

Senatsverwaltung für Wissenschaft,
Gesundheit und Pflege
- LLS -

Berlin, den 17. Dezember 2024
Tel.: 9028 (928) 1804
E-Mail: vera.philipps@senwgp.berlin.de

An die

Vorsitzende des Unterausschusses Bezirke, Personal und Verwaltung
sowie Produkthaushalt und Personalwirtschaft des Hauptausschusses

über den

Vorsitzenden des Hauptausschusses

über die

Präsidentin des Abgeordnetenhauses von Berlin

über Senatskanzlei - G Sen -

Zukunftskonzept SenWGP

0262

25. Sitzung des Unterausschusses Bezirke, Personal und Verwaltung sowie
Produkthaushalt und Personalwirtschaft des Hauptausschusses des Hauptausschusses
vom 19.06.2024

Der Unterausschuss Bezirke, Personal und Verwaltung sowie Produkthaushalt und
Personalwirtschaft des Hauptausschusses hat in seiner oben bezeichneten Sitzung
Folgendes beschlossen:

„Der Senat wird gebeten, dem UA BezPHPW rechtzeitig zur Sitzung am 16.10.2024 die von
den Senatsverwaltungen vorgelegten Zukunftskonzepte vorzulegen.“

Es wird gebeten, mit nachfolgendem Bericht den Beschluss als erledigt anzusehen.

Hierzu wird berichtet:

Auf den Bericht in der Anlage wird verwiesen.

In Vertretung

Ellen Haußdörfer

Senatsverwaltung für Wissenschaft,

Gesundheit und Pflege

Zukunftskonzept SenWGP

Inhalt

Vorbemerkung 2

Executive Summary 2

Rahmendaten SenWGP 2024 4

Personalplanung bis 2030 4

Flächenverbrauch und -einsparpotentiale 5

Betrachtung Abteilung I: Gesundheit11

Betrachtung Abteilung II: Pflege14

Betrachtung Abteilung IV: Außeruniversitäre Forschung17

Betrachtung Abteilung V: Wissenschaft und Hochschulen18

Betrachtung Abteilung Z: Zentrales.....19

Übergreifende Aufgaben und Maßnahmen19

Fazit.....21

Vorbemerkung

Das nachfolgende Zukunftskonzept folgt den Vorgaben im Senatsbeschluss Nr. S-1285/2024. Es handelt sich um ein lebendes Dokument, das weiterentwickelt wird.

Executive Summary

- Ein großer Teil der wichtigsten Zukunftsthemen des Landes sind in den Politikfeldern Gesundheit, Pflege, Wissenschaft und Forschung verortet. Berlin ist nicht nur im Gesundheitswesen Top-Adresse in Deutschland, sondern gehört auch zu den erfolgreichsten und international anerkanntesten Wissenschaftsstandorten Europas.
- Allein der Wissenschaftsstandort generiert einen immensen Fluss von externen Mitteln der EU, des Bundes, der Deutschen Forschungsgemeinschaft, der Industrie etc. Während den rund 1,6 Milliarden Euro investierten Zuschüssen an die Hochschulen Drittmitteleinnahmen von fast 800 Millionen Euro entgegenstehen, ist der Schlüssel bei den außeruniversitären Forschungsinstituten noch eindrücklicher: hier stehen ca. 360,7 Millionen Euro Landesmittel Einnahmen von über einer Milliarde Euro gegenüber.
- Nicht nur diese Zahlen, sondern auch das sehr erfolgreiche Abschneiden in vielen kompetitiven Wettbewerben unterstreichen die Berliner Exzellenz in Sachen Forschung und Wissenschaft. Somit leisten die Berliner Hochschulen und Institute sehr bedeutende Beiträge für wichtige Aufgaben unserer Zeit.
- In wichtigen Zukunftstechnologien sind Berlins Hochschulen international führend, insbesondere in den großen Transformationsbereichen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Gesundheit. Die Hochschulen fördern Wachstum und Fortschritt in innovativen Bereichen und sind Motor für die Ansiedlung und Gründung von Unternehmen. Die sehr erfolgreiche Berliner Start-Up-Szene profitiert von der starken Wissenschaft Berlins.
- Die Region verfügt über eine einzigartige Dichte an universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen und mit der Charité über eine der größten Universitätskliniken. Insgesamt erwirtschaften rund 22.000 Unternehmen mit ca. 410.000 Beschäftigten im Gesundheitsbereich rund 34 Milliarden Euro Umsatz.
- Damit der Standort Berlin und seine Bevölkerung auch weiterhin von der Stärke der Politikfelder der Senatsverwaltung für Wissenschaft, Gesundheit und Pflege profitieren

können, ist es unabdingbar, weitere wichtige Weichen für die Zukunft zu stellen, aber auch die gesellschaftsrelevanten Themen noch stärker in den Blick zu nehmen.

- Die Herausforderungen sind riesig, zumal der Gestaltungsspielraum des Landes mit Blick auf gesetzliche Pflichtaufgaben und normative Bundesvorgaben bei vielen Themen – auch der SenWGP – begrenzt ist.
- Darüber hinaus ist der Reformdruck in vielen Aufgabenbereichen enorm. An dieser Stelle seien zwei Beispiele genannt: die Krankenhausreform und der oft unterschätzte Pflegebereich.
- Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels, des Fachkräftemangels, der digitalen Transformation und des steigenden Finanzierungsdrucks im ambulanten und stationären Bereich, müssen weitere Anstrengungen für eine an Qualität, Prävention und medizinischem Fortschritt sowie am Wohl der Patientinnen und Patienten orientierte Gesundheitsversorgung sichergestellt werden.
- Berlin hat aktuell weit über 185.000 Pflegebedürftige. Der Anstieg überstieg in den vergangenen zwei Jahren bereits deutlich die Prognosen und wird sich in den nächsten Jahren rasant fortsetzen. Umso wichtiger ist es, dass die Pflege als Kernbereich staatlicher Daseinsvorsorge einen höheren Stellenwert in der Landespolitik erhält.
- Das kommende Jahrzehnt ist entscheidend für die Etablierung passgenauer, innovativer und zugleich finanzierbarer Versorgungsstrukturen. Das gilt insbesondere für die Generation der sogenannten Babyboomer, welche absehbar die Generation mit dem größten jemals dagewesenen Anteil Pflegebedürftiger sein wird. Eine Zuspitzung des bereits heute erkennbaren Versorgungsnotstands ist unausweichlich, wenn nicht jetzt zügig strukturell und intelligent auf Bundesebene, aber auch im Land gegengesteuert wird.
- Große Bedeutung misst die SenWGP dem Thema Fachkräftemangel bei. Der Druck ist in vielen Bereichen immens, ob bei der Ausbildung von Lehrkräften oder Mitarbeitenden für pflegerische Tätigkeiten oder beim voranschreitenden Ärztemangel, der sich immer stärker auf die Qualität der medizinischen Versorgung auswirken wird.

Rahmendaten SenWGP 2024

Angaben nach Haushaltsgesetzbeschluss vom 14.12.2023 vor dem Konsolidierungsbeitrag, Stand 30.09.2024:

Abteilung*	Mitarbeitende**	Haushaltsvolumen (EUR)
I Gesundheit	150	410.777.200
II Pflege	71	60.188.000
IV Außeruniversitäre Forschung	35	403.143.700
V Wissenschaft	55	2.498.095.700
Z + Leitung	91 + 35	23.025.500
Gesamt	437	3.395.230.100

*Ohne Kap. 0921 (GerMed), 0909 (Personalüberhang), 0991 (KMK)

Personalplanung bis 2030

Die **Zukunftsaufgabe** des Hauses ist, für die Politikfelder und den Querschnittsbereich zahlenmäßig und fachlich ausreichend Personal zu gewinnen und dauerhaft zu binden. Dafür sind insbesondere folgende Maßnahmen geplant:

- Die Abteilung Zentrales wird ein **Bewerbungsbüro** einrichten. Hier sollen die für die Personalgewinnung erforderlichen Prozesse gebündelt werden. Bislang auf verschiedene Organisationseinheiten (Personalleitstelle, Personalwirtschaft, Büroleitung, Fachführungskräfte) verteilte Teilaufgaben im Einstellungsprozess sollen im Bewerbungsbüro konzentriert werden. Die Führungskräfte sollen entlastet werden. Daher sollen künftig notwendige Verfahrensschritte wie die Erstellung von Beschreibungen des Aufgabenkreises (BAK), Stellenausschreibungen, Auswahlvermerke, etc. zentral organisiert werden. Die Prozesse sollen zeitlich wesentlich gestrafft und die Einhaltung der Zeitschienen nachgehalten werden.
- Aktuell organisiert die Abteilung Zentrales einen hausweiten **Onboarding-Prozess**. Wesentliche Bausteine des Onboardings sind - neben der Einrichtung eines Bewerbungsbüros - die Einführung eines Mentoring-Programms und die Entwicklung einer internen Qualifizierungsreihe für neue Mitarbeitende und insbesondere für Quereinsteiger*innen ohne Verwaltungserfahrung. Angesichts des zunehmenden Fachkräf-

tebedarfs sieht sich die SenWGP in der Verantwortung, bedarfsgerechte Einarbeitungen selbst anzubieten. Hierfür soll einerseits auf die Dozent*innen der VAK zurückgegriffen werden. Andererseits sollen auch die hausinternen Fachleute gezielt Fachinhalte schulen. Erfahrungen der letzten Jahre zeigen, dass es eine große Bereitschaft gibt, diese Form des Wissenstransfers aktiv zu unterstützen.

- Neben der Personalakquise werden Aufstiegschancen, Beförderungsmöglichkeiten, die Möglichkeit der Verbeamtung und weitere **Instrumente der Personalentwicklung** künftig der entscheidende Faktor dafür sein, ob das Personal bleibt oder sich wegberaubt. Die SenWGP plant daher für den kommenden Stellenplan, Entwicklungschancen für das Personal stärker in den Fokus zu nehmen. Ebenso soll die in den vier Fachabteilungen sehr heterogene Personal- und Besoldungsstruktur angeglichen werden.
- In 2025 wird die SenWGP den Prozess zum Erwerb des „Gütesiegels Familienfreundlicher Arbeitgeber“ beginnen.

Flächenverbrauch und -einsparpotentiale

Die SenWGP ergreift seit Längerem verschiedene Maßnahmen, um konkrete Flächeneinsparpotentiale zu identifizieren und schrittweise und im Einvernehmen mit den Mitarbeitenden und den Beschäftigtenvertretungen umzusetzen.

Rechnerische Flächen- und Arbeitsplatzkapazität

Aktuell nutzt die SenWGP zwei Dienstgebäude. Am Hauptstandort Oranienstraße 106 sind die SenWGP und die SenASGIVA untergebracht. Das Gebäude sollte gemäß Vereinbarung von 2018 („faire Flächenverteilung“) und nach Ausbau des Dachgeschosses sowie der Flurnischen etwa hälftig von beiden Verwaltungen genutzt werden.

Eine weitere Reduzierung der Arbeitsplatzkapazitäten könnte sich durch eine möglicherweise notwendige Aufstellung der Multifunktionsgeräte außerhalb der Wiringcenter ergeben. Derzeit befindet sich der überwiegende Teil der Multifunktionsgeräte in den fünf Wiringcenters. Im Zuge der IKT-Migration zum ITDZ könnte die SenWGP verpflichtet werden, die Geräte räumlich zu trennen (Herstellung der Migrationsreadiness). Durch die Auslagerung würden sich die Flächen- bzw. Arbeitsplatzkapazitäten der SenWGP nochmals um 77 m² auf 7.028 m² reduzieren. Die SenASGIVA setzt diese Auslagerung der Multifunktionsgeräte bereits jetzt um.

Bauliche Besonderheiten (Durchgangstüren, zu geringe Wegefläche im Büro etc.) und geteilte Flächen mit der SenASGIVA (Ersthilferaum etc.) führen dazu, dass nicht alle theoretischen Arbeitsplatzkapazitäten vollständig genutzt werden können.

Der Standort Warschauer Straße 41/42 verfügt über eine Gesamtfläche i.H.v. 2.677 m².

Beschäftigtenzahlen und vorzuhaltende Arbeitsplätze

Die realen Beschäftigtenzahlen schwanken durch Abgänge bzw. Besetzung der gemäß Stellenplan verfügbaren Stellen im Laufe eines Jahres. In 2024/25 sind zudem 17 (Oranienstraße 106) bzw. zehn (Warschauer Straße 41/42) neue Stellen angemeldet und im Stellenplan verzeichnet, sodass bis Ende 2025 von 442 Beschäftigten in der Oranienstraße 106 und 152 Beschäftigten in der Warschauer Straße 41/42 auszugehen ist.

Für die genannten Zahlen an Beschäftigten müssen Arbeitsplätze in den beiden Dienstgebäuden vorgehalten werden, zusätzlich ca. 10 % an Arbeitsplatzkapazitäten für Auszubildende, Trainees, Praktikantinnen und Praktikanten, Dualstudierende, Externe etc. Diese Zahl wird nach den hiesigen Erfahrungen weiter zunehmen, sodass perspektivisch von ca. 15 % auszugehen ist.

Zusätzlicher Raumbedarf für temporäre Sonderaufgaben (regelhafte Krisenstäbe etc.)

Für die Raumplanung der SenWGP ist es wie oben dargestellt des Weiteren erforderlich, eine gewisse Raumkapazität für temporär auftretende Sonderaufgaben vorzubehalten. Seitens der SenWGP müssen regelhaft Krisenstäbe etabliert werden, um bei Großereignissen verschiedenster Art, wie z.B. der EM 2024, der Corona Pandemie oder auch dem Anschlag auf dem Breitscheidplatz im Jahr 2016 den koordinierenden Sonderaufgaben der Behörde in solchen Fällen nachzukommen. Für diesen Raumbedarf sollen seitens der SenWGP mindestens rund zehn Arbeitsplätze vorgehalten werden, um in Noffällen schnellst möglich einsatzbereit zu sein.

Bereits laufende Maßnahmen/ Szenarien für Flächeneinsparungen

BerlinPC

Die SenWGP arbeitet eng mit dem ITDZ Berlin zusammen an der Einführung des BerlinPC. Die Einführung eines standardisierten Computers mit einheitlicher Soft- und Hardware sowie einheitlichen Service- und Betriebsprozessen ist eine wesentliche Voraussetzung für die Einführung alternativer und flexibler Arbeitsplatzmodelle und für die damit

verbundenen möglichen Einsparungen an Flächen und Arbeitsplätzen. Die SenWGP arbeitet momentan priorisiert an der Einführung des BerlinPC am Standort Warschauer Straße. Danach soll die Einführung des BerlinPC in der Oranienstraße erfolgen.

E-Akte

Neben dem BerlinPC handelt es sich bei der Einführung der E-Akte um eine zweite zentrale Grundlage für die Einführung alternativer und flexibler Arbeitsplatzmodelle. Die Einführung der E-Akte verringert zugleich den Raumbedarf für die Archivierung von Papierakten. Bis zur umfassenden Einführung der E-Akte binden die Papierakten an den physischen Standort, an dem die Akten gelagert sind. Diese Bindung erschwert die Einführung von Konzepten wie flexiblen Arbeitsformen und standardisierten Arbeitsplätzen erheblich. Um eine systematische Archivierung und ggf. Digitalisierung der Akten schnell umsetzen zu können, wären landesweite Regelungen notwendig (Archivierungsregelungen, Fristen, Aktenvernichtung, Verhinderung von Informationsverlusten und Aufbewahrung von Metadaten etc.).

Basierend auf dem aktuellen Stand ist momentan damit zu rechnen, dass in der Abteilung II (Pflege) im Dezember bzw. Anfang 2025 die E-Akte probeweise im regulären Dienstbetrieb eingeführt wird.

Modellprojekt Desk-Sharing

In der SenWGP laufen momentan zwei Pilotprojekte/ Erprobungsphasen für Desk-Sharing-Modelle. Im Rahmen dieser mehrmonatigen Projekte wurde geprüft, inwiefern sich Desk-Sharing und flexibles Arbeiten im regulären Dienstbetrieb bewähren.

Im ersten Pilotprojekt wurde zunächst die Nutzung des Desk-Sharing und des Open-Office Konzepts (Co-Working-Space mit sechs Arbeitsplätzen) im Dienstbetrieb erprobt. Dabei stand noch allen Mitarbeitenden ein eigener Arbeitsplatz zur Verfügung. Das Projekt wurde von den Mitarbeitern positiv aufgenommen und wird auch weitergeführt.

Im Rahmen des zweiten weitergehenden Pilotprojekts haben sich die Teamleitung und fünf Mitarbeitende unter Ausnutzung von Desk-Sharing und mobilem Arbeiten an ausnahmsweise vier Wochentagen einen Raum mit zwei Arbeitsplätzen geteilt. Die Resonanz seitens der Teamleitung und der Mitarbeiter war dabei sehr positiv und die Erprobungsphase wurde auch durch die Mitarbeitenden als eine „außerordentlich produktive und konzentrierte“ Phase beschrieben, die auch zu einer verbesserten Balance zwischen Beruf

und Privatleben führte. Aktuell gibt es seitens des beteiligten Teams den Wunsch, das Pilotprojekt auch nach dem Ende der Erprobungsphase fortzuführen. Die Erkenntnisse aus diesen Projekten werden derzeit evaluiert und sollen als Grundlage für eine Konzeption der Desk-Sharing-Angebote für die Mitarbeitenden genutzt werden.

Auch beim Desk-Sharing, Room-Sharing oder beim Arbeiten in „Co-Working“-Spaces etc. besteht ein Bedarf an Rahmenregelungen. Um die landesweiten Prozesse zu vereinheitlichen und effizienter zu gestalten und personal- und dienstrechtliche Fragestellungen landesweit zu lösen, ist es aus Sicht von SenWGP notwendig, eine landesweite Rahmenregelung mit dem Hauptpersonalrat zu vereinbaren.

Dienstvereinbarung zum Ortsflexiblen Arbeiten

Mitte dieses Jahres hat die SenWGP eine neue Dienstvereinbarung zum Ortsflexiblen Arbeiten (DV OrtsFlex) geschlossen. Diese reguliert die verschiedenen Arbeitsformen, die den Mitarbeitenden zur Verfügung stehen und bildet damit eine zentrale Grundlage für die SenWGP, Flächen und Arbeitsplätze einzusparen. In diesem Rahmen können die Mitarbeitenden neben der regulären Arbeit im Büro auch Telearbeit, mobiles Arbeiten oder eine Kombination von beidem in Anspruch nehmen; Telearbeit sowie mobiles Arbeiten sind danach insgesamt an bis zu drei Tagen (in besonderen Bedarfsfällen ausnahmsweise an vier Tagen) pro Woche möglich, bei mindestens einem Tag Präsenz im Büro.

Im Vorgriff auf einheitliche landesweite Regelungen schafft die neue DV OrtsFlex rechtliche Grundlagen für das Desk-Sharing, die im Folgenden beispielhaft zitiert werden:

„18. Desk Sharing

18.1 Künftig wird es aufgrund zentraler Vorgaben zur Raumnutzung und des Personalaufwuchses voraussichtlich nicht mehr möglich sein, allen Beschäftigten einen Arbeitsplatz im Dienstgebäude zur ständigen alleinigen Nutzung bereitzustellen.

Zur Bewältigung dieser Herausforderung soll Desk Sharing angeboten werden. Darunter ist die Nutzung eines Büroarbeitsplatzes durch mehrere Beschäftigte mit unterschiedlichen Anwesenheitszeiten zu verstehen. Dies dient bei zunehmend wahrgenommener Tele- und mobiler Arbeit auch längerfristig der effizienteren Nutzung von Büroflächen.

Vor einer umfassenderen Einführung des Desk Sharing soll eine gesonderte Dienstvereinbarung zum Desk Sharing unter Berücksichtigung der Erfahrungen aus den Pilotprojekten abgeschlossen werden.

18.2 Aktuell sind die folgenden 3 Varianten des Desk Sharing vorstellbar:

Variante 1: Innerhalb der Organisationseinheiten werden bereits vorhandene Büros durch mehr Beschäftigte genutzt, als Arbeitsplätze vorhanden sind. Zwischen den Kolleginnen und Kollegen wird abgestimmt, wer wann im Büro und wann in Telearbeit oder mobil arbeitet.

Variante 2: Ein Arbeitsteam nutzt ein größeres Büro gemeinsam, in dem es weniger Arbeitsplätze als Teammitglieder gibt. Innerhalb des Teams wird abgestimmt, wer wann im Büro und wann außerhalb des Dienstgebäudes arbeitet (z.B. bei 5 Arbeitsplätzen und 10 Teammitgliedern sind in der Regel 50 % der Mitarbeitenden im Dienstgebäude und die anderen 50 % im Homeoffice).

Variante 3: Die Dienststelle stellt nicht individualisierte Arbeitsplätze - vorrangig in größeren Büros - für alle Beschäftigten ohne individuellen festen Arbeitsplatz zur Verfügung. Die Beschäftigten können sich über ein Buchungstool einen Arbeitsplatz für einzelne Tage oder auch stundenweise reservieren. Die Büros und Arbeitsplätze werden bereichsübergreifend genutzt.

18.3 Die Variante 1 wird bereits in Einzelfällen erprobt. Sie kann auf Antrag kurzfristig in den vorhandenen Büros genutzt werden. Die Beschäftigtenvertretungen sind im Vorfeld zu der geplanten Maßnahme zu beteiligen. Dabei ist darzulegen, wie das Desk Sharing konkret ausgestaltet werden soll (z.B. Clean Desk, Anwesenheitsplanung).

Für die Varianten 2 und 3 ist die Einrichtung spezieller Büros mit geeigneter Ausstattung erforderlich (z.B. mobile, abschließbare Schränke und Rollcontainer für Arbeitsmaterialien, Unterlagen und persönliche Gegenstände).

18.4 Die Arbeit nach den beiden letztgenannten Modellen kann im Rahmen befristeter Pilotprojekte erprobt werden. Die Teilnahme von Beschäftigten an einem entsprechenden Pilotprojekt erfolgt auf freiwilliger Basis. Die Rahmenbedingungen sind in einem Konzept für das jeweilige Pilotprojekt zu regeln, das den Beschäftigtenvertretungen zur Beteiligung vorgelegt wird.

18.5 Die Teilnahme von Beschäftigten mit Behinderung am Desk Sharing oder die Arbeit in größeren Büros kann nur erfolgen, wenn die Behinderung oder bestehende spezifische Anpassungen am eigenen Arbeitsplatz oder erforderliche spezielle Bedingungen des eigenen Arbeitsplatzes dem nicht entgegenstehen. Näheres kann in dem Konzept bzw. der Dienstvereinbarung zum Desk Sharing geregelt werden.“

Steigender Bedarf für Besprechungs- und Gemeinschaftsflächen

Die Einsparung „normaler“ Arbeitsräume durch Etablierung alternativer Arbeitsmodelle (gemeinsame Raumnutzung, hybride Besprechungen etc.) erfordert eine größere Anzahl von Besprechungsräumen, um die notwendige Kommunikation sicherzustellen. Weder im Dienstgebäude Oranienstraße noch im Dienstgebäude Warschauer Straße sind derzeit ausreichend Besprechungskapazitäten vorhanden.

Ebenfalls muss weiterhin eine gewisse Reserve an Raumkapazität und Arbeitsplätzen vorgehalten werden, um Mitarbeitenden, die keinen festen Arbeitsplatz mehr haben, im Bedarfsfall doch noch einen Arbeitsplatz anbieten zu können (z.B. bei Störungen der Internetverbindungen). Diese Arbeitsplätze sollten so standardisiert sein, dass sie von allen Mitarbeitenden je nach Bedarf verwendet werden können.

Mittelfristige Effekte durch Hochschulbaugesellschaft

Größere Flächenpotentiale als in der Warschauer Straße oder der Oranienstraße bestehen bei den Berliner Hochschulen. Hier können mittelfristig Mietkosten- und Flächeneinsparungen erzielt werden.

Um diese Potentiale optimal zu heben, bedarf es umfassender baulicher Sanierungsmaßnahmen, die sich ohnehin aus dem baulichen Zustand vieler Hochschulgebäude ergeben. Hier kann eine Berliner Hochschulbaugesellschaft eine effektive Lösung darstellen.

Nicht nur bietet eine Hochschulbaugesellschaft die Chance, mittels alternativer Finanzierungsmodelle trotz der angespannten Haushaltslage die dringend benötigten Sanierungsmaßnahmen in Angriff zu nehmen. Sondern ergibt sich aus ihr auch die Möglichkeit, weniger auf Einzelmaßnahmen zu setzen, sondern je Hochschule einen campusumgreifenden Ansatz zu wählen. Auf diese Weise lassen sich gemeinsam mit den Hochschulen wesentlich besser die Potentiale zur Einsparung von Mietkosten und Flächenbedarfen identifizieren und schnellstmöglich realisieren. Diese Konzeptionen geschehen im Einklang mit den Überlegungen des Senats zu neuen kreditfinanzierten Investitionsvorhaben.

Betrachtung Abteilung I: Gesundheit

Berlin als Metropole ist im Politikfeld Gesundheit derzeit die Top-Adresse in Deutschland. In der Region agieren 35 Pharmaunternehmen mit ca. 12.340 Beschäftigten und über 280 Biotechnologieunternehmen mit über 7000 Beschäftigten sowie über 350 Medizintechnik- und Digital-Health Unternehmen mit ca. 14.700 Beschäftigten. Insgesamt erwirtschaften rund 22.000 Unternehmen mit ca. 410.000 Beschäftigten rund 34 Mrd. EUR Umsatz.

Branchengrößen mit Sitz in der Hauptstadtregion sind z.B. Bayer Pharma AG, Berlin-Chemie AG, Carl Zeiss Meditec AG, Pfizer Pharma GmbH und Sanofi-Aventis Deutschland GmbH.

Die Region verfügt zusätzlich über eine einzigartige Dichte an universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen und mit der Charité über eine der größten Universitätskliniken Europas sowie über das größte Kliniklabor Europas, die Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH.

Ziel der SenWGP ist es, dieses Angebot für die Berliner*innen nutzbar zu halten und gemeinsam mit den Partner*innen und Akteur*innen des Gesundheits- und Pflegesystems auch in 2030 im Land eine zeitgemäße, bedarfsgerechte und für Arbeitskräfte attraktive Gesundheitsinfrastruktur zu sichern.

Verpflichtungs- und Gestaltungsrahmen im Land Berlin

Die Sicherstellung der medizinischen Versorgung der Bevölkerung ist Ausdruck des Sozialstaatsprinzips und in Art. 20 Abs. 3 Grundgesetz verfassungsmäßig abgesichert. Den Stadtstaaten kommt in dieser Hinsicht eine besondere Rolle zu. Im Gegensatz zu den Flächenländern wird hier die Sicherstellungsverantwortung nicht zwischen Land und Kommunen aufgeteilt, sondern fällt größtenteils zusammen. Die im Bundesgebiet einmalige Rechtsstellung der Berliner Bezirke verstärkt diesen Effekt für Berlin.

Infolgedessen nehmen die obersten Landesbehörden in Stadtstaaten notwendig zusätzliche Aufgaben wahr, die in Flächenländern dezentral verteilt werden können. Mit anderen Worten verfügt Berlin auf ministerieller Ebene über einen gegenüber Flächenländern höheren Verpflichtungs-, aber auch Gestaltungsrahmen. Gleichzeitig ist das Politikfeld Gesundheit maßgeblich geprägt von normativen Bundesvorgaben und gesetzlichen Pflichten, die den Gestaltungsspielraum des Landes wiederum eingrenzen.

Eine seriöse und vor allem belastbare Analyse des zur Verfügung stehenden Gestaltungsrahmens ist für den finanziell bedeutendsten Teil des Politikfelds angesichts der bevorstehenden größten Gesundheitsreform seit Einführung des Fallpauschalensystems in der Krankenhausfinanzierung im Jahr 2003 derzeit nicht möglich. Zum jetzigen Zeitpunkt ist noch nicht absehbar, wie weit der künftige Gestaltungsspielraum nach der Krankenhausreform (KHVVG; Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetz) reichen wird und welche finanziellen Spielräume verbleiben.

Aber die Reformen des Bundes richten sich nicht allein auf die stationäre Versorgung; im Bereich der Ambulantisierung sollen zusammen mit den Auswirkungen der Rettungsdienstreform quantitative und qualitative Effizienzsteigerungen bei der Steuerung der Patientinnen und Patienten realisiert werden. Es wäre wünschenswert, wenn die neue Bundesregierung die derzeitigen Planungen mit Nachdruck zeitnah in 2025 umsetzen würde.

Um Krankheiten zu vermeiden, zu verzögern oder weniger wahrscheinlich zu machen und gesamtgesellschaftlich die Krankheitslast in der Bevölkerung zu verringern, fördert der Senat (wie auch alle anderen Bundesländer und der Bund selbst) Präventionsangebote gesamtstädtisch und in den Berliner Bezirken. Die sind beispielsweise Impfungen, Beratungsangebote, Maßnahmen zur Früherkennung und Verhaltensprävention sowie zur Stärkung der Gesundheitskompetenz sowie relevante Informationen um die Thematik.

Die Abteilung Gesundheit sieht sich im Jahr zwei nach dem formalen Ende der Coronapandemie immer noch mit zusätzlichen Aufgaben konfrontiert, die auch nach dem Ende der Pandemie in Zusammenhang mit dieser andauern bzw. aufgrund der damaligen Krisenstabsarbeit zurückgestellte Arbeiten abbilden.

Beispielhaft, aber nicht abschließend sind hier die im Rahmen des Konjunkturpakets des Bundes 2020 eingeführten neuen Projekte „Pakt für den ÖGD“ sowie der Krankenhauszukunftsfonds zu nennen. Projekte wie diese bilden das Fundament, um den Bereich Gesundheit in Berlin zukunftsfähig weiterzuentwickeln.

Der Krankenhauszukunftsfonds spült über 200 Mio. EUR (Bundes- und Landes-) Fördermittel für Digitalisierungsmaßnahmen, allerdings ohne personelle Hinterlegung auf Seiten der Verwaltung in Berliner Krankenhäuser. Gleiches gilt für die Krankenhausstrukturfonds sowie voraussichtlich den Krankenhaustransformationsfonds.

Hinderungsgründe für die Aufgabenerfüllung

Hier seien wesentliche Hinderungsgründe für die Aufgabenerfüllung und allgemein identifizierte Änderungsbedarfe zusammengefasst:

- Mangelnde Steuerungspotentiale auf Landesebene aufgrund der aktuellen Gesamtsrechtslage (Bundesrecht der gesetzlichen Krankenversicherung) und Verwaltungsreformstau im Verhältnis Hauptverwaltung / Bezirke sowie Fachverwaltung / Finanzverwaltung und nachgelagerte Behörden.
- Aufgaben der Gesundheitsversorgung und Prävention gilt es im Rahmen des Verwaltungsreformprozesses einheitlich zu beschreiben und zu verankern, dabei müssen Bezüge und Schnittstellen zu anderen Bereichen der Sozialhilfe (Eingliederungshilfe) und die Rolle der Fachverwaltungen untereinander beachtet werden.
- Dysfunktionales Verhältnis zur nachgeordneten Behörde LAGeSo.
- Hohe Rechtsetzungsfrequenz des Bundes führt zu Stau bei notwendigen Anpassungen des Landesrechts.

Änderungsbedarfe, die zu Effizienzsteigerungen führen würden:

- Zuwendungsrecht vereinfachen und Rollenverteilung zwischen zuwendungsausreichenden Stellen klären;
- Fachaufsicht optimieren: Schaffung von Standards in der Fachaufsicht, Verbesserung der Eingriffsmöglichkeiten;
- Moderne und digitale Fachverfahren mit einheitlichen Standards beschleunigen;
- künstliche Intelligenz (KI) bei Standard- und Massenprüfungen einsetzen.

Betrachtung Abteilung II: Pflege

Berlin hat aktuell weit über 185.000 Pflegebedürftige. Der Anstieg überstieg in den vergangenen zwei Jahren bereits deutlich die Prognosen. Er wird sich in den nächsten Jahren und Jahrzehnten weiter rasant fortsetzen. 80 % der Berliner Pflegebedürftigen werden aktuell zu Hause vielfach durch Angehörige und Pflegedienste versorgt, dies mit steigender Tendenz. Absehbar wird die Anzahl pflegender Angehöriger sinken, die Zahl pflegebedürftiger Singles und der Bedarf an Fachkräften zunehmen. Der wachsende Personal-mangel in den Pflegeberufen zwingt bereits jetzt dazu, neue Wege in der Versorgung Pflegebedürftiger zu gehen.

Zunehmend problematisch erweisen sich die steigenden Eigenanteile der Pflegebedürftigen an den Versicherungsleistungen. Das Armutsrisiko steigt. Denn anders als die Krankenversicherung ist die Pflegeversicherung eine „Teilkaskoversicherung“. Das heißt: Pflegeleistungen, die nicht von der Pflegeversicherung finanziert werden, müssen vom Pflegebedürftigen selbst oder im Rahmen des Fürsorgeprinzips vom Land Berlin als Sozialhilfeträger gezahlt werden. Immer mehr Pflegebedürftige werden vor die Wahl gestellt, erstmals in ihrem Leben Sozialhilfe mit allen Konsequenzen in Anspruch zu nehmen, oder aber auf erforderliche professionelle Unterstützung zu verzichten.

Die Pflege als Kernbereich staatlicher Daseinsvorsorge muss einen höheren Stellenwert in der Berliner Landespolitik erhalten. Grundsätzlich tragen die Länder die verfassungsrechtliche Verantwortung, eine ausreichende Infrastruktur für die pflegerische Versorgung sicherzustellen. Bürgerinnen und Bürger müssen auch in Berlin erwarten dürfen, dass sie bei erhöhtem Unterstützungsbedarf im Alter und bei Pflege ein selbstbestimmtes und würdevolles Leben führen können. Der Erfolg der Landespolitik insgesamt wird maßgeblich auch am Erfolg der Landespflegepolitik festgemacht werden, weil sie von der Bevölkerung als zunehmend defizitär wahrgenommen wird und Pflege ohne Frage eine der größten Lebensrisiken der Neuzeit im persönlichen Umfeld darstellt.

Der Berliner Senat hat in 2016/2017 ein eigenständiges Politikressort „Pflege“ geschaffen. Die wichtigen Ergebnisse der Aufbauarbeit werden im kommenden Landespflegeplan nachvollziehbar. Im Rahmen laufender Rechtsetzungsvorhaben, wie dem Landespflegegesetz und dem Altenhilfestrukturegesetz, sind für die anstehenden Haushaltsjahre substantielle Weichenstellungen für eine zukunftsfeste Pflege in Arbeit, um bedarfsgerechte Angebote in effizienten Strukturen sicher zu stellen und Pflegebedürftigkeit präventiv zu mindern.

Das kommende Jahrzehnt ist entscheidend für die Etablierung passgenauer, innovativer und zugleich finanzierbarer Versorgungsstrukturen für die Generation der sogenannten Babyboomer, welche absehbar die Generation mit dem größten jemals dagewesenen Anteil Pflegebedürftiger sein wird. Eine Zuspitzung des bereits heute erkennbaren Versorgungsnotstands ist unausweichlich, wenn nicht jetzt zügig strukturell und intelligent auf Bundesebene, aber auch im Land gegengesteuert wird.

Notwendig sind gezielte und nachhaltig wirksame Investitionen in den Auf- und Ausbau einer landeseigenen Pflegeinfrastruktur im, die konsequente Ausweitung von Maßnahmen der Fachkräftesicherung, die kontinuierliche Vermeidung von Pflegebedürftigkeit und schweren Pflegeverläufen.

Aktuell werden folgende für Berlin wichtige Gesetzgebungs- und Entwicklungsvorhaben des Bundes begleitet:

- Pflegefachassistenzgesetz
- Pflegekompetenzgesetz
- Struktur- und Finanzreform der Pflegeversicherung

Hinderungsgründe für die Aufgabenerfüllung

Hier seien wesentliche Hinderungsgründe für die Aufgabenerfüllung und allgemein identifizierte Änderungsbedarfe zusammengefasst:

- Mangelnde Steuerungspotentiale auf Landesebene aufgrund der aktuellen Gesamtsituation (Bundesrecht der sozialen Sicherung);
- Aufgaben der Pflege und Altenhilfe auf Bezirksebene gilt es im Rahmen des Verwaltungsreformprozesses einheitlich zu beschreiben und zu verankern, dabei müssen Bezüge und Schnittstellen zu anderen Bereichen der Sozialhilfe und die Rolle der Fachverwaltungen untereinander beachtet werden.
- Dysfunktionales Verhältnis zur nachgeordneten Behörde LAGeSo;
- Hohe Rechtssetzungsfrequenz des Bundes führt zu Stau bei notwendigen Anpassungen des Landesrechts.

Änderungsbedarfe, die insbesondere im Prozess der Verwaltungsreform angesprochen werden und zu Effizienzsteigerungen führen würden:

- Zuwendungsrecht vereinfachen und Rollenverteilung zwischen zuwendungsausreichenden Stellen klären;
- Fachaufsicht optimieren: Schaffung von Standards in der Fachaufsicht, Verbesserung der Eingriffsmöglichkeiten;
- Moderne und digitale Fachverfahren mit einheitlichen Standards beschleunigen (u.a. bei Hilfe zur Pflege / Sozialhilfe mit SenASGIVA, fondsverwaltende Stelle, Schulaufsicht, Schulanerkennung);
- KI bei Standard- und Massenprüfungen einsetzen;
- Durchführungsaufgaben der Einzelfallbearbeitung delegieren.

Betrachtung Abteilung IV: Außeruniversitäre Forschung

40 staatliche und private Hochschulen und mehr als 70 außeruniversitäre Einrichtungen machen Berlin zu einem führenden Forschungsstandort in Europa und einem Magneten für Nachwuchsführungskräfte, Unternehmen und Start-ups. Die direkte Nachbarschaft von Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft macht interdisziplinäre Zusammenarbeit möglich und Berlin als Standort einzigartig.

Die von der SenWGP - Abteilung IV (Forschung) - betreuten Forschungseinrichtungen umfassen Arbeitsplätze für mehr als 8.000 wissenschaftlich Beschäftigte, die an wesentlichen Themen forschen und entwickeln (Energie, KI, Genetik, Halbleiter, Medizin, Bildung, gesellschaftlicher Zusammenhalt und Demokratie u.v.m.) und sich den globalen Herausforderungen stellen. Sie bringen – konservativ geschätzt und gerundet – im Verhältnis von 1:3 auch Mittel nach Berlin, konkret: für jeden vom Land Berlin investierten Euro kommen direkt 2,86 EUR ins Land. So betragen die geplanten Landesausgaben für außeruniversitäre Forschungsinstitute (AUFs) im Haushaltsjahr 2024 360,7 Mio. EUR; dagegen stehen Einnahmen im Land Berlin in Höhe von 1030,6 Mio. EUR. Diese enorme Hebelwirkung stellt sich im Einzelnen wie folgt dar:

- **Leibniz/WGL-Institute:** 151,4 Mio. EUR Einnahmen von Bund + Ländern im Haushalt; Ausgaben Berlin für WGL-Einrichtungen: 252,2 Mio. EUR. Drittmittel mindestens ca. 25 % = 63 Mio. EUR;
- **Helmholtz/HGF, DLR, DZGs:** 33,6 Mio. EUR: BMBF bzw. BMWK zahlt das Neunfache (=302,4 Mio. EUR) direkt an die Zentren in Berlin. Drittmittel ca. 30 % =112 Mio. EUR;
- **Max Planck/MPG:** 56,7 Mio. EUR: bei 25 % Landesanteil zahlen BMBF und Länder 75 %, also das Dreifache (=170,1 Mio. EUR), direkt an die MPIs via Generalverwaltung, München. Drittmittel (geschätzt mindestens) 10 % = 22,7 Mio. EUR;
- **Fraunhofer/FhG:** 9,2 Mio EUR: damit wurden (2023) ca. 200 Mio. EUR inkl. Wirtschaftserträgen nach Berlin geholt.

Hinzu kommen einzelne Einrichtungen wie z.B.

- **Akademienprogramm:** 5,2 Mio. EUR (die gleiche Summe zahlt das BMBF an die Berliner Akademievorhaben);
- **Wissenschaftskolleg:** 3,8 Mio. EUR – die gleiche Summe zahlt das BMBF an das Wissenschafts-Kolleg.

Betrachtung Abteilung V: Wissenschaft und Hochschulen

Die Berliner Hochschullandschaft ist vielfältig, exzellent, international und innovativ. Drei Berliner Universitäten, die Charité - Universitätsmedizin Berlin, die Hochschulen für angewandte Wissenschaften und die künstlerischen Hochschulen decken alle Fachgebiete ab und sind in zahlreichen Bereichen herausragend. Mehr als 200.000 Menschen studieren an den Berliner Hochschulen; rund 50.000 Menschen arbeiten, forschen und lehren hier. Die Hochschulen erfüllen die großen Aufgaben von Wissenschaft und Forschung und Lehre, fördern den Transfer von Forschungsergebnissen sowie dem vielfältigen Dialog mit der Gesellschaft.

In wichtigen Zukunftstechnologien sind die Berliner Hochschulen international führend, insbesondere in den großen Transformationsbereichen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Gesundheit. Die Hochschulen fördern Wachstum und Fortschritt in innovativen Bereichen und sind zugleich Motor für die Ansiedlung und Gründung von Unternehmen. Die deutschlandweit sehr erfolgreiche Start-Up-Szene profitiert von der starken Wissenschaft.

Durch die starke Leistungsfähigkeit der Berliner Universitäten werden Mittel von anderen Geldgebern (z.B. Bund; DFG, EU) im wettbewerblichen Verfahren eingeworben. Hierdurch erfolgt ein selbstverstärkender Prozess in der Forschung. Die Wirtschaftskraft in Berlin erhält einen weiteren erheblichen Schub (höhere Einwohnerzahl und Steuereinnahmen, erhöhte Kaufkraft in der Stadt, Ausgründungen, mehr Kooperationen mit Unternehmen, Fachkräftesicherung etc.). Die Hochschulen entfalten eine erhebliche Hebelwirkung und generieren zusätzliche Einnahmen für den Wissenschafts- und Innovationsstandort Berlin. Sie erhalten insgesamt 1,66 Mrd. EUR an Zuschüssen des Landes und werben 792 Mio. EUR an Drittmitteln ein.

Die von der Abteilung V wahrgenommenen Aufgaben, v.a. die Förderung der Hochschulbildung, sind im Kern Landesaufgabe. Nur punktuell gibt es Schnittstellen zu den Bezirken Berlins (BAföG und Hochschulbau). Die entscheidende Ebene in der Zusammenarbeit bilden die rechtlich weitgehend selbstständigen Hochschulen, die landesunmittelbare Körperschaften im Sinne der §§ 2 Abs. 1 BerlHG, 28 Abs. 2 a) AZG sind und innerhalb der Grenzen des § 89 BerlHG der Staatsaufsicht durch SenWGP unterstehen.

Betrachtung Abteilung Z: Zentrales

Die Abteilung Zentrales bearbeitet als Zentraler Service für die Fachabteilungen die Querschnittsaufgaben in den Bereichen Haushalt, Digitalisierung und IKT-Steuerung, Personal und Vergaben. Anders als bei den Politikfeldern, die fachlich-inhaltlich sehr unterschiedlich ausgeprägt sind, sind die Aufgaben und die Herausforderungen der Z-Abteilungen der verschiedenen Senatsverwaltungen sehr ähnlich konturiert. Die Z-Abteilungsleitungen stehen im regelmäßigen Austausch miteinander. Aktuell werden auf dieser Ebene Vorschläge für eine effizientere Organisation zentraler Geschäftsprozesse entwickelt, die in den Verwaltungsreformprozess einfließen sollen.

Übergreifende Aufgaben und Maßnahmen

Digitalisierung

Die Zentralisierung der verfahrensunabhängigen IKT beim ITDZ ist ein wichtiger Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der Berliner Verwaltung.

Neben der Einführung des Berlin-PC ist die Digitalisierung der Prozesse in den Politikfeldern sowie in der Abteilung Zentrales eine herausfordernde Aufgabe, die das Ressort aktuell und in den kommenden Jahren beschäftigt. So wird derzeit am Standort Warschauer Straße in die Einführung des Berlin-PC operativ umgesetzt. Das Rollout ist für 2025 geplant. Am Standort Oranienstraße werden ebenfalls umfassende bauliche und planerische Maßnahmen für die zügige Umsetzung des Migrationsprojektes in 2025/2026 getroffen.

Die Einführung der Digitalen Akte ist das zweite Großprojekt im Bereich der Digitalisierung. Hier ist ebenfalls ab 2025 das flächendeckende Rollout geplant.

Die Abteilungen arbeiten intensiv an der Einführung digitalisierter Fachverfahren. In großem Umfang betrifft das insbesondere die Abteilung Gesundheit. Wie auch in den vorgenannten Fällen spielt dabei die Standardisierung eine zentrale Rolle. Sie sorgt letztendlich dafür, dass die Kosten im Rahmen bleiben.

Die Kürzungen bei der Digitalisierung von ca. 60 % aufgrund des Konsolidierungsbeitrags werden zu geänderter Prioritätensetzung und verzögerter Realisierung führen und befinden sich derzeit im Bewertungsprozess.

Personalmanagement

Die im Personalentwicklungsprogramm 2030 (PEP 2030) der SenFin dargestellten Vorhaben sollten zügig umgesetzt werden. Die Zukunftsaufgabe des Landes ist, Personal zu gewinnen, zu qualifizieren und zu halten. Hierfür müssen auch die Rahmenbedingungen geschaffen werden. Landesweite Vorgaben beispielsweise an die Flächeneinsparung müssen flankiert werden durch landesweite Regelungen zur Umsetzung von New Work und ortsflexiblem Arbeiten.

Die Einstellung Tarifbeschäftigter sollte schnell entbürokratisiert werden. Die rechtlichen Möglichkeiten, die der TV-L bietet, müssen künftig großzügig ausgelegt werden und nicht wie bisher kleinteilig und mit zusätzlichen landeseigenen Restriktionen.

Aufstiegschancen für den ehemals mittleren und gehobenen Dienst sollten wesentlich erhöht werden. Hierfür bedarf es eines erheblichen Ausbaus der wenigen Plätze im Aufstiegslehrgang und eines vereinfachten Zulassungsverfahrens.

Die Beschäftigten des Landes müssen künftig darauf vertrauen dürfen, dass Leistung sich wieder lohnt und Personalentwicklungsmöglichkeiten wie Beförderung, Höhergruppierung und Spezialisierungen regelhaft in fairen Verfahren zur Verfügung stehen. Das bedeutet, dass das „Einpreisen“ von Personalentwicklungsmöglichkeiten in den Personalhaushalt keine Frage des Verhandlungsgeschicks der jeweiligen Hausleitungen, sondern eine Selbstverständlichkeit sein sollten.

Systematischer Wissenstransfer muss finanziert werden. Nur so kann das Land dem unüberwindlichen Verlust von vielfachem Expert*innen-Wissen durch das Ausscheiden der „Baby-Boomer“ in den kommenden Jahren zumindest in Ansätzen entgegenwirken.

Öffentliches Auftragswesen und Vergabe

Das Recht der öffentlichen Aufträge und Vergaben ist eine tragende Säule für fairen Wettbewerb und wirtschaftliches Handeln der öffentlichen Hand. Das Vergaberecht ist rechtlich hochkomplex und erfordert eine sehr gute Fachexpertise. Die aktuelle Praxis im Bereich der Vergaben ist sehr heterogen. Expertenwissen ist nicht überall ausreichend vorhanden. Aus Sicht der SenWGP würde der Aufbau eines landesweiten Vergabeservice neben einem merklichen Effizienzgewinn auch ein wesentlich geringeres Klagerisiko bewirken. Gute Beispiele gibt es auf Bundesebene. Hier bieten einzelne Bundesämter einen

hochprofessionellen Vergabeservice für die Bundesministerien bzw. das Bundeskanzleramt an. Eine zentrale Serviceleistung beispielsweise durch eine Landesvergabestelle wäre zweckmäßig.

Fazit

In den Politikfeldern Gesundheit, Pflege, Wissenschaft und Forschung ist ein Großteil der wichtigsten Zukunftsthemen der Stadt verortet. Die größte Herausforderung in den kommenden Wochen wird darin liegen, die für das Land richtigen Weichenstellungen zu treffen im Spannungsfeld zwischen tiefen Haushaltseinschnitten und der für unseren Zusammenhalt unerlässlichen Zielsetzung, eine lebenswerte funktionierende Stadt zu erhalten und zu entwickeln. Die SenWGP ist sich ihrer Verantwortung bewusst.