

## Prüfung der Haushalts- und Wirtschaftsführung

### Inneres, Digitalisierung und Sport

#### 5 Mängel bei der Personalbedarfsermittlung für den Rettungsdienst der Berliner Feuerwehr

Die Prüfung des Rechnungshofs hat ergeben, dass die Berliner Feuerwehr den Personalbedarf im Rettungsdienst nicht sachgerecht auf Grundlage einer Personalbedarfsberechnung ermittelt hat. Zudem hat sie das festgelegte Schutzziel für den Rettungsdienst im Jahr 2018 nur zu 55,3 % erreicht. Ohne eine Reduzierung der Einsatzzahlen, organisatorische Optimierungen und ggf. eine Anpassung des Schutzziels wären nach Berechnungen des Rechnungshofs unter Zugrundelegung eines von der Berliner Feuerwehr für die Rund-um-die-Uhr-Besetzung verwandten Personalfaktors rechnerisch zusätzlich 66 Rettungswagen und 24 Noteinsatzfahrzeuge mit 1.003 zusätzlichen Dienstkräften erforderlich. Deren Zahl würde sich bei Anwendung des vom Rechnungshof ermittelten Personalfaktors auf 1.614 Dienstkräfte erhöhen. Der Rechnungshof hat zudem Optimierungspotenziale für die Aufgabenerfüllung der Dienstkräfte im Rettungsdienst bei ihren den Einsatz vor- und nachbereitenden Tätigkeiten aufgezeigt.

#### 5.1 Einleitung

- 105 Der Rechnungshof hat geprüft, ob der Personalbedarf der Berliner Feuerwehr im Rettungsdienst ordnungsgemäß ermittelt worden ist. Dabei wurde ein von der für Inneres zuständigen Senatsverwaltung beauftragtes externes Gutachten aus dem Jahr 2016 einbezogen. Dieses ging unter Zugrundelegung des Personalfaktors<sup>158</sup> der Berliner Feuerwehr davon aus, dass zur Besetzung der Rettungswagen (RTW) und Noteinsatzfahrzeuge (NEF) 1.202 Dienstkräfte notwendig waren (Ist-Zustand). Im Rahmen seiner Prüfung zeigte der Rechnungshof zugleich organisatorische Verbesserungsmöglichkeiten auf. Der Rechnungshof hat die Prüfung von November 2018 bis März 2020 (Erhebungszeitraum) bei der Berliner Feuerwehr durchgeführt.

<sup>158</sup> Als wichtige Bemessungsgrundlage in der Personalwirtschaft für Schichtdienstmodelle zählt der Personalfaktor. Mit diesem Wert wird eine Funktionsstelle multipliziert, um zu gewährleisten, dass diese Funktionsstelle rund um die Uhr an 365 Tagen im Jahr besetzt ist.

Die Berliner Feuerwehr gliederte sich zum Prüfungszeitpunkt in drei Direktionen (Nord, Süd und West). Jeder Direktion waren Feuer- und Rettungswachen zugeordnet. Am 10. April 2017 ist eine Organisationseinheit Rettungsdienst (OE RD) gegründet worden, die organisatorisch der Direktion West angegliedert ist. Durch die Einführung der OE RD sind flexiblere Reaktionsmöglichkeiten auf geändertes Einsatzverhalten geschaffen und es ist die Umsetzung verschiedener Dienstmodelle ermöglicht worden.

Laut Jahresbericht 2019 der Berliner Feuerwehr beschäftigte diese 4.082 Dienstkräfte im feuerwehrtechnischen Dienst. Sie verfügte über 195 RTW und 50 NEF<sup>159</sup>, von denen täglich bis zu 131 RTW und 23 NEF (ohne Rettungshubschrauber – RTH) im Einsatz sind.

## 5.2 Rechtliche Grundlagen

- 106 Die Berliner Feuerwehr ist nach § 1 Abs. 2 Feuerwehrgesetz (FwG)<sup>160</sup> eine der für Inneres zuständigen Senatsverwaltung nachgeordnete Ordnungsbehörde. Sie gliedert sich gemäß § 2 Abs. 1 FwG in die Berufsfeuerwehr und die Freiwilligen Feuerwehren. Sie hat Gefahren für die öffentliche Sicherheit (Brände, Explosionen, Überschwemmungen, Unfälle und ähnliche Ereignisse) abzuwehren (§ 3 Abs. 1 FwG) und zudem die Aufgaben des Rettungsdienstes (§ 3 Abs. 2 FwG) nach Maßgabe des Rettungsdienstgesetzes (RDG)<sup>161</sup> zu erfüllen. Nach § 1 Abs. 1 RDG umfasst der Rettungsdienst die Notfallrettung, den Notfalltransport und den Krankentransport. Unter Verantwortung der für den Rettungsdienst zuständigen Senatsverwaltung stellt der Rettungsdienst die bedarfs- und fachgerechte Versorgung der Bevölkerung mit Leistungen der Notfallrettung und des Krankentransports sicher (§ 2 Abs. 1 RDG). Die Notfallrettung wird von der Berliner Feuerwehr als Ordnungsaufgabe wahrgenommen. Ergänzend können Hilfsorganisationen beliehen werden (§ 5 Abs. 1 RDG).

Der Rettungsdienst dient in erster Linie der Gefahrenabwehr und der Daseinsvorsorge und fällt gemäß Art. 70 i. V. m. Art. 30 GG in die Zuständigkeit der Länder. Demgegenüber besitzt der Bundesgesetzgeber die Kompetenz zur Regelung der Ausbildung der Notfallsanitäterinnen und -sanitäter sowie für Teile der Finanzierung über das SGB V<sup>162</sup>.

159 Das NEF ist mit einer Notärztin oder einem Notarzt sowie einer Rettungsassistentin oder einem Rettungsassistenten besetzt. Das Fahrzeug bringt Besatzung und notfallmedizinische Ausrüstung an die Einsatzstelle. Patientinnen oder Patienten werden im NEF nicht transportiert.

160 Gesetz über die Feuerwehren im Land Berlin (Feuerwehrgesetz – FwG)

161 Gesetz über den Rettungsdienst für das Land Berlin (Rettungsdienstgesetz – RDG)

162 Sozialgesetzbuch – Fünftes Buch – Gesetzliche Krankenversicherung (SGB V)

### 5.3 Prüfungsanlass

- 107 Stetig steigende Einsatzzahlen, eine Änderung gesetzlicher Rahmenbedingungen durch die Einführung des Notfallsanitätergesetzes<sup>163</sup> und die Änderung des Rettungsdienstgesetzes<sup>164</sup> bei gleichzeitiger Zunahme der Überstunden<sup>165</sup>, ein Verfehlen der festgelegten Hilfsfristen im Rettungsdienst<sup>166</sup>, eine steigende Anzahl der Meldungen zum Ausnahmezustand<sup>167</sup> und ein hoher Krankenstand<sup>168</sup> kennzeichnen die Situation im Berliner Rettungsdienst.

### 5.4 Prüfungsmaßstab

- 108 Im Haushaltsrecht ist der Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit verankert (§ 7 Abs. 1 Satz 1 LHO), nach dem bei jeglichem Verwaltungshandeln die günstigste Relation zwischen dem verfolgten Zweck und den eingesetzten Ressourcen anzustreben ist. Dies setzt die sachgerechte Feststellung des für eine vorgegebene Aufgabe erforderlichen Personalbedarfs voraus. Ziel ist es dabei, eine ordnungsgemäße und zeitgerechte Aufgabenerledigung mit angemessener Auslastung der Aufgabenträger zu erreichen. Rechtsgrundlage für Veränderungen im Stellenbestand ist § 17 LHO. Insbesondere sind der strikte Zusammenhang zwischen Stelle und Daueraufgabe zu beachten (§ 17 Abs. 5 LHO und Nr. 3.2 AV § 17 LHO) sowie die Voraussetzungen, unter denen eine Veränderung des Stellenrahmens zulässig ist (Nrn. 5 und 6 AV § 17 LHO).

### 5.5 Beirat für den Rettungsdienst

- 109 Gemäß § 8b RDG ist bei der für Inneres zuständigen Senatsverwaltung im Einvernehmen mit der für das Gesundheitswesen zuständigen Senatsverwaltung ein Beirat für den Rettungsdienst zu bilden. Dem Beirat gehören insbesondere Vertreterinnen oder Vertreter der Landesverbände der Krankenkassen sowie der Verbände der Ersatzkassen und der privaten Krankenversicherungen, des Landesverbandes der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung, der Ärztekammer Berlin, der in Berlin tätigen Notärztinnen und Notärzte, der Kassenärztlichen Vereinigung Berlin, der Aufgabenträger im bodengebundenen Rettungsdienst sowie der im Rettungsdienst mit Luftfahrzeugen und in der Wasserrettung tätigen Auf-

---

163 Gesetz über den Beruf der Notfallsanitäterin und des Notfallsanitäters (Notfallsanitätergesetz – NotSanG) vom 22. Mai 2013 (BGBl. I S. 1348)

164 Mit dem Notfallsanitätergesetz hat der Bundesgesetzgeber den umfassend ausgebildeten und mit erweiterten Kompetenzen ausgestatteten Notfallsanitäter eingeführt, der das Berufsbild des Rettungssanitäters erweitert hat.

165 vgl. Antwort der Senatsverwaltung für Inneres und Sport vom 9. September 2021 auf eine Schriftliche Anfrage (Drs 18/28445)

166 vgl. Jahresbericht 2021 der Berliner Feuerwehr, Übersicht der Hilfsfristen der Jahre 2012 bis 2021, S. 214

167 vgl. Antwort der Senatsverwaltung für Inneres, Digitalisierung und Sport vom 31. Januar 2022 auf eine Schriftliche Anfrage (Drs 19/10595)

168 vgl. Statistikstelle Personal bei der Senatsverwaltung für Finanzen, Gesundheitsquote des unmittelbaren Landesdienstes Berlin, Berichtsjahr 2021 (Übersicht der Jahre 2017 bis 2021)

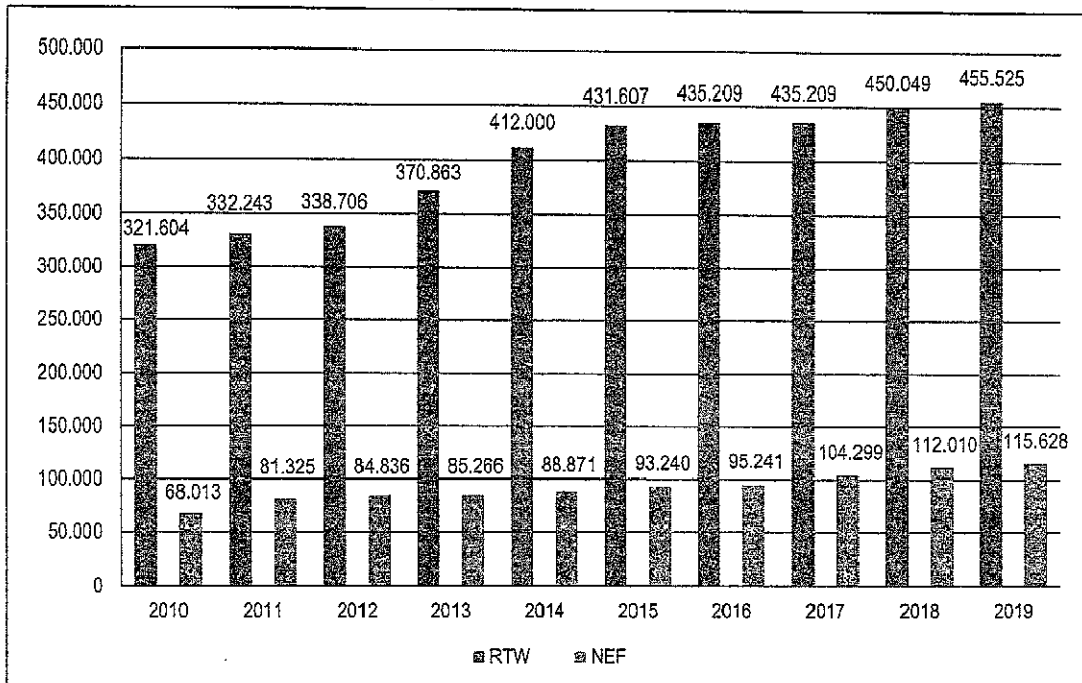
gabenträger an. Seine Aufgabe ist es, das für den Rettungsdienst zuständige Senatsmitglied in grundsätzlichen Fragen einer leistungsfähigen, fachgerechten und wirtschaftlichen Durchführung des Rettungsdienstes zu beraten. Der Beirat kann dem für den Rettungsdienst zuständigen Senatsmitglied als Ergebnis seiner Beratungen Empfehlungen in Form von Beschlüssen geben (§ 2 Abs. 2 Geschäftsordnung des Beirates für den Rettungsdienst). Der oder die Vorsitzende beruft den Beirat grundsätzlich einmal im Jahr und bei Bedarf sowie auf Verlangen eines Drittels seiner Mitglieder ein. Den Vorsitz führt das für den Rettungsdienst zuständige Senatsmitglied oder eine von ihm beauftragte Person (§ 8b Abs. 1 Satz 3 RDG).

Der Beirat trat trotz gesetzlicher Vorgabe nicht jährlich zusammen. Er hat allerdings in seinen Sitzungen verschiedene wichtige Themen angesprochen, Beschlüsse mit konkreten Empfehlungen fasste er jedoch nicht. Maßnahmen aufgrund der Beratungen des Beirates entwickelte die Senatsverwaltung nicht. Die steigenden Einsatzzahlen, insbesondere auch in der Notfallrettung und bei den Krankentransporten, waren bereits seit dem Jahr 2005 bekannt, wurden vielfältig diskutiert, ein Konsens wurde jedoch nur selten gefunden. Die Einführung einer integrierten Krankentransportleitstelle ist ebenfalls nicht weiterverfolgt worden, obwohl gesetzlich deren Einrichtung möglich ist (§ 8 Abs. 2 RDG). Damit wurden die wirtschaftlichen Vorteile, die durch den Betrieb einer integrierten Leitstelle entsprechend der Forderung des Rechnungshofs im Jahresbericht 2011 (T 101 bis 112) zu erwarten wären, nicht erschlossen. Aus den vom Rechnungshof eingesehenen Protokollen ist nicht ersichtlich, dass der Beirat seine Funktion als Beratungsgremium für das zuständige Senatsmitglied genutzt hat.

- 110 Der Rechnungshof hat beanstandet, dass die für Inneres zuständige Senatsverwaltung in ihrer Funktion als Leitung des Beirats nicht dafür gesorgt hat, dass die Arbeit des Beirats zu einer erkennbaren Verbesserung der vordringlichsten Probleme im Rettungsdienst beitragen konnte.

## **5.6 Einsatzzahlen und Bevölkerungs- und Stellenentwicklung**

- 111 Der Rechnungshof hat die Jahresberichte der Berliner Feuerwehr für die Jahre 2010 bis 2019 nach verschiedenen Kriterien ausgewertet. Insgesamt sind die Einsatzzahlen in diesem Zeitraum erheblich angestiegen.

**Ansicht 43: RTW/NEF-Einsätze gesamt in den Jahren 2010 bis 2019**


Quelle: Darstellung Rechnungshof auf Basis der Angaben im Jahresbericht 2019 der Berliner Feuerwehr

Prozentual betrachtet sind die Einsatzzahlen für die RTW im Zeitraum 2010 bis 2019 um rd. 44 % gestiegen. Auch die Einsätze, die von den Hilfsorganisationen<sup>169</sup> und der Bundeswehr gefahren worden sind, sind erheblich angewachsen. Ein Teil der Rettungseinsätze wird im Land Berlin durch Hilfsorganisationen sowie die Bundeswehr in Form des Konzessionsmodells erbracht. Allein bei den RTW haben sich deren Einsatzzahlen von 66.965 im Jahr 2010 auf 137.438 im Jahr 2019 mehr als verdoppelt. Damit erhöhen sich auch die Anforderungen, die an die Partner der Notfallrettung gestellt werden, deutlich.

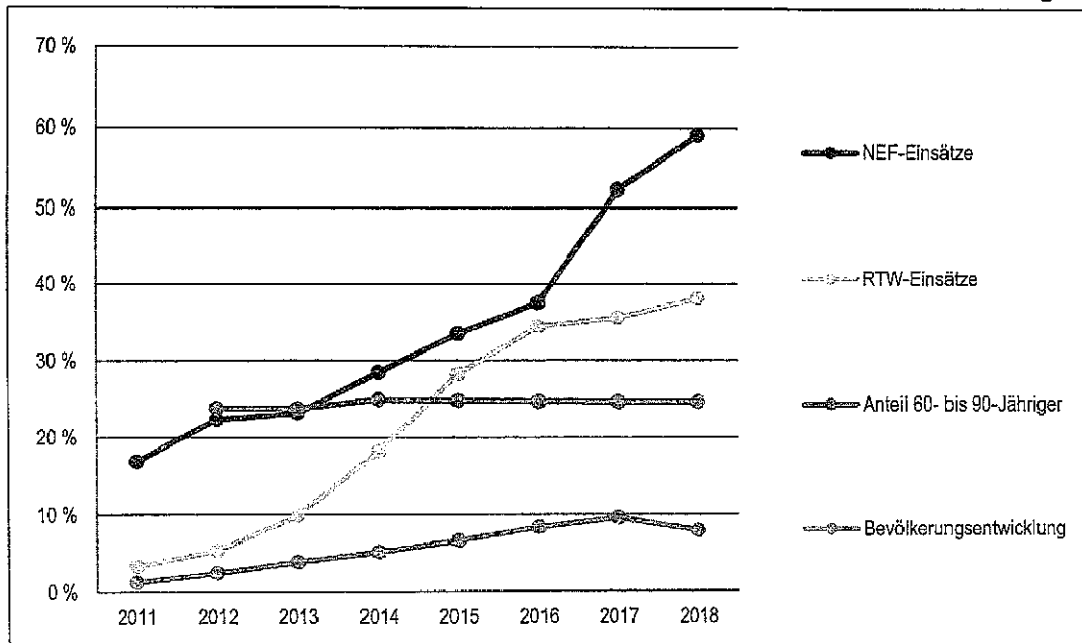
Die Einsatzzahlen für die NEF sind im Zeitraum 2010 bis 2019 noch deutlicher angestiegen als die Einsatzzahlen für die RTW. Prozentual betrachtet sind die Einsatzzahlen für die NEF zwischen 2010 und 2019 um rd. 69 % gestiegen.

Die Bevölkerung Berlins ist unter Einbeziehung der täglichen durchschnittlichen Touristenzahl im Zeitraum 2010 bis 2018<sup>170</sup> um rd. 9 % gewachsen. Dem steht ein Wachstum der RTW-Einsatzzahlen um rd. 44 % und der NEF-Einsatzzahlen von rd. 69 % gegenüber. Der Anteil der 60- bis 90-Jährigen lag in den Jahren 2012 bis 2018 zwischen 23,8 % und 24,9 % und ist damit relativ stabil geblieben.

<sup>169</sup> Deutsches Rotes Kreuz, Johanniter-Unfall-Hilfe, Malteser Hilfsdienst, Arbeiter-Samariter-Bund

<sup>170</sup> Zum Prüfungszeitpunkt waren Daten des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg über die Bevölkerungszahlen für das Jahr 2019 noch nicht veröffentlicht.

**Ansicht 44: Bevölkerungsentwicklung und Entwicklung der Einsatzzahlen in den Jahren 2010 bis 2018 sowie prozentualer Anteil der 60- bis 90-Jährigen**



Quelle: Darstellung Rechnungshof auf Basis der Angaben im Jahresbericht der Berliner Feuerwehr der jeweiligen Jahre sowie des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg über die jährlichen Bevölkerungszahlen; Zahlen für das Jahr 2019 lagen zum Prüfungszeitpunkt noch nicht vor

In der Darstellung wird deutlich, dass sowohl die Gesamtentwicklung der Bevölkerungszahl Berlins als auch die Entwicklung des Anteils der Altersgruppe 60 bis 90 Jahre nur wenig und damit nicht proportional zur Anzahl der RTW- und NEF-Einsätze gestiegen sind. Der drastische Anstieg der Einsatzzahlen entspricht weder dem Bevölkerungszuwachs noch den Veränderungen in der Altersstruktur.

Im Zeitraum 2010 bis 2018 hatte die Berliner Feuerwehr in den Stellenplänen der Haushaltspläne einen Zuwachs um rd. 500 Stellen zu verzeichnen. Insbesondere von 2017 zu 2018 hat es einen Stellenzuwachs um rd. 200 Stellen gegeben. Jedoch ist die Anzahl der tatsächlich besetzten Stellen seit dem Jahr 2010 nur um 1,2 % (38 Stellen) gestiegen und damit nahezu konstant geblieben. Zudem sind rd. 38 % der Beschäftigten zwischen 50 und 60 Jahre alt und werden mithin den aktiven Dienst bei der Berliner Feuerwehr in den nächsten zehn Jahren verlassen.

Die Auswertungen zeigen, dass sich die stark gestiegenen Einsatzzahlen nicht linear zur Entwicklung der Bevölkerung verhalten und offenbar andere Ursachen haben. Es ist zu erkennen, dass die Berliner Feuerwehr den gestiegenen Einsatzzahlen durch einen Stellenaufwuchs begegnet ist, jedoch unterproportional. Zudem spiegelt sich der Stellenaufwuchs nicht in der Zahl der besetzten Stellen wider. Aufgrund der Altersstruktur wird es eine besondere Herausforderung sein, bis zum Ausscheiden des Personals genügend Rettungsdienstkräfte ausgebildet bzw. eingestellt zu haben. Eine Personalunterdeckung aufgrund des altersbedingten Ausscheidens muss vermieden werden.

- 112 Die Senatsverwaltung hat es versäumt, wirksame Konzepte zur Reduzierung der steigenden Einsatzzahlen im Rettungsdienst zu erarbeiten und hierfür auch den Beirat für den Rettungsdienst zu nutzen.

### 5.7 Bemessung der bedarfsgerechten Rettungsmittelvorhaltung

- 113 Die Ärztliche Leitung Rettungsdienst sorgt dafür, dass im Rettungsdienst die notwendigen Strukturen aufgebaut und Prozessabläufe konstant, sach-, zeit- und bedarfsgerecht erbracht werden, um notfallmedizinische Standards und Schutzziele einzuhalten (§ 5b Abs. 1 i. V. m. Abs. 2 Nr. 6 RDG). Das Schutzziel beinhaltet eine vorgeschriebene Personalstärke, eine Zeit zur Schutzzielerreichung und einen Erreichungsgrad.<sup>171</sup> In Berlin wird das Schutzziel für den Bereich des Rettungsdienstes so definiert, dass ein RTW mit zwei Dienstkräften Besatzung in 90 % der Einsätze innerhalb von 10 Minuten eintreffen soll. Die für Inneres zuständige Senatsverwaltung hat mit der Berliner Feuerwehr eine Vereinbarung getroffen, in der das Schutzziel festgelegt worden ist. Darin wird die Hilfsfrist von 10 Minuten bestimmt, die sich aus der Zeit zwischen Notrufannahme in der Leitstelle und Eintreffen der ersten Einsatzkräfte am Einsatzort berechnet.

Die durchschnittlich erreichte Hilfsfrist im Jahr 2018 betrug laut Angabe im Jahresbericht 2019 der Berliner Feuerwehr 10,23 Minuten. Zudem wurde das festgelegte Schutzziel nur zu 55,3 % erreicht.

Der Rechnungshof hat auf der Grundlage der Einsatzdaten des Jahres 2018 und der im Gutachten aus dem Jahr 2016 verwendeten Kriterien die bedarfsgerechte Rettungsmittelvorhaltung berechnet. Er hat diese für jeden RTW- und NEF-Stützpunkt ermittelt und somit kleinere Cluster als im Gutachten gewählt, das mehrere RTW- und NEF-Stützpunkte zusammengefasst hat. Im Gutachten wurde als ein Kriterium zur Erreichung des Schutzziels davon ausgegangen, dass der sogenannte „Überschreitungsfall“ nicht häufiger als in jeder dritten Schicht auftreten, d. h. bei 12-Stunden-Schichten frühestens nach 36 Stunden wiederkehren darf (Bemessungsregel). „Überschreitungsfall“ ist der Risikofall, bei dem sich in einem Einsatzbereich gleichzeitig mehr Notfälle ereignen als Rettungsmittel in diesem Bereich zur Bewältigung aller Notfälle vorgehalten werden. In einem solchen Fall müssen Rettungsmittel aus benachbarten Einsatzbereichen hinzugezogen werden. Dadurch ist das Erreichen der Hilfsfrist und damit des Schutzziels nicht mehr sichergestellt. Die stark gestiegenen Einsatzzahlen führen dazu, dass die im Gutachten aus dem Jahr 2016 verwendete Bemessungsregel zur Erreichung des Schutzziels nicht annähernd eingehalten werden kann. Zur Einhaltung dieser Regel in allen Schichten müssten zusätzlich 66 RTW und 24 NEF (einschließlich RTH) vorgehalten werden. Im Ergebnis muss festgestellt werden, dass für die im Jahr 2018 vorhandene Fahrzeug- und Funktionsverteilung kein NEF-Stützpunkt die vorgegebenen Rahmenbedingungen erfüllte. Unter Zugrun-

<sup>171</sup> vgl. Jahresbericht 2019 der Berliner Feuerwehr, S. 146

delegung des Personalfaktors der Berliner Feuerwehr von 5,67 ergibt sich zur Besetzung der für die Einhaltung der Bemessungsregel notwendigen Rettungsmittel ein rechnerischer Personalbedarf von 2.205 Dienstkräften. Dies sind gegenüber dem im Gutachten aus dem Jahr 2016 ermittelten Ist-Zustand 1.003 zusätzliche Dienstkräfte.

## 5.8 Personalfaktorberechnung zur Ermittlung des Personalbedarfs

- 114 Als wichtige Bemessungsgrundlage in der Personalwirtschaft für Schichtdienstmodelle zählt der Personalfaktor. Mit diesem Wert wird eine Funktionsstelle multipliziert, um zu gewährleisten, dass diese Funktionsstelle rund um die Uhr an 365 Tagen im Jahr besetzt ist. Der Funktionsbedarf ist umzurechnen in einen Personalbedarf (Stellenbedarf). Für die Ermittlung des Personalfaktors muss die Netto-Vollzeit-Jahresstundenzahl<sup>172</sup> berechnet werden. Diese ergibt sich aus den Brutto-Vollzeit-Jahresstunden abzüglich Vollzeit-Ausfallstunden (z. B. Urlaub, Krankheit, Aus- und Fortbildung). Der Personalfaktor in einem Kennzahlenvergleich der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)<sup>173</sup> stellt sich wie folgt dar:

**Ansicht 45: Personalfaktorberechnung: Kennzahlenvergleich KGSt 2017/ Berliner Feuerwehr 2017/2018 nach KGSt-Modell**

Kennzahl	KGSt 2017	Berlin 2017	Berlin 2018
	(Bundesweiter Vergleichsring)	(Zulieferung der Berliner Feuerwehr zum KGSt-Vergleichsring)	
Wochenarbeitszeit (in Stunden)	48,00	46,38	44,45
Jahresarbeitsleistung (in Stunden)	2.502,86	2.418,39	2.317,75
Ausfallzeiten Gesamt (in Prozent)	32,8 %	40,2 %	47,8 %
Ausfallzeiten Gesamt (in Stunden)	820,89	972,97	1.107,67
Nettoarbeitsleistung (in Stunden)	1.681,97	1.445,42	1.210,08
<b>Ist-Personalfaktor</b>	<b>5,21</b>	<b>6,06</b>	<b>7,23</b>

Quelle: KGSt-Vergleichsring für Berufsfeuerwehren in Städten mit mehr als 250.000 Einwohnern 2017 sowie Zulieferung der Berliner Feuerwehr zum KGSt-Vergleichsring

Ein wesentlicher Grund für den höheren Personalfaktor der Berliner Feuerwehr liegt in der gegenüber dem bundesweiten Vergleichsring geringeren Wochenarbeitszeit. Die für Inneres zuständige Senatsverwaltung hatte mit den Gewerkschaften der Berliner Feuerwehr am 30. April 2018 eine Vereinbarung zur Reduzierung der regelmäßigen Arbeitszeit von 48 auf 44 Stunden und die Einführung eines 12-Stunden-Schichtsystems geschlossen. Seit dem 3. September 2018 arbeitet die Berliner Feuerwehr als erste Berufswehr mit diesem Schichtsystem.

<sup>172</sup> Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat, Bundesverwaltungsamt (Hrsg.), Leitfaden zur Personalbedarfsermittlung, Stand: 25. August 2021, Nr. 2.4.3.5.4.7

<sup>173</sup> Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement, Personalfaktorberechnung: Kennzahlenvergleich KGSt 2017/Berlin Feuerwehr 2017/2018



In einigen Bereichen ist eine von der 44-Stunden-Woche abweichende regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit festgesetzt worden.

Darüber hinaus wurden zum Prüfungszeitpunkt in der Berliner Feuerwehr unterschiedliche Personalfaktoren für den Rettungsdienst verwendet. Die Berliner Feuerwehr unterscheidet den „Personalfaktor“ zur Berechnung des Soll-Personalbedarfs und den zur Zuweisung des Ist-Personals zu den Funktionsstellen („Personalzuweisungsfaktor“).

- 115 Der Rechnungshof hat auf der Grundlage des KGSt-Modells<sup>174</sup> und dem sich daraus ergebenden Personalfaktor von 7,23 für das Jahr 2018 (vgl. Ansicht 45) den Personalbedarf anhand seiner Ergebnisse aus der bedarfsgerechten Rettungsmittelvorhaltung berechnet. Es ergibt sich ein rechnerischer **Mehrbedarf von 1.614 Stellen** gegenüber dem Ist-Zustand des Gutachtens aus dem Jahr 2016.

## 5.9 Einsatzfähigkeit und sachliche Verteilzeit

- 116 Gemäß § 2 AZVO FuP<sup>175</sup> beträgt die regelmäßige Arbeitszeit unter Berücksichtigung der Bereitschaftsdienstzeiten nach wie vor im Durchschnitt 48 Stunden in der Woche. Dabei darf der Anteil der Bereitschaftsdienstzeiten an der Arbeitszeit 19 Stunden nicht unterschreiten. Somit können insgesamt 29 Stunden pro Woche reine Einsatzfähigkeit von den Beamtinnen und Beamten der Berliner Feuerwehr erbracht werden. Dies entspricht einem Anteil von 60,4 % an der regelmäßigen Arbeitszeit.<sup>176</sup> Die reine Arbeitszeit besteht aus der Einsatzfähigkeit im Rettungsdienst, den sachlichen Verteilzeiten und den persönlichen Verteilzeiten.

Obwohl die regelmäßige Arbeitszeit im Jahr 2018 auf 44 Stunden reduziert wurde (vgl. T 114), ist die AZVO FuP weiterhin unverändert, sodass das Verhältnis von Einsatzfähigkeit und Bereitschaftsdienstzeiten nicht eindeutig ist. Für Tarifbeschäftigte im Rettungsdienst wurde die gleiche Obergrenze angenommen. Der Rechnungshof hat alle Einsatzzeiten für das Jahr 2018 ausgewertet. Die Einsatzzeit bemisst sich vom Beginn der Alarmierung des Rettungsmittels bis zur Freimeldung des Rettungsmittels an der Wache oder Einsatzbereitschaftsanzeige per Funk.

174 Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement, Personalfaktorberechnung: Kennzahlenvergleich KGSt 2017/Berlin Feuerwehr 2017/2018

175 Verordnung über die Arbeitszeit der Beamtinnen und Beamten des feuerwehrtechnischen Dienstes und des Polizeivollzugsdienstes (Arbeitszeitverordnung Feuerwehr und Polizei – AZVO FuP) vom 15. Januar 2008

176  $29 \text{ Stunden pro Woche Einsatzzeit} / 48 \text{ Stunden pro Woche regelmäßige Arbeitszeit} = 60,4 \%$

- 117 Das Gutachten aus dem Jahr 2016 setzt für sachliche Verteilzeiten (Rüstzeiten)<sup>177</sup> 15 % der jeweiligen Rettungsmittelvorhaltezeit in den einzelnen Schichten an. Diese Zahl basiert auf Erfahrungswerten des Gutachters. Zudem berücksichtigt es Splitterzeiten<sup>178</sup> von 10 Minuten pro Einsatz. Der Rechnungshof hat geprüft, ob diese Annahmen dem tatsächlichen Arbeitsaufwand entsprechen. Er hat zur Unterstützung seiner Prüfung und fachlichen Beratung die Berliner Feuerwehr um die Benennung von Vertreterinnen und Vertretern (Expertinnen und Experten) aus den Direktionen und der OE RD gebeten.

Mithilfe dieser Expertengruppe wurde ein Aufgabenkatalog der sachlichen Verteilzeiten (auch „sonstige Aufgaben“ genannt) in Teilaufgaben untergliedert. 18 repräsentative Rettungswachen wurden ausgewählt, zu denen die Funktionsträger zu ihren Arbeitsabläufen und den zugehörigen Zeitanteilen befragt wurden. Diese Befragungen deckten mehrere Funktionen ab. Der Aufwand für Aufgaben, die nur von einzelnen Dienstkräften für die gesamte Wache wahrgenommen werden (z. B. Materialbestellung, Ausbildungsbetreuung) wurde auf alle Rettungsdienst-Dienstkräfte der jeweiligen Wache/des jeweiligen Stützpunktes umgelegt.

Die Aufgaben der sachlichen Verteilzeit hat der Rechnungshof im Rahmen einer ABC-Analyse<sup>179</sup> nach der Bedeutung der Aufgaben geordnet.

---

177 Hierzu gehören Einsatzvor- und -nachbereitung oder Fahrzeugübernahme, Verkehrssicherheitsprüfung, Check der Medizin-Technik (Durchführung der Funktionskontrolle) und des medizinischen Sachbedarfs (Sichtkontrolle gemäß Checkliste RTW/NEF), Zwischenrüstern, Desinfektionszeiten (Grund- und Wochen-desinfektion) und Fahrzeugreinigung. Ebenso werden hier Umkleidezeiten und Datenerfassungszeiten berücksichtigt.

178 Die Berücksichtigung von Splitterzeiten als Arbeitszeit dient dazu, dass dem Einsatzpersonal nach allen Einsätzen genügend Zeit zur Verfügung gestellt wird, den Einsatz zu verarbeiten.

179 Die ABC-Analyse ist ein Ordnungsverfahren zur Planung und Entscheidungsfindung. Objekte werden in drei Klassen von A-, B- und C-Objekten unterteilt und nach absteigender Bedeutung geordnet. Sie ist eine einfache Vorgehensweise zur Gewichtung von Objekten und Prozessen.

**Ansicht 46: ABC-Analyse der Aufgaben der sachlichen Verteilzeiten**

Ordnungsnummer	Bezeichnung der Aufgabe	Anteil an der sachlichen Verteilzeit	entspricht Minuten (Median)	Anteil an der sachlichen Verteilzeit (kumuliert)
121.3	Rettungsmittel reinigen	27,08 %	53,21	27,08 %
122.1	Einsatzvor- und -nachbereitung	23,03 %	45,25	50,11 %
121.2	Medizinische Beladung	15,27 %	30,00	65,38 %
122.3	sonstige Büroarbeiten	14,51 %	28,50	79,89 %
121.1	Fahrzeugübernahme	7,64 %	15,00	87,53 %
123.4	Ausbildungsbetreuung	4,22 %	8,29	91,75 %
122.5	Reinigungsarbeiten des Standortes	2,18 %	4,27	93,93 %
121.6	Fahrzeugtausch (Takeln)	2,13 %	4,19	96,06 %
121.5	Fahrzeug Werkstattfahrt	2,01 %	3,95	98,07 %
121.4	Tankstellenfahrt	1,09 %	2,14	99,16 %
122.2	Materialbestellung	0,43 %	0,85	99,59 %
122.4	Allgemeiner Dienstbetrieb	0,22 %	0,44	99,81 %
123.3	Praktikantenbetreuung	0,09 %	0,18	99,90 %
123.1	Fortbildung	0,08 %	0,16	99,98 %
123.5	Projektarbeit	0,02 %	0,04	100,00 %
123.7	Öffentlichkeitsarbeit	0,00 %	0,00	100,00 %
123.6	Freistellungen	0,00 %	0,00	100,00 %
123.2	Übungen	0,00 %	0,00	100,00 %

Quelle: Erhebung Rechnungshof

Die Aufgaben „Rettungsmittel reinigen“, „Einsatzvor- und -nachbereitung“, „Medizinische Beladung“ und „sonstige Büroarbeiten“ zählen zu den sogenannten A-Aufgaben, die ca. 80 % der gesamten Verteilzeit in Anspruch nehmen. In der Aufgabe „Einsatzvor- und -nachbereitung“ ist auch die Erstellung des Einsatzberichts enthalten. Diese Zeit wird sich aufgrund der Einführung des Rettungsdienst Informations- und Kommunikationssystem (RIKS), welches die bisherigen handschriftlichen Rettungsdienstprotokolle ablöst, verringern. Dafür ist anzunehmen, dass sich zumindest in der Anfangsphase die Einsatzzeiten etwas verlängern werden.

- 118 Der Rechnungshof hat auf der Grundlage der Selbsteinschätzung eine „sachliche Verteilzeit“ von 29,08 % als Anteil an der Arbeitszeit für Einsatzfähigkeit ermittelt. Darüber hinaus ist entsprechend dem Organisationshandbuch des Bundes eine persönliche Verteilzeit von 5 %<sup>180</sup> dazuzurechnen.

Die Belastung aus Einsatzfähigkeit inklusive sachlicher und persönlicher Verteilzeit beträgt bei den RTW zwischen 84,7 % und 58,16 % der Arbeitszeit für Einsatzfähigkeit und liegt damit deutlich über dem bisher vorgegebenen Verhältnis von Einsatzfähigkeit und Bereitschaftsdienstzeiten von 60 %. Die Belastung aus

<sup>180</sup> Leitfaden zur Personalbedarfsermittlung (a. a. O.), Nr. 2.4.3.5.4.3

Einsatzfähigkeit beträgt bei den NEF zwischen 75,1 % und 58,16 % der Arbeitszeit für Einsatzfähigkeit und liegt damit ebenfalls über dem bisherigen Wert.

### **5.10 Organisatorische Verbesserungsmöglichkeiten zur Reduzierung der sachlichen Verteilzeit**

- 119 Der Rechnungshof hat ablauforganisatorische Erkenntnisse, die er in den Interviews gewonnen hat, gemeinsam mit der Expertengruppe besprochen und Optimierungsmöglichkeiten für die Erfüllung der Aufgaben vorgeschlagen, die besonders zeitintensiv sind. Für mehrere Aufgaben wurde angeregt, hierfür eingeschränkt einsatzfähige Dienstkräfte einzusetzen (Tagesergänzungskraft)<sup>181</sup>. In der Berliner Feuerwehr sind nach eigener Aussage mehr eingeschränkt dienstfähige Dienstkräfte vorhanden, als ausfinanzierte Funktionen in den sogenannten rückwärtigen Bereichen (Einsatzleitstelle, allgemeine Verwaltung, technische Dienste, Logistik etc.) zur Verfügung stehen.

Für die Aufgabe „Medizinische Beladung“ ist das Auffüllen der medizinischen Beladung des Fahrzeuges einschließlich der Einsatzmittel vorgesehen. Dafür wurde vorgeschlagen, entweder verschließbare Schränke oder „Automaten“ für Kleinmaterial in Absprache mit den Krankenhäusern in den dortigen Rettungstellen zu deponieren. Eine Materialnachrüstung könnte durch das Informationssystem RIKS an die Wache gemeldet werden, damit dort die Materialschränke oder Automaten aufgefüllt werden können. Um die Dienstkräfte des Rettungsdienstes bei der Aufgabe „Rettungsmittel reinigen“ zu entlasten, könnten Tagesergänzungskräfte diese Aufgabe übernehmen und ggf. einen Ersatz-RTW für den Einsatz vorbereiten, der dann mit einem aus dem Einsatz kommenden RTW getauscht wird. Die Materialbestellung und -lagerung ließe sich durch die Einführung von Lagerhaltungsstandards und eines geeigneten intelligenten Warenwirtschaftssystems verbessern.

- 120 Die für Inneres zuständige Senatsverwaltung und die Berliner Feuerwehr haben organisatorische Verbesserungsmöglichkeiten nicht umfassend geprüft und genutzt. Die hierfür notwendigen finanziellen Aufwendungen sind durch begleitende Steuerungsmaßnahmen und zeitnahe Evaluation auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen.

### **5.11 Stellungnahme der Senatsverwaltung**

- 121 Die Senatsverwaltung für Inneres, Digitalisierung und Sport hat in ihrer Stellungnahme den Beratungscharakter des Beirats und die Heterogenität der Interessen der Mitglieder betont. Dadurch werde ein einheitliches Vorgehen erschwert. Die

---

<sup>181</sup> Als Tagesergänzungskraft werden vorrangig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Einsatzdienstes eingesetzt, die zeitweise oder endgültig keine Einsatztauglichkeit besitzen.

vom Rechnungshof geäußerte Erwartung, konkrete Vereinbarungen herbeizuführen, sei nicht durch den Beratungsauftrag des § 8b Abs. 2 RDG gedeckt.

Der Rechnungshof verkennt nicht die Heterogenität der Interessen der Mitglieder. Jedoch verpflichtet die Leitungsfunktion der Senatsverwaltung, die Arbeit des Beirats wie vorgesehen zu organisieren, insbesondere also regelmäßig zu Sitzungen einzuberufen und eine Tagesordnung vorzusehen. Sofern bereits dies nicht erfolgt, ist der Beirat von vornherein nicht in der Lage, seine Beratungsfunktion, wie vom Gesetzgeber vorgesehen, zu erfüllen.

- 122 Die Senatsverwaltung hat dem vom Rechnungshof dargestellten Rettungsmittelbedarf widersprochen, da dieser nur rein rechnerische Bedarfe enthalte. Diese seien realitätsfern und nicht auf der Grundlage der Methodik des Gutachtens basierend.

Die Ausführungen der Senatsverwaltung entkräften nicht die den vom Rechnungshof ermittelten Ergebnisse zum Rettungsmittelbedarf. Der Rechnungshof hat das gleiche methodische Vorgehen wie der Gutachter verwendet. Das Gutachten hat für den sogenannten Überschreitungsfall 27 Cluster aus mehreren Stützpunkten zugrunde gelegt. Demgegenüber hat der Rechnungshof den Überschreitungsfall für jeden der RTW- und NEF-Stützpunkte berechnet. Dies dient der präzisen Darstellung der Auslastungssituation jedes einzelnen Stützpunktes. Dieses Vorgehen hat der Rechnungshof vor allem deshalb gewählt, weil die vorgesehene Bemessungsregel für den Überschreitungsfall zum Zeitpunkt der Prüfung in nahezu keinem Stützpunkt eingehalten werden konnte. Zum Ausgleich zur Verfügung stehende Kapazitäten, um außerhalb des eigenen Stützpunktes Einsätze abzusichern, waren somit weitgehend nicht vorhanden. Durch die Vorgehensweise des Rechnungshofs werden die Belastungssituation im Rettungsdienst, die Unerreichbarkeit des vorgegebenen Schutzziels und die daraus folgende Notwendigkeit, die Einsatzzahlen im Rettungsdienst zu reduzieren, aufgezeigt. Richtig ist der Hinweis der Senatsverwaltung, dass es sich um rein rechnerische Bedarfe handelt, die ohne Anpassungen der bestehenden Infrastruktur der Berliner Feuerwehr nicht umsetzbar sind.

- 123 Die Senatsverwaltung hat ebenfalls auf die starke Steigerung der Einsatzzahlen verwiesen, die zu einer besonderen Belastung für den Rettungsdienst geführt hätte und der sie in Zusammenarbeit mit der Berliner Feuerwehr und der Ärztlichen Leitung Rettungsdienst konzeptionell begegne. Sie hat hierzu vielfältige Maßnahmen aus dem Bereich der Information, Prävention, Leitstellendisposition, Aus- und Weiterbildung, Ausrüstung sowie Abstimmungen mit der Kassenärztlichen Vereinigung und anderen Beteiligten angeführt. Seit April 2021 sei zudem ein Telenotarztdienst implementiert worden. Zudem würden seit Jahren kontinuierliche Stellenzuwächse ermöglicht, die Regelvorhaltung der RTW und NEF erhöht und die Anzahl der Stützpunkte erweitert. Erschwerend kämen der steigende Personalbedarf aufgrund der Einführung der 44-Stunden-Arbeitszeit, die Bindung von Ressourcen durch den kostenintensiven Betrieb der Stroke-Einsatz-

Mobile (STEMO), steigende Anforderungen zur Erlangung und/oder Aufrechterhaltung der notfallmedizinischen Qualifikation sowie erhöhte Personalfuktuation durch steigende pensionsbedingte Personalabgänge und der Ausbildungsaufwand für Nachwuchskräfte hinzu.

Die Senatsverwaltung und die Berliner Feuerwehr haben bereits vielfältige Maßnahmen zur Reduzierung der Einsatzzahlen ergriffen. Dies hat jedoch bisher nicht zu der erforderlichen Reduzierung der Einsatzzahlen geführt. Die Einsatzzahlen haben auch nach der Prüfung des Rechnungshofs weiterhin deutliche Zuwachsraten. Die Senatsverwaltung und die Berliner Feuerwehr müssen daher die Wirkung ihrer Maßnahmen überprüfen und weitere Maßnahmen ergreifen.

- 124 Die Senatsverwaltung hat zudem ausgeführt, dass sich die Berliner Feuerwehr bei der Planung des Personalbedarfs bereits auf den Rechenweg des KGSt-Personalfaktors festgelegt habe und die Überarbeitung der AZVO FuP geplant sei. Die im Gutachten verwendeten Pauschalen für Rüst- und Splitterzeiten hält sie weiterhin für plausibel.

Der Rechnungshof nimmt die Ausführungen der Senatsverwaltung zur Kenntnis. Er weist jedoch darauf hin, dass die vom Rechnungshof ermittelten Verteilzeiten (Rüst- und Splitterzeiten) aktueller und anhand der berlinspezifischen Situation konkret erhoben worden sind. Die im Gutachten verwendeten Verteilzeiten basieren dagegen auf langjährig verwendeten und regional nicht spezifizierten Pauschalen.

- 125 Die Senatsverwaltung hat eingewandt, dass seit mehreren Jahren die Einsatzkräfte bei den sachlichen Verteilzeiten durch Tagesergänzungskräfte entlastet werden, eine organisatorische Ausweitung des Ansatzes jedoch durch personelle, finanzielle und rechtliche Rahmenbedingungen begrenzt werde. Sie hat zudem ausgeführt, dass weitere Maßnahmen zur Entlastung der Einsatzkräfte (z. B. verstärkte Einbindung externer Dienstleister, Reservefahrzeuge, IT-Unterstützung) geplant seien.

Dem Rechnungshof sind die Rahmenbedingungen beim Einsatz von Tagesergänzungskräften bekannt. Er hat bereits in seinem Jahresbericht 2011 (T 104) die Erwartung geäußert, dass die Berliner Feuerwehr und die für Inneres zuständige Senatsverwaltung geeignete Maßnahmen für einen effizienteren Einsatz des eingeschränkt feuerwehrdienstfähigen Personals prüfen. Die im Rahmen der aktuellen Prüfung aufgezeigten konkreten Verwendungsmöglichkeiten sollen die Verwaltungen bei der Umsetzungsplanung bestärken. Die erwähnten Maßnahmen zur Entlastung der Einsatzkräfte sollten umgehend umgesetzt und evaluiert werden.

## 5.12 Zusammenfassung und Erwartung

- 126 Der Rechnungshof hat den notwendigen Personalbedarf im Rettungsdienst der Berliner Feuerwehr rechnerisch ermittelt und dabei einen erheblichen Mehrbedarf an Rettungsmitteln für das Erreichen des Schutzziels festgestellt. Ob und in welchem Umfang zusätzliche Stellen tatsächlich zur Verfügung gestellt werden, hängt davon ab, ob Anpassungen an gesetzliche und organisatorische Rahmenbedingungen vorgenommen werden und in welchem Maße es gelingt, durch verschiedene organisatorische Maßnahmen die errechneten Mehrbedarfe zu kompensieren. Hierzu hat der Rechnungshof Hinweise gegeben, um die Vor- und Nachbereitungszeiten der Rettungsdiensteinsätze zu reduzieren. Den steigenden Einsatzzahlen im Rettungsdienst wird die Berliner Feuerwehr nicht durch proportionale Steigerungen der Rettungsmittel und Rettungsdienstkräfte begegnen können. Daher sind wirksame Maßnahmen zur Reduzierung der Einsatzzahlen notwendig.
- 127 Zusammenfassend beanstandet der Rechnungshof:
- Die Tätigkeit des Beirats für den Rettungsdienst hat nicht zu einer erkennbaren Verbesserung der vordringlichsten Probleme im Rettungsdienst geführt.
  - Bei der für Inneres zuständigen Senatsverwaltung sind bisher keine Konzepte zur Reduzierung der steigenden Einsatzzahlen im Rettungsdienst vorhanden.
  - Die Berliner Feuerwehr kann das vorgegebene Schutzziel nicht annähernd einhalten.
  - Die Berliner Feuerwehr hat den Personalbedarf im Rettungsdienst nicht sachgerecht auf Grundlage einer Personalbedarfsberechnung ermittelt.
  - Durch die für Inneres zuständige Senatsverwaltung und die Berliner Feuerwehr sind organisatorische Verbesserungsmöglichkeiten bisher nicht ausreichend geprüft und ggf. genutzt worden.
- 128 **Der Rechnungshof erwartet, dass**
- **die für Inneres zuständige Senatsverwaltung ihre Funktion als Leitung des Beirats verstärkt nutzt, um konkrete Empfehlungen zur Optimierung des Rettungsdienstes herbeizuführen, insbesondere mit allen Beteiligten auf die Einführung einer integrierten Krankentransportleitstelle hinwirkt,**
  - **die Berliner Feuerwehr die Ergebnisse der Prüfung nutzt, um den Personalbedarf im Rettungsdienst auf Grundlage einer Personalbedarfsberechnung zu ermitteln,**
  - **die für Inneres zuständige Senatsverwaltung und die Berliner Feuerwehr aufeinander abgestimmte Maßnahmen ergreifen, um die Einsatzzahlen zu reduzieren, dafür ist die Mitarbeit des Beirats zu nutzen,**

- die für Inneres zuständige Senatsverwaltung und die Berliner Feuerwehr prüfen, ob und inwieweit sie zur Erreichung des Schutzziels die rechnerisch notwendigen zusätzlichen RTW und NEF beschaffen, das zur Besetzung der zusätzlichen Rettungsmittel erforderliche Personal einstellen und die weiteren Kapazitäten zur Unterbringung des Personals und der Rettungsmittel vorhalten können,
- die für Inneres zuständige Senatsverwaltung zusätzlich geeignete Maßnahmen ergreift, die es der Berliner Feuerwehr ermöglichen, das Schutzziel zu erreichen, oder das Schutzziel auf ein realistisches Niveau anpasst und dies offen kommuniziert,
- die Berliner Feuerwehr auf der Grundlage der vorliegenden analytischen Aufwandsschätzung umfassend ihre Prozesse analysiert und überprüft, inwieweit die Wahrnehmung der „sonstigen Aufgaben“ durch Änderung der Organisation, der Technikbetreuung oder des Personaleinsatzes optimiert werden kann und
- die für Inneres zuständige Senatsverwaltung die AZVO FuP anpasst und konkretisiert.

## 6 Mängel bei der Umsetzung des E-Government-Gesetzes Berlin – Schwerpunkt Geschäftsprozessmanagement

Zum E-Government gehört die elektronische Abwicklung von Geschäftsprozessen der öffentlichen Verwaltung. Die rechtlichen Voraussetzungen dafür sind mit dem E-Government-Gesetz Berlin im Jahr 2016 geschaffen worden. Vor der Digitalisierung ist die Optimierung von Verwaltungsabläufen (Geschäftsprozessmanagement) erforderlich, um diese transparent, effizient und effektiv zu gestalten. Der für Inneres zuständigen Senatsverwaltung ist es bisher nicht gelungen, das Geschäftsprozessmanagement der Berliner Verwaltung in diesem Sinne zu organisieren. Die Aufbau- und Ablaufstrukturen sind zu komplex und zu kompliziert. Verantwortungen und Rollen sind nicht klar genug voneinander abgegrenzt, Begriffe und Entscheidungswege teilweise nicht eindeutig und verbindlich definiert. Die Möglichkeit, Geschäftsprozesse auf einer zentralen Plattform, einer Bibliothek für das Prozesswissen in der Berliner Verwaltung, bereitzustellen, ist unzureichend kommuniziert. Der für die Aufgaben des gesamtstädtischen Geschäftsprozessmanagements benötigte Stellenbedarf ist nicht aufgabengerecht ermittelt worden. Eine in Auftrag gegebene Evaluation des E-Government-Gesetzes Berlin beschränkte sich allein auf rechtliche Aspekte, es fehlte die Vorgabe von Kriterien zur Prüfung der Ziel- und Zweckerreichung in der praktischen Umsetzung. Insgesamt sieht der Rechnungshof die Aufgabenerfüllung der IKT-Steuerung im Bereich des gesamtstädtischen Geschäftsprozessmanagements als unzureichend an.