



Landesrechnungshof  
Schleswig-Holstein



# Bemerkungen 2019

mit Bericht zur  
Landeshaushaltsrechnung 2017  
und  
Stellungnahme  
zum Abbau des strukturellen  
Finanzierungsdefizits bis 2020

Kiel, 16. April 2019



Bemerkungen 2019

des

Landesrechnungshofs  
Schleswig-Holstein

mit Bericht zur  
Landeshaushaltsrechnung 2017

und

Stellungnahme zum Bericht der Landes-  
regierung vom 17.09.2018 zum Abbau  
des strukturellen Finanzierungsdefizits

Kiel, 16. April 2019

## Impressum

### Herausgeber:

Landesrechnungshof Schleswig-Holstein  
Berliner Platz 2, 24103 Kiel  
Pressestelle: Tel.: 0431 988-8905  
Fax: 0431 988-8686  
Internet: [www.lrh.schleswig-holstein.de](http://www.lrh.schleswig-holstein.de)

### Druck:

Firma  
Hansadruck und Verlags-GmbH & Co KG  
Hansastraße 48  
24118 Kiel

## 22. KoPers: Wo bleibt die Reorganisation?

**Bei KoPers hat Schleswig-Holstein den ersten Schritt getan: Die alten Abrechnungsprogramme für die Gehaltszahlungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Landes wurden ersetzt. Allerdings viel zu spät und deutlich teurer als geplant.**

**Nun muss schnell das zentrale Ziel von KoPers erreicht werden - die Reorganisation der Personalverwaltung.**

### 22.1 KoPers Abrechnungsverfahren - endlich umgesetzt

Die Landesregierung erneuert die Personalverwaltung des Landes. Das bedeutet:

- Die veralteten Abrechnungs- und Auszahlungsprogramme für die Bezüge der Landesbeschäftigten sollen ersetzt und
- die Personalverwaltung soll reorganisiert und dadurch wirtschaftlicher werden.

Hierfür hat sie das integrierte IT-Verfahren „KoPers“ angeschafft.

Von 2014 bis 2018 sind die Abrechnungsverfahren zunächst für die Versorgung, dann für die Besoldung und zuletzt für die Entgelte umgestellt worden. Allerdings gibt es noch immer Probleme wie verspätete Zahlungen oder eine eingeschränkte Verfügbarkeit des Systems.

In seiner Stellungnahme weist das **Finanzministerium** darauf hin, dass es gemeinsam mit den beteiligten Firmen bereits eine Reihe von Maßnahmen zur Lösung der drängendsten Probleme ergriffen habe. Aus seiner Sicht griffen diese Maßnahmen. Seit Oktober 2018 laufe KoPers stabil.

Der **LRH** begrüßt, dass es endlich Fortschritte gibt. Aber es gibt noch einiges zu tun: Das Finanzministerium muss weiterhin

- überwachen, dass die Auftragnehmer die vereinbarten Maßnahmen pünktlich und vollständig umsetzen,
- begleitend evaluieren, ob diese Maßnahmen wirken und
- nachsteuern, wenn vereinbarte Ziele nicht erreicht werden oder zusätzliche Maßnahmen erforderlich werden sollten.

Der LRH stellt fest: Schon vor über 5 Jahren begann die Landesregierung, die Abrechnungskomponenten von KoPers schrittweise einzuführen. Das Finanzministerium muss die Bearbeitungsrückstände abbauen und die immer noch vorhandenen Fehler schnell und nachhaltig beheben.

## 22.2 Reorganisation - es ist höchste Zeit

Wie dargestellt, ist das primäre Ziel von KoPers eine reorganisierte und wirtschaftlichere Personalverwaltung. Standardisierte, automatisierte und weitgehend im DLZP gebündelte Arbeitsabläufe sollen Geld sparen.

Neue Abrechnungsverfahren einzuführen - das war nur der erste Schritt. Jetzt muss das Finanzministerium alle Möglichkeiten von KoPers nutzen und die Personalverwaltung reorganisieren („KoPers/Integriert“).

Der LRH hatte bereits 2016 bemängelt, dass die Modernisierung der Personalverwaltung noch aussteht. Er forderte die Landesregierung auf, schnell den zweiten Schritt zu gehen und in die Reorganisation einzusteigen.<sup>1</sup> In der Folge tat sich nicht viel. Der LRH erinnerte 2017 daran, dass die Landesregierung langfristig Geld sparen kann, wenn sie ihre Personalverwaltung reorganisiert: *„Vor allem dies rechtfertigt es, das Verfahren KoPers einzuführen.“*<sup>2</sup>

Ursprünglich wollte die Landesregierung KoPers/Integriert ab März 2014 nutzen und die Personalverwaltung reorganisieren. Durch die verspätete Fertigstellung der Abrechnungsprogramme hat sich dies verzögert.

Die künftigen Abläufe in einer reorganisierten Personalverwaltung sollen in einer Pilotierungsphase erprobt werden. Diese bezieht sich zunächst auf die Prozesse, die das DLZP künftig zentral für die Landesverwaltung bearbeitet.

Die Planung des Finanzministeriums sieht dafür Folgendes vor: Pilotierungsbeginn bei der Landespolizei im 2. Quartal 2019, anschließend Erweiterung um das Bildungsministerium, Ende spätestens am 30.06.2020. Das Finanzministerium weist darauf hin, beim Verschieben der Pilotierung handele es sich „nur um eine phaseninterne Verschiebung“. Der Abschluss dieser Phase spätestens am 30.06.2020 sei nicht gefährdet.<sup>3</sup>

Im Nachgang zur Pilotierung soll KoPers/Integriert in den übrigen Ressorts eingeführt werden. Daran anschließend soll schrittweise die Prozessagenda für das kooperative Personalmanagement umgesetzt werden. Ein genauer Terminplan hierfür steht noch aus.

---

<sup>1</sup> Vgl. Bemerkungen 2016 des LRH, Nr. 9.2.

<sup>2</sup> Vgl. Bemerkungen 2017 des LRH, Nr. 14.3.

<sup>3</sup> Umdruck 19/1488, S. 19.

### 22.3 Fachliche Leitstelle - Hat sich die Verlagerung ins AIT bewährt?

Die Zuständigkeit für die Einführung von KoPers liegt seit 2017 wieder beim Finanzministerium. Dieses hat 2018 die Fachliche Leitstelle vom Dienstleistungszentrum Personal des Landes Schleswig-Holstein (DLZP) in das Amt für Informationstechnik (AIT) verlagert. Der LRH hat dies kritisch gesehen.<sup>1</sup> Auch die mündliche Erläuterung des Finanzministeriums im Finanzausschuss räumte seine Kritikpunkte nicht aus. Der LRH prüfte daher die Gründe des Finanzministeriums für diese Entscheidung.<sup>2</sup>

Die Bedenken des LRH sind unverändert nicht vollständig ausgeräumt. So kann er nicht nachvollziehen, welche konkreten Ziele das Finanzministerium mit der Verlagerung verfolgt. Ebenfalls ist nach wie vor unklar, auf welchen Annahmen der vom Finanzministerium dargestellte Personalbedarf beruht. Der LRH fragt sich: Woran will das Finanzministerium messen, ob die Verlagerung zum angestrebten Ergebnis führt?

Ungeachtet dieser offenen Fragen erkennt der LRH an, dass es um mehr geht, als nur Aufgaben und Personal zu verlagern. Das Finanzministerium will Verfahrensrisiken bei Einführung und Betrieb von KoPers minimieren. Außerdem will es das AIT in seiner Rolle als Auftraggeber gegenüber den Auftragnehmern stärken. Dies wird sich nach Einschätzung des Finanzministeriums positiv auf die weitere Einführung von KoPers auswirken. Es sieht die Verlagerung als einen Prozess, der sich über einen längeren Zeitraum erstreckt. Nach eigener Aussage beobachtet es die Entwicklung in Fachlicher Leitstelle, AIT und DLZP genau, um bei Bedarf gegensteuern zu können.

Vor diesem Hintergrund hält es der LRH für erforderlich, dass das Finanzministerium diesen Prozess nicht nur beobachtet, sondern evaluiert. Es sollte festhalten, wie sich die Verlagerung auswirkt. Das Finanzministerium sollte die mit der Verlagerung verbundenen bzw. im Prozess angepassten Ziele benennen und abgleichen, ob diese erreicht wurden. Und es muss die Verbesserungen und Einsparungen aufzeigen.

Der Finanzausschuss schloss sich dieser Auffassung an. Bis Ende 2019 soll das Finanzministerium ihm berichten, wie sich die Verlagerung ausgewirkt hat.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Bemerkungen 2018 des LRH, Nr. 24.1.

<sup>2</sup> Finanzausschuss, 19. Wahlperiode - 27. Sitzung am 31.05.2018, TOP 1 der Niederschrift.

<sup>3</sup> Finanzausschuss, 19. Wahlperiode - 38. Sitzung am 15.11.2018, TOP 4 der Niederschrift.

Zum 01.01.2019 hat das Finanzministerium die KoPers-Projektstruktur angepasst. Dabei hat es die beteiligten Gremien gebündelt, ihre Kommunikationsbeziehungen neu geordnet und die Stellung von AIT/Fachlicher Leitstelle gestärkt. Erkenntnisse dazu, wie sich dies auf das KoPers-Projekt auswirkt, liegen dem LRH bislang nicht vor.

Der LRH erwartet, dass das Finanzministerium entsprechend dem Beschluss des Finanzausschusses bewertet, wie sich die Verlagerung der Fachlichen Leitstelle in das AIT ausgewirkt hat. Im Ergebnis muss es darlegen, ob es bei der Verlagerung bleibt oder ggf. welche anderen Lösungen erforderlich sein könnten.

In seiner Stellungnahme legt das **Finanzministerium** dar, dass sich die Verlagerung bereits bewährt habe. Es verweist auf behobene Schnittstellenprobleme und auf die bereits genannte verbesserte Systemverfügbarkeit. Auch sei es dem AIT deutlich besser gelungen, mit den Auftragnehmern verbindliche Vereinbarungen zu treffen und abgesprochene Schritte zu evaluieren. Durch die Besetzung offener Stellen sei die Leistungsfähigkeit der Leitstelle deutlich erhöht worden.

Bis Ende 2019 werde weiter daran gearbeitet, unnötigen Arbeitsaufwand zu minimieren, die Bearbeitung zu verbessern und damit letztlich Personal einzusparen.

Der **LRH** bleibt dabei: Ziele wie „Verfahrensrisiken minimieren“ müssen klar bestimmt und überprüfbar sein. Nur dann lässt sich nachvollziehbar feststellen, ob sie erreicht wurden. Er begrüßt, dass das Finanzministerium auch Personal abbauen und damit eine wirtschaftlichere Aufgabenerledigung erreichen will.