmen im Bereich IT steht die gemeinsame Nutzung der IKT-Basisdienste. Ziel ist es dabei insbesondere, die Zugangskanäle für Kundinnen und Kunden zu harmonisieren und den Aufwand zur Nutzung und Pflege der verschiedenen IT-Systeme zu reduzieren.

Durch die flächendeckende Nutzung des IKT Basisdienstes Zeit-Management-System (ZMS) und des derzeit in Entwicklung befindlichen Intelligenten Termin-Managements (ITM) sollte Kundinnen und Kunden ein berlinweit einheitlich strukturiertes Terminangebot geschaffen werden. Darüber hinaus sollen über das ITM zukünftig auch die Kundenbedarfe ermittelt werden.

#### 5.4.1.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Die Außendarstellung der Berliner Standesämter ist sehr heterogen. Dies trifft auch auf die Möglichkeiten zur Online-Vereinbarung von Terminen zu. Um für die Kundinnen und Kunden nachvollziehbare und einheitliche Lösungen zu schaffen, soll der IKT-Basisdienst ZMS (in seiner Ausprägung ZMS 2.0) von allen Berliner Standesämtern für die Verwaltung und Bereitstellung von Terminen genutzt werden. In engem Zusammenhang steht dabei auch die Nutzung des derzeit in Entwicklung befindlichen ITM. Mit dem ITM wird das Ziel verfolgt, Terminanfragen von Kundinnen und Kunden zu strukturieren, um so die für die Termine notwendige Zeitdauer zu ermitteln und die entsprechende Anfrage an das ZMS weiterzugeben. Darüber hinaus sollen über das ITM zukünftig auch die Kundenbedarfe ermittelt werden.

Für die Umsetzung dieses Vorhabens ist, in Zusammenarbeit mit dem ITDZ Berlin sowie der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, ein Projekt zur Einführung von ZMS und ITM in den Berliner Standesämtern durchzuführen. Dabei sind unter anderem die folgenden Punkte zu klären:

- Organisatorischer Rahmen zur möglichst einheitlichen Bereitstellung von Terminen (Wer stellt wann wie viele Termine ein?)
- Rollen und Rechte-Strukturen für die Pflege und fachliche Abstraktion von ZMS ITM aus Sicht der Berliner Standesämter
- Im ZMS zu hinterlegende Dienstleistungen sowie die dafür notwendigen Zeitbedarfe (Zeitschlitz)
- Anforderungen der Berliner Standesämter an die Abfragestrukturen im ITM
- Einbindung des ZMS in die Arbeitsumgebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Berliner Standesämtern
- Inhalt und Vorgehen zur Schulung der Nutzerinnen und Nutzer des ZMS und des ITM

Gemäß dem derzeit gültigen Vorgehensmodell zur Durchführung von Projekten in der Berliner Verwaltung sollte im Rahmen einer Hauptuntersuchung zunächst der konzeptionelle Rahmen erarbeitet werden. Auf die Durchführung einer Voruntersuchung kann angesichts der Ergebnisse der mit diesem Dokument

vorliegenden Organisationsuntersuchung verzichtet werden. Anschließend ist in enger Zusammenarbeit mit dem ITDZ Berlin die Realisierung (d. h. gegebenenfalls notwendige Anpassung bzw. Konfiguration von ZMS und ITM) vorzunehmen.

#### 5.4.1.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Aufgrund der hohen Bedeutung für die flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes ZMS und des ITM wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, die bis Mitte 2019 umgesetzt werden soll.

Zeitliche Abhängigkeiten bestehen insbesondere zur Bereitstellung des ZMS 2.0 sowie zur Bereitstellung des ITM. Diese beiden Vorhaben werden insbesondere im Projekt zur Modernisierung der Berliner Bürgerämter vorangetrieben.

#### 5.4.1.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Neben den internen personellen Aufwänden ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung seitens des ITDZ Berlin sowie gegebenenfalls weitere Dienstleister nötig. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung	Erstellung Fachkonzept (Ergänzung zu bestehenden Konzepten für ITM und ZMS)	40.000	40.000				
	Erstellung Technisches Konzept (Ergänzung zu bestehenden Konzepten für ITM und ZMS)						
	Ergänzung bestehender Sicherheitskonzepte						
	Unterstützung für Projektmanagement und Schulungen						
Umsetzung	Anpassung bzw. Konfiguration von ZMS und ITM <sup>90</sup>		50.000				
<b>Summe</b>		<b>40.000</b>	<b>90.000</b>				

Tabelle 20: Aufwandsschätzung

<sup>90</sup> z. B. seitens des ITDZ Berlin

#### 5.4.1.5 *Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

#### 5.4.2 *Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Vermittlung und Auskunft*

##### 5.4.2.1 *Ziel der Maßnahme*

Im Vordergrund der Maßnahmen im Bereich IT steht die gemeinsame Nutzung der IKT-Basisdienste. Ziel ist es dabei insbesondere, die Zugangskanäle für Kundinnen und Kunden zu harmonisieren und den Aufwand zur Nutzung und Pflege der verschiedenen IT-Systeme zu reduzieren.

Durch die flächendeckende und einheitliche Nutzung des IKT-Basisdienstes Vermittlung und Auskunft sollen Kundinnen und Kunden einheitliche Zugangswege zu den Leistungen der Berliner Standesämter angeboten werden. Ziel ist es dabei durch eine kontinuierliche Pflege der Dienstleistungsdatenbank sowie durch die Nutzung zur Verfügung stehender Technologien (z. B. Sprach-Dialog-System - SDS) eine schnelle und richtige Beantwortung von Anfragen zu ermöglichen.

##### 5.4.2.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Derzeit sind die Zugangswege für Kundinnen und Kunden zu den Standesämtern sehr heterogen ausgeprägt. Um eine größere Nachvollziehbarkeit und Transparenz zu erhalten, sollen die Zugangswege vereinheitlicht werden. Ein wesentlicher Faktor spielt dabei der IKT-Basisdienst Vermittlung und Auskunft.

Anders als bei anderen Basisdiensten sind bei diesem IKT-Basisdienst nicht nur technische, sondern auch organisatorische Aspekte zu berücksichtigen. Aufgabe des IKT-Basisdienstes Vermittlung und Auskunft ist es, allgemeine Anfragen von Kundinnen und Kunden aufzunehmen, wenn möglich zu beantworten und falls eine Beantwortung nicht möglich ist, die Anfrage an den zuständigen Fachbereich der Berliner Verwaltung weiterzuleiten. Die Anfragen können dabei telefonisch oder auch über die Nutzung von Nachfragefunktionen durch Online-Angebote der Berliner Verwaltung gestellt werden.

Diese Anfragen werden grundsätzlich vom Servicecenter des IT-Dienstleistungszentrums des Landes Berlin (ITDZ Berlin) entgegengenommen und wenn möglich beantwortet. Hierfür nutzen die Agentinnen und Agenten des Servicecenters insbesondere die Informationen aus der Berliner Dienstleistungsdatenbank (DLDB)<sup>91</sup>. Damit bildet das Servicecenter den sogenannten First-Level zur Beantwortung von allgemeinen Anfragen (z. B. zu Zuständigkeiten, Öffnungszeiten oder auch mitzubringenden Unterlagen) und entlastet die an den IKT-Basisdienst angeschlossenen Behörden von dieser Aufgabe.

Anfragen, die aufgrund ihrer fachlichen Komplexität nicht im First-Level beantwortet werden können (oder sollen) werden an die zuständigen Behörden per Telefon oder über ein sogenanntes Ticket-System<sup>92</sup> weitergeleitet. Damit

<sup>91</sup> Die kontinuierliche Pflege dieser DLDB ist daher eine wichtige Aufgabe zur Sicherstellung der Funktionsfähigkeit des Basisdienstes Vermittlung und Auskunft.

<sup>92</sup> Im Servicecenter des ITDZ Berlin wird derzeit das Ticket-System „BASYS“ eingeführt, welches die technische Basis zur Kommunikation zwischen Servicecenter und Behörden darstellen soll.

weitergeleitete Anfragen schnell beantwortet werden können, ist es sinnvoll und notwendig, bei den angeschlossenen Behörden eine zentrale Ansprechstelle, den sogenannten Second-Level, einzurichten. Dieser Second-Level beantwortet die fachlich tiefergehenden Fragen der Kundinnen und Kunden. Bei Bedarf werden diese Anfragen an die zuständige Sachbearbeiterin bzw. den zuständigen Sachbearbeiter weitergeleitet oder es wird ein Termin zur persönlichen Vorsprache vereinbart.

Für die Berliner Standesämter soll die Service-Stelle der Standesämter die Aufgabe dieses Second-Levels übernehmen. Dabei sollte die Service-Stelle nicht nur telefonische Anfragen, die aus dem Servicecenter weitervermittelt werden, beantworten, sondern auch allgemeine E-Mail-Anfragen sowie komplexere fachliche Anfragen die Kundinnen und Kunden bei der Nutzung der Online-Angebote haben. Die folgende Grafik stellt diesen Vorschlag im Überblick dar.

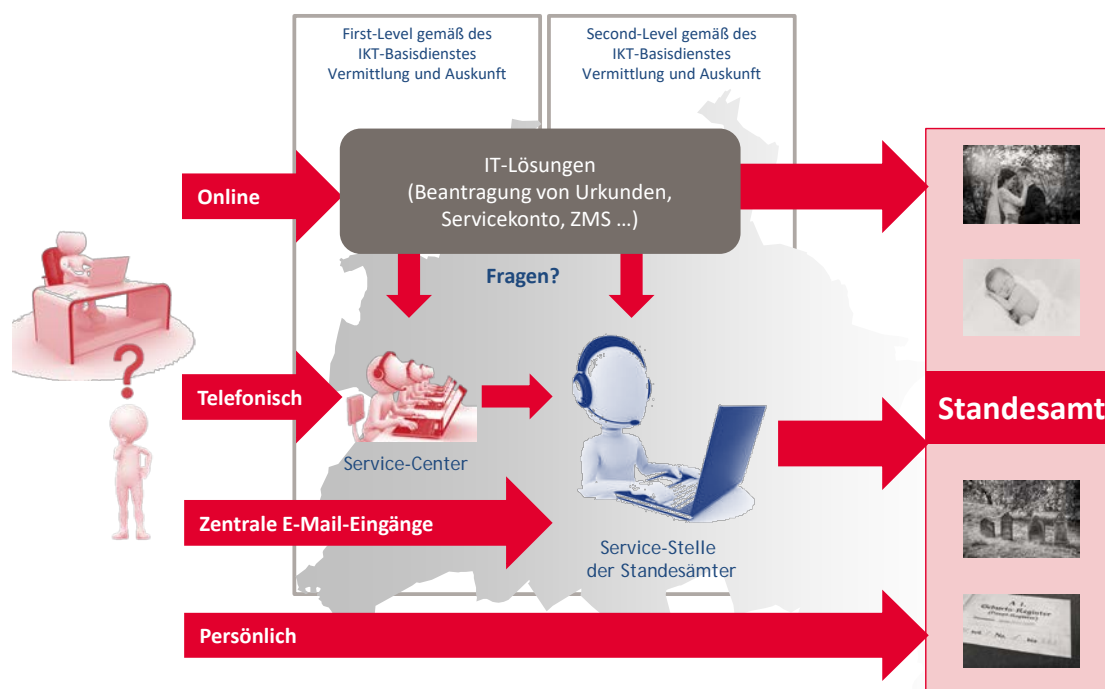


Abbildung 70: Vereinheitlichung der Zugangswege durch Nutzung des IKT-Basisdienstes Vermittlung und Auskunft

Zur Umsetzung dieses Vorschlags ist es notwendig, in Zusammenarbeit mit dem Servicecenter des ITDZ Berlin, ein Anbindungsprojekt durchzuführen. Dabei sind unter anderem die folgenden Punkte zu klären:

- Verfügbarkeitszeiten der Service-Stelle der Berliner Standesämter zur Verarbeitung von telefonisch weitergeleiteten Anfragen
- technische Anbindung der Service-Stelle der Berliner Standesämter an das Servicecenter (Anbindung an das Ticketsystem „BASYS“ und an die TK-Anlage des Servicecenters zur Nutzung von Call@Ticket-Funktionalitäten<sup>93</sup> sowie ggf. Nutzung von SDS-Funktionen)

<sup>93</sup> Mit Call@Ticket werden Anrufe und im BASYS-System vorerfasste Daten an eine Mitarbeiterin bzw. ein Mitarbeiter des Second-Levels gleichzeitig weitergeleitet, sodass vor erfasste Daten auch im Second-Level direkt weiter genutzt werden können.

- Pflege der Dienstleistungsdatenbank zur Erhöhung der Auskunftqualität im First Level
- Ausbildung der First-Level-Agentinnen und -Agenten sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Second-Levels

#### 5.4.2.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Aufgrund der hohen Bedeutung für die flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Vermittlung und Auskunft wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, die bis Mitte 2019 umgesetzt werden soll.

Zeitliche Abhängigkeiten bestehen insbesondere zur Einführung der zentralen Service-Stelle der Berliner Standesämter, denn erst wenn in der Service-Stelle eine gewisse Arbeitsfähigkeit hergestellt ist, können die Second-Level-Aufgaben übernommen werden.

#### 5.4.2.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Neben den internen personellen Aufwänden ist für die Umsetzung dieses Vorschlages die technische Ausstattung der zentralen Service-Stelle (Arbeitsplatz-PC) sicherzustellen. Darüber hinaus können im Rahmen der Anwendung Kosten für externe Unterstützung entstehen. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Technische Ausstattung	10 PC-Arbeitsplätze		30.000				
Externe Unterstützung	Projektunterstützung für konzeptionelle Arbeiten und Projektmanagement <sup>94</sup>	25.000	30.000				
<b>Summe</b>		<b>25.000</b>	<b>60.000</b>				

Tabelle 21: Aufwandsschätzung

#### 5.4.2.5 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

<sup>94</sup> Dies kann beispielsweise seitens des ITDZ Berlin erfolgen.

### 5.4.3 *Konzipierung und flächendeckende Einführung der Online-Voranzeige auf Basis des Basisdienstes Digitaler Antrag*

#### 5.4.3.1 *Ziel der Maßnahme*

Durch die flächendeckende Einführung der Online-Voranzeige für Geburten und Sterbefälle soll ein Prozess in der Zusammenarbeit mit (institutionellen) Kundinnen und Kunden digitalisiert werden und zu einer nachhaltigen Arbeitserleichterung in den Standesämtern führen.

#### 5.4.3.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Der grundsätzliche Vorteil einer Online-Voranzeige für Geburten und Sterbefälle ist darin zu sehen, dass die Eingabe der personenbezogenen Geburts- und Sterbedaten nicht händisch durch die Standesbeamtinnen und -beamten zu erfolgen hat, sondern bereits durch (institutionelle) Kundinnen und Kunden in einer Online-Maske erfolgt.<sup>95</sup> Die so eingehenden Daten werden anschließend vom IKT-Basisdienst „Digitaler Antrag“ über eine Schnittstelle in das Fachverfahren AutiSta importiert, sodass den Standesämtern lediglich die Prüfung der eingegangenen Daten auf Korrektheit obliegt. In der Folge ist darin die Digitalisierung eines gegenwärtig überwiegend papierbasierten Prozesses zu sehen, welcher zudem die Kundinnen und Kunden stärker in die Pflicht nimmt und die Standesämter im Gegenzug entlastet.

Eine Online-Voranzeige war in der Vergangenheit bereits über XSta möglich. Allerdings wurde die Produktunterstützung seitens des Verlages für Standesamtswesen eingestellt. Die Erfahrungen mit der Online-Voranzeige haben dabei von Bezirk zu Bezirk variiert und ein flächendeckender Einsatz erfolgte nicht. Die nun zu konzipierende Online-Voranzeige soll hingegen in allen Standesämtern zum Einsatz kommen und somit sämtlichen (institutionellen) Kundinnen und Kunden zur Verfügung stehen. Die Akzeptanz seitens der Standesämter kann in der Folge allerdings nur dann gewährleistet werden, wenn die Qualität der eingehenden Daten zufriedenstellend ist. Deswegen ist die Einführung der Online-Voranzeige durch die Bereitstellung entsprechender Leitfäden auf Kundenseite zu begleiten, welche den korrekten Umgang mit der Online-Voranzeige aufzeigen. Darüber hinaus sind technische Plausibilitätsprüfungen im System einzubauen.

Die Online-Voranzeige ist ein erster Schritt zur elektronischen Anzeige von Geburten und Sterbefällen. Dabei erfolgt eine Beschleunigung des Arbeitsprozesses durch die Vorerfassung der Daten durch Kundinnen und Kunden. Für die vollständige Antragstellung besteht Schriftformerfordernis, sodass vorerst weiterhin eine papierbezogene Anzeige erfolgen muss. Für eine vollständige elektronische Abwicklung der Onlineanzeige von Geburten und Sterbefällen ist die Nutzung von qualifizierten elektronischen Signaturen seitens der Kundinnen und Kunden nötig. Die Umsetzung dieser „echten“ Online-Anzeige wird im folgenden Kapitel als weitere Maßnahme, aufbauend auf der Online-Voranzeige, vorgeschlagen (vgl. Kapitel 5.4.3).

---

<sup>95</sup> Die Nutzung von Online-Eingabemasken für Kundinnen und Kunden ist gegenwärtig auch im Rahmen des bundesweiten und behördenübergreifenden Pilotvorhabens „Kinderleicht zum Kindergeld“ angedacht. Die dadurch erhobenen Daten sollen fortan als Grundlage mehrerer (Antrags-)Prozesse dienen und eine mehrfache Datenerhebung ausschließen.

Beide Maßnahmen werden als sinnvoll angesehen, da die Zielgruppe der Online-Voranzeige neben kleineren institutionellen Kundinnen und Kunden wie Hebammen, kleinen Geburtshäusern oder kleineren Bestattungsunternehmen auch Kundinnen und Kunden umfasst, welche beispielsweise Hausgeburten durchführen. Dieser Gruppe ist der Anschaffungs- und Nutzungsaufwand für eine qualifizierte elektronische Signatur nicht zuzumuten. Größeren institutionellen Kundinnen und Kunden ist dieser Aufwand jedoch durchaus zuzumuten, weswegen die Online-Voranzeige für diesen Kreis lediglich eine Übergangslösung bis zur Konzeption und Einführung einer „echten“ Anzeige darstellt (vgl. Kapitel 5.4.3). Für den erstgenannten Personenkreis soll die Online-Voranzeige jedoch als Dauerlösung zum Einsatz kommen.

Die Online-Voranzeige soll auf Basis des IKT-Basisdienstes „Digitaler Antrag“ konzipiert werden und als eine von mehreren Pilotanwendungen an den Start gehen. Hierfür wurden im Rahmen der UAG Steuerung und IT bereits Gespräche mit den Verantwortlichen bei SenInnDS geführt. Dabei wurde festgestellt, dass der Basisdienst für die Umsetzung einer Online-Voranzeige geeignet ist. Die durch das ITDZ zentral bereitgestellten und gepflegten IKT-Basisdienste erfahren somit weitere Nutzung durch die Berliner Standesämter. Zudem besteht kein Erfordernis zur Ausschreibung eines entsprechenden Werkzeugs und der Durchführung eines langwierigen Vergabeverfahrens. Die Standesämter Berlins haben hierbei auch die Möglichkeit, eine Vorreiter-Rolle einzunehmen und ein eigenes - vom Verlag für Standesamtswesen weitgehend unabhängiges - Angebot zu schaffen.

#### *5.4.3.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Die Konzipierung der Online-Voranzeige soll in einem Pilotierungsprojekt seitens der Senatsverwaltung für Inneres und Sport erfolgen, welches zeitnah beginnt. Daher wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Mitte 2019 erfolgen soll.

#### *5.4.3.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung*

Neben den internen personellen Aufwänden seitens der Standesämter und SenInnDS ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung seitens des ITDZ Berlin sowie gegebenenfalls weitere Dienstleister nötig. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung	Erstellung Fachkonzept und Unterstützung für Projektmanagement	35.000	10.000				
Umsetzung	Anpassung bzw. Konfiguration des Basisdienstes Digitales Antragsmanagement <sup>96</sup>		50.000				
<b>Summe</b>		<b>35.000</b>	<b>60.000</b>				

Tabelle 22: Aufwandsschätzung

#### 5.4.3.5 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

#### 5.4.4 Konzipierung und flächendeckende Einführung der „echten“ Anzeige

##### 5.4.4.1 Ziel der Maßnahme

Durch die flächendeckende Einführung der „echten“ Anzeige für Geburten und Sterbefälle soll ein Prozess in der Zusammenarbeit mit (institutionellen) Kundinnen und Kunden digitalisiert werden und zu einer nachhaltigen Arbeitserleichterung in den Standesämtern führen.

##### 5.4.4.2 Erläuterung der Maßnahme

Grundsätzlich kann an dieser Stelle auf die Ausführungen des Kapitels 5.4.3 (Konzipierung und flächendeckende Einführung der Online-Voranzeige auf Basis des Basisdienstes Digitaler Antrag) verwiesen werden, wengleich die „echte Anzeige“ als eigenständige IT-Lösung konzipiert werden soll und nicht mittels des Basisdienstes „Digitaler Antrag“ umzusetzen ist.

Der entscheidende Unterschied zwischen der Online-Voranzeige und der „echten“ Anzeige besteht nun darin, dass die „echte“ Anzeige um eine qualifizierte elektronische Signatur der institutionellen Kundinnen und Kunden erweitert wird. Damit kann das bestehende Schriftformerfordernis auf elektronischem Weg umgesetzt werden. Die einhergehenden Anschaffungs- und Nutzungskosten für eine Signaturkarten-Infrastruktur können der großen institutionellen Kundschaft der Standesämter - also große Bestattungsunternehmen sowie große Krankenhäuser - zugemutet werden.

In der Praxis sollen große institutionelle Kundinnen und Kunden demnach die Datenerfassung wie gewohnt in ihrem jeweiligen Fachverfahren vornehmen. Über eine zu implementierende Schnittstelle und der Anreicherung um eben die qualifizierte elektronische Signatur sollen diese Daten fortan an AutiSta und somit

<sup>96</sup> Dies kann beispielsweise seitens des ITDZ Berlin erfolgen.

an die Standesämter übermittelt werden. Anschließend werden die elektronisch eingereichten Anträge einer Prüfung unterzogen. Einreichen und Verakten von Papieranträgen entfallen. Schematisch können Online-Voranzeige sowie „echte“ Anzeige wie folgt dargestellt werden:

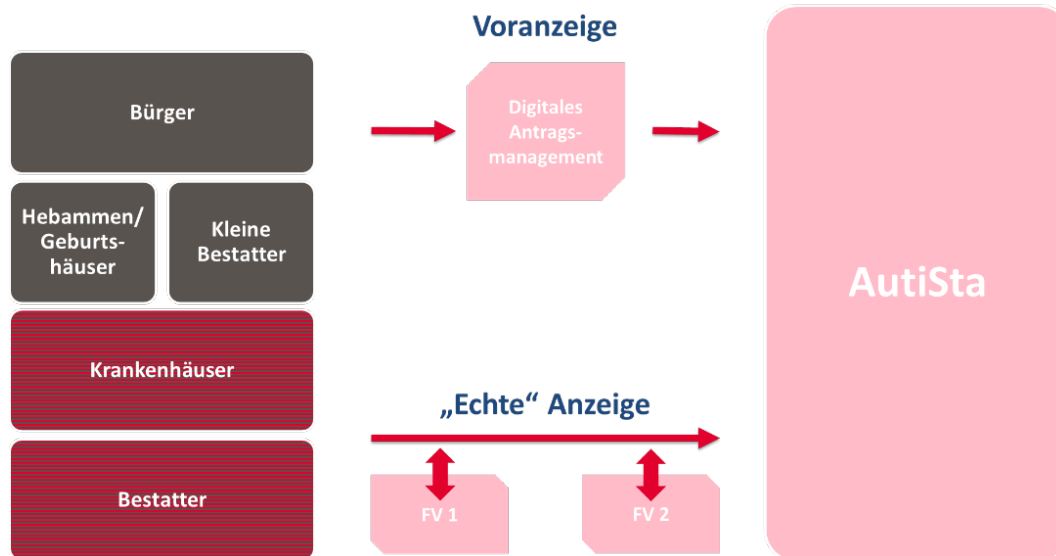


Abbildung 71: Schematische Darstellung von Online-Voranzeige und „echter“ Anzeige

Für die Umsetzung dieses Vorhabens ist, in Zusammenarbeit der Standesämter, dem LABO sowie der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, ein Projekt zur Konzipierung und Einführung der „echten“ Anzeige in den Berliner Standesämtern durchzuführen. Dabei sind unter anderem die folgenden Punkte zu klären:

- Erhebung der fachlichen und technischen Anforderungen inklusive der Abstimmungen mit großen institutionellen Kundinnen und Kunden sowie den entsprechenden Fachverfahrensherstellern auf beiden Seiten
- Organisatorischer Rahmen zur möglichst einheitlichen Bereitstellung des Werkzeugs
- Rollen und Rechte für die Pflege und Weiterentwicklung des Werkzeugs
- Einbindung der „echten“ Anzeige in die Arbeitsumgebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Berliner Standesämtern

Gemäß dem derzeit gültigen Vorgehensmodell<sup>97</sup> zur Durchführung von Projekten in der Berliner Verwaltung sollte im Rahmen einer Hauptuntersuchung zunächst der konzeptionelle Rahmen erarbeitet werden. Auf die Durchführung einer Voruntersuchung kann angesichts der Ergebnisse dieser Organisationsuntersuchung verzichtet werden. Anschließend ist ein Vergabefahren durchzuführen und in enger Zusammenarbeit mit dem ermittelten Dienstleister die Realisierung des IT-Verfahrens vorzunehmen.

#### 5.4.4.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Aufgrund der vermutlich langwierigen Abstimmung mit institutionellen Kundinnen und Kunden sowie Fachverfahrensherstellern und der notwendigen Vergabe des konzipierten Verfahrens wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren

<sup>97</sup> Projektmanagementhandbuch, Der Leitfaden für Projekte in der Berliner Verwaltung, Version 3.0.0 Final - April 2007.

Umsetzung bis Ende 2023 erfolgen soll. Substanzielle Abhängigkeiten zu anderen Handlungsempfehlungen dieser Organisationsuntersuchung sind gegenwärtig nicht zu erkennen.

#### 5.4.4.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Neben den internen personellen Aufwänden seitens der Standesämter und SenInnDS ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung zur Erstellung fachlicher und technischer Konzepte sowie zur Unterstützung im Vergabeprozess und bei der Implementierung der Anwendung notwendig. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung zur Konzipierung	Erstellung Fachkonzept samt Unterstützung im Projektmanagement	20.000	80.000				
	Erstellung technisches Konzept samt Unterstützung im Projektmanagement		50.000				
	Erstellung IT-Sicherheitskonzept samt Unterstützung im Projektmanagement			80.000			
Unterstützung im Vergabeprozess	Erstellung Vergabeunterlagen, Vergabeunterstützung und Vergabebegleitung		20.000	40.000			
Realisierung	Realisierung			50.000	150.000	150.000	100.000
	Unterstützung bei der Realisierung im Projektmanagement			30.000	50.000	50.000	50.000
<b>Summe</b>		<b>20.000</b>	<b>130.000</b>	<b>200.000</b>	<b>200.000</b>	<b>200.000</b>	<b>150.000</b>

Tabelle 23: Aufwandsschätzung

#### 5.4.4.5 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

#### 5.4.5 *Konzipierung und flächendeckende Einführung eines Verfahrens zur rechtssicheren Urkundenausstellung und zur Überwachung von Zahlungseingängen*

##### 5.4.5.1 *Ziel der Maßnahme*

Durch die flächendeckende Einführung eines IT-Verfahrens zur Überwachung der Urkundenausstellung sowie der entsprechenden Zahlungseingänge soll ein Prozess in der Interaktion mit Kundinnen und Kunden vereinheitlicht werden und zu einer nachhaltigen Arbeitserleichterung in den Standesämtern führen.

##### 5.4.5.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Die Arbeitsabläufe und die eingesetzten IT-Kleinstverfahren zur Überwachung der Urkundenausstellung und der entsprechenden Zahlungseingänge variieren zwischen den Bezirken, obwohl die Bearbeitung des identischen Prozesses einheitlich erfolgen sollte.

Im Kern geht es darum, dass eingehende Anträge zur Ausstellung von Urkunden registriert und mit den Kontaktdaten der Antragsteller gespeichert werden. Da die Ausstellung von Urkunden gebührenpflichtig ist, muss bei den nicht über die Onlineplattform eingereichten Anträgen geprüft werden, ob die nötige Gebührenzahlung eingetroffen ist. Erst nach Zahlung der Gebühr kann die entsprechende Urkunde ausgestellt und versandt werden. Derzeit erfolgt die Verwaltung der Anträge und Überwachung der Zahlungsflüsse meist recht aufwendig über Excel-Dateien.

Die für diese Aufgabe benötigten Funktionalitäten sind grundsätzlich auch in Systemen zur elektronischen Aktenführung abzubilden. Da jedoch die Einführung der elektronischen Sammelakten in den Berliner Standesämtern (vor dem Hintergrund ihrer Komplexität) als längerfristig umzusetzende Maßnahme eingestuft wurde, sollte eine Zwischenlösung geschaffen werden. In dieser Zwischenlösung soll erfasst werden, welche Person welche Urkunden zu welchem Zeitpunkt bestellt hat und inwiefern ein Zahlungseingang erfolgt ist. Nach Eingang einer Zahlung kann die entsprechende Urkunde durch das Standesamt ausgestellt und versendet werden. Eine automatisierte Mitteilung über Zahlungseingänge an das zuständige Standesamt wäre daher sinnvoll um den Prozess insgesamt zu beschleunigen.

Für die Umsetzung dieses Vorhabens ist, in Zusammenarbeit der Standesämter sowie der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, ein Projekt zur Konzipierung und Einführung des IT-Werkzeugs in den Berliner Standesämtern durchzuführen. Dabei sind unter anderem die folgenden Punkte zu klären:

- Erhebung der fachlichen und technischen Anforderungen
- Prüfung, ob die Bereitstellung der nötigen Funktionen im Rahmen eines bestehenden IKT-Systems (zum Beispiel eines IKT-Basisdienstes) möglich ist
- Organisatorischer Rahmen zur möglichst einheitlichen Bereitstellung des Werkzeugs
- Rollen und Rechte für die Pflege und Weiterentwicklung des Werkzeugs
- Einbindung des Verfahrens in die Arbeitsumgebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Berliner Standesämtern

Gemäß dem derzeit gültigen Vorgehensmodell zur Durchführung von Projekten in der Berliner Verwaltung sollte im Rahmen einer Hauptuntersuchung zunächst der

konzeptionelle Rahmen erarbeitet werden. Auf die Durchführung einer Voruntersuchung kann angesichts der Ergebnisse dieser Organisationsuntersuchung verzichtet werden. Anschließend ist ein Vergabefahren durchzuführen und in enger Zusammenarbeit mit dem im Vergabeverfahren siegreichen Dienstleister die Realisierung vorzunehmen.

#### 5.4.5.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Aufgrund der vermutlich hohen Arbeitserleichterung des konzipierten Verfahrens wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Mitte 2019 erfolgen soll, wenngleich vermutlich eine Ausschreibung durchzuführen ist.

Eine Abhängigkeit besteht insbesondere zur Handlungsempfehlung der Nutzung der elektronischen Sammelakte. Gegebenenfalls können die Anforderungen des Verfahrens auch durch das eingesetzte DMS erfüllt werden. Sodann wäre das hier vorgeschlagene Verfahren überflüssig.

#### 5.4.5.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Neben den internen personellen Aufwänden seitens der Standesämter und SenInnDS ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung zur Erstellung fachlicher und technischer Konzepte sowie zur Unterstützung im Vergabeprozess und bei der Implementierung der Anwendung notwendig. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung zur Konzipierung	Erstellung Fachkonzept samt Unterstützung im Projektmanagement	50.000					
	Erstellung technisches Konzept samt Unterstützung im Projektmanagement	40.000					
	Erstellung IT-Sicherheitskonzept samt Unterstützung im Projektmanagement		80.000				
Unterstützung im Vergabeprozess	Erstellung Vergabeunterlagen, Vergabeunterstützung und Vergabebegleitung	20.000	40.000				
Realisierung	Realisierung Unterstützung bei der Realisierung im Projektmanagement		100.000 50.000				
<b>Summe</b>		<b>110.000</b>	<b>270.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### *Tabelle 24: Aufwandsschätzung*

##### *5.4.5.5 Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

##### *5.4.6 Flächendeckende Einführung der elektronischen Sammelakte*

###### *5.4.6.1 Ziel der Maßnahme*

Durch die flächendeckende Einführung der elektronischen Sammelakte soll die Praxis der papierbasierten Aktenführung abgelöst werden. Zudem wird rechtlichen Vorgaben des E-Government-Gesetzes Berlins entsprochen.

###### *5.4.6.2 Erläuterung der Maßnahme*

Gegenwärtig erfolgt die Aktenführung innerhalb der Berliner Standesämter in papierbasierter Form. Durch die Einführung einer elektronischen Sammelakte wird die Einheitlichkeit der Dokumentenablage verbessert sowie ein stetiger orts- und zeitunabhängiger Zugriff auf benötigte Daten gewährleistet. Weiterhin sind die besseren Recherchefunktionen durch die elektronische Aktenführung zu betonen, sodass Informationen schneller aufgefunden werden können. Durch die Nutzung der elektronischen Sammelakte kann zudem eine Entspannung der räumlichen Kapazitäten in den Standesämtern erfolgen, da zukünftig weniger Stauraum benötigt wird.

Gemäß § 7 Abs. 1 S. 1 EGovG Bln hat die Berliner Verwaltung ihre Akten spätestens ab dem 01. Januar 2023 elektronisch zu führen, wobei gemäß S. 3 selbiger Vorschrift der landeseinheitliche IKT-Dienst hierfür zu verwenden ist. Durch die Einführung einer elektronischen Sammelakte in den Standesämtern kann den Anforderungen des E-Government-Gesetzes folglich entsprochen werden. Gemäß § 22 PStV können die Sammelakten auch in elektronischer Form geführt werden.

###### *5.4.6.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Aufgrund des großen und gesamtstädtischen Projektumfangs wurde dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung aufgrund der gesetzlichen Verpflichtung bis Anfang 2023 erfolgen soll.

Eine Abhängigkeit zu anderen Handlungsempfehlungen besteht dabei insbesondere zur Konzipierung des Verfahrens zur Überwachung der Urkundenbestellungen sowie der entsprechenden Zahlungseingänge. Das DMS kann jene Anforderungen erfüllen, welche an das IT-Verfahren zur Überwachung der Urkundenbestellungen gestellt werden. Selbiges Verfahren würde sodann durch die Nutzung der E-Akte überflüssig werden.

###### *5.4.6.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung*

Neben den internen personellen Aufwänden seitens der Standesämter und SenInnDS ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung zur Erstellung fachlicher und technischer Konzepte sowie zur Unterstützung im Vergabeprozess und bei der Implementierung der elektronischen Sammelakte notwendig. Die entsprechenden Vergabeprozesse für das gesamtstädtische Projekt

der Einführung der elektronischen Akte haben bereits begonnen. Innerhalb dieser Projekte ist ebenfalls eine IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zu erstellen, welche Aussagen zu Kosten (und Nutzen) der E-Akte trifft. Da die Einführung der E-Akte als gesamtstädtisches und nicht standesamtsspezifisches Projekt zu verstehen ist, unterbleibt eine explizite Aufwandsschätzung für die Standesämter an dieser Stelle.

#### *5.4.6.5 Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **mittel** eingestuft.

#### *5.4.7 Flächendeckende Bereitstellung der Möglichkeit zur Online-Bestellung von Urkunden*

##### *5.4.7.1 Ziel der Maßnahme*

Die Möglichkeit zur Online-Bestellung von Urkunden soll flächendeckend in jedem Standesamt angeboten werden.

##### *5.4.7.2 Erläuterung der Maßnahme*

Die Befragung der Kundinnen und Kunden der Berliner Standesämter hat gezeigt, dass eine Mehrheit den Ausbau von Online-Angeboten befürwortet. Ein Online-Angebot, welches heute bereits von elf Bezirken genutzt wird, ist die Online-Bestellung von Urkunden. Dies ist grundsätzlich über XSta 2.0 möglich, wobei die Kundinnen und Kunden das Angebot über die Internetseite des jeweiligen Standesamtes wahrnehmen können.

Zukünftig soll dieses Angebot den Kundinnen und Kunden aller Berliner Standesämter einheitlich zur Verfügung stehen, um den Präferenzen der Kundinnen und Kunden zu entsprechen. Zudem empfiehlt sich eine Vereinheitlichung der online Bestellmöglichkeiten auf der künftig von der Service-Stelle gepflegten Internetpräsenz, um einen gleichartigen Zugang zu der Leistung zu gewährleisten. Dies kann die Geschwindigkeit der Beauskunftung durch Mitarbeitende des Bürgertelefons 115 oder der Service-Stelle erhöhen, da ein einheitlicher Pfad zwischen den Bezirken existiert.

##### *5.4.7.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Aufgrund der bereits bestehenden technischen Möglichkeiten wurde dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Mitte 2019 erfolgen soll. Abhängigkeiten zu anderen Handlungsempfehlungen bestehen dabei nicht.

##### *5.4.7.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung*

Der Aufwand zur Umsetzung dieser Maßnahme beschränkt sich vornehmlich auf personelle interne Ressourcen derjenigen Standesämter, welche die Online-Bestellmöglichkeit gegenwärtig noch nicht anbieten. Die technischen Voraussetzungen sind bereits gegeben und das Verfahren in elf Bezirken praktiziert. Von einer Aufwandsschätzung wird aufgrund der Vernachlässigbarkeit der entstehenden Kosten abgesehen.

#### 5.4.7.5 *Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

#### 5.4.8 *Schaffung eines zentralen elektronischen Namensverzeichnisses*

##### 5.4.8.1 *Ziel der Maßnahme*

Die Maßnahme soll die aktuell papierbasierten bezirklichen Namensverzeichnisse ablösen und vielmehr ein gemeinsames zentrales elektronisches Namensverzeichnis schaffen.

##### 5.4.8.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Wird ein zentraler Suchumlauf durch das Standesamt Friedrichshain-Kreuzberg initiiert, so sind ggf. zwölf Bezirke parallel aufgefordert ihre dezentralen und papierbasierten Namensverzeichnisse nach dem verlangten Registereintrag zu durchsuchen. Durch die Einführung eines zentralen und elektronischen Namensverzeichnisses, welche die papierbasierten bezirklichen Altbestände zusammenführt und bündelt, kann die Praxis der zentralen Suchumläufe abgelöst werden. Nicht zwölf Standesämter suchen in zwölf dezentralen Verzeichnissen ohne Suchfunktion, sondern eine zentrale Stelle - beispielsweise die Service-Stelle der Berliner Standesämter - sucht in einem zentralen und mit einer Suchfunktion ausgestatteten elektronischen Verzeichnis nach dem Registereintrag. Doppel- und Parallelarbeiten in bis zu zwölf Standesämtern können dadurch vermieden werden, wodurch mit einer messbaren Effizienzsteigerung zu rechnen ist.

Für die Umsetzung dieses Vorhabens ist, in Zusammenarbeit der Standesämter sowie der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, ein Projekt zur Überführung der papierbasierten Namensverzeichnisse in eine zentrale elektronische Variante durchzuführen. Dabei sind unter anderem die folgenden Punkte zu klären:

- Erhebung der fachlichen und technischen Anforderungen (inklusive Erhebung eines Mengengerüsts)
- Organisatorischer Rahmen zur möglichst einheitlichen Bereitstellung des Werkzeugs (inkl. Festlegung, wie, bis zu welchem Jahr und von wem<sup>98</sup> erfasst werden soll)
- Rollen und Rechte für die Pflege und Weiterentwicklung des Werkzeugs

Gemäß dem derzeit gültigen Vorgehensmodell<sup>99</sup> zur Durchführung von Projekten in der Berliner Verwaltung sollte im Rahmen einer Hauptuntersuchung zunächst der konzeptionelle Rahmen erarbeitet werden. Auf die Durchführung einer Voruntersuchung kann angesichts der Ergebnisse dieser Organisationsuntersuchung verzichtet werden. Anschließend ist ein Vergabefahren durchzuführen und in enger Zusammenarbeit mit dem ermittelten Dienstleister die Realisierung des IT-Verfahrens vorzunehmen.

---

<sup>98</sup> Dies könnte beispielsweise durch studentische Hilfskräfte erfolgen.

<sup>99</sup> Projektmanagementhandbuch, Der Leitfaden für Projekte in der Berliner Verwaltung, Version 3.0.0 Final - April 2007.

#### 5.4.8.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Aufgrund des vermutlich großen Projektumfangs wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Ende 2021 erfolgen soll. Substanzielle Abhängigkeiten zu anderen Handlungsempfehlungen dieser Organisationsuntersuchung sind gegenwärtig nicht zu erkennen.

#### 5.4.8.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Neben den internen personellen Aufwänden seitens der Standesämter und SenInnDS ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung zur Erstellung fachlicher und technischer Konzepte sowie zur Unterstützung im Vergabeprozess und bei der Implementierung der Anwendung notwendig. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung zur Konzipierung	Erstellung Fachkonzept samt Unterstützung im Projektmanagement		125.000				
	Erstellung technisches Konzept samt Unterstützung im Projektmanagement		75.000				
	Erstellung IT-Sicherheitskonzept samt Unterstützung im Projektmanagement			80.000			
Unterstützung im Vergabeprozess	Erstellung Vergabeunterlagen, Vergabeunterstützung und Vergabebegleitung			60.000			
Realisierung	Realisierung Unterstützung bei der Realisierung im Projektmanagement			80.000	250.000		
				40.000	50.000		
<b>Summe</b>			200.000	260.000	300.000		

Tabelle 25: Aufwandsschätzung

#### 5.4.8.5 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

#### 5.4.9 *Flächendeckende Bereitstellung der Anwendung „Länderliste“*

##### 5.4.9.1 *Ziel der Maßnahme*

Durch die flächendeckende Bereitstellung der „Länderliste“ in allen Berliner Standesämtern soll ein „quick win“ zur vereinheitlichten Informationsverarbeitung betreffend das ausländische Recht erzielt werden.

##### 5.4.9.2 *Erläuterung der Maßnahme*

In der „Länderliste“ des Standesamtes Friedrichshain-Kreuzberg werden eingehende Informationen, insbesondere Änderungen im einschlägigen Auslandsrecht, zentral durch die Fachbereichsleitung verarbeitet und dokumentiert. Zudem werden Muster-Urkunden aus Fremdstaaten länderspezifisch aufgelistet und aktuelle Entscheidungen der Kammergerichte abgelegt. Die Beschäftigten des Standesamtes können auf die MS-Access-basierte Liste zugreifen und notwendige Informationen erhalten. Der Vorteil liegt darin begründet, dass die Verarbeitung und Dokumentation der eingehenden Informationen zentral durch eine Person vorgenommen wird und nicht einzeln und parallel durch jeden Beschäftigten des Standesamtes.

Durch die Bereitstellung der „Länderliste“ in allen Standesämtern Berlins kann ein erster Schritt in Richtung einer einheitlichen Wissensdatenbank erfolgen, womit die Anwendung als Übergangslösung zu verstehen ist. Insbesondere die folgenden Fragen sind durch eine zu installierende Projektgruppe vor dem Einsatz der „Länderliste“ zu klären:

- Gibt es eine technische Möglichkeit, auf deren Grundlage die Länderliste unter Beachtung der geltenden IKT-Standards des Landes Berlin relativ kurzfristig in allen Standesämtern bereitgestellt werden kann?
- Wer übernimmt die zentrale Pflege und sichert somit die Aktualität der Anwendung?

##### 5.4.9.3 *Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Wegen der bereits vorhandenen „Länderliste“ wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Mitte 2019 erfolgen soll. Eine Abhängigkeit ist insbesondere in Bezug zur zentralen Informationsdatenbank zu erkennen. Tritt diese zentrale und als Dauerlösung konzipierte Anwendung in Kraft, kann das Provisorium „Länderliste“ abgelöst werden.

##### 5.4.9.4 *Geschätzter Aufwand der Umsetzung*

Die „Länderliste“ ist ein bereits bestehendes Verfahren. Die flächendeckende Einführung der Anwendung in allen Bezirken wird insbesondere interne personelle Ressourcen benötigen. Darüber hinaus werden vermutlich Aufwände seitens des ITDZ Berlin zur Einbindung der „Länderliste“ in eine entsprechende Plattform entstehen. Der hierbei entstehende Aufwand kann erst geschätzt werden, wenn die Möglichkeiten zur technischen Umsetzung geklärt sind.

##### 5.4.9.5 *Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

#### 5.4.10 *Konzipierung und flächendeckende Einführung einer zentralen Informationsdatenbank*

##### 5.4.10.1 *Ziel der Maßnahme*

Durch die flächendeckende Einführung einer zentralen Informationsdatenbank soll die vereinheitlichte Verarbeitung und Dokumentation eingehender länder-spezifischer Informationen sichergestellt sowie Doppel- und Parallelarbeiten vermieden werden.

##### 5.4.10.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Im Gegensatz zur „Länderliste“, welche als relativ kurzfristig umsetzbare Lösung zu verstehen ist, soll durch die Schaffung einer zentralen Informations- und Wissensdatenbank ein dauerhaftes Werkzeug zur Vereinheitlichung der Bearbeitung eingehender Informationen geschaffen werden. Dadurch wird gewährleistet, dass nicht die einzelnen Standesbeamtinnen und -beamten die eingehenden Informationen verarbeiten und ablegen, sondern eine zentrale Instanz wie die Service-Stelle der Berliner Standesämter. Wichtig ist dabei, dass selbige Arbeiten lediglich einmalig und nicht parallel an mehreren Stellen durchgeführt werden.

In der Folge können die Standesbeamtinnen und -beamten bei der Fallbearbeitung auf die Informationsdatenbank zurückgreifen, wenn die Einbeziehung ausländischer Rechts gefordert ist und die sonstigen Informationsquellen wie die EIBib nicht ausreichend sind. Im Rahmen der UAG Steuerung und IT wurde festgehalten, dass die Akzeptanz für eine zentrale Informationsdatenbank insbesondere dann hergestellt werden kann, wenn die Wissensbasis stetig gepflegt und somit auf einem aktuellen Stand gehalten wird.

Für die Umsetzung dieses Vorhabens ist, in Zusammenarbeit der Standesämter sowie der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, ein Projekt zur Konzipierung und Einführung der zentralen Informationsdatenbank in den Berliner Standesämtern durchzuführen. Dabei sind unter anderem folgende Punkte zu klären:

- Erhebung der fachlichen und technischen Anforderungen
- Festlegung, welche Inhalte in die Informationsdatenbank aufzunehmen sind
- Organisatorischer Rahmen zur möglichst einheitlichen Bereitstellung der Datenbank
- Rollen und Rechte für die Pflege und Weiterentwicklung des Werkzeugs
- Einbindung der zentralen Informationsdatenbank in die Arbeitsumgebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Berliner Standesämtern

Gemäß dem derzeit gültigen Vorgehensmodell zur Durchführung von Projekten in der Berliner Verwaltung sollte im Rahmen einer Hauptuntersuchung zunächst der konzeptionelle Rahmen erarbeitet werden. Auf die Durchführung einer Voruntersuchung kann angesichts der Ergebnisse dieser Organisationsuntersuchung verzichtet werden. Anschließend ist ein Vergabefahren durchzuführen und in enger Zusammenarbeit mit dem im Vergabeverfahren siegreichen Dienstleister die Realisierung des IT-Verfahrens vorzunehmen.

#### 5.4.10.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum

Aufgrund der vermutlich notwendigen Ausschreibung des konzipierten Verfahrens wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Ende 2021 erfolgen soll. Die zentrale Informationsdatenbank löst mit ihrer Einführung die bis Mitte 2019 umzusetzende „Länderliste“ ab.

#### 5.4.10.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Neben den internen personellen Aufwänden seitens der Standesämter und SenInnDS ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung zur Erstellung fachlicher und technischer Konzepte sowie zur Unterstützung im Vergabeprozess und bei der Implementierung der Anwendung notwendig. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung zur Konzipierung	Erstellung Fachkonzept samt Unterstützung im Projektmanagement	20.000	50.000				
	Erstellung technisches Konzept samt Unterstützung im Projektmanagement		60.000				
	Erstellung IT-Sicherheitskonzept samt Unterstützung im Projektmanagement		80.000				
Unterstützung im Vergabeprozess	Erstellung Vergabeunterlagen, Vergabeunterstützung und Vergabebegleitung			60.000			
Realisierung	Realisierung Unterstützung bei der Realisierung im Projektmanagement			100.000	150.000		
				40.000	50.000		
<b>Summe</b>		<b>20.000</b>	<b>190.000</b>	<b>200.000</b>	<b>200.000</b>		

Tabelle 26: Aufwandsschätzung

#### 5.4.10.5 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

#### 5.4.11 *Konzipierung und flächendeckende Einführung eines Verfahrens zur Veranstaltungsorganisation*

##### 5.4.11.1 *Ziel der Maßnahme*

Durch die flächendeckende Einführung eines IT-Verfahrens zur Veranstaltungsorganisation soll ein interner Prozess der Standesämter digitalisiert und vereinheitlicht werden als auch zu einer nachhaltigen Arbeitserleichterung in den Standesämtern führen.

##### 5.4.11.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Die Arbeitsabläufe und die eingesetzten IT-Kleinstverfahren oder gar papierbasierten Vorgehensweisen zur Veranstaltungsorganisation variieren zwischen den Bezirken, obwohl eine Bearbeitung identischer Prozesse erfolgt.

Zukünftig soll deshalb ein einheitliches IT-Verfahren in allen Standesämtern Berlins zum Einsatz kommen. Dieses Werkzeug soll die Planung des Personaleinsatzes für Trauungen, die Buchung von standesamtlichen Räumlichkeiten und externen Trauorten sowie die Einbindung externer Dienstleister wie Sicherheitspersonal oder Putzdienst ermöglichen. Jedem zugriffsberechtigten Beschäftigten der Berliner Standesämter wird dadurch ein Überblick über verfügbare Termine (Hochzeitskalender) und geplante Ressourcen verschafft. Gleichwohl soll dadurch der interne Koordinationsaufwand gesenkt werden, da die Ressourcenplanung einheitlich und gebündelt in einer Anwendung abgebildet wird.

Für die Umsetzung dieses Vorhabens ist, in Zusammenarbeit der Standesämter sowie der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, ein Projekt zur Konzipierung und Einführung des IT-Werkzeugs in den Berliner Standesämtern durchzuführen. Dabei sind unter anderem die folgenden Punkte zu klären:

- Erhebung der fachlichen und technischen Anforderungen
- Organisatorischer Rahmen zur möglichst einheitlichen Bereitstellung des Werkzeugs
- Rollen und Rechte für die Pflege und Weiterentwicklung des Werkzeugs
- Einbindung des Verfahrens in die Arbeitsumgebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Berliner Standesämtern

Gemäß dem derzeit gültigen Vorgehensmodell zur Durchführung von Projekten in der Berliner Verwaltung sollte im Rahmen einer Hauptuntersuchung zunächst der konzeptionelle Rahmen erarbeitet werden. Auf die Durchführung einer Voruntersuchung kann angesichts der Ergebnisse dieser Organisationsuntersuchung verzichtet werden. Anschließend ist ein Vergabefahren durchzuführen und in enger Zusammenarbeit mit dem im Vergabeverfahren siegreichen Dienstleister die Realisierung vorzunehmen.

##### 5.4.11.3 *Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Aufgrund des vermutlich durchzuführenden Vergabeverfahrens wird dieser Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Ende 2021 erfolgen soll. Eine Abhängigkeit zu anderen Handlungsempfehlungen besteht indes nicht.

#### 5.4.11.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung

Neben den internen personellen Aufwänden seitens der Standesämter und SenInnDS ist für die Umsetzung dieses Vorschlages externe Unterstützung zur Erstellung fachlicher und technischer Konzepte sowie zur Unterstützung im Vergabeprozess und bei der Implementierung der Anwendung notwendig. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die entsprechende Schätzung. Diese Angaben stellen nur einen ersten groben Ansatz dar, der im Rahmen der weiteren Projektplanung kritisch zu würdigen und anzupassen ist.

Aufgabenbereich	Erläuterung	geschätzter Aufwand in €					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externe Unterstützung zur Konzipierung	Erstellung Fachkonzept samt Unterstützung im Projektmanagement		80.000				
	Erstellung technisches Konzept samt Unterstützung im Projektmanagement		70.000				
	Erstellung IT-Sicherheitskonzept samt Unterstützung im Projektmanagement		80.000				
Unterstützung im Vergabeprozess	Erstellung Vergabeunterlagen, Vergabeunterstützung und Vergabebegleitung		20.000	40.000			
Realisierung	Realisierung Unterstützung bei der Realisierung im Projektmanagement			60.000 30.000	60.000 40.000		
<b>Summe</b>		<b>0</b>	<b>250.000</b>	<b>130.000</b>	<b>100.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Tabelle 27: Aufwandsschätzung

#### 5.4.11.5 Priorität der Maßnahme

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **mittel** eingestuft.

#### 5.4.12 Vereinheitlichung des Internetauftritts der Berliner Standesämter

##### 5.4.12.1 Ziel der Maßnahme

Durch die Vereinheitlichung und Zentralisierung des Internetauftritts der Berliner Standesämter soll ein einheitlicher Zugang der Kundinnen und Kunden zu einer zentralen Informationsquelle gewährleistet werden.

#### *5.4.12.2 Erläuterung der Maßnahme*

Gegenwärtig unterscheiden sich Inhalte und Aussehen der einzelnen Internetauftritte der Standesämter voneinander. Kundinnen und Kunden werden damit - je nach Bezirk - mit unterschiedlichen Informationen und in unterschiedlicher Aktualität ausgestattet.

Ein zentral betriebener und gepflegter Internetauftritt ist geeignet diese Disparität abzulösen und vielmehr für eine Vereinheitlichung zu sorgen. Fortan werden Kundinnen und Kunden aller Bezirke zeitnah mit den identischen Informationen, Formularen und Online-Angeboten versorgt. Die Suche nach der „richtigen“ Homepage entfällt, da zukünftig lediglich ein Internetauftritt aller Standesämter existieren soll, was wiederum das einheitliche Auftreten nach Außen verstärkt. Zudem werden die bezirklichen Standesämter entlastet, da die Pflege des Internetauftritts zentral in der Service-Stelle erfolgen soll. Den einzelnen Standesämtern bleibt dadurch mehr Zeit für die Erledigung originärer standesamtlicher Aufgaben.

Für die Umsetzung dieses Vorhabens ist, in Zusammenarbeit der Standesämter sowie der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, ein Projekt zur Vereinheitlichung des Internetauftritts der Berliner Standesämter durchzuführen. Dabei sind unter anderem die folgenden Punkte zu klären:

- Wo soll der einheitliche Internetauftritt der Berliner Standesämter angesiedelt werden?
- Welche Informationen sollen auf der Internetseite dargestellt werden?
- Welche Online-Angebote sollen platziert werden?
- Rollen und Rechte für die Pflege und Weiterentwicklung der Internetseite
- Einbindung der „echten“ Anzeige in die Arbeitsumgebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Berliner Standesämtern

#### *5.4.12.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen wurde der Vorschlag als Maßnahme eingestuft, deren Umsetzung bis Mitte 2019 erfolgen soll. Eine Abhängigkeit besteht insbesondere zur Errichtung der zentralen Service-Stelle, da jene neue Einrichtung die Pflege und Sicherstellung der Aktualität der Internetseite übernehmen soll.

#### *5.4.12.4 Geschätzter Aufwand der Umsetzung*

Die Schaffung einer zentralen und einheitlichen Homepage wird insbesondere interne personelle Ressourcen bündeln. Auf eine entsprechende Aufwandschätzung wird aufgrund der vernachlässigbaren externen haushaltswirksamen Kosten verzichtet.

#### *5.4.12.5 Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als **mittel** eingestuft.

### 5.4.13 *Flächendeckende Nutzung elektronischer Urkunden*

#### 5.4.13.1 *Ziel der Maßnahme*

Die flächendeckende Nutzung elektronischer Urkunden soll die gegenwärtige Praxis der Ausstellung papierbasierter Urkunden eindämmen und zudem den elektronischen Dokumentenaustausch zwischen Behörden befördern.

#### 5.4.13.2 *Erläuterung der Maßnahme*

Zwar werden die Personenstandsregister seit geraumer Zeit elektronisch geführt, die Kopien der Urkunden werden jedoch nach wie vor in Papierform eingereicht und ebenso von Behörden in papierbasierter Form verlangt. Zukünftig wäre an dieser Stelle vielmehr ein Service-Konto denkbar, in welches die Urkunde in elektronischer Form eingestellt wird. Wird die Urkunde in der Folge von einer Behörde für die Bearbeitung einer Verwaltungsleistung benötigt, so kann selbige Behörde die Urkunde entweder nach vorheriger Zustimmung im Service-Konto abrufen oder die Person übermittelt die Urkunde aus dem Service-Konto heraus selbständig an die Behörde. Voraussetzung hierfür ist die Akzeptanz elektronischer Urkunden durch deutsche Behörden. Ein internationales Vorbild für eine ähnliche Vorgehensweise ist dabei Chile. Mithilfe der chilenischen Personalausweisnummer (sog. RUT oder RUN) können elektronische Kopien chilenischer Personenstands-urkunden, etwa Sterbeurkunden, auf der Internetseite des chilenischen Standesamtes generiert werden und anschließend verwendet werden.

Das Land Berlin sowie die Standesbeamtinnen und -beamten des Landes sollten daher auf die Herstellung von Akzeptanz für elektronische Urkunden in der gesamten Bundesrepublik hinarbeiten. Dies kann beispielsweise durch die Arbeit oder die Einbringung der Idee in Fachverbänden erfolgen.

#### 5.4.13.3 *Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen wurde der Vorschlag als Maßnahme eingestuft, die bis Ende 2023 umgesetzt werden soll, da die Durchsetzbarkeit an ein bundesweites Vorgehen gekoppelt ist. Eine Abhängigkeit zu anderen Handlungsempfehlungen besteht indes nicht.

#### 5.4.13.4 *Geschätzter Aufwand der Umsetzung*

Die flächendeckende und bundesweite Nutzung elektronischer Urkunden ist lediglich durch ein bundesweites Übereinkommen herzustellen. Welchen Anteil das Land Berlin daran haben möchte und wie die Gestaltung des Verfahrens auszusehen hat, kann derzeit nicht prognostiziert werden. Auf eine Aufwandsschätzung wird daher verzichtet.

#### 5.4.13.5 *Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung der Handlungsempfehlungen als gering eingestuft.

## 5.5 Steuerung

### 5.5.1 Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems

#### 5.5.1.1 Ziel der Maßnahme

Die Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems nach dem Vorbild der Berliner Bürgerämter soll eine proaktive Steuerung der Berliner Standesämter ermöglichen. Dabei steht zunächst eine auf dem Bedarf der Bevölkerung ausgerichtete Ressourcenausstattung der Berliner Standesämter im Vordergrund. Dies ist nötig, um Warteschlangen und Bearbeitungsrückstände sowie eine dauerhaft hohe Belastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu vermeiden.

Darüber hinaus bietet das Steuerungssystem der Bürgerämter mit seinen fünf Steuerungsfeldern (Bedarf, Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit, Wirtschaftlichkeit und Rechtskonformität) die Möglichkeit einer ganzheitlichen und gesamtstädtischen Steuerung der Berliner Standesämter. Damit sollen die Überbetonung einzelner Aspekte sowie regionale Schief lagen vermieden werden.

#### 5.5.1.2 Erläuterung der Maßnahme

Die in Berlin in den letzten Jahren zu verzeichnende Bevölkerungsentwicklung hat zu einer deutlichen Veränderung der Anforderungen an die Berliner Standesämter geführt und es ist absehbar, dass die dynamische Bevölkerungsentwicklung anhält. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, zur Steuerung der Leistungserbringung der Berliner Standesämter einen ganzheitlichen und gesamtstädtischen Ansatz zu nutzen.

Da die Berliner Bürgerämter vor einer ähnlichen Herausforderung stehen wird im Rahmen des Projektes „Weiterentwicklung der Berliner Bürgerämter“ ein Steuerungssystem entwickelt, welches eine ganzheitliche und gesamtstädtische Steuerung ermöglicht.

Im Zentrum dieses Steuerungssystems steht die Kundenzufriedenheit. Diese ist jedoch nur dann zu erzielen, wenn eine ganzheitliche und zielorientierte Betrachtung verschiedener Einflussfaktoren erfolgt<sup>100</sup>. So ist die Erbringung hochwertiger Dienstleistungen im Standesamt langfristig nur möglich, wenn die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt wird. Weiterhin ist zu gewährleisten, dass die Dienstleistungen wirtschaftlich und rechtskonform erbracht werden. Um die Orientierung am Kundenbedarf zu gewährleisten, müssen sich die Steuerungsmaßnahmen am Bedarf orientieren. Erst wenn ein Kenntnis über den Bedarf existiert, können die Dienstleistungen wirtschaftlich bereitgestellt werden. Diese Steuerungsfelder können, wie in der folgenden Grafik, in einem Zieldreieck dargestellt werden:

---

<sup>100</sup> Vgl. Fachkonzept zur berlinweiten Steuerung der Berliner Bürgerämter im Ergebnisbericht des Teilprojektes „Steuerung/ Personal“ im Leitprojekt Bürgerämter vom November 2017

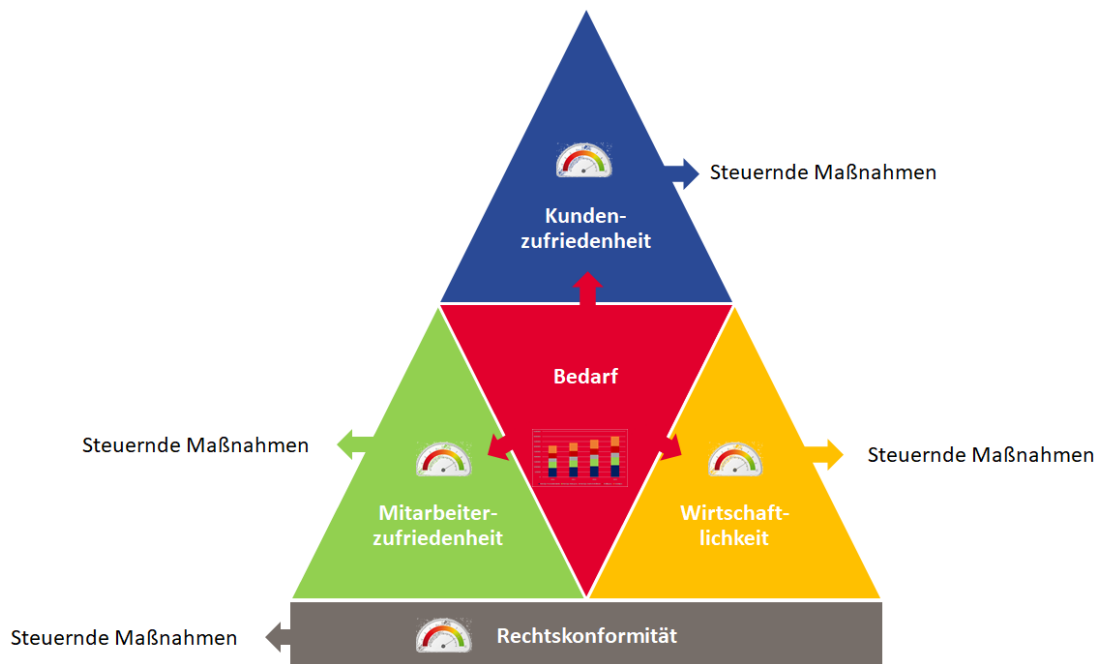


Abbildung 72: Steuerungsfelder im Zieldreieck

Innerhalb dieser Steuerungsfelder sind Indikatoren zu definieren anhand derer der Bedarf bzw. die Erreichung der jeweiligen Ziele gemessen werden kann. Sollten Ziele nicht erreicht werden, sind die Ursachen zu analysieren und Maßnahmen zu definieren.

Im Rahmen des Projektes zur Weiterentwicklung der Berliner Bürgerämter wurde daher der Auftrag erteilt, derartige Indikatoren zu definieren und die organisatorischen und technischen Strukturen für ein Steuerungssystem zu schaffen. Für die Einrichtung der Strukturen wurde der Auftrag so ausgestaltet, dass diese nicht nur für die Bürgerämter, sondern für den gesamten Bereich der Berliner Bürgerdienste (somit auch für die Standesämter) genutzt werden kann. Vor diesem Hintergrund wurde das folgende Akteur-Modell beschlossen und in Teilen bereits eingerichtet:

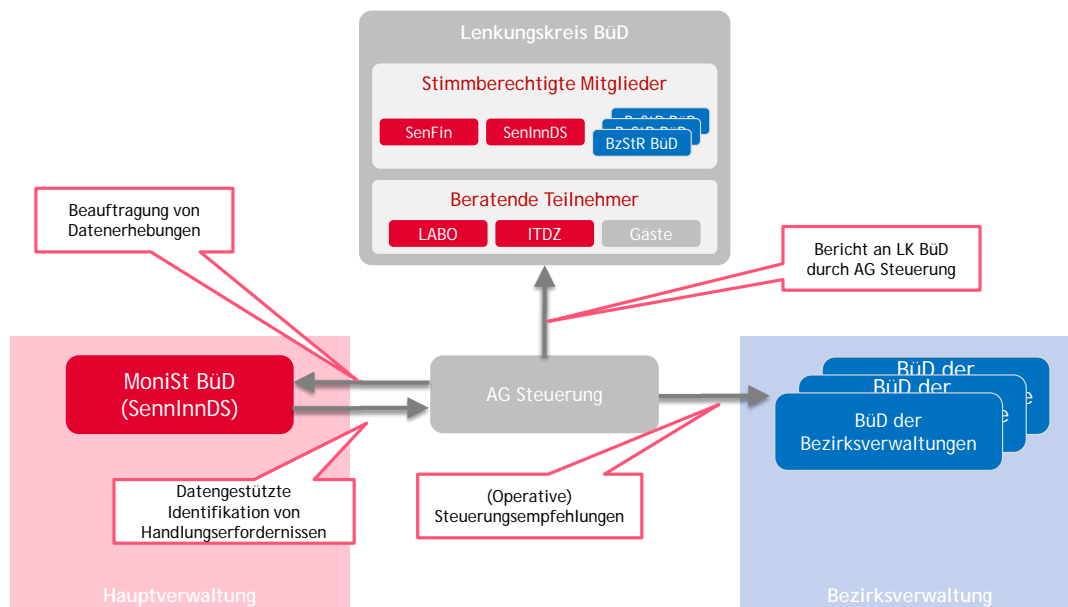


Abbildung 73: Akteure im Steuerungsverfahren der Berliner Bürgerdienste

Vor dem Hintergrund dieser Rahmenbedingungen wird empfohlen, für die Berliner Standesämter eine Arbeitsgruppe einzurichten, die in enger Zusammenarbeit mit der Monitoring-Stelle das Steuerungssystem für die Bilder Standesämter (Indikatoren, Berichtstrukturen und Zeiträume sowie Rollen und Verantwortlichkeiten) ausgestaltet und einführt.

#### *5.5.1.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Vor dem Hintergrund der bereits laufenden Aktivitäten zur Einführung des Steuerungssystems bei den Berliner Bürgerämtern und der für diese Aufgabe nötigen Ressourcen, sollen grundsätzliche Maßnahmen zur Steuerung bis Mitte 2019 erarbeitet werden.

Zeitliche Abhängigkeiten bestehen insbesondere zur Einführung des Steuerungssystems bei den Berliner Bürgerämtern und zur Einführung eines IT-Systems für ein Intelligentes Termin Management (ITM), da über dieses System die Bedarfsermittlung erfolgen soll.

#### *5.5.1.4 Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

### *5.5.2 Erarbeitung von Maßnahmen zum Umgang mit der KLR*

#### *5.5.2.1 Ziel der Maßnahme*

Durch eine Anpassung der Strukturen und die Verteilung von Information zur Anwendung der KLR sollen Irritationen vermieden und mögliche Fehlanreize verhindert werden. Darüber hinaus soll durch ein temporäres Aussetzen der Budgetwirksamkeit der KLR abgesichert werden, dass die nötigen Ressourcen zur Durchführung der in diesem Dokument vorgeschlagenen Strukturänderungen zur Verfügung stehen können.

#### *5.5.2.2 Erläuterung der Maßnahme*

Im Rahmen der Diskussionen zur Organisationsuntersuchung wurde die Befürchtung geäußert, dass die Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen zu einer zeitlichen Belastung führt, so dass weniger Produkte in der KLR erfasst werden können. Nach gängiger Budgetierungspraxis würde dies dazu führen, dass in der darauffolgenden Haushaltsperiode deutlich weniger Ressourcen zur Verfügung stehen würden. Angesichts der oben dargestellten Personalbedarfssituation wäre dies kontraproduktiv. Im Rahmen der Produktmentorengruppe sind daher Maßnahmen zu erarbeiten, um Fehlanreize in der Budgetierung vorzubeugen wie ggf. Ist-Kostenbudgetierung.

#### *5.5.2.3 Empfohlener Umsetzungszeitraum*

Vor dem Hintergrund der Auswirkungen wird diese Maßnahme zur Umsetzung bis Mitte 2019 eingeordnet. Zeitliche Abhängigkeiten zu anderen in diesem Dokument vorgeschlagenen Maßnahmen bestehen nicht.

#### 5.5.2.4 *Priorität der Maßnahme*

Die Priorität dieser Maßnahme wurde im Rahmen des Workshops zur Priorisierung Handlungsempfehlungen als **hoch** eingestuft.

## 6 Vorschlag zum weiteren Vorgehen

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung hat die IMTB in Zusammenarbeit mit den Arbeitsgruppen verschiedene Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Arbeitssituation in den Berliner Standesämtern und für die Verbesserung der Kundenorientierung erarbeitet (vgl. Kapitel 5). Angesichts der Vielzahl der Vorschläge und der für die Umsetzung benötigten Ressourcen wird im folgenden Kapitel ein Vorschlag für das weitere Vorgehen unterbreitet.

In einem ersten Schritt sollen die als **besonders wichtig anzusehenden Handlungsempfehlungen (Top-10-Maßnahmen)** möglichst schnell umgesetzt werden, da deren Umsetzung entweder Voraussetzung für die Umsetzung weiterer Vorschläge ist oder aber aus ihrer Umsetzung schnelle und spürbare Verbesserungen resultieren können. Zur Sicherstellung eines koordinierten Vorgehens soll bei SenInnDS ein Programm zur Modernisierung der Berliner Standesämter aufgelegt werden, welches als Klammer für die einzelnen Maßnahmen fungiert. Die operative Steuerung dieses Programms soll dabei über eine noch einzurichtende Koordinierungsstelle erfolgen (vgl. M1 in Kapitel 0). Die weiteren Top-10-Maßnahmen lassen sich in die folgenden vier Themenkomplexe gliedern:

- Personal
  - M2: Erweiterung des Personalkörpers
  - M3: Planung und Durchführung einer Personalgewinnungsoffensive
  - M4: Überprüfung der Stellenbewertung
- Service-Stelle
  - M5: Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter
  - M6: Fortführung der Dokumentation der Fachprozesse
- IKT-Nutzung
  - M7: Umsetzung der Online-Voranzeige
  - M8: Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Zeit-Management-System und Intelligentes Termin-Management
  - M9: Prüfung der flächendeckenden Nutzung der „Länderliste“
- Steuerungssystem
  - M10: Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems

Bei der Umsetzung der Maßnahmen sollen, soweit möglich, bestehende Strukturen (z. B. Lenkungsreis Bürgerdienste oder AG Steuerung) genutzt werden, um Doppelbefassungen oder unnötige Aufwände zu vermeiden.

Für alle Maßnahmen, die nicht zu den Top-10-Maßnahmen gehören, wird die Koordinierungsstelle in enger Zusammenarbeit mit den Bezirken bis zum Ende des dritten Quartals 2018 einen Vorschlag zum weiteren Vorgehen (Planung, Konzeption und Umsetzung) erarbeiten.

Die folgende Grafik gibt einen Überblick über die vorgeschlagene Umsetzungsstruktur:

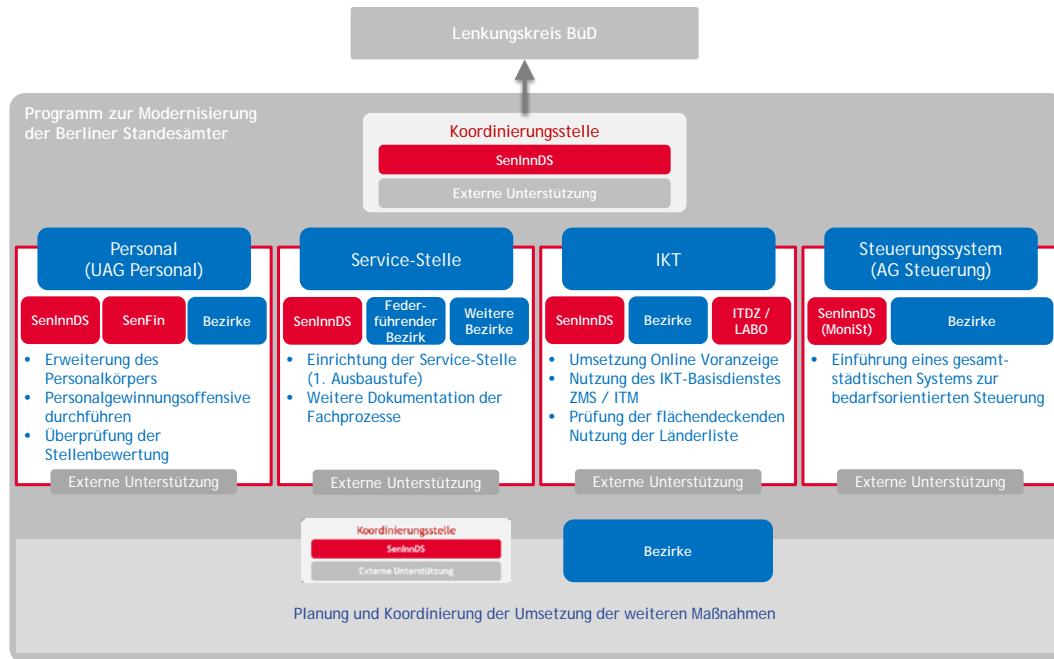


Abbildung 74: Vorschlag zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen<sup>101</sup>

<sup>101</sup> \*SenFin wird nicht ständig, sondern anlassbezogen mitwirken.

## 6.1 Etablierung eines Programms zur Modernisierung der Berliner Standesämter (M1)

Vor dem Hintergrund der Komplexität der Handlungsempfehlungen und der Abhängigkeiten zwischen den Maßnahmen soll bei der Senatsverwaltung für Inneres und Sport ein Programm zur Modernisierung der Berliner Standesämter eingerichtet werden. Ziel eines solchen Programms ist die maßnahmenübergreifende Planung und Ressourcensteuerung (im Sinne der bei den einzelnen Maßnahmen geschätzten Aufwände). Dies scheint auch deshalb sinnvoll, da einige Maßnahmen auch Abhängigkeiten zu Projekten anderer Verwaltungseinheiten (zum Beispiel Bürgerämter) haben. Bei der Einrichtung des Programms kann auf die im Rahmen der Organisationsuntersuchung etablierten Arbeitsgruppenstrukturen aufgebaut werden.

Zur Koordination der verschiedenen Maßnahmen und zur Bündelung von Informationsflüssen ist es notwendig, bei der Senatsverwaltung für Inneres und Sport eine entsprechende Koordinationsstelle einzurichten. IMTB empfiehlt, diese mit zwei VZÄ (derzeit nicht im Haushaltsplan enthalten) zu besetzen und extern zu unterstützen.

Etablierung eines Programms zur Modernisierung der Berliner Standesämter		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
SenInnDS	LBüD der Bezirke	06.2018 - 12.2023
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablierung eines Programms zur Modernisierung der Standesämter</li> <li>Einrichtung einer Koordinationsstelle (bis 07.2018)</li> <li>Betrieb der Koordinationsstelle (bis 12.2023)</li> <li>Bereitstellung der personellen und finanziellen Ressourcen</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FBL Standesämter</li> <li>SenFin (nicht ständig, anlassbezogen)</li> </ul>	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SenInnDS: ca. 350 PT p.a.</li> <li>Extern: ca. 100 PT p.a.</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>	Diese Maßnahme ist Voraussetzung für alle Maßnahmen zur Modernisierung der Standesämter.	

Tabelle 28: Übersicht Top-10-Maßnahme - Etablierung eines Programms zur Modernisierung der Berliner Standesämter

## 6.2 Erweiterung des Personalkörpers (M2)

Eine Grundvoraussetzung für eine Verbesserung der Arbeitssituation in den Berliner Standesämtern ist die Verfügbarkeit von genügend qualifiziertem Personal. Daher ist die Erweiterung des Personalkörpers, d. h. die Bereitstellung der in der Personalbedarfsermittlung errechneten und damit notwendigen Stellen, eine der wichtigsten Aufgaben für die nächsten Monate (vgl. Kapitel 5.2.1), damit sie spätestens im Rahmen der Haushaltsanmeldungen für 2020/21 berücksichtigt werden können. Wichtig ist an dieser Stelle, dass es nicht allein um die Erweiterung des Personalkörpers, sondern auch um die Einführung einer

bedarfsorientierten Personalplanung geht. Dies ist jedoch zeitlich nachgelagert und erst dann möglich, wenn über das Steuerungssystem entsprechende Informationen für die Personalplanung bereitgestellt werden.

Erweiterung des Personalkörpers und Einführung einer bedarfsorientierten Personalplanung		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
UAG Personal <sup>102</sup>	LBüD/FBL der Bezirke SenInnDS SenFin (nicht ständig, anlassbezogen)	06.2018 - 12.2018
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterführung der UAG Personal</li> <li>• Erarbeitung der Begründungen für den Stellenmehrbedarf</li> <li>• Vorlage der Begründung bei der AG Ressourcensteuerung</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	-	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 10 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 40 PT</li> <li>• Extern: ca. 10 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>	Diese Maßnahme ist Voraussetzung für die meisten anderen Maßnahmen zur Modernisierung der Standesämter (insbes. der Einführung einer Service-Stelle)	

Tabelle 29: Übersicht Top-10-Maßnahme - Erweiterung des Personalkörpers

<sup>102</sup> Diese Bezeichnung muss nicht beibehalten werden, sie wird an dieser Stelle nur beibehalten und zur Identifikation des Gremiums genutzt.

### 6.3 Planung und Durchführung einer Personalgewinnungsoffensive zur Nachwuchsgewinnung (M3)

Neben der Bereitstellung der notwendigen Stellen ist derzeit die Besetzung und schnelle Einarbeitung neuer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für die Standesämter problematisch. Es ist derzeit eine Stellenbesetzungslücke zu verzeichnen, die möglichst schnell geschlossen werden muss (vgl. Kapitel 4.2). Gerade vor dem Hintergrund des dargestellten Stellenmehrbedarfs ist es dringend notwendig, neues Personal für die Berliner Standesämter zu gewinnen. Vor diesem Hintergrund ist eine Personalgewinnungsoffensive nötig (vgl. Kapitel 5.2.2). Diese sollte (nach möglichst kurzer Planung) noch im dritten Quartal 2018 gestartet werden und möglichst bereits im vierten Quartal erste Ergebnisse zeigen. Vor dem Hintergrund des ermittelten Stellenbedarfs sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die Personalgewinnung keine einmalige, sondern vielmehr eine dauerhafte Aufgabe ist.

Planung und Durchführung einer Personalgewinnungsoffensive zur Nachwuchsgewinnung		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
UAG Personal	AL/FBL der Bezirke SenInnDS SenFin (nicht ständig, anlassbezogen)	06.2018 - 12.2023
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltliche und terminliche Planung der Personalgewinnungsoffensive</li> <li>• Maßnahmen zur Imageverbesserung</li> <li>• Stärkung der internen Personalentwicklung</li> <li>• Weiterarbeiten nach Pensionseintritt stärken</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	-	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 10 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 40 PT</li> <li>• Extern: ca. 10 PT</li> </ul> (Umsetzung in Abhängigkeit der Maßnahmen)	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>	Diese Maßnahme ist Grundlage für viele andere Maßnahmen zur Modernisierung der Standesämter	

Tabelle 30: Übersicht Top-10-Maßnahme -Personalgewinnungsoffensive zur Nachwuchsgewinnung

#### 6.4 Überprüfung der Stellenbewertung (M4)

Ein wesentliches Problem bei der Personalgewinnung ist die derzeitige Bewertungsentscheidung zur Einstufung der (verbeamteten wie angestellten) Standesbeamtinnen und Standesbeamten sowie die Eingruppierung der Fachkräfte für Bürokommunikation in den Berliner Standesämtern (vgl. Kapitel 4.2). Vor dem Hintergrund der Bedeutung dieses Aspektes ist noch in 2018 eine Prüfung der Stellenbewertung vorzunehmen, um spätestens für die Haushaltsanmeldung 2020/21 entsprechende Konsequenzen ziehen zu können (vgl. Kapitel 5.2.5).

Überprüfung der Stellenbewertung		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
UAG Personal	LBüD/FBL der Bezirke Bewerterinnen und Bewerber der Bezirke SenInnDS Ggf. weitere Expertinnen und Experten	06.2018 - 12.2023
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltliche Diskussion der Stellenbewertung</li> <li>• Vorbereitung der Vorlage zur Überprüfung der Stellenbewertung</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	-	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 20 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 40 PT</li> <li>• Extern: ca. 25 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>	Diese Maßnahme ist Grundlage für viele anderen Maßnahmen zur Modernisierung der Standesämter	

Tabelle 31: Übersicht Top-10-Maßnahme -Überprüfung der Stellenbewertung

## 6.5 Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter (M5)

Als eine Antwort auf eine Vielzahl von den in der Schwachstellenanalyse identifizierten Problemen, empfiehlt die IMTB, die Einrichtung einer zentralen Service-Stelle der Standesämter von Berlin (vgl. Kapitel 4). In dieser Service-Stelle sollen Aufgaben zur Unterstützung der Standesamtstätigkeiten gebündelt werden, die bezirksübergreifend erfüllt werden können und zu einer **Entlastung der einzelnen Standesämter** führen. Die Standesämter werden damit zugunsten ihrer Fachaufgaben von nicht-fachlichen Aufgaben entlastet und es kommt zu einer **Reduktion von Doppelarbeiten** (vgl. Kapitel 5.1.1).

Vor diesem Hintergrund soll die zentrale Service-Stelle in der ersten Ausbaustufe noch in 2018 eingerichtet werden und ab Anfang 2019 einsatzfähig sein. Dabei ist zunächst zu klären, welcher Bezirk die Aufgabe der zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter übernimmt.

Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
SenInnDS Verantwortlicher Bezirk	LBüD/FBL der Bezirke SenInnDS	06.2018 - 03.2019 (1. Ausbaustufe)
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkretisierung der konzeptionellen Überlegungen (Aufgaben, Strukturen, Personalausstattung, Evaluierungsvorgehen)</li> <li>• Inhaltliche und terminliche Planung der Umsetzung</li> <li>• Bereitstellung der notwendigen Ressourcen (Personal- und Sachmittel)</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	-	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 50 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 100 PT</li> <li>• Extern: ca. 50 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>		

Tabelle 32: Übersicht Top-10-Maßnahme - Einführung einer zentralen Service-Stelle für die Berliner Standesämter

## 6.6 Fortführung der Dokumentation der Fachprozesse (M6)

Bereits im Rahmen der Organisationsuntersuchung wurde damit begonnen, die Fachprozesse auf der Grundlage einer gemeinsam erarbeiteten Prozesssystematik zu dokumentieren, um so die Grundlage für ein modernes Prozess- und Wissensmanagement auf der Grundlage des „Einführungskonzeptes für ein gesamtstädtisches Geschäftsprozessmanagement“ zu schaffen (vgl. Kapitel 5.3.2).

Da mit den Dokumentationsarbeiten bereits begonnen wurde, sollten diese auch kontinuierlich weitergeführt werden (vor dem Hintergrund der übrigen Aufgaben gegebenenfalls mit geringerem Aufwand als bisher).

Fortführung der Dokumentation der Fachprozesse		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
SenInnDS Verantwortlicher Bezirk	Beschäftigte der Bezirke AG GPM SenInnDS	06.2018 - 12.2019
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erarbeitung von Prozessbeschreibungen auf Basis des abgestimmten Prozessmodells</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	Externe	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SenInnDS: ca. 50 PT</li> <li>Bezirke: ca. 150 PT</li> <li>Extern: ca. 80 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>	Diese Maßnahme ist Grundlage für viele anderen Maßnahmen zur Modernisierung der Standesämter und Basis zur Einführung von Prozessmanagement.	

Tabelle 33: Übersicht Top-10-Maßnahme - Weitere Dokumentation der Fachprozesse

## 6.7 Umsetzung der Online-Voranzeige (M7)

Eine Online-Voranzeige war in der Vergangenheit bereits über XSta möglich. Allerdings wurde die Produktunterstützung seitens des Verlages für Standesamtswesen eingestellt. Da jedoch im Rahmen der Organisationsuntersuchung die Online-Voranzeige als ein sinnvolles Mittel zur Senkung des Erfassungsaufwandes in den Standesämtern angesehen wird und damit dem IKT-Basisdienst „Digitaler Antrag“ die nötige Technologie zur Verfügung stehen wird, sollten die bereits parallel zur Organisationsuntersuchung begonnenen Arbeiten zur Pilotierung und Umsetzung der Online-Voranzeige fortgeführt werden (vgl. Kapitel 5.4.3).

Umsetzung der Online-Voranzeige		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
SenInnDS AG Online Voranzeige AG GP/Digitalisierung	Bezirke LABO ITDZ Berlin	05.2018 - 12.2018
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung von Prozessbeschreibungen auf Basis des abgestimmten Prozessmodells</li> <li>• Klärung der Schnittstellen zum Fachverfahren AUTISTA</li> <li>• Anforderungsgespräche mit großen Kliniken und Bestattungshäusern</li> <li>• Koordination der Beteiligten von SenInnDS, LABO, Bezirken, AG „GP/Digitalisierung“, Externe</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Externe</li> </ul>	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 20 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 30 PT</li> <li>• ITDZ Berlin &amp; Extern: ca. 120 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>		

Tabelle 34: Übersicht Top-10-Maßnahme - Umsetzung der Online-Voranzeige

## 6.8 Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes Zeit-Management-System sowie des Intelligenten Termin-Managements (M8)

Die Außendarstellung der Berliner Standesämter ist sehr heterogen. Dies trifft auch auf die Möglichkeiten zur Online-Vereinbarung von Terminen zu. Um für die Kundinnen und Kunden nachvollziehbare und einheitliche Lösungen zu schaffen, soll der IKT-Basisdienst ZMS (in seiner Ausprägung ZMS 2.0) von allen Berliner Standesämtern für die Verwaltung und Bereitstellung von Terminen genutzt werden. In engem Zusammenhang steht dabei auch die Nutzung des derzeit in Entwicklung befindlichen Intelligenten Terminmanagements (ITM). Mit dem ITM wird das Ziel verfolgt, Terminanfragen von Kundinnen und Kunden zu strukturieren, um so die für die Termine notwendige Zeitdauer zu ermitteln und die entsprechende Anfrage an das ZMS weiterzugeben. Darüber hinaus sollen über das ITM zukünftig auch die Kundenbedarfe ermittelt werden.

Vor dem Hintergrund der Bedeutung dieses Aspektes für Kundinnen und Kunden muss mit der Planung und Umsetzung des Vorhabens bereits in 2018 begonnen werden (vgl. Kapitel 5.4.1).

Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes ZMS und ITM		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
SenInnDS	FBL der Standesämter ITDZ Berlin SenInnDS	06.2018 - 12.2019
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung bei der Konzeption für die Ausgestaltung des Intelligenten Terminmanagements</li> <li>• Beschreibung der standesamtsbezogenen Anforderungen an das ZMS</li> <li>• Umsetzung der Anforderung im ZMS und ITM in enger Zusammenarbeit mit dem ITDZ Berlin</li> <li>• Test und Einführung von ZMS und IDM für alle Berliner Standesämter</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	-	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 30 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 50 PT</li> <li>• ITDZ Berlin &amp; Extern: ca. 150 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>	Diese Maßnahme ist Voraussetzung für Terminbuchung durch die zentrale Servicestelle und das Service-Center des ITDZ Berlin. Weiterhin ist diese Maßnahme Voraussetzung für die Ermittlung des Kundenbedarfs und somit für die Umsetzung des Steuerungssystems	

Tabelle 35: Übersicht Top-10-Maßnahme - Flächendeckende Nutzung des IKT-Basisdienstes ZMS und ITM

## 6.9 Prüfung der flächendeckenden Nutzung der „Länderliste“ (M9)

In der „Länderliste“ des Standesamtes Friedrichshain-Kreuzberg werden eingehende Informationen, insbesondere Änderungen im einschlägigen Auslandsrecht, zentral durch die Fachbereichsleitung verarbeitet und dokumentiert. Zudem werden Muster-Urkunden aus Fremdstaaten länderspezifisch aufgelistet und aktuelle Entscheidungen des Kammergerichtes abgelegt. Die Beschäftigten des Standesamtes können auf die MS-Access-basierte Liste zugreifen und notwendige Informationen erhalten. Der Vorteil liegt darin begründet, dass die Verarbeitung und Dokumentation der eingehenden Informationen zentral durch eine Person vorgenommen wird und nicht einzeln und parallel durch jeden Beschäftigten des Standesamtes.

Im Rahmen der Organisationsentwicklung wurde vereinbart, das in 2018 zu prüfen ist, ob diese Länderliste möglichst aufwandsarm allen Standesämtern zur Verfügung gestellt werden kann. Durch die Bereitstellung der „Länderliste“ in allen Standesämtern Berlins kann ein erster Schritt in Richtung einer einheitlichen Wissensdatenbank erfolgen, womit die Anwendung als Übergangslösung zu verstehen ist. (vgl. Kapitel 5.4.9).

Prüfung der flächendeckenden Nutzung der Länderliste		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
SenInnDS Standesamt Friedrichshain-Kreuzberg	FBL der Standesämter ITDZ Berlin SenInnDS	06.2018 - 12.2018
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klärung der Möglichkeiten zur flächendeckenden Bereitstellung der Anwendung „Länderliste“ mit dem ITDZ Berlin</li> <li>• Falls die Möglichkeit besteht, Kurzkonzept zur Bereitstellung erarbeiten und umsetzen</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	-	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 20 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 10 PT</li> <li>• ITDZ Berlin &amp; Extern: ca. 20 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>		

Tabelle 36: Übersicht Top-10-Maßnahme - Prüfung der flächendeckenden Nutzung der Länderliste

## 6.10 Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems (M10)

Die Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems nach dem Vorbild der Berliner Bürgerämter soll eine proaktive Steuerung der Berliner Standesämter ermöglichen, um eine Situation, wie sie jetzt eingetreten ist, künftig zu vermeiden. Dabei steht zunächst eine auf dem Bedarf der Bevölkerung ausgerichtete Ressourcenausstattung der Berliner Standesämter im Vordergrund. Dies ist nötig, um Warteschlangen und Bearbeitungsrückstände sowie eine dauerhafte Überlastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu vermeiden.

Darüber hinaus bietet das Steuerungssystem der Bürgerämter mit seinen fünf Steuerungsfeldern (Bedarf, Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit, Wirtschaftlichkeit und Rechtskonformität) die Möglichkeit einer ganzheitlichen und gesamtstädtischen Steuerung der Berliner Standesämter.

Diese Maßnahme ist eine Anwendung bestehender Beschlüsse auf die Themen der Standesämter. Nichtsdestotrotz ist die Einführung des Steuerungssystems von hoher Bedeutung, da nur mit dessen Hilfe eine bedarfsorientierte Personalplanung erfolgen kann.

Vor diesem Hintergrund wird vorgeschlagen, die bestehenden Strukturen der AG Steuerung und der Monitoringstelle bei SenInnDS zu nutzen und um das Aufgabengebiet der Standesämter zu erweitern. Vor dem Hintergrund der Dringlichkeit (insbesondere für den Bereich Personal) sollte mit den Arbeiten 2018 begonnen werden. Allerdings kann mit einer Pilotierung eines ersten mit Kennzahlen unteretzten Steuerungssystems erst Mitte 2019 gerechnet werden.

Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems		
Federführung	Mitwirkung	Zeitlicher Rahmen
AG Steuerung SenInnDS - Monitoringstelle	FBL der Standesämter / LBÜD SenInnDS	06.2018 - 12.2019
<b>Aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung eines Konzeptes zur Steuerung Ausgestaltung des Steuerungssystems (Kennzahlen in den fünf Steuerungsfeldern)</li> <li>• Erarbeitung von Prototypen zu Messung und Berichterstattung</li> <li>• Einführung des Steuerungssystems</li> <li>• Ggf. Anpassung der Verwaltungsvorschrift zur Nutzung des Steuerungssystems in den Ämtern für Bürgerdienste</li> </ul>	
<b>Weitere Beteiligte</b>	-	
<b>Geschätzter Aufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SenInnDS: ca. 100 PT</li> <li>• Bezirke: ca. 100 PT</li> <li>• Extern: ca. 50 PT</li> </ul>	
<b>Abhängigkeit zu anderen Maßnahmen</b>		

Tabelle 37: Übersicht Top-10-Maßnahme - Einführung eines gesamtstädtischen Steuerungssystems

### 6.11 Zeitliche Umsetzung der Top-10-Handlungsempfehlungen

Die folgende Darstellung enthält einen Vorschlag für die zeitliche Abfolge zur Umsetzung der Top-10-Maßnahmen:

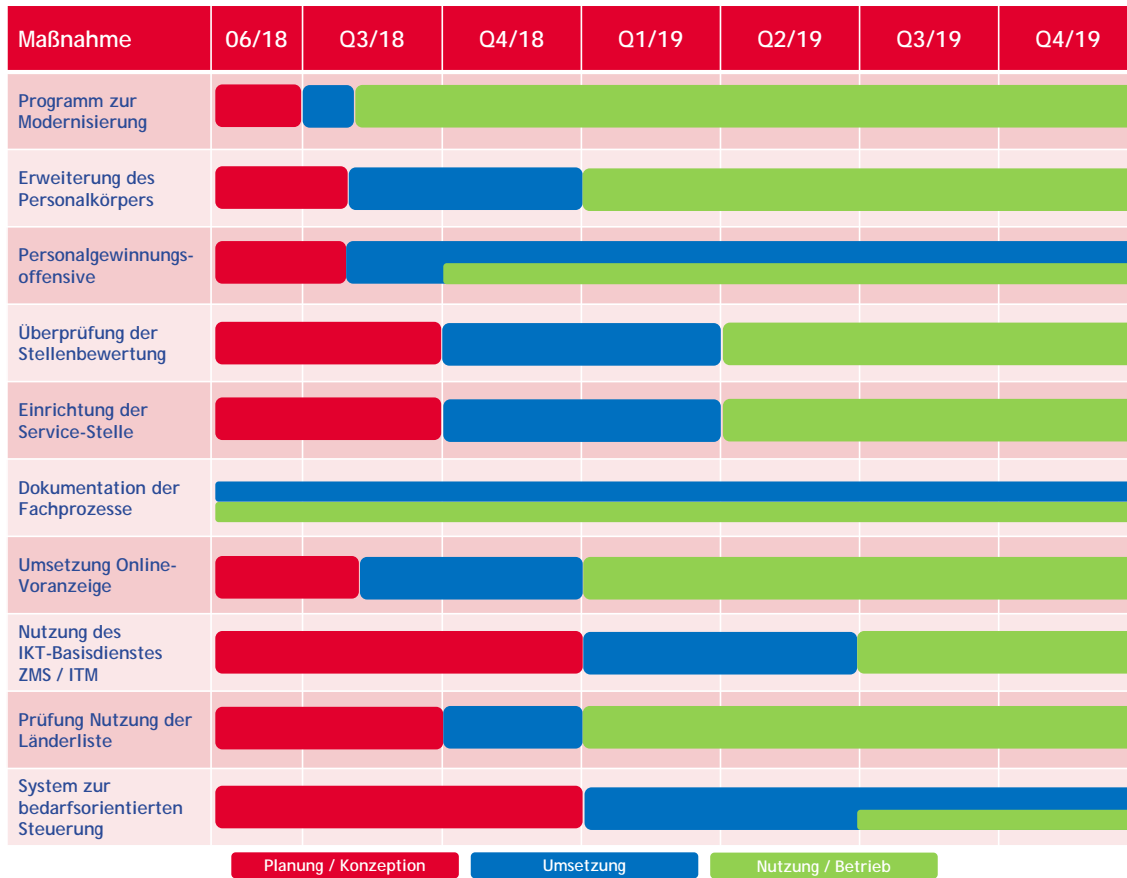


Abbildung 75: Vorschlag zur zeitlichen Umsetzung der Top-10-Handlungsempfehlungen