

## **Personalbedarf in der Stadtkämmerei**

Anlagen

### **Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V /01818**

**Beschluss der Vollversammlung vom 17.12.2014**  
Öffentliche Sitzung

#### **I. Vortrag des Referenten**

Wie in der Sitzung des Finanzausschusses vom 16.12.2014  
Der Ausschuss hat die Annahme des Antrages empfohlen.

#### **II. Beschluss**

nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/in

Dr. Ernst Wolowicz  
Stadtkämmerer

III. Abdruck von I. mit II.  
über den Stenografischen Sitzungsdienst  
**an das Direktorium - Dokumentationsstelle**  
**an das Revisionsamt**  
**an die Stadtkämmerei – HA II**  
z.K.

IV. WV bei Stadtkämmerei GL 1  
/home/stefan.burkhard/3\_FACHBEREICH/2014/Organisation\_Stellenplan/Kapazitätsänderungen/Beschluss  
zur Stellenmehrung SKA/Beschluss/Finalversion/Vorblatt VV.odt

Stadtkämmerei

- I. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
  
- II. an das Direktorium - Dokumentationsstelle  
an das Revisionsamt  
an das Personal- und Organisationsreferat P 2.21

z. K.

Am .....

Im Auftrag

## Personalbedarf in der Stadtkämmerei

Anlagen

### Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01818

#### Beschluss des Finanzausschusses vom 16.12.2014 (VB)

Öffentliche Sitzung

#### Kurzübersicht

zum beiliegenden Beschluss

Anlass	Vermeidung weiterer Arbeitsverdichtungen, die durch Arbeitsmehrerung entstehen. Umsetzung der Erkenntnisse aus Great Place to Work
Inhalt	Es werden die Arbeitsbedingungen in der Stadtkämmerei dargestellt.
Entscheidungsvorschlag	Einrichtung von insgesamt 40,0 Vollzeitäquivalenten mit zentraler Finanzierung. Evaluierung des Stellenbedarfes für 12 Vollzeitäquivalente im Rahmen einer Stellenbemessung. Schaffung von 28 Vollzeitäquivalenten unbefristet.
Gesucht werden kann im RIS auch nach	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arbeitsbedingungen in der Stadtkämmerei</li><li>• Great Place to Work</li></ul>

## Personalbedarf in der Stadtkämmerei

Anlagen

### Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01818

**Beschluss des Finanzausschusses vom 16.12.2014 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
<b>I. Vortrag des Referenten</b>	<b>3</b>
1. Ausgangslage	3
1.1 Erkenntnisse aus Great Place to Work	3
1.2 Auswirkungen der Haushaltskonsolidierung	4
1.3 Dauerhaft hohe Fluktuation und Stellenvakanz	5
2. Stellenbedarfe	6
2.1 Referats- und Geschäftsleitung	6
2.1.1 Geschäftsleitung, Stab der Geschäftsleitung	6
2.1.2 Geschäftsleitung GL 1, Personal, Organisation und Allgemeine Verwaltung	8
2.1.2.1 Bereich Personal und Organisation	9
2.1.2.2 Bereich Allgemeine Verwaltung	12
2.1.3 Geschäftsleitung, DIKA, GL3,	13
2.1.3.1 Servicedesk	15
2.1.3.2 Bereich Strategie Führungs- und Steuerungs- unterstützung - SFS	17
2.1.3.3 Bereich fachlich-technische Dienstleistungen – FTD	18
2.2 Fachbereich HA I	20
2.2.1 HA I/2 – Öffentlichkeitsarbeit, Beschlusswesen	20
2.2.2 HA I/4 - Steuern	22
2.3 Kassen- und Steueramt (KaStA)	24
2.3.1 KaStA Amtsleitung – zentrale Dienste	24

2.3.2	KaStA Abteilung 1	27
2.3.2.1	KaStA Abteilung 1.3 Kreditorenbuchhaltung mit Qualitätssicherung	27
2.3.3	KaStA Abteilung 2 – Kommunale Forderungen	28
2.3.3.1	Mehrbedarf durch die Einführung von SEPA	28
2.3.3.2	Senkung der Leitungsspanne	30
2.3.3.3	Melderegisterauskünfte	30
2.3.3.4	Gewerbesteuer KaStA 215 Sachgebiet Haftungs- prüfungen	31
3.	Übersicht Stellen- und Finanzbedarf	33
<b>II.</b>	<b>Antrag des Referenten</b>	<b>37</b>
<b>III.</b>	<b>Beschluss</b>	<b>38</b>

## **I. Vortrag des Referenten**

### **1. Ausgangslage**

Die Stadtkämmerei hat in den letzten Jahren versucht, durch Optimierungen in der Aufbau- und Ablauforganisation Stellenmehrungen zu vermeiden. Nur in Verbindung mit zusätzlichen Aufgaben, die unter die Rubriken fremd- und vorbestimmt zu subsumieren sind, wurden neue Stellen beantragt. Die Stadtkämmerei muss aufgrund ihrer besonderen Vorbildfunktion, als Finanzreferat der Landeshauptstadt München, besonders kritisch mit Stellenmehrungen umgehen.

Die stadtweite Mitarbeiterbefragung, die im Rahmen von Great Place To Work erfolgt ist, hat ergeben, dass den Beschäftigten in der Stadtkämmerei keine weiteren Arbeitsverdichtungen zugemutet werden können. Dies zeigt sich in einzelnen Ergebnissen der Umfrage und war ein wesentliches Kriterium für das schlechte Umfrageergebnis der Stadtkämmerei.

Mit diesem Beschluss sollen weitere Arbeitsverdichtungen, die durch Arbeitsmehrung entstehen, vermieden werden. Die Stadtkämmerei geht hier einen transparenten und nachvollziehbaren Weg. Die Beschlussinhalte wurden im Vorfeld mit dem Personal- und Organisationsreferat besprochen.

#### **1.1 Erkenntnisse aus Great Place To Work**

Im Juni 2013 erfolgte die Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt, insbesondere zu den Themen, wie die Arbeitssituation im Umfeld erlebt wird und wie zufrieden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter insbesondere mit der Arbeitssituation und dem Arbeitsklima sind.

Ziel der Befragung war es, Handlungsoptionen für die Weiterentwicklung der „Unternehmenskultur“, insbesondere unter dem Fokus Personal und Führungskräfte, aufzuzeigen und Veränderungsprozesse daraus abzuleiten. Ein weiterer Schwerpunkt der Befragung lag auf den Punkten Vertrauen, Stolz und Teamgeist als Qualitätskriterium einer erfolgreichen und attraktiven Arbeitgeberin Landeshauptstadt München.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden sowohl durch das Befragungsinstitut Great Place To Work (GPTW) als auch durch das Personal- und Organisationsreferat mit „Solides Ergebnis mit viel Luft nach oben“ bewertet. Ein wichtiges Handlungsfeld liegt stadtweit im Bereich Umgang mit Stress bei der Arbeit, das subjektive Stressempfinden ist hoch.

Bei den bisher veröffentlichten Ergebnissen von Great Place To Work liegt die Stadtkämmerei im stadtweiten Vergleich im hinteren Bereich. Der Aussage „Alles in allem kann ich sagen, dies hier ist ein sehr guter Arbeitsplatz“ stimmen nur 43 % zu. Beim Trust-Index liegt die Kämmerei an letzter Stelle.

Die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern subjektiv hoch empfundene Belastung spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Great Place To Work Mitarbeiterzirkel wider. Somit ist dringender Handlungsbedarf geboten.

Die Stadtkämmerei geht davon aus, dass die hohe Arbeitsverdichtung der letzten Jahre für das unterdurchschnittliche Ergebnis mitverantwortlich ist.

In der Stadtkämmerei begann die Aufarbeitung der Ergebnisse am 25. Februar 2014 mit einer Mitarbeiterveranstaltung in der über die wichtigsten referatsspezifischen Ergebnisse der stadtweiten Mitarbeiterbefragung Great Place To Work (GPTW) informiert wurde. Bis Ende Mai 2014 fanden die Mitarbeiterzirkel statt.

Wesentliche Forderungen und Anregungen gab es rund um die Themen „Personalmanagement“ und „Führung“. Besonders die (recht-)zeitige Nachbesetzung von Stellen soll verbessert werden. Darüber hinaus werden Konzepte entwickelt, mit denen die derzeitige Organisationsstruktur weiter optimiert werden soll (Senkung der Führungsspanne im Kassen- und Steueramt s. Nr. 2.3.3.2). Überall da, wo es Arbeitsmehrerungen bei bestehenden Aufgaben gibt, die nicht durch Prozessoptimierungen aufzufangen sind, soll die Zuschaltung von Stellen erfolgen.

Die Stadtkämmerei erhofft dadurch eine spürbare Entlastung herbei zu führen und damit ein Zeichen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu setzen, das dazu beiträgt, die Arbeitszufriedenheit und Motivation im Referat spürbar zu verbessern.

## **1.2 Auswirkungen der Haushaltskonsolidierung**

Im Jahr 1994 hat die Landeshauptstadt München ihre Konsolidierungsaktivitäten gestartet. Seitdem wurden insgesamt sechs Haushaltssicherungskonzepte (HSK) aufgelegt. Daneben mussten auch Sonderkonsolidierungsleistungen erbracht werden.

Im Rahmen des 6. HSK sollte die Stadtkämmerei eine Einsparung über die siebenjährige Laufzeit von insgesamt 2,062 Millionen Euro erbringen, davon alleine aus dem Personalhaushalt rund 1,5 Millionen Euro. In den Jahren 2012/2013 wurden bereits 368.200 Euro, davon aus dem Personalbereich 297.000 Euro, geleistet.

Um die Aufgabenerledigung, die sich ausschließlich auf gesetzlich zwingend vorgeschriebene Aufgaben beschränkt dennoch erfüllen zu können, waren die Führungskräfte gefordert durch geeignete organisatorische Maßnahmen für eine weitere Optimierung der Geschäftsprozesse zu sorgen. Im Rahmen von Umorganisationen wurden Schnittstellen abgebaut, Arbeitsabläufe verbessert und Strukturen verändert.

Letztmals hat die Stadtkämmerei mit der Bekanntgabe „Restrukturierung des Finanzmanagements der Stadtkämmerei“ am 25.06.2013 auf so eine Umorganisation hingewiesen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Stadtkämmerei zu jedem Zeitpunkt trotz wachsendem Arbeitsanfall ihren Sparauftrag erfüllt hat.

Stellenzuschaltungen erfolgten grundsätzlich nur in Verbindung mit zusätzlichen Aufgaben, die unter die Rubriken fremd- und vorbestimmt zu subsumieren waren.

### **1.3 Dauerhaft hohe Fluktuation und Stellenvakanz**

Bedingt durch die Vielzahl der stadtweit angebotenen offenen Stellen, durch Steuerungsvorgaben zum Umgang mit Stellen, deren bisherige Stelleninhaber/innen Elternzeit in Anspruch genommen haben (in der Regel keine Nachbesetzung bei Elternzeit bis zu einem Jahr), aber auch durch langfristige Erkrankungen und Reduzierung der Arbeitszeit, ohne dass dies kompensiert werden kann, bleiben Stellen oftmals über Monate, teilweise länger als ein Jahr unbesetzt. So sind z.B. in der Geschäftsleitung GL3 (dIKA) der Stadtkämmerei aktuell nur 78 % der vorhandenen Stellen besetzt. Im Durchschnitt liegt die Besetzungsquote in den Fachbereichen der Stadtkämmerei unter 90 %.

Die Folge ist, dass die Arbeit von den verbleibenden Kolleginnen und Kollegen zusätzlich erledigt werden muss. Ist dies nicht möglich, müssen Abstriche an der Qualität hingenommen werden und/ oder die Bearbeitung der Vorgänge dauert wesentlich länger, was gerade in Bereichen die Dienstleistungen erbringen oder Anträge von Bürgerinnen und Bürgern bearbeiten (Stundungsanträge, Widersprüche, usw.) zu viel Unmut führt.

Im Rahmen von regulären Stellenbesetzungsverfahren muss festgestellt werden, dass die Stadtkämmerei nicht zu den beliebtesten Referaten der Stadtverwaltung gehört. Oft bewerben sich nur wenige städtische Kolleginnen und Kollegen auf die internen Stellenausschreibungen. Hier muss dringend das Image und die Außenwirkung der Stadtkämmerei verbessert werden. Wir sehen hier in den Beschäftigten der Stadtkämmerei ein großes „Werbepotenzial“ und eine sehr gute Möglichkeit, die Stadtkämmerei im innerstädtischen Bewerbermarkt besser zu etablieren. Voraussetzung für dies ist allerdings, dass die Zufriedenheit der Kolleginnen und Kollegen in der Stadtkämmerei auch verbessert werden kann.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die vorhandenen Kapazitäten nicht ausreichen, um dauerhaft einen geordneten Dienstbetrieb zu gewährleisten. Viele Kolleginnen und Kollegen arbeiten an den Grenzen ihrer Belastbarkeit. In einigen besonders betroffenen Bereichen sind mittlerweile Gleitzeitguthaben vorhanden, deren Abbau in absehbarer Zeit nicht möglich ist. In Einzelfällen beginnen Beschäftigte be-

reits mit Verweis auf die nicht mehr tragbare Belastung, die Arbeitszeit massiv zu reduzieren. Es besteht durchaus die Gefahr, dass Leistungsträgerinnen und Leistungsträger der Belastung künftig nicht mehr standhalten können oder sich aus Unzufriedenheit stadtweit bewerben.

## **2. Stellenbedarfe**

Damit die Arbeitsbelastung auf ein erträgliches Maß zurückgeführt werden kann, beantragt die Stadtkämmerei deshalb die Finanzierung für folgende neu zu schaffende Stellen.

### **2.1 Referats- und Geschäftsleitung**

#### **2.1.1 Geschäftsleitung, Stab der Geschäftsleitung**

**1 Stelle** für die Zuarbeit im Bereich Innenrevision (geplant BesGr. A10 bzw. Entgeltgruppe E9)

Ist-Zustand:

Seit dem 01.10.2011 ist in der Stadtkämmerei eine Organisationseinheit Innenrevision implementiert. Diese umfasst eine Vollzeitstelle und ist als Stabsstelle bei der Referatsleitung-Geschäftsleitung (SKA-RL-GL) angesiedelt.

Der Zuständigkeitsbereich der Innenrevision umfasst grundsätzlich sowohl den Zentralbereich der Stadtkämmerei als auch das Kassen- und Steueramt und damit die gesamte Geschäftstätigkeit sowie alle Geschäftsprozesse der Stadtkämmerei. Im Zentrum der Aufgaben- und Tätigkeitsfelder der Innenrevision stehen die Prüfung der Recht- und Ordnungsmäßigkeit, der Funktionsfähigkeit, der Zweckmäßigkeit und der Wirtschaftlichkeit des geschäftlichen Handelns der Stadtkämmerei sowie die Koordination der Revisionsamtsberichte.

Die Geschäftstätigkeit der Stadtkämmerei ist durch ein breites Aufgabenspektrum gekennzeichnet, das differenzierte interne Geschäfts- und Entscheidungsprozesse sowie die Anwendung komplexer Fachverfahren notwendig macht. Im Zuge der besagten Fachverfahren werden tagtäglich u.a.

- enorme Summen an Ein- und Auszahlungen transferiert (täglich durchschnittlich ca. 19 Mio. €),
- diverse Kassengeschäfte durchgeführt wie Prüfen und Freigabe von Rechnungen / Auszahlungen, Annahme von Barzahlungen, Veranlassen von Abbuchungen, Erstellen von Tagesabschlüssen, Anlage von Finanzmitteln usw. (in 2013 beliefen sich die durchschnittlichen Tageseinnahmen der Barkasse auf 23.000 €, die täglichen kurz-

fristigen Geldanlagen auf ca. 185 Mio. €, die täglichen längerfristigen Geldanlagen auf 5 Mio. €),

- kommunale Steuern festgesetzt, erhoben und vollstreckt (2013: ca. 2,3 Mrd. € Gewerbesteuer, ca. 307 Mio. € Grundsteuer, ca. 5 Mio. € Zweitwohnungsteuer, ca. 3 Mio. € Hundesteuer),
- sensible Steuerdaten verwaltet,
- Stammdaten, d.h. Debitorendaten, Kreditorendaten, Kostenarten usw. angelegt, gepflegt und qualitätsgesichert (z.B. Anlage von durchschnittlich 66 neuen Kreditoren, d.h. Auftragnehmerinnen und Auftragnehmern der LHM täglich),
- Forderungen der gesamten Stadtverwaltung erhoben und vollstreckt (2013: ca. 5,2 Mrd. €),
- der Haushalt, das Mehrjahresinvestitionsprogramm sowie der Finanzplan mit Hilfe von diversen Geschäfts- und Entscheidungsprozessen im Bereich des Rechnungswesens aufgestellt, gesteuert und überwacht,
- Bestellungen ausgeführt,
- verschiedenartige Buchhaltungsaufgaben erledigt (Erstellung der Monatsabschlüsse und der Bilanz, zentrale Finanz-, Anlagen, Kreditoren und Debitorenbuchhaltung, Verbuchung von ca. 7.200 Gutschriften täglich).

Alles in allem sieht sich die Innenrevision daher mit einer umfangreichen und komplexen Aufgabensituation konfrontiert. Diese wird durch die Überprüfung der jeweiligen installierten internen Kontrollsysteme (IKS) und die Durchführung von Schwachstellenanalysen zur Aufdeckung von Risikofeldern noch erweitert.

Als weitere Aufgaben obliegt der Innenrevision die Koordination der Berichte des Revisionsamts, der dazu zu erstellenden Stellungnahmen und Berichte über erledigte Revisionsnotate sowie die Koordination der im Zusammenhang mit den Feststellungen des bayerischen Kommunalen Prüfungsverbands (BKPV) zu leistenden Arbeiten. In 2013 belief sich die Anzahl der bearbeiteten Prüfungsberichte des Revisionsamts auf 52 mit hunderten von Prüfungsfeststellungen. Der Bericht des BKPV beinhaltete insgesamt 151 Prüfungsfeststellungen, wovon die Stadtkämmerei 64 unmittelbar betroffen haben. Aufgrund der seit 01.06.2014 bestehenden Funktion der Stadtkämmerei als Betreuungsreferat der Städtischen Klinikum München GmbH (StKM GmbH) kann hier in künftigen Jahren von einem deutlichen Anstieg der zu bearbeitenden Anzahl ausgegangen werden.

Um vor diesem Hintergrund eine kontinuierliche flächendeckende und risikoorientierte Prüfungsdurchführung gewährleisten zu können ist es unabdingbar, dass sich die In-

nenrevision in diesem Zusammenhang die erforderlichen Fachkenntnisse sowie das entsprechende rechtliche und systemtechnische Hintergrundwissen zu der jeweiligen Geschäftstätigkeit bzw. den einschlägigen Geschäfts- und Entscheidungsprozessen aneignet.

Die Innenrevision der Stadtkämmerei besteht – wie dargestellt - derzeit aus einer Vollzeitstelle.

In Anbetracht der Aufgabenvielfalt und Aufgabenkomplexität kann die Innenrevision die jährlich aufzustellende Prüfungsplanung aufgrund fehlender Arbeitskapazitäten lediglich rudimentär erfüllen. Insofern kann derzeit von Seiten der Innenrevision keine lückenlose und umfassende Kontrollpräsenz sichergestellt werden.

Im Rahmen des Prüfungsberichts „Organisation der in den Referaten und Eigenbetrieben eingerichteten Innenrevisionen“ / Az 9632.0/PG6\_001\_12 hat das Revisionsamt in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass das Verhältnis zwischen der Ressourcenausstattung der Innenrevision und dem der Innenrevision zugrunde liegenden Aufgabenspektrum einer regelmäßigen Überprüfung unterzogen werden sollte.

Die beantragte neu zu schaffende Stelle soll sich schwerpunktmäßig um die Bearbeitung der Revisionsamtsberichte, die Antikorruptionsprüfung von Nebentätigkeits- und Zuwendungsanträgen sowie die Bearbeitung von Dienstaufsichtsbeschwerden kümmern und den Innenrevisor dadurch von einfacheren Tätigkeiten entlasten. Mittelfristig sollen bei entsprechend geeigneter Besetzung auch Prüfungen wahrgenommen werden. Dies würde dazu beitragen, dass die Innenrevision ihre Aufgaben- und Tätigkeitsfelder lückenlos und umfassend bewältigen sowie eine vollständige Umsetzung gewährleisten kann.

Unter Berücksichtigung der dargelegten Punkte wird zur Verbesserung der Situation die Zuschaltung einer weiteren Stelle für notwendig erachtet.

### **2.1.2 Geschäftsleitung GL 1, Personal, Organisation und Allgemeine Verwaltung**

Der Bereich GL/1 ist inklusive der Leitungsfunktion mit insgesamt 10,5 Vollzeitstellen ausgestattet. Mit diesen Personalkapazitäten werden alle Vorgänge, die im Zusammenhang mit dem Personalwesen und der Organisation, sowie im Bereich der allgemeinen Verwaltung anfallen erledigt.

Wie bereits weiter oben dargestellt, wurde in den Great Place To Work Arbeitszirkeln immer wieder das Thema Personalmanagement angesprochen. Als besonders wichtige Verbesserungspotenziale wurden die Punkte „Führungskultur“ und „Personalentwicklung“ genannt. Aufgabe der Geschäftsleitung GL1 wird es daher sein sich künftig verstärkt und nachhaltig mit diesen Themen zu befassen. Des Weiteren muss GL1

Verbesserungspotenziale in den referatsinternen Arbeitsabläufen aufgreifen und die Führungskräfte bei der Bewältigung deren Aufgaben intensiver als in der Vergangenheit unterstützen. Dies ist mit den vorhandenen Kapazitäten nicht zu schaffen.

Aber auch im Bereich der Allgemeinen Verwaltung bedarf es, wie nachstehend erläutert, einer deutlichen Verbesserung der Personalausstattung um den Aufgaben noch gerecht werden zu können.

### **2.1.2.1 Bereich Personal und Organisation**

**3 Stellen** für die Sachbearbeitung Personal und Organisation (geplant BesGr. A11, Entgeltgruppe E10)

Derzeit wird der Bereich GL/1 von den Fachbereichen als „Flaschenhals“ wahrgenommen. Die Kolleginnen und Kollegen arbeiten stetig an ihren Belastungsgrenzen. Zudem ist GL/1 immer häufiger gefordert ad hoc organisatorische Maßnahmen in der SKA umzusetzen. Diese nicht zu planenden „Sonderaufgaben“ führen zu höheren Bearbeitungszeiten bei den normalen Verfahren und damit zu einer gewissen Unzufriedenheit mit dem Service der Geschäftsleitung. Das wiederum schlägt sich in der Stimmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von GL/1 und letztendlich auch in deren Arbeitsmotivation nieder.

Wichtige Themen, wie Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitsschutz können derzeit nur rudimentär bearbeitet werden.

Die Fachbereiche sehen sich zudem häufig bei der Erstellung der Arbeitsplatzbeschreibungen im Stich gelassen. GL/1 ist derzeit mangels Arbeitskapazitäten nicht in der Lage, hier hinreichend zu unterstützen. Dies führt wiederum zu aufwändigen Abstimmungen mit dem Personal- und Organisationsreferat und auch dort letztendlich zu Mehraufwand.

Mit den neuen Stellen werden folgende Effekte bezweckt:

a) Intensivierung der organisatorischen Unterstützung der Führungskräfte durch zentrales Erstellen der Arbeitsplatzbeschreibungen in der Geschäftsleitung.

Als sehr zeitaufwändig wird vonseiten der Führungskräfte das Erstellen von Arbeitsplatzbeschreibungen empfunden. Oft fehlt es an dem erforderlichen Fachwissen der Führungskräfte um die Tätigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die für Arbeitsplatzbeschreibungen erforderliche „Organisationssprache“ zu übersetzen. Es macht meist auch keinen Sinn, dieses Wissen auszubauen, weil die Erstellung von Arbeitsplatzbeschreibungen nicht zum Tagesgeschäft der Führungskräfte zählt.

Durch die umfangreichen organisatorischen Veränderungen und den damit verbundenen Stellenveränderungen in der Stadtkämmerei, waren und sind viele Arbeitsplatzbeschreibungen neu zu erstellen, auch wenn damit keine Stellenwertänderung verbunden ist.

Das Erstellen von Arbeitsplatzbeschreibungen, deren interne Abstimmung mit der Geschäftsleitung und die abschließende Bewertung durch das Personal- und Organisationsreferat nehmen einen erheblichen zeitlichen Anteil bei den Stellenbesetzungsverfahren ein.

Um dieses Problem zu beheben, ist die Geschäftsleitung künftig verstärkt gefordert, bereits im Vorfeld einer Stellenbildung oder Aufgabenumschichtung den Fachbereichen die Auswirkungen auf die Stellenwertigkeit einschließlich etwaiger Konsequenzen auf weitere Stellenwerte darzustellen. So soll zum einen erreicht werden, dass sich ändernde Tätigkeiten wirtschaftlich sinnvoll und effektiv, unter Beachtung des vorhandenen Stellenbewertungsgefüges, zusammengefasst werden. Zum anderen soll vermieden werden, dass durch die Erstellung von Arbeitsplatzbeschreibungen bei den Führungskräften oder den Beschäftigten organisatorisch nicht durchsetzbare Wünsche auf Beförderung oder Höhergruppierung geweckt werden. Dies bedingt ein wesentlich intensiveres „Einsteigen“ der Kolleginnen und Kollegen von GL/1 in die Aufbau- und Ablauforganisation der Fachbereiche.

Um dieses Know-how aufbauen und erhalten zu können, sollen künftig die im Rahmen von Personalvorgängen oder Organisationsänderungen erforderlichen Arbeitsplatzbeschreibungen komplett durch die Geschäftsleitung, GL/1 erstellt werden. Der jeweilige Fachbereich liefert nur noch den fachlichen Input in Form einer Tätigkeitsbeschreibung bei einem Arbeitsplatzinterview. Der Transfer in die Arbeitsplatzbeschreibung soll durch GL/1 erfolgen. Dementsprechend erfolgt dann die Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat i.d.R. auch nur noch durch GL/1.

Als weiterer Effekt einer Kapazitätsausweitung wird erwartet, dass für alle in der Stadtkämmerei vorhandenen Arbeitsplätze Arbeitsplatzbeschreibungen erstellt bzw. aktualisiert werden können.

In diesem Zusammenhang darf auch auf den Punkt 2.4.5 der Bekanntgabe des Direktoriums Nr. 08-14 / V 14385 (Verwaltungsvorgänge im Personalbereich vereinfachen und beschleunigen) hingewiesen werden. Hier erklärte das Personal- und Organisationsreferat, dass es generell sinnvoll sei, dass Führungskräfte nur noch eine qualifizierte Tätigkeitsbeschreibung anfertigen, auf deren Grundlage dann die Geschäftsleitungen eine Arbeitsplatzbeschreibung erstellen, da in den Geschäftsleitungen das notwendige Know-how vorhanden ist. Mit den zusätzlichen Stellen bei GL/1 setzt die Stadtkämmerei diese Anregung um.

Für diese neuen Aufgaben werden zusätzliche, derzeit nicht bei der Geschäftsleitung angesiedelte Tätigkeiten, in einem erheblichen Umfang anfallen. Dies sind z.B.

- Vorbereitung und Durchführung der Arbeitsplatzinterviews
- Analyse des Arbeitsplatzinterviews und organisatorischer Abgleich mit der Aufbau- und Ablauforganisation des Fachbereiches
- Erstellung der Arbeitsplatzbeschreibung und durchführen einer „Vorbewertung“
- ggf. Rücksprache mit dem Fachbereich und nacharbeiten an der Arbeitsplatzbeschreibung
- Endgültige (referatsinterne) Bewertung der Arbeitsplatzbeschreibung
- Weitergabe an das Personal- und Organisationsreferat P2 zur endgültigen Bewertung.
- Klärung eventuell offener Fragen des POR

#### b ) Beschleunigung von Stellenbesetzungsverfahren

Derzeit werden, aufgrund nicht oder nicht aktueller Arbeitsplatzbeschreibungen, für fast alle Stellenbesetzungsverfahren neue Arbeitsplatzbeschreibungen durch das POR gefordert. Mit den künftigen Kapazitäten kann GL/1 schnell und flexibel auf die Bedürfnisse der Fachbereiche reagieren und damit auch dazu beitragen, den Zeitraum der Belastung der Kolleginnen und Kollegen in den Fachbereichen mit Mehrarbeit aufgrund unbesetzter Stellen zu reduzieren.

#### c) umfassende Beteiligung an einer steigenden Anzahl von Projekten und Arbeitskreisen

Des Weiteren ist eine stärkere Beteiligung an immer mehr Projekten und Arbeitskreisen, die im Rahmen der Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation stattfinden, wie z.B. Einführung der modularen Arbeitsplatzbeschreibungen im Kassen- und Steueramt, Stellenbemessung Zweitwohnungsteuer erforderlich. Das Sachgebiet 1 wird, bedingt durch das dort vorhandene Know-how, zu Recht durch die Fachbereiche immer öfter und umfänglicher in einer verantwortlichen Rolle eingebunden. Hier ist eine zeitintensive Beratung aller Führungsebenen in der Stadtkämmerei gewünscht. Weitere Projekte (z.B. modulare Arbeitsplatzbeschreibungen im Kassenbereich, Einführung eines stadtweiten Kompetenzmanagements etc.) sind in Planung.

#### d) Verbesserung der Transparenz und Intensivierung der fachlichen Beratung in Personal- und Organisationsangelegenheiten

Ein weiterer Grund für die angestrebte Kapazitätsausweitung liegt in der seit Great Place To Work verstärkt geforderten Verbesserung der Transparenz und einer intensiveren Unterstützung der Fachbereiche in personellen Angelegenheiten seitens GL/1.

Kommunikation und Beratung der Führungskräfte sowie der Beschäftigten werden derzeit mangels Kapazitäten oft auf ein Minimum beschränkt, nicht Termin gebundene Aufgaben werden nachrangig bearbeitet.

GL1 ist ein – wie bereits erwähnt. „Flaschenhals“, da dort alle personellen- und organisatorischen Themen zentral bearbeitet und an das Personal- und Organisationsreferat weitergeleitet werden. Um die oben genannten Punkte auch mit ausreichender Kapazität umsetzen zu können, wird eine Kapazitätsausweitung von 3,0 VZÄ für erforderlich gehalten.

### **2.1.2.2 Bereich Allgemeine Verwaltung**

**1 Stelle** für die Sachbearbeitung in der allgemeinen Verwaltung, Gebäude- und Raummanagement (geplant BesGr. A11, Entgeltgruppe E10),

Die Stadtkämmerei ist derzeit auf die drei Standorte (Rathaus, Herzog-Wilhelm-Str. 11, Pilgersheimer Str. 22) aufgeteilt (ab Mitte 2015 kommt voraussichtlich noch der Standort Herzog-Wilhelm-Str. 22 dazu). Zusätzlich sind Archive in der Herzog-Wilhelm-Str. 15, der Leonrodstraße und der Ledererstraße zu betreuen. Es ist bereits absehbar, dass ein weiteres Archiv für die Belege des Kassen- und Steueramts gefunden und verwaltet werden muss. Neben der Kontrolle von Reinigungsleistungen, der Verwaltung der Schlüssel, der Koordination von Schadensmeldungen und Überwachung der Behebung, der Möblierung von Archiven und Besprechungsräumen, der Organisation von Umzügen, der Organisation der Aktenvernichtung u.v.m. erfolgt hier auch die Beratung bei der ergonomischen Gestaltung von Arbeitsplätzen oder es werden kleinere Maßnahmen für den Arbeitsschutz durchgeführt. Im sanierungsbedürftigen Verwaltungsgebäude Herzog-Wilhelm-Str. 11 stehen immer wieder zeitintensive Raumbegehungen (z.B. bei Mängelmeldungen durch unsere Beschäftigten) an. Mit den bestehenden Kapazitäten (2,0 VZÄ) ist diese operative Betreuung der vielen Standorte gerade noch zu leisten.

Darüber hinaus ist die Geschäftsleitung zeitlich aber immer mehr mit komplexeren Aufgaben des Facility-Managements in der Funktion eines Mieter- und Nutzerreferates befasst. Dies sind z.B. Planung von Umzügen, ohne dass der Dienstbetrieb wesentlich beeinträchtigt wird, Formulierung von Anforderungen an neue Büroräume, die im Rahmen von baulichen Maßnahmen entstehen, Abstimmung von notwendigen Erhaltungsmaßnahmen mit dem Baureferat und dem Kommunalreferat. Erarbeitung eines Konzeptes für die Belegablage des Kassen- und Steueramtes, Raumbegehungen zur weiteren Optimierung der Flächennutzung in den Dienstgebäuden, Überwachung der Einhaltung der Sicherheitsvorgaben im Kassen- und Steueramt, Erstellen

von Konzepten zur Umsetzung von Vorschlägen des Fachdienstes für Arbeitssicherheit und des betriebsärztlichen Dienstes etc..

Ferner muss im Falle der Sanierung des Dienstgebäudes Herzog-Wilhelm-Str. 11 ein umfangreiches Auslagerungskonzept (Raum- und Umzugskonzept) erstellt und umgesetzt werden.

Für die o.g. Aufgaben ist ausschließlich die Geschäftsleitung verantwortlich.

Darüber hinaus müssen seit der Einführung von mfm alle Aufgaben des Gebäudeunterhalts per schriftlichem begründeten Antrag an das Kommunalreferat heran getragen und dort veranlasst werden. Für die Geschäftsleitung bedeutet dies einen kontinuierlich ansteigenden zeitlichen Aufwand für das verwaltungstechnische Vortragen und die Abwicklung unserer Anliegen.

Die neue Stelle soll auch als zentrale Ansprechstelle für das Kommunalreferat etabliert werden und damit helfen, die Sachgebietsleitung zu entlasten.

Zur Verbesserung der Situation soll deshalb eine Vollzeitstelle geschaffen werden.

### **2.1.3 Geschäftsleitung, dIKA, GL3**

Die Aufgaben des dIKA der Stadtkämmerei sind komplex und vielfältig. Das dIKA der Stadtkämmerei ist nicht nur eines der Referate mit den meisten großen Fachanwendungen (ca. 700 IT-Arbeitsplätze mit über 100 Programmen) sondern als Querschnittsreferat auch für die Betreuung des stadtweiten Rechnungswesens mit SAP für ca. 5.000 Nutzerinnen und Nutzer zuständig. Eine kurze Übersicht ist dieser Vorlage als Anlage 1 beigefügt. (Flyer als Anlage)

Derzeit sind im dIKA insgesamt 67,5 Vollzeitstellen vorhanden. Davon sind aktuell

- 10 Stellen unbesetzt, weil die / der bisherige Inhaber/in die LHM verlassen hat oder bei einem Ausschreibungsverfahren Erfolg hatte
- 3 Stellen unbesetzt, die nicht besetzt werden dürfen, weil die/ der Stelleninhaber/in nach Ablauf der Beurlaubung einen Rückkehranspruch auf die Stelle hat
- 1,8 Stellen rechnerisch unbesetzt, weil mehrerer Vollzeitstellen nur mit Teilzeitkräften besetzt werden konnten

Insgesamt ist also etwa 1/5 der Stellen (22 %) vakant. Hierbei wurden alle bekannten anstehenden Zu- und Abgänge berücksichtigt.

Die Vielseitigkeit und insbesondere auch die Komplexität der Rechnungswesensoftware SAP erfordert eine gute Ausbildung und lange Einarbeitungszeiten. Die Vielzahl der derzeit zu bearbeitenden Projekte (Einführung der Debitorenverwaltung PSCD,

Mitarbeit im Projekt CAFM, Einführung einer neuen Software für das Finanzmanagement – Treasury, E-Bilanz, E-Banking usw.) sowie der in den nächsten Jahren zu erwartenden weiteren großen Vorhaben z.B. im Bereich E-Government, elektronischer Zahlungsverkehr u.v.m. kann nur mit Personal gemeistert werden, das mit den Verfahren der Stadtkämmerei gut vertraut ist.

Weil IT-Lösungen immer stärker die Arbeit in den Referaten unterstützen und auch die Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern, den externen Firmen, aber auch anderen Körperschaften, immer häufiger mit Unterstützung der IT erfolgt, wachsen die Anforderungen an die IT-Schaffenden der LHM. Gleichzeitig werden stadtweit die Kapazitäten angepasst und freie Stellen angeboten. Dies führt zwangsläufig zur Fluktuation zwischen den verschiedenen IT-Bereichen, als auch weg von der IT in andere Fachbereiche.

Hinzu kommt, dass es insbesondere für junge Kolleginnen und Kollegen lukrativ ist, sich vom Hoheitsbereich weg in Bereiche zu bewerben (z.B. Münchner Stadtentwässerung), in denen der Versorgertarifvertrag TVV Anwendung findet. Eine Dienstkraft in Entgeltgruppe 9 Stufe 1 erhält im Geltungsbereich des TVöD (Hoheitsbereich) ein monatliches Gehalt in Höhe von 2.436,14 € brutto, im Geltungsbereich des TVV sind dies 3.091,71 €, also bei gleichwertiger Tätigkeit 655,47 € mehr. Selbst eine Entwicklung nach E 10 im Bereich des TVöD ist im Vergleich uninteressant. Der Bruttoverdienst TVöD beträgt hier 2.758,09 € (Stufe 1), also selbst für die höherwertige Tätigkeit immer noch deutlich weniger als bei den Betrieben.

Die hohe Fluktuationsrate, der daraus resultierende Wissensverlust, die lange Dauer von bis zu einem Jahr zur Nachbesetzung und der regelmäßige Aufwand für die Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen, führt immer wieder zu Ressourcenengpässen im dIKA. Das dIKA der Stadtkämmerei besitzt ein sehr umfangreiches SAP- und MKRw Wissen. Dieses wird nicht nur in anderen IT-Bereichen sondern auch in den Haushaltssachgebieten der Referate geschätzt.

Die Stadtkämmerei versucht, diesen Lücken dadurch zu begegnen, dass anstehende Aufgaben priorisiert werden (gesetzliche Erfordernisse, Sicherstellung des Betriebs bis hin zu „nice to Have“). Das hat inzwischen zu einem Auftragsstau geführt, der selbst bei voller Besetzung im dIKA nicht mehr abgearbeitet werden kann. Das Gefühl, ständig „Löcher zu stopfen um an anderer Stelle neue aufzureißen“ verursacht bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das Gefühl der Hilflosigkeit und Überforderung.

Mit den nachfolgend beantragten Stellen soll der Auftragsstau sukzessive abgebaut, eine vernünftige Bemessung für kommende Aufgaben und mittelfristig wieder ein Arbeitsumfeld geschaffen werden, in dem sich unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohlfühlen können.

Wir hoffen, sowohl die bestehenden Vakanzen als auch die beantragten Stellen besetzen zu können. Über eine externe Ausschreibung konnten wir bereits zwei neue Dienstkräfte gewinnen. Mittlerweile hat das Personal- und Organisationsreferat eine sog. externe Dauerausschreibung veröffentlicht. Auch hier erwarten wir uns Erfolge bei der Personalgewinnung. Um Nachwuchskräfte für uns zu interessieren, werden wir im dIKA weitere Ausbildungsplätze anbieten, wir werden uns an Messen beteiligen, um externe Interessentinnen und Interessenten besser auf uns aufmerksam zu machen. Wir werden versuchen, gemeinsam mit dem Personal- und Organisationsreferat nach Möglichkeiten zu suchen, die es uns im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten erlaubt, Nachwuchskräfte länger zu binden und Ihnen Entwicklungsperspektiven zu bieten. Daneben gilt es zu untersuchen, welche Möglichkeiten bestehen, auch Fachkräfte einzustellen, die nicht die formellen Voraussetzungen für die Einstellung erfüllen (z.B. Studienabschluss), aber dennoch hervorragende Fachkenntnisse im IT-Bereich vorweisen können.

Im Einzelnen bitten wir, uns folgende Kapazitätsausweitungen zu genehmigen:

#### **2.1.3.1 Servicedesk**

##### **3 Stellen** für den Servicedesk (Besoldungsgruppe A8, Entgeltgruppe E8)

Ausbau des Standorts Rathaus; Verwaltung von künftig 4 Standorten, erhöhte Anforderungen an Berechtigungsverwaltung; Pflege des Wollmux, Druckerverwaltung.

Im Servicedesk sind alle 6 vorhandenen Stellen besetzt. Hier arbeiten derzeit 5 Dienstkräfte sowie deren Leitung.

Der Servicedesk leistet eine wesentliche Unterstützung bei der Bearbeitung der Fachaufgaben der SKA als auch aller Referate und Dienststellen im MKRw. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind erste Ansprechpartner/innen aller Beschäftigten der Stadtkämmerei bei Problemen und Fragen rund um die eingesetzte Hard- und Software und deren Funktionsfähigkeit. Im Rahmen der Benutzerverwaltung SAP ist der Servicedesk der SKA auch erster Ansprechpartner für alle Referate. Zur qualifizierten Unterstützung des Referatsbetriebes SKA muss der Servicedesk täglich über einen längeren Zeitraum verlässlich zur Verfügung stehen. Aufgrund verschiedener, Termin gebundener Tätigkeiten in den Fachabteilungen, muss der Service permanent und in gleichbleibender Qualität in einem Zeitraum von 7.00 bis 16.00 Uhr erbracht werden. Zudem ist die Betreuung von derzeit 3 und perspektivisch 4 Standorten mit etwa 700 IT-Arbeitsplätzen (Rathaus, Herzog-Wilhelm-Str. 11, Pilgersheimerstraße und geplant ab Mitte 2015 Herzog-Wilhelm-Straße 22) auch durch eine vor Ort Betreuung dauerhaft sicher zu stellen.

Die steigende Komplexität in der IT schlägt sich auch im Ticketaufkommen nieder. So stieg die Anzahl der vom Servicedesk zu bearbeitenden Tickets im letzten Jahr um rd. 45% an (Ticketaufkommen in 2012 ca. 3000 Tickets, in 2013, 5350 Tickets). Auch die Anzahl von Service-Anfragen steigt kontinuierlich.

- Für die vor Ort Betreuung und die zeitlich und qualitativ optimierten Servicezeiten sowie die Ticketbearbeitung sind 5,5 VZÄ zu kalkulieren.
- Die komplette Berechtigungsverwaltung und Vergabe (SAP- und non-SAP-Anwendungen) schlägt nach einer qualifizierten Schätzung mit 0,5 VZÄ zu Buche.
- Mit dem Aufbau des dIKA-MKRw wurde die Aufgabe der zentralen Formularerstellung und -verwaltung dem Servicedesk übertragen. Aufgrund der fehlenden Ressourcen konnte diese Aufgabe bis heute nicht im erforderlichen Maß und mit der erwünschten Qualität geleistet werden. Es ist unstrittig, dass der Aufbau und die Pflege eines effizienten Unterstützungsangebots beim stadtweiten Formular- und Vorlagewesens für die Finanzverwaltung und das Rechnungswesen nachhaltig zu einer besseren, zielgerichteteren und schnelleren Aufgabenerledigung nicht nur in der SKA, sondern auch in den Referaten und Eigenbetrieben führen wird, da die Formulare des Finanz- und Rechnungswesens stadtweit anzuwenden sind.

Für die Erledigung dieser Aufgabe sind 1,5 VZÄ anzusetzen.

Auch bei der Produktivsetzung von Änderungen an IT-Prozessen oder der Inbetriebnahme neuer IT-Verfahren (Releaseplanung, Roll-out, Fehlerbereinigung) ist die Mitwirkung des Servicedesk erforderlich. Im Jahresdurchschnitt ist von 8 größeren Hard- und Softwareeinführungen sowie 20-30 kleineren Softwareänderungen auszugehen, was eine Kapazität von 1 VZÄ dauerhaft bindet.

Die Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in gewohnter und geforderter Qualität (Planung, Umsetzung, Checklisten, Dokumentation, Prüfung) in der Stadtkämmerei wird in den kommenden Jahren ebenfalls Ressourcen beim Servicedesk binden (Umbau von DV-Arbeitsplätzen, sichere Verlegung der Kabel usw., Prüfung der elektrischen Betriebsmittel PC, Drucker, Beamer, Scanner).

Dies hat die Gefährdungsanalyse 2011, deren Nachbearbeitung und den daraus resultierenden Anpassungen im Dienstbetrieb bereits gezeigt. Hier ist mit einer Bindung von zusätzlichen 0,5 VZÄ im Jahr zu rechnen.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass für die Aufgabenerfüllung im Servicedesk eine Personalausstattung von 9 VZÄ erforderlich ist. Damit ergibt sich zum Istzustand ein Defizit von 3 VZÄ.

In diesem Bereich sind wir besonders zuversichtlich, die Stellen rasch besetzen zu können, weil wir hier auf bei den Stadtwerken ausgebildete Systemelektroniker zurückgreifen können.

### 2.1.3.2 Bereich Strategie Führungs- und Steuerungsunterstützung - SFS

**2 Stellen** für den Bereich Strategie, Führungs- und Steuerungsunterstützung (geplant Besoldungsgruppe A11, Entgeltgruppe E10)

Der Bereich SFS besteht aktuell aus 6,5 Vollzeitstellen. Die Stellen sind alle besetzt. Allerdings fehlt wegen Teilzeitarbeit etwa eine halbe Dienstkraft. Die beantragte Ausweitung auf 8,5 Vollzeitstellen lässt sich maßgeblich aus einer Reihe von neuen, zentralen Aufgaben, die im Querschnitts-dIKA SKA anfallen und bisher in der Ressourcenbemessung keine Berücksichtigung gefunden haben, ableiten.

Das dIKA MKRw ist fachlich nicht nur für die Kämmerei-interne IT zuständig, sondern in seiner Querschnittsfunktion im Umfeld des MKRw auch in eine Vielzahl von Referats-übergreifenden Projekten und Vorhaben eingebunden. Nach dem von MIT-KonkreT entwickelten Servicemodell IT erfolgt die Abstimmung dieser Projekte und Vorhaben im Rahmen der stadtweiten Vorhabensplanung. Ziel dieser Planung ist auch, die für diese Vorhaben notwendigen Unterstützungskapazitäten des dIKA-MKRw den Referaten gegenüber verbindlich zuzusagen. Eine solche Anforderung ist nur über ein qualifiziertes Auftragsmanagement sicher zu stellen. Das Auftragsmanagement unterstützt die Ressourcen- und Arbeitsplanung im dIKA und ist als Kundenbetreuung ein wichtiger Brückenkopf in die Referate, koordiniert die Ressourcenplanung für die IT-Vorhabensplanung und leistet den Beitrag der SKA zur IT-Finanzplanung. Insbesondere ist hier die neue Aufgabe einer zentralen Koordination für Planung, Überwachung und Abrechnung der MKRw-Kontingente mit [it@M](#) und allen Referaten ein wichtiger Aspekt in den Leistungs- und Finanzbeziehungen zu [it@M](#), d.h. alle Vorhaben mit Bezug und/ oder Schnittstellen zum Rechnungswesen, wie z.B. EWO M 5.0 (KVR), AFS (POR), Vorhaben zur Implementierung von SAP-Instandhaltungskomponenten für das Baureferat (Dynamia, IM-Mark) müssen hier sowohl zeitlich als auch mengenmäßig anhand der im dIKA vorhandenen Kapazitäten geplant und mit [it@m](#) sowie den Referaten abgestimmt werden. Die aus der Querschnittsfunktion der Stadtkämmerei resultierende Sonderstellung des dIKA der Stadtkämmerei wurde im Programm MIT-KonkreT nicht betrachtet und deshalb auch in der Ressourcenschätzung für die dIKAs nicht berücksichtigt.

Wie bereits dargestellt, ist das dIKA-MKRw in seiner zentralen Querschnittsfunktion in viele IT-Vorhaben involviert, was auch zu einer steigenden Beteiligung an IT-Beschlüssen anderer Bereiche führt und entsprechende Ressourcen zur Bearbeitung erfordert.

Als Nachschlagewerk für alle fachlichen Rechnungswesen- und Finanzthemen stellt die SKA im Intranet der LHM das sog. Finanzhandbuch zur Verfügung. Die techni-

sche Pflege sowie die Funktion der „Zentralredaktion“ wurden als neue Aufgabe organisatorisch im dIKA-MKRw angesiedelt.

Die Personalkapazitäten für die dargestellten Tätigkeiten sind im dIKA MKRw bis dato nicht vorgesehen, weil im Zusammenhang mit dem Projekt MIT-KonkreT ausschließlich die Funktion der dIKAs als „IT-Haus des jeweiligen Referats für das Referat“ betrachtet wurde, nicht jedoch die Sonderfunktion des dIKAs der Stadtkämmerei für das stadtweite Rechnungswesen.

### 2.1.3.3 Bereich fachlich-technische Dienstleistungen – FTD

**5 Stellen** für den Bereich fachlich-technische Dienstleistung, 2 Stellen Besoldungsgruppe A11, Entgeltgruppe E10 und 3 Stellen Besoldungsgruppe A10, Entgeltgruppe E9 mit Entwicklungsmöglichkeit.

Der Bereich gliedert sich in zwei Einheiten.

FTD 1 betreut mit insgesamt 7 Stellen, 6 davon sind besetzt, alle Non-SAP-Verfahren der Stadtkämmerei sowie die regelmäßig für die Betriebssysteme Windows und LINUX einzuspielenden Updates und Releasewechsel, die Updates der Bürosoftware (Open-Office) sowie der stadtweiten Kommunikationssoftware (Kalender, Internet, E-Mail) sowie die im Finanzbereich benötigte Software zur online Kommunikation mit den Banken (Zahlungsverkehr, Wertpapiergeschäfte, Geldanlagen etc.), den Finanzämtern (Vorsteueranmeldungen, e-Bilanz) und weiteren Behörden wie dem Mahngericht Coburg.

FTD 2 kümmert sich mit 10,5 Vollzeitstellen, von denen aktuell nur 7,5 besetzt sind<sup>1</sup>, um die SAP-Hotline für 5.000 städtische Nutzerinnen und Nutzer, das Testmanagement für alle im Zusammenhang mit Änderungen am SAP-System erforderlichen Tests der Geschäftsprozesse. Der Bereich FTD 2 ist zudem verantwortlich für die Sicherstellung des laufenden Betriebs aller im MKRw abgebildeten Geschäftsprozesse für das Rechnungswesen der Stadt München.

Der Bereich fachlich-technische Dienstleistung stellt im dIKA-MKRw eine Besonderheit dar. Neben den im Rahmen des Projekts MIT-Konkret beschriebenen Aufgaben im Bereich der Betriebssicherung der Referatsverfahren obliegt dem dIKA-MKRw hier auch die fachlich-technische Betriebssicherung der im MKRw eingesetzten SAP Systeme (4 SAP Instanzen SAP ERP, SAP-BI, SAP-SRM, SAP-MDM<sup>2</sup>) und Module (14 Module). Das dIKA MKRw leistet damit stadtweit eine wesentliche Unterstützung bei der Bearbeitung der Fach- und Querschnittsaufgaben der SKA als auch der Fachauf-

<sup>1</sup> Für 2 Stellen gilt wegen des Rückkehranspruchs beurlaubter Dienstkräfte ein Besetzungsverbot

<sup>2</sup> SAP ERP = Basissystem für das MKRw; SAP-BI = Berichtswesen und Managementreporting, SAPSRM = Vorgeschaltetes, dezentral eingesetztes System für Bestellungen und dezentrale Bearbeitung von Lieferantenrechnungen; SAP MDM= Katalogsystem für Bestellungen / Abrufe von Artikeln und Dienstleistungen aus Rahmenverträgen der LHM)

gabe aller Referate und Dienststellen. Insbesondere obliegt dem dIKA-MKRw dabei der gesamte, stadtweite fachliche und technische 2<sup>nd</sup> Level Support<sup>3</sup> der SAP und non SAP Anwendungen sowie das fachlich-technische Change Management (Planung und Ausführung von IT-Änderungen) für das MKRw. Das dIKA-MKRw fungiert hierbei auch als Schnittstelle zum 3<sup>rd</sup>-Level Support<sup>3</sup> beim Hersteller. Daneben ist das dIKA-MKRw in enger Zusammenarbeit mit [it@m](mailto:it@m) für das SAP Patch- und Releasemanagement<sup>4</sup> und das integrierte stadtweite SAP-Testmanagement zuständig. Im Rahmen der Übergabe von Entwicklungen in den laufenden Betrieb arbeitet der Bereich FTD auch aktiv an der Anforderungsbearbeitung, also der Erhebung und Darstellung der von der IT umzusetzenden Prozesse und deren Änderung und Ergänzung sowie der Umsetzung dieser Vorhaben mit. So ist vom Bereich FTD nicht nur für den laufenden Betrieb das komplette Testmanagement zu übernehmen, sondern auch die Entwicklungs-, Integrations- und Abnahmetests von Vorhaben und Projekten zu Planen, durchzuführen und qualitätssichernd zu begleiten.

Gleiches gilt auch für die non-SAP Verfahren, die in der Betreiberverantwortung der SKA liegen. Insbesondere im Zusammenhang mit dem Betrieb des Basisclients, mit ständig neuen Versionen des Betriebssystems, des Office Pakets und den von der LHM eigenentwickelten Tools zur Formularerstellung, gestalten sich diese Aufgaben unter der bestehenden städtischen Infrastruktur sehr zeitintensiv und ressourcenaufwändig. Hinzu kommt, dass sich im Rahmen der Sicherstellung des laufenden Betriebs die Fehleranalyse im Bereich der eingesetzten Open Source Produkte weitaus aufwändiger gestaltet, da u.a. auch hochkomplexe Fachsoftware und deren Zusammenspiel mit den spezifischen LHM Eigenentwicklungen im Open Source Bereich zu berücksichtigen sind.

Als Basis für die qualifizierte Schätzung des Personalbedarfes wurden hier das Ticketaufkommen, die Anzahl der Service-Requests, der Patch- und Releasezyklen sowie die in der Vorhabensplanung 2014 und 2015 aufgezeigten Vorhaben mit MKRw-Bezug herangezogen.

Seit 2013 ist für das SAP-MKRw das bei der Landeshauptstadt München standardmäßig einzusetzende Tickettool „Assyst“ im Einsatz, was eine Auswertung der Ticketanzahl ermöglicht. Bereits Ende August 2014 erreichte das Gesamtticketaufkommen für den Bereich SAP-MKRw nahezu den Stand des Jahresaufkommens in 2013. Im Einzelnen stellt sich dies wie folgt dar:

- 
- 3 Im Hotlinekonzept für das MKRw sind 3 Stufen für die Bearbeitung von Störungen oder Serviceanfragen der Anwender vorgesehen. Die erste Stufe bilden zentrale SAP-Key-User in den Referaten. Können Störungen oder Serviceanfragen dort nicht abschließend bearbeitet werden, werden diese an das dIKA-MKRw (=second Level) gegeben. Bei Fällen, die eine Mitwirkung von [it@m](mailto:it@m) oder dem Hersteller SAP erforderlich machen, wird die Störungsmeldung an die sog. 3. Stufe, den third Level weitergegeben.
  - 4 Der Betrieb einer Software erfordert, dass diese regelmäßig durch Fehlerbehebungen, Erweiterungen im Funktionsumfang, Konfigurationsänderungen, gesetzlichen Anpassungen etc. aktuell gehalten wird. Diese Anpassungen werden i.d.R. gebündelt und in sog. Versionen oder Releases /Patches zur Verfügung gestellt. Der Prozess des Releasemanagements hat zur Aufgabe, dass diese Änderungen und Korrekturen mit einem möglichst geringem Risiko für den laufenden Betrieb in der geforderten Zeit erfolgreich umgesetzt werden können.

	Ticketaufkommen gesamt	davon Service-Re- quests	davon Incidents
Stand Dezember 2013	5810	4575	1235
Stand August 2014	4701	3874	827

Rechnet man das Ticketaufkommen für das Jahr 2014 linear hoch, so zeigt sich, dass die Schwelle von 7.000 Tickets deutlich überschritten wird, was einer prozentualen Steigerung von gut 20% gegenüber dem Vorjahr bedeutet.

Einhergehend mit der steigenden Anzahl von Fachapplikationen, die künftig medienbruchfrei über Schnittstellen oder direkte Nutzung des SAP-MKRw mit den Finanzsystemen interagieren werden (z.B. EWO - Einwohnermeldeverfahren, WIM – Software Wohnen in München, AFS – Software Aus- und Fortbildungssystem, Kassensysteme, e-Payment u.v.m.), steigt auch die Anzahl der von der SKA zu betreuenden Anwender und Schnittstellen des MKRw zu den Fachverfahren. Die Aufwandsmehrung kann nur durch eine bessere Personalausstattung aufgefangen werden.

Um die für die Stadtkämmerei und die Referate besonders wichtige Hochverfügbarkeit der Finanz- und Rechnungswesensysteme sicher stellen zu können, wird anhand der genannten Basiszahlen eine Personalzuschaltung von 5 VZÄ kalkuliert.

## 2.2 Fachbereich HA I

### 2.2.1 HA I/2 – Öffentlichkeitsarbeit, Beschlusswesen

**1 Stelle** für die interne Kommunikation (Entgeltgruppe E11)

Bisher gibt es in der Stadtkämmerei nur eine Stelle für die externe Öffentlichkeitsarbeit, die Pressesprecherin des Referates. Die Aufgaben umfassen dabei unter anderem das Konzipieren und Verfassen von Pressemitteilungen, Texten und Broschüren, den Aufbau und die Pflege von Pressekontakten, die Beantwortung von Presseanfragen, die Auswertung der Tagespresse für den Stadtkämmerer, die Vorbereitung und Durchführung von Pressekonferenzen und das Redigieren von Beschlussvorlagen der Stadtkämmerei. Außerdem umfasst das Aufgabengebiet auch die Verantwortung für den Internetauftritt der Stadtkämmerei.

Keine eigene Stelle gibt es in der Stadtkämmerei (im Gegensatz zu vielen anderen Referaten) bisher für die interne Kommunikation, um den Informationsfluss der 630<sup>3</sup> Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtkämmerei untereinander zu koordinieren

3 Incl. Beurlaubte Dienstkräfte

und sicher zu stellen. Die Befragung "Great Place To Work" ergab für die Stadtkämmerei im Bereich des Teamgeistes und der Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Arbeit deutlich schlechtere Werte als in anderen Referaten. Deutlich wurde so auch ein großer Nachholbedarf an interner Kommunikation. Die Stadtkämmerei strebt daher an, das "Wir-Gefühl" deutlich zu stärken, den Stolz auf die gemeinsam geleistete Arbeit zu erhöhen und so insgesamt eine gesteigerte Arbeitszufriedenheit zu erreichen.

Konkret soll für die Verbesserung der internen Kommunikation insbesondere der bestehende Intranetauftritt deutlich ausgebaut und aktuell gehalten werden. Das erfordert einen hohen laufenden Pflegeaufwand. Weiter ist geplant, z. B. mit einer Mitarbeiterzeitung, der Koordination von Projekten und der Organisation von Veranstaltungen zur besseren Vernetzung der Beschäftigten der Stadtkämmerei beizutragen. Ziel ist es auch hier, das Interesse an der Tätigkeit der Kolleginnen und Kollegen und damit das Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken.

Die Qualifikation der Stelleninhaberin/des Stelleninhabers soll es erlauben, dass eine gegenseitige Abwesenheitsvertretung mit der Pressesprecherin möglich ist.

Die Stadtkämmerei beantragt daher die Schaffung einer neuen Stelle (E 11) für diesen Bereich.

### **1 Stelle** für das Beschlusswesen der Stadtkämmerei (Besoldungsgruppe A10, Entgeltgruppe E9)

Die formale Prüfung und Anmeldung und das Beschlussvollzugscontrolling von Beschlussvorlagen der Stadtkämmerei erfolgte bisher durch das Vorzimmer der Referatsleitung. Dies ist aufgrund des gestiegenen Arbeitsvolumens nicht mehr leistbar.

So hat die Zahl der Beschlussvorlagen bzw. Bekanntgaben der Stadtkämmerei in den vergangenen Jahren von jeweils rund 47 jährlich im Durchschnitt der Jahre 2008 bis 2011 auf je über 60 im Jahr 2012 und 2013 zugenommen. Zudem wurde der Stadtkämmerei die Zuständigkeit als Betreuungsreferat der Stadtklinikum München GmbH übertragen, was zusätzlich zu einer erheblichen Zahl umfangreicher und finanziell bedeutsamer Beschlussvorlagen geführt hat.

Das Beschlusswesen eines Referates umfasst unter anderem

- die formale Prüfung der Beschlussvorlagen und Bekanntgaben (Vollständigkeit, Vergabe der Vorlagennummer, öffentlich/nichtöffentlich, Senats- oder Vollversammlungsbeschluss, Verweis auf das Finanzierungsmoratorium, Berücksichtigung bei Beschlussvollzugskontrolle, Abdrucke an Korreferenten und ggf. Verwaltungsbeiräte, etc.),

- Beratung der Fachabteilungen bei formellen Anforderungen an Sitzungsvorlagen und beim Vorgehen bei Vertagungen sowie bei Änderungs- und Ergänzungsanträgen,
- die Anmeldung der Vorlagen für die Tagesordnung des Finanzausschusses und der Vollversammlung (Abstimmung mit dem Direktorium, Einhaltung der Abgabefristen, Verteilerkreis, etc.), Erstellen des Druckauftrages für die Sitzungsvorlagen,
- die Zusammenstellung der Sitzungsunterlagen für den Stadtkämmerer,
- die Einstellung der Vorlagen in das Ratsinformationssystem (RIS),
- sowie die Fristverfolgung bei Stadtratsanträgen und -anfragen sowie der Anträge und Anfragen von Bezirksausschüssen (Einhaltung der Fristen, ggf. Beantragung von Fristverlängerung) und
- die Beschlussvollzugskontrolle (Kontrolle der Umsetzung der gefassten Beschlüsse, halbjährlich Erstellung einer Bekanntgabe über die Beschlussvollzugskontrolle).

Als Querschnittsreferat erhält die Stadtkämmerei zudem eine Vielzahl von Beschlussvorlagen anderer Referate zur Stellungnahme, Mitzeichnung etc.. Die Stelle soll auch an der internen Koordination der Stellungnahmen und an der Terminverfolgung mitwirken.

Die Stadtkämmerei verweist darauf, dass fast alle anderen Referate über eigene Beschlusswesenstellen verfügen. Da die umfangreichen Tätigkeiten bei der gestiegenen Zahl von Beschlussvorlagen auch in der Stadtkämmerei nun nicht mehr durch das Vorzimmer der Referatsleitung geleistet werden können, beantragt die Stadtkämmerei für diesen Bereich die Schaffung einer neuen Stelle.

### **2.2.2 HA I/4 - Steuern -**

1 Stelle für die Sachbearbeitung (geplant BesGr. A10, Entgeltgruppe E9)

Die HA I/4 – Steuern ist die zentrale Steuerberatungsabteilung der Stadt. Sie umfasst derzeit 7 Stellen. Alle Stellen sind besetzt (aufgrund Teilzeit mit 6,5 Vollzeitkräften).

Kernaufgabe ist die pflichtgemäße und zeitgerechte Erfüllung der Steuererklärungspflichten der Stadt München und der von der Stadt vertretenen und verwalteten Stiftungen. Ein wesentlicher Bestandteil der Fachaufgabe besteht zudem darin, steuerliche Risikobewertungen vorzunehmen, steuerliche Gestaltungsspielräume zu erkennen und darauf aufbauend steuerliche Optimierungen bei einer Vielzahl von städtischen Vorhaben, Projekten und Planungen zu begleiten, teilweise auch in Zusammenarbeit mit städtischen Beteiligungsgesellschaften.

Die hohe Regelungskomplexität des Steuerrechts und die sich stetig ändernden steuerlichen Rahmenbedingungen erfordern einen sachlich und personell ausreichend ausgestatteten Steuerbereich. Eine steigende Anzahl der zu betreuenden Einheiten,

neue Herausforderungen in Bezug auf elektronische Steuererklärungen und digitale Steuerprüfungen, gestiegene Anforderungen an die Dokumentation und zutreffende Ermittlung von steuerlich relevanten Sachverhalten, die Einführung neuer und veränderter gesetzlicher Vorschriften sowie nicht zuletzt auch der durch die einschlägige Rechtsprechung des Bundesfinanzhofes ausgelöste Umbruch bei der Umsatzsteuerbesteuerung der öffentlichen Hand ist verantwortlich dafür, dass die Aufgabenbewältigung bei der vorhandenen knappen Personalausstattung von 6,5 VZÄ nicht mehr zur Gänze gewährleistet werden kann.

Beispielsweise ist auf folgende neue Anforderungen zu verweisen:

- Beginnend ab dem Jahr 2011 sind nahezu ausschließlich nur noch elektronische Steuererklärungen beim Finanzamt einzureichen, z.B. bei der Umsatzsteuer, der Lohnsteuer, der Einkommensteuer und seit dem Jahr 2013 in der Körperschaft- und der Gewerbesteuer,
- Beginnend ab dem Jahr 2013 greift die Verpflichtung gemäß § 5 b EStG Jahresabschlüsse elektronisch an die Finanzverwaltung zu übermitteln. Bei der E-Bilanz sind u.a. Vorgaben zum Aufbau (Taxonomie) des elektronisch zu übermittelnden Jahresabschlusses sowie umfangreiche Mindestpositionen (Muss-Felder) zu beachten, die an die Finanzverwaltung übermittelt werden müssen.
- Allgemein ist zudem eine zunehmende Prüfungstiefe der Finanzverwaltung (z.B. im Bereich der Umsatzsteuer, aber auch im Bereich der steuerbegünstigten Stiftungen) und der steuerlichen Außenprüfung festzustellen, nicht zuletzt auch auf Basis von EDV-gestützten Auswertungen durch die Finanzverwaltung.
- Die durch das Jahressteuergesetz 2009 ausgelösten und mit steuergesetzlichen Übergangsfristen bis zum Jahr 2011 verbundenen Veränderungen der steuerrechtlichen Beurteilungsmaßstäbe zur Ertragsbesteuerung von Betrieben gewerblicher Art (BgA). Folge ist z.B. eine höhere Regeldichte in Bezug auf die Abgrenzungen der Vermögenssphären von BgA und Trägerkörperschaft nach den Grundsätzen der verdeckten Gewinnausschüttung, des Anfalls von Kapitalertragsteuer bei Ausschüttungen eines BgA, der eigenständigen Gewinnermittlung von BgA sowie der Auslegung der Vorschriften zur Verrechnung von Ergebnissen verschiedener BgA.
- Ausgelöst durch eine weitere Änderung der Rechtsprechung des Bundesfinanzhofes im Bereich der Umsatzbesteuerung der öffentlichen Hand ist zudem Vorsorge dafür zu treffen, dass die neue Steuerlogik nach der auch hier zu erwartenden großzügigen Übergangsfrist effektiv und praxisgerecht umgesetzt werden kann. Der Bundesfinanzhof folgt, z.B. im Urteil vom 10.11.2011 V R 41/10, mit seiner „neuen“ Rechtsprechung konsequent den Vorgaben des Unionsrechts, wonach davon auszugehen ist, dass eine juristische Person des öffentlichen Rechts immer schon dann als Unternehmer im Sinne des Umsatzsteuerrechts tätig wird, wenn sie ihre Leistungen

entweder auf zivilrechtlicher Grundlage erbringt oder auf öffentlich-rechtlicher Grundlage und dabei im Wettbewerb zu Privaten tritt. Die Anwendung dieser Rechtsprechung wird nicht nur im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit, sondern auch in Bezug auf eine Fülle weiterer Tätigkeitsfelder der Stadt München, eine erhebliche Ausweitung der umsatzsteuerlich relevanten Sachverhalte zur Folge haben. Diesbezüglich wird derzeit noch von einer Übergangsfrist bis zum Jahr 2018 ausgegangen (z.B. im Rahmen der angedachten bundesgesetzlichen Änderung des nationalen Umsatzsteuergesetzes - § 2 b UStG neu -). Bezogen auf die Komplexität sowie die Fülle der zu klärenden Sachverhalte ist jedoch von einer für die stadttinterne Umsetzung erforderlichen Vorlaufzeit von mindestens 2 – 3 Jahren auszugehen.

Zur Verbesserung der Situation soll eine zusätzliche Stelle geschaffen werden.

## **2.3 Kassen- und Steueramt (KaStA)**

### **2.3.1 KaStA Amtsleitung – zentrale Dienste**

**3 Stellen** für die Neukonzeption des Bereiches Zentrale Dienste (ZD) (geplant 1 Stelle BesGr. A13 /Entg.Gruppe E12), 1 Stelle BesGr. A10 /Entgeltgr. E9, 1 Stelle BesGr. A8, Entgeltgr. E8)

Die zentralen Dienste umfassen derzeit 6,55 Vollzeitstellen.

Mit der Einführung des doppischen Rechnungswesens bei der LHM, dem Beginn des Umstiegs auf das neue Debitorenbuchhaltungssystem SAP-PSCD, der organisatorischen Ansiedlung bei der KaStA-Amtsleitung und der damit verbundenen neuen Ausrichtung der ZD als zentrale Einheit für das gesamte KaStA, ergeben sich gestiegene qualitative und quantitative Anforderungen in folgenden Bereichen:

- zentrale Buchungen in PKF und SAP-ERP, Verbuchung der Gerichtskosten
- Abgleichsarbeiten zwischen SAP-ERP und PKF
- Mahnläufe in SAP-ERP und PKF
- EDA-Mahnverfahren
- Administration von PKF
- Schnittstellenverbuchungen
- Anwenderbetreuung und KaStA-weite Berechtigungskoordination
- Jahresabschlussarbeiten
- KaStA-internes Kontrollsystem
- Auswertungen und Statistiken

- SEPA-Mandatsverwaltung
- Controllingaufgaben für den Produktbereich KaStA-Amtsleitung
- Organisationsbetreuung für das gesamte KaStA
- Koordinierung KaStA produktorientierter HH
- Kontrolle Mikroverfilmung
- Beratung / Unterstützung der Amtsleitung bei IT-Projekten und Sonderaufgaben.

Neu hinzugekommen ist der umfangreiche Aufgabenbereich „KaStA-Vertretung im Prozessmodell IT-Service“. Durch die Ergebnisse und der organisatorischen Umsetzung des Programms von MIT-KonkreT definieren sich die Aufgaben der ZD auf Basis des KKF-Modells (Kernkompetenzfokussierung) von MIT-KonkreT. Damit stellt die ZD die Schnittstelle der Fachlichkeit (Kundenseite) dar, die insbesondere die notwendigen fachlichen Informationen und Anforderungen innerhalb der Organisationseinheiten im KaStA abstimmt und anschließend an das dIKA gemäß der festgelegten MIT-KonkreT-Prozesse weiterleitet.

Hier ist insbesondere darauf hinzuweisen, dass die ZD keine technische Einheit im Sinne der IT darstellt, sondern eine rein fachliche Organisationseinheit, die als „SPOC“ (Single Point of Contact) zwischen Gesamt-KaStA und dIKA agiert.

Durch die geänderte neue Ausrichtung der ZD als zentrale Einheit für das gesamte KaStA und die zu erwartenden Fortschritte im PSCD-Projekt muss die ZD bereits jetzt die notwendigen tiefgreifenden und umfassenden betriebswirtschaftlichen Kenntnisse besitzen, um die bestmöglichen Ergebnisse für KaStA, Stadtkämmerei und die Landeshauptstadt München finden zu können. Auch für fachliche Hilfestellung bei Buchungen im MKRw-System für die KaStA-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter ist dieses Know-how von wesentlicher Bedeutung, um Fehlbuchungen und damit ggf. Einnahmeverluste für die LHM zu vermeiden.

Damit ergibt sich anhand der Ist-Erhebung der Aufgaben für die Zentralen Dienste folgende Bemessung zum Stand 2013:

Aufgabe	Tage (soweit Einschlagig)	in Minuten (Basis Jahresar- beitszeitminuten 2013)	Ist-Erhebung ohne Rüst- und Verteilzeiten, prozentualer Anteil der Auf- gabe an 1 VZÄ	Soll mit Rüst- und Verteilzei- ten, prozentua- ler Anteil der Aufgabe an 1 VZÄ
Arbeitsvorgang 0: Leitung ZD	0	47.850	45,0%	49,2%
Arbeitsvorgang 1: zentrale Buchungen in PKF	0	54.960	56,5%	62,2%
Arbeitsvorgang 2: zentrale Buchungen in SAP-ERP	0	16.080	14,5%	18,0%
Arbeitsvorgang 3: Abgleichsarbeiten zwischen SAP-ERP und PKF	0	41.000	42,2%	46,4%
Arbeitsvorgang 4: Mahnläufe SAP-ERP und PKF	0	14.160	14,6%	16,0%
Arbeitsvorgang 5: EDA-Mahnverfahren	0	1.664	1,7%	1,9%
Arbeitsvorgang 6: Buchung von Ge- richtskosten	0	76.250	78,5%	86,3%
Arbeitsvorgang 7: Jahresabschlussar- beiten	0	8.000	8,2%	9,1%
Arbeitsvorgang 8: Administration von PKF	0	16.040	16,5%	18,2%
Arbeitsvorgang 9: Schnittstellenbu- chungen	0	52.500	54,0%	93,4%
Arbeitsvorgang 10: Anwenderbetreuung	0	24.480	25,2%	42,5%
Arbeitsvorgang 11: KaStA-Vertretung im Prozessmodell IT-Service	0	74.480	76,6%	132,0%
Arbeitsvorgang 12: KaStA-weite Berec- tigungskoordination	0	5.000	5,1%	10,3%
Arbeitsvorgang 13: Kontrolle Mikrover- filmung	0	3.600	3,7%	4,1%
Arbeitsvorgang 14: KaStA-Internes Kon- trollsystem	0	9.060	9,3%	62,4%
Arbeitsvorgang 15: Auswertungen und Statistiken	0	39.040	41,7%	45,9%
Arbeitsvorgang 16-neu: SEPA-Mandate	0	15.000	0,0%	16,2%
Arbeitsvorgang 17: Controllingaufgaben für den Produktbereich KaStA	250	38.880	50,0%	40,0%
Arbeitsvorgang 18: Organisationsbe- treuung für das KaStA	20	68.040	30,0%	70,0%
Arbeitsvorgang 19: Chefredaktion für In- ternet und Intranet des KaStAs	100	19.440	20,0%	20,0%
Arbeitsvorgang 20: Koordinierung KaS- tA produktorientierter HH	20	9.720	0,0%	10,0%
Arbeitsvorgang 21: Beratung / Unter- stützung der Amtsleitung DV-Projekte	20	25.272	0,0%	26,0%
Arbeitsvorgang n: Sonderaufgaben	0	90.000	92,6%	75,1%
<b>Summe</b>			<b>686,0%</b>	<b>955,0%</b>
<b>entspricht Vollzeitäquivalenten</b>			<b>6,86</b>	<b>9,55</b>
<b>aktuell vorhandene VZÄ</b>				<b>6,55</b>
<b>Differenz</b>				<b>3,00</b>

In Summe wird eine Kapazitätsausweitung von 3,0 VZÄ benötigt. Die Grundlage für o.g. Tabelle bilden die Jahresarbeitsminuten aus 2013. Die Ist-Erhebung erfolgte durch Zeitaufschreibung. Die Aufgaben des ZD werden sich mit Beendigung des Pro-

jekts PSCD ändern. Dieses Projekt endet, sofern der Stadtrat der geplanten Verlängerung zustimmt, zum 31.12.2021. Danach ist der ZD neu zu bemessen. Es wird daher vorgeschlagen die beantragten 3 Stellen bis zum 31.12.2021 zu befristen.

## 2.3.2 KaStA Abteilung 1

### 2.3.2.1 KaStA Abteilung 1.3 Kreditorenbuchhaltung mit Qualitätssicherung

**3 Stellen** für Sachbearbeitung (geplant BesGr. A8, Entgeltgruppe E8)

Derzeit bearbeiten in der Kreditorenbuchhaltung 16,1 Vollzeitstellen die hier anfallenden Belege (Auszahlungsanordnungen).

Von 2009 bis 2013 ist es in der Kreditorenbuchhaltung zu einer Belegmehrung von rund 46.200 Belegen gekommen. Die größten Anstiege waren in den Jahren 2012 mit einem Plus von rund 16.500 sowie 2013 mit 21.300 Belegen mehr zu verzeichnen.

Eine Vollzeitkraft kann im Jahr rund 25.700 Auszahlungsanordnungen (interne Arbeitsstatistik) bearbeiten. Mithin ergibt sich folgender Bedarf:

<b>Jahr</b>	<b>Belege gesamt</b> - gem. SAP-Auswertung	<b>Belegsteigerung</b> <b>zu Vorjahr</b>	<b>Anzahl benötigter VZÄ</b> <b>bei durchschnittlich</b> <b>25.700 Belegprüfungen /</b> <b>VZÄ</b>
2011	462.200		17,98
2012	478.700	+ 16.500	18,62
2013	500.000	+ 21.300	19,45

Mit einer Reduzierung der Belegzahlen ist nicht zu rechnen. Aufgrund verschiedener Stadtratsbeschlüsse zum Ausbau der Kindertagesstätten, der Sanierung städtischer Schulen, zur Schulbauoffensive etc. ist weiterhin mit einer steigenden Tendenz zu rechnen. So stiegen die Belegzahlen im ersten Quartal 2014 gegenüber dem Vergleichszeitraum 2013 um etwa 17.000. Erfahrungsgemäß sind die größten Steigerungsraten allerdings erst im letzten Quartal zu verzeichnen.

In der Kreditorenbuchhaltung sind derzeit dauerhaft 16,1 VZÄ für die o. g. Aufgaben vorhanden. Als Notmaßnahme wurde 2013 eine Stelle (B 416266/ A8) befristet bis 29.02.2016 zugeschaltet. Zudem wurden zwei Buchhalter/innen befristet bis Mitte 2014 über eine Zeitarbeitsfirma eingekauft um die zeitnahe Bezahlung der städtischen Verbindlichkeiten zu gewährleisten. Die Finanzierung konnte angesichts einer Reihe unbesetzter Stellen, insbesondere im IT-Bereich, aus Referatsmitteln erfolgen. Eine dauerhafte Finanzierung ist allerdings nicht möglich. Der laufende Einsatz von

Zeitarbeitskräften ist zudem nicht zielführend, weil die Kosten hier weitaus höher sind als für eigenes Personal.

Um dauerhaft die Zahlung der städtischen Verbindlichkeiten zu sichern wird beantragt, die o.g. befristete Stelle zu entfristen sowie zwei weitere Stellen zu schaffen und entsprechend zentral zu finanzieren.

### **2.3.3 KaStA Abteilung 2 – Kommunale Forderungen**

#### **2.3.3.1 Mehrbedarf durch die Einführung von SEPA**

**5 Stellen** für Sachbearbeitung (geplant BesGr. A8, Entgeltgruppe E8)

Die Abteilung 2 des Kassen- und Steueramts führt seit Jahrzehnten eine Arbeitsstatistik die gleichzeitig Grundlage für die Bemessung der Abteilung darstellt. Für alle Arbeitsvorgänge existieren vom Personal- und Organisationsreferat akzeptierte mittlere Bearbeitungszeiten. Daraus ergibt sich eine Gesamtstärke der in 5 Unterabteilungen gegliederten Abteilung von insgesamt 321 Stellen.

Mit der gesetzlich vorgeschriebenen, zum 01.02.2014 erfolgten Umstellung des Lastschrifteinzugsverfahrens auf das europäische SEPA-Verfahren kommt es zu einer Aufgabenmehrung in der Bearbeitung des Lastschrifteinzugs:

Im Gegensatz zum bisherigen Verfahren müssen nun bei sog. „Abweichenden Zahlern“, also Vorgängen, bei denen die Adresse/ Konto-Nr. der/ des Zahlungspflichtigen nicht mit der Adresse / Konto-Nr. des Lastschrifteinzugs übereinstimmt nicht nur der abweichende Name / die abweichende Konto-Nr. manuell in das System eingegeben werden, sondern alle für die Zusendung des gesetzlich vorgeschriebenen sog. Mandatsschreibens erforderlichen Adressdaten. Weil diese oft unvollständig vorliegen, sind umfangreiche Ermittlungen, Telefonate und zusätzliche Schreiben zur Sachverhaltsklärung erforderlich.

Der vorstehende Mehraufwand war so im Vorfeld der SEPA-Einführung nicht absehbar. Bei der Konzeption der SEPA-Vorgänge konnte auch nicht auf einschlägige Erfahrungen anderer Kommunen oder privater Großgläubiger zurückgegriffen werden, da nahezu alle Gläubiger mit einer Vielzahl an Debitoren und Abbuchungsermächtigungen gleichzeitig an der SEPA-Umstellung zum 01.02.2014 arbeiteten. Erst durch eigene praktische Erfahrungen ist das Ausmaß des Mehraufwandes nun abschätzbar.

Gem. einer referatsinternen Auswertung fielen im Jahr 2013 ca. 231.000 Vorgänge mit abweichenden Zahlern an. Mit der steigenden Anzahl von Forderungen (z.B. durch Ausweitung des Parkraummanagements oder neue KiTa-Plätze steigt auch

diese Zahl stetig an. Rechnet man pro Fall mit einem Mehraufwand von etwa 5 Minuten, ergibt sich ein jährlich um etwa 100.000 Minuten höherer Gesamtaufwand.

Wie bereits vorstehend ausgeführt, ist mit der Einführung des SEPA-Verfahrens der Versand der „Mandatsschreiben“, also der schriftlichen Ankündigung der Abbuchung bei neuen oder geänderten Mandaten, gesetzliche Pflicht. Bisher waren diese nicht nötig. Bei etwa 55.000 neuen und ca. 24.000 zu ändernden Mandaten jährlich und einem Aufwand je Mandat von 1,5 Minuten entsteht jedes Jahr ein Mehraufwand in Höhe von 118.500 Minuten.

Damit rasch auf die erteilten SEPA-Mandate zu gegriffen werden kann (z.B. bei telefonischen Anfragen von Bürgerinnen und Bürgern zur Klärung von Abbuchungen) ist es erforderlich, alle SEPA-Ermächtigungen zu scannen und digital abzuspeichern. Das erfordert bei den vorgenannten 79.000 Vorgängen jährlich einen Zeitaufwand in Höhe von 79.000 Minuten (Minute pro Fall zum Scannen und abspeichern der erzeugten PDF-Datei).

Im Altverfahren des Lastschriftinzugs bestand die Möglichkeit, das Mandat via Internet online zu erteilen. Das Mandat wurde dann maschinell direkt in die Debitorenverfahren übernommen. Diese Möglichkeit ist nun mangels einer qualifizierten digitalen Signatur nicht mehr zulässig. Als Folge sind jährlich etwa 4.200 Lastschriftinzugsverfahren zusätzlich manuell zu bearbeiten. Rechnet man je Vorgang mit etwa 3,5 Minuten Bearbeitungszeit ergibt sich ein Mehraufwand in Höhe von ca. 15.000 Minuten/ Jahr.

Konnten bisher in den Fachverfahren zur Grundsteuerveranlagung und zur Hundesteuerveranlagung bei der Neuanlage von Steuerfällen die Lastschriftinzugsermächtigungen direkt eingegeben und automatisch in das Debitorenverfahren übernommen werden, ist dies seit der SEPA-Einführung nicht mehr möglich. Der Lastschriftinzug kann erst am Tag nach der Anlage des Steuerfalls manuell eingegeben werden. Bei etwa 7.000 Fällen jährlich und einem geschätzten zusätzlichen Zeitaufwand von 3,5 Minuten/ Fall ergibt sich ein Mehraufwand von 24.500 Minuten.

Im Falle eines erfolglosen Lastschriftinzugs war es im alten Verfahren möglich, alle erforderlichen Maßnahmen am PC in einer Maske zu bearbeiten. Mit SEPA ist dies technisch nicht mehr möglich. Es müssen mehrere Masken bearbeitet werden. Der Wechsel zwischen den Masken sowie die Aufrufzeiten verursachen in jedem Einzelfall Mehraufwand, der sich in Summe auf ca. 21.000 Minuten/ Jahr beläuft (ca. 21.000 Fälle jährlich a 1 Minute).

Seit der Einführung des SEPA-Mandats können bei der Erstattung von Guthaben an Bürgerinnen und Bürger in den Bankdateien keine Sonderzeichen mehr verarbeitet werden (einheitliches europäisches Daten-Format). Alle Datensätze, die Sonderzeichen beinhalten (z.B. bei Firmen häufig „&“) müssen manuell bearbeitet werden. Bei

geschätzt ca. 35.400 Vorgängen mit einem Zeitbedarf von 2,5 Minuten/ Fall ergibt sich ein jährlicher Mehraufwand in Höhe von 88.500 Minuten.

In Summe beläuft sich der durch die SEPA-Einführung jährlich verursachte Mehraufwand auf insgesamt ca. 446.500 Minuten. Legt man die vom POR errechnete durchschnittliche jährliche Nettoarbeitszeit für Beamtinnen, Beamte und Tarifbeschäftigte zugrunde (95.041 Minuten inkl. Rüst- und Verteilzeiten, 85537 Minuten reine Arbeitszeit), errechnet sich ein Mehrbedarf in Höhe von 5,22 Vollzeitäquivalenten (Stellen).

Die hier genannten Bearbeitungszeiten wurden durch Zeitaufschreibung des Abteilungsleiters ermittelt und somit qualifiziert geschätzt.

### **2.3.3.2 Senkung der Leitungsspanne**

**7 Stellen** für die Leitung von verkleinerten Sachgebieten (geplant BesGr. A12, Entgeltgruppe E11)

Die Verkleinerung der Leitungsspannen ist ein Thema, das im Kassen- und Steueramt auch aufgrund der Ergebnisse von Great Place To Work umgesetzt werden soll. Hier wurde insbesondere kritisiert, dass Führungskräfte aufgrund der hohen Anzahl an unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu wenig Zeit haben, um sich mit den individuellen Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auseinanderzusetzen, diese zu fördern und einen Führungsstil im Sinne der Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit zu pflegen. Bei kleineren Leitungsspannen, so die Argumentation, habe die Führungskraft mehr Zeit für die Anliegen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Damit steige die Arbeitszufriedenheit, die Motivation und nicht zuletzt die Leistungsfähigkeit der gesamten Organisation.

Die derzeitige Leitungsspanne einer Sachgebietsleitung umfasst bis zu 17 Dienstkräften. In Abstimmung mit dem POR wurde als Richtwert für die Größe einer beherrschbaren Leitungsspanne unter Berücksichtigung der zu erledigenden Aufgaben eine Sachgebietsgröße von 10 Vollzeitäquivalenten (1 SGL + 9 VZÄ) festgelegt. Unter Berücksichtigung dieser Vorgaben ergeben sich folgende Stellenmehrungen (neue Leitungsfunktionen aufgrund Verkleinerung der Sachgebiete):

KaStA 2.1 derzeit 77,2 VZÄ = 7 Sachgebiete (+ 2 zum Status quo)

KaStA 2.2 derzeit 75,3 VZÄ = 7 Sachgebiete (+ 2 zum Status quo)

KaStA 2.3 derzeit 56,2 VZÄ = 5 Sachgebiete (+ 1 zum Status quo)

KaStA 2.4 derzeit 63,9 VZÄ = 6 Sachgebiete (+ 2 zum Status quo)

Die Zahlen wurden durch eine Auswertung aus PRISMA zum Stand 30.10.2014 ermittelt.

### 2.3.3.3 Melderegisterauskünfte

#### 3 Stellen für die Sachbearbeitung (geplant BesGr. A8, Entgeltgruppe E8)

Der Mehrbedarf entsteht bei der Bearbeitung von Gebühren für Melderegisterauskünfte und Standesamtsgebühren. Das Kreisverwaltungsreferat hat Ende 2013 die Möglichkeit über das Internet eine Ermächtigung zum Lastschriftinzug zu erteilen, das sog. Online-LEV abgeschafft. Auslöser dafür war die europaweite Einführung von SEPA zum 01.02.2014. Das KVR wollte eine Mandatsverwaltung wie im SEPA-Verfahren gefordert, nicht aufbauen, sondern hat sich dafür entschieden, die Forderungen über einzelne debitorische Fakturierungen zu buchen. Weil die Buchung auf Sammelkassenkonten durch die die Fachdienststellen zugunsten dieser Einzelfakturierung im SAP-Modul SD aufgegeben wurde, entsteht ein erheblicher Mehraufwand im Kassen- und Steueramt bei der Geschäftspartneranlage.

Von der Umstellung betroffen sind in erster Linie die Gebühren für die Urkunden der Standesämter. Nach Auskunft von KVR-GL 22 wird dort mit ca. 26.000 Vorgängen pro Jahr gerechnet. Für diese Fälle müssen SD-Fakturen (Rechnungen) erzeugt und im Kassen- und Steueramt verarbeitet werden. Ebenso müssen für diese Vorgänge die Geschäftspartner (Debitoren) angelegt werden. Daraus ergibt sich für die Buchhaltung und GP-Stammdatenpflege folgender jährlicher Mehrbedarf:

18.200 Fälle GP-Anlage x 8 Min	145.600 Minuten*)
26.000 Fälle Buchhaltung x 2,4 Min.	<u>62.400 Minuten</u>
Insgesamt	208.000 Minuten

Die oberen Bearbeitungszeiten wurden durch Arbeitszeiterfassung gemessen (mittlere Bearbeitungszeiten im Kassen- und Steueramt).Stefan Burkhard

Analog zur unter Nr. 2.3.3.1 dargelegten Berechnung ergibt sich ein Bedarf in Höhe von 2,4 Vollzeitäquivalenten.

Weil auch die Gebühren für Melderegisterauskünfte in der oben bezeichneten Weise bearbeitet werden müssen, hier aber keine belastbaren Daten vorhanden sind, gehen wir davon aus, mit einer Stellenmehrung von 3 Vollzeitstellen den Mehraufwand abdecken zu können.

Der personelle Aufwand besteht nur bei Beibehaltung der derzeitigen Vorgehensweise.

Aktuell laufen jedoch Verhandlungen mit dem KVR-GL 2, um zu der früheren Vorgehensweise zurückzukehren, bei der Kleinstforderungen abgebucht werden konnten. Hierzu soll dem KVR ein Prozess zur SEPA-Abbuchung zur Verfügung gestellt werden. Dadurch würde die Anlage von Einzelfakturen in SD und damit auch der vorste-

hende Mehraufwand entfallen. Der Personalbedarf besteht somit befristet bis eine Abbuchungslösung (Projekt E-Payment) im KVR zur Verfügung steht.

#### **2.3.3.4 Gewerbesteuer KaStA 2.15 Sachgebiet Haftungsprüfungen**

**1 Stelle** für die Haftungsprüfung (geplant BesGr. A11, Entgeltgruppe E10)

Im Sachgebiet werden alle Haftungsprüfungen bei der Gewerbesteuer der LHM einschließlich der Rechtsbehelfsverfahren sowie die Entscheidungen über Absehen von der Festsetzung durchgeführt. Eine Haftungsprüfung erfolgt immer dann, wenn eine Gewerbesteuerforderung von der / dem Gewerbesteuerpflichtigen nicht beglichen wird, dort auch im Wege der Zwangsvollstreckung nicht realisiert werden kann und es mögliche Dritte gibt (z. B. GmbH-Geschäftsführer/in), die für diese Steuerforderung in Haftung genommen werden können.

Ausgehend von den durch tatsächliche Aufzeichnungen ermittelten benötigten Bearbeitungszeiten je Fall wurden Erledigungsquoten je VZÄ und Vorgaben festgelegt. Jede Vollzeitkraft hat demnach jährlich 100 Fälle sowie einen realen Zahlungseingang von 400.000 € zu erreichen. Mit den derzeit bestehenden Kapazitäten können daher grundsätzlich jährlich ca. 500 Fälle erledigt werden.

Weil insgesamt deutlich mehr als die o.g. 500 Fälle jährlich die Prüfkriterien erfüllen würden und das Haftungsteam hoch motiviert seine Aufgaben erfüllt, wurden in den vergangenen Jahren unter Ausschöpfung der personalwirtschaftlichen Möglichkeiten (Aufbau von Überstunden, Ansparung von Urlaub) sowie Rationalisierung der Bearbeitungsprozesse deutlich höhere Fallzahlen bearbeitet und auch deutlich höhere Realisierungsquoten erzielt.

Mit den in den letzten Jahren ergriffenen Maßnahmen (s.o.) erhoffte sich der Bereich eine Senkung der hohen Bearbeitungsrückstände zu erreichen. Die eingehenden Fälle steigen jedoch seit Jahren kontinuierlich an. Die personellen Kapazitäten reichen daher auch auf längere Sicht nicht aus. Dabei gilt es zudem zu berücksichtigen, dass eine termingerechte Bearbeitung aufgrund der ständig drohenden Verjährung der potenziellen Haftungsforderungen unabdingbar ist.

Der jährliche Bestand der zu prüfenden Fälle bewegt sich trotz der o.g. Maßnahmen in einer Größenordnung von etwa 650 Fällen. Mit einer weiteren Vollzeitkraft könnte dieser Rückstand sukzessive abgebaut werden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt, der für die Kapazitätsausweitung um eine Vollzeitstelle spricht liegt in dem Umstand, dass jede Vollzeitstelle durchschnittlich zusätzliche Einnahmen für die Landeshauptstadt München in Höhe von ca. 900.000 € erwirtschaftet. Nach Abzug der Vollkosten für eine Vollzeitstelle in Höhe von ca. 79.800 € (Arbeits-

platzkosten einer Stelle in BesGr. A12) verbleiben immer noch Einnahmen in Höhe von ca. 820.000 € je Haftungssachbearbeiter/in.

### 3. Übersicht Stellen- und Finanzbedarf

Entsprechend dem Vortrag beantragt die Stadtkämmerei eine Stellenzuschaltung von insgesamt 40 VZÄ. Die finanziellen Auswirkungen werden wie folgt dargestellt:

Personalkosten:

Die Ansätze bei den Personalausgaben ändern sich bei den folgenden Kostenstellenbereichen:

<u>Kostenstellenbereich</u>	<u>VZÄ</u>	<u>Erhöhung Ansatz</u>
21001000, RL-GL Leitung	1,0	54.500,00 €
21001010, RL-GL 1	4,0	248.260,00 €
21001041, RL-GL 3 Servicedesk	3,0	140.190,00 €
21001041, RL-GL 3 Strategie, Steuerungsunterstützung	2,0	124.130,00 €
21001041, RL-GL 3 Fachlich Technische Dienstleistung	5,0	287.630,00 €
21100200, HA I/2	2,0	132.970,00 €
21100400, HA I/4 Steuern	1,0	54.500,00 €
21301300, KaStA, Kreditorenbuchhaltung	3,0	140.190,00 €
21302100, KaStA, Abt. 2.1	5,0	290.895,00 €
21302200, KaStA, Abt. 2.2	4,0	228.830,00 €
21302300, KaStA, Abt. 2.3	3,0	161.145,00 €
21302400, KaStA, Abt. 2.4	4,0	228.830,00 €
21300010, KaStA, ZD	3,0	173.470,00 €

Befristung der Stellen

Die zusätzlichen Stellenkapazitäten werden grundsätzlich unbefristet beantragt. Für folgende Bereiche wird abweichend davon eine Befristung vorgeschlagen, da hier der Stellenbedarf noch zusätzlich zu bemessen ist.

- Geschäftsleitung Bereich Personal- und Organisation 3 Stellen befristet für 3 Jahre

- Geschäftsleitung Bereich Strategie Führungs- und Steuerungsunterstützung - SFS 2 Stellen befristet für 3 Jahre
- Hauptabteilung I, Öffentlichkeitsarbeit 1 Stelle befristet für 3 Jahre
- Kassen- und Steueramt, Amtsleitung, Zentrale Dienste 3 Stellen befristet bis 31.12.2021
- Kassen- und Steueramt, Abteilung 2, Melderegisterauskünfte 3 Stellen befristet für 3 Jahre

#### Sachkosten

Neben den reinen Personalkosten fallen für die Ersteinrichtung und den Unterhalt von 40 zusätzlichen Arbeitsplätzen einmalige Kosten von jeweils 2.370,00 € (insgesamt 94.800 €) sowie dauerhafte Kosten von jeweils 4.890,00 € (insgesamt 195.600 €) jährlich an.

Entsprechend der oberen Übersicht erhöhen sich auch die Produktkosten für alle Produkte der Stadtkämmerei.

#### Kostentransparenz

Die Ein- / Auszahlungen ergeben sich entsprechend der obigen Ausführungen wie folgt:

	dauerhaft	einmalig /befristet
Personalauszahlungen Beamte Tarifbeschäftigte	1.446.520 €	645.550 € befr. bis 2018 173.470 € befr. bis 2021
Sachauszahlungen (z.B. Auszahlungen für DV-Arbeitsplätze an <a href="#">IT@M</a> , Ersteinrichtung	195.600 €	94.800 € einmalig
Summe Auszahlungen	1.642.120 €	334.800 € in 2015 504.700 € von 2016-2018 74.300 € von 2019-2021
Erlöse aus Haftungs- prüfung	950.000 € ab 2015	
Saldo Aus- und Ein- zahlungen	692.120 €	334.800 € in 2015 504.700 € von 2016-2018 74.300 € von 2019-2021
Nachrichtlich: Vollzeitäquivalente	28,0 VZÄ	9,0 VZÄ bis 2018 3,0 VZÄ bis 2021

Alle geplanten Stellenwerte müssen durch das Personal- und Organisationsreferat noch bestätigt werden. Gegebenenfalls sind Änderungen in den Stellenwertigkeiten möglich. Die Beschlussvorlage ist mit Personal- und Organisationsreferat abgestimmt. Die Stellungnahme ist als Anlage beigefügt. Das Personal- und Organisationsreferat stimmt der Beschlussvorlage grundsätzlich zu. Die weiteren Ausführungen werden wie folgt von der Stadtkämmerei kommentiert:

Stellungnahme POR	Anmerkung SKA
<p>Es wird darauf hingewiesen, dass die Ausbringung der Aufgaben der Intranetredaktion im dIKA-MKRw kritisch gesehen wird, da es sich dabei nicht um IT-Aufgaben nach den geltenden Definitionen der LHM handelt. Es wird empfohlen, den Bereich der Zentralredaktion im Fachbereich zu belassen. Üblicherweise wird der Bereich dort in der Öffentlichkeitsarbeit angesiedelt.</p>	<p>Alle fachlichen und textlichen Anforderungen an die Öffentlichkeitsarbeit werden in der Hauptabteilung I, Grundsatzangelegenheiten wahrgenommen. Das dIKA setzt hier die Anforderungen der Fachbereiche technisch um. Eine Besonderheit liegt hier in der Erstellung des Finanzhandbuchs, in dem technische Anleitungen und Verknüpfung enthalten sind; hier werden fachliche und technische Aufgaben einer Zentralredaktion wahrgenommen.</p>
<p>Außerdem wird mit der Etablierung der Zentralen Dienste im Kassen- und Steueramt und deren umfangreicher Aufgabenbereich als „KaStA-Vertretung im Prozessmodell IT-Service“ eine zusätzliche Schnittstelle zwischen dem Fachbereich und dem dIKA-MKRw geschaffen. Es werden durch die neu hinzugekommenen Aufgaben dieser Einheit Doppelstrukturen geschaffen, die in der Art und Weise weder im Prozessmodell IT-Service von MIT-KonkreT noch innerhalb der Kernkompetenzfokussierung (KKF) vorgesehen sind.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Organisationseinheit ZD wurde aus den Aufgaben des bisherigen für den Bereich kommunale Forderungen zuständigen zentralen Buchungsdienstes (ZBD) entwickelt. Die Zuständigkeiten umfassen nun das gesamte KaStA; der gesamte Kassenbereich ist neu hinzugekommen.</li> <li>• Der ZD ist keine neue Schnittstelle sondern die Komprimierung der Fachlichkeiten. Er fungiert entsprechend der Vorgaben von MIT-KonkreT als „SPOC“ (Single Point of Contact) zwischen Kassen- und Steueramt und dIKA.</li> <li>• Ferner stellt er den noch erforderlichen Doppelbetrieb des Altfachverfahrens PKF und dem neuen Verfahren PSCD sicher. Nach derzeitigen Planungen kann PKF erst 2021 abgeschaltet werden.</li> <li>• Innerhalb des ZD müssen sämtliche Schnittstellenbuchungen der verschiedenen Fachverfahren, Mahnläufe, LEV-Läufe etc. fachlich abgearbeitet werden. Dies ist keine IT-Aufgabe.</li> </ul>

Ausnahme vom Finanzmoratorium:

Dieser Beschluss unterliegt nicht dem Finanzierungsmoratorium, da mit der Einrichtung der Stellen sobald wie möglich begonnen werden muss, um die geschilderten Auswirkungen abfangen und letztlich die Funktion der Stadtkämmerei als Querschnittsreferat sicherstellen zu können.

Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle, da der Stadtrat mit dieser Angelegenheit nicht mehr befasst wird.

Der Korreferent der Stadtkämmerei, Herr Michael Kuffer, und der Verwaltungsbeirat der Hauptabteilung I, Herr Stadtrat Horst Lischka, sowie des Kassen- und Steueramts, Herr Stadtrat Johann Sauerer, haben einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten.

## II. Antrag des Referenten

1. Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die Einrichtung von 28 Stellen sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen.

Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 1.446.520 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen bei den Ansätzen der Personalauszahlungen beim Kostenstellenbereich SK21, Unterabschnitt 0300 anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher Personalaufwand in Höhe von 723.260 € (50% des JMB).

2. Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die Einrichtung von 9 Stellen befristet für 3 Jahre ab Besetzung sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen.

Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die befristet erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 645.550 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen bei den Ansätzen der Personalauszahlungen beim Kostenstellenbereich SK21, Unterabschnitt 0300, anzumelden. Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher Personalaufwand in Höhe von 322.775 € (50% des JMB).

Die Stadtkämmerei wird beauftragt, in Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat eine Stellenbemessung gemäß dem Leitfaden zur Stellenbemessung durchzuführen, um festzustellen, ob und in welchem Umfang über die vorläufige Befristung hinaus ein Stellenbedarf besteht. Nach Feststellung des Personalbedarfs ist eine erneute Stadtratsentscheidung herbeizuführen.

3. Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die Einrichtung von 3 Stellen befristet bis 31.12.2021 sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen.

Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die befristet erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 173.470 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen bei den Ansätzen der Personalauszahlungen beim Kostenstellenbereich SK21300010, Unterabschnitt 0300, anzumelden. Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher Personalaufwand in Höhe von 86.735 € (50% des JMB).

Die Stadtkämmerei wird beauftragt, in Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat eine Stellenbemessung gemäß dem Leitfaden zur Stellenbemessung durchzuführen, um festzustellen, ob und in welchem Umfang über die vorläufige Befristung hinaus ein Stellenbedarf besteht. Nach Feststellung des Personalbedarfs ist eine erneute Stadtratsentscheidung herbeizuführen.

4. Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die Bereitstellung der 2015 einmalig erforderlichen Haushaltsmittel für die Ersteinrichtung der Arbeitsplätze in Höhe von 94.800 € auf dem Büroweg bei der Stadtkämmerei zu beantragen.

Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel für die laufenden Arbeitsplatzkosten in Höhe von 195.600 € im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2015 zusätzlich anzumelden.

5. Dieser Beschluss unterliegt aufgrund der Dringlichkeit nicht der Zustimmung des Finanzmatoriums.
6. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle

### **III. Beschluss**

nach Antrag.

Über den Beratungsgegenstand wird durch die Vollversammlung des Stadtrates endgültig beschlossen.

Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Ober/Bürgermeister/-in

Dr. Ernst Wolowicz  
Stadtkämmerer

- IV. Abdruck von I. mit III.  
über den Stenografischen Sitzungsdienst  
**an das Direktorium - Dokumentationsstelle**  
**an das Revisionsamt**  
**an die Stadtkämmerei – HA II**  
z. K.

- V. WV Stadtkämmerei GL1  
/home/stefan.burkhard/3\_FACHBEREICH/2014/Organisation\_Stellenplan/Kapazitätsänderungen/Beschluss  
zur Stellenmehrung SKA/Beschluss/Finalversion/Beschluss\_finaleVersion.odt

Stadtkämmerei

- I. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift  
wird bestätigt.
- II. an das Direktorium - Dokumentationsstelle  
an das Revisionsamt  
an das Personal- und Organisationsreferat P 2.21

z. K.

Am .....

Im Auftrag

## SD Service Desk Stadtkämmerei

Zentrale Ansprechstelle für alle Serviceanfragen und Störungen im laufenden Betrieb zu den Themen

- Informationstechnik (IT)
- Telekommunikationstechnik (TK) und
- Finanzmanagement im MKRw unter SAP

Erfassen, Qualifizieren, Dokumentieren und standardisiertes Bearbeiten von Anfragen und Störungen  
Beheben von Störungen

Bearbeiten von Serviceanfragen

Einrichten von Zugangsberechtigungen (IT und MKRw)

Enge Zusammenarbeit mit dem Fachgebiet FTD und it@M

Interessen-  
Schwerpunkt:  
**Service-  
orientierung,  
IT-Technik**

- Mitarbeit in jungem, aufgeschlossenem und gut funktionierendem Team
- Förderung der Personalentwicklung
- Rüstzeug mit dem Erwerb von SAP-Knowhow für breit gefächerte Zukunftsperspektiven unter dem Aspekt von SAP als strategisch festgelegter LHM-Software
- Neben klassischer Karriere auch Möglichkeit zur IT-Fachkarriere
- Ideen und technische Neuerungen für die Zukunft zur Anwendung bringen
- Daneben: insbesondere die für die Landeshauptstadt München und deren Personalpolitik stehenden sozialen, arbeitszeitbezogenen und familiären besonderen Arbeitgeberleistungen

## Wofür stehen wir?

- Wir sehen uns als Dienstleister und Berater.
- Wir sind gegenüber unseren Kunden ein beständiger, zuverlässiger und fairer Partner.
- Wir verstehen uns als motiviertes kreatives Team mit Engagement, Begeisterungsfähigkeit und Lösungsorientierung für unsere Kunden in offenem und ehrlichem Umgang miteinander.
- Wir handeln nach unseren Werten und vertreten diese gegenüber Kunden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.
- Wir erfüllen unsere Aufgaben serviceorientiert, wirtschaftlich und effizient wie auch qualitativ.

## Was bieten wir?

- Interessantes, abwechslungsreiches, breit gefächertes Aufgabengebiet als zentraler Querschnittsdienstleister für das gesamtstädtische Rechnungswesen
- Einblick im Rahmen der Kundenbetreuung und Projekte in die Vielfalt städtischer Dienststellen und deren spezifischer Bedürfnisse
- Projektarbeit neben klassischer Linienarbeit
- Roulieren und Einblicke in allen Fachbereichen

## Wenn Sie interessiert sind ...

Nehmen Sie mit uns Kontakt auf!

✉ [Gl3.ska@muenchen.de](mailto:Gl3.ska@muenchen.de)

☎ 089/233-24864

📄 SKA | Intranet:

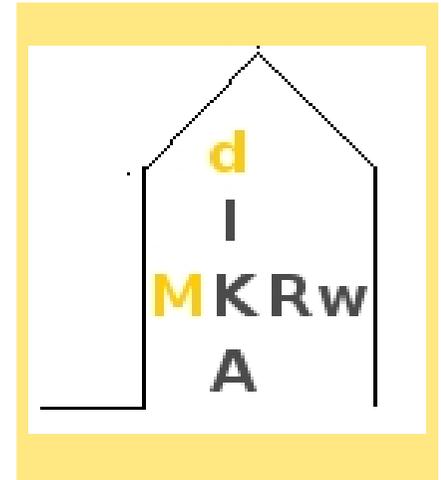
[http://intranet.muenchen.de/org/ska/gl/it\\_kommunikation/index.html](http://intranet.muenchen.de/org/ska/gl/it_kommunikation/index.html)

Hier bekommen Sie weitere Informationen.

Gerne vereinbaren wir mit Ihnen auch einen Termin für einen Besuch im Team und ein paar „Schnupperstunden“.



Landeshauptstadt  
München  
**Stadtkämmerei**



**Das dIKA - MKRw  
der Stadtkämmerei**

## Wer sind wir?

Die **Stadtkämmerei (SKA)** ist das Finanzreferat der Landeshauptstadt München. Aufgabe ist es, die Finanzierung der kommunalen Dienstleistungen und Infrastruktur durch sorgsam und nachhaltigen Umgang mit den Finanzmitteln sicherzustellen.

Das **dIKA-MKRw** betreut als Sachgebiet 3 der Referatsgeschäftsleitung

- die ca. 700 IT-Arbeitsplätze des Referats und über 100 IT-Programmen einschließlich der Anwenderbetreuung

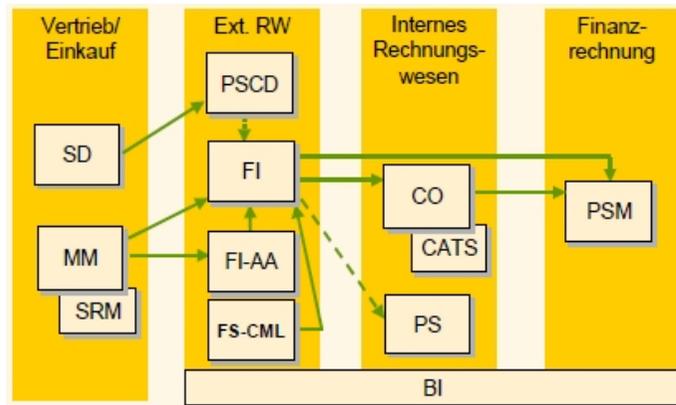


dIKA = **de**zentrales **I**nformations-, **K**ommunikations- und **A**nforderungsmanagement

- als zentraler Querschnittsdienstleister das stadtweite Rechnungswesen MKRw mit SAP im Rahmen des Finanzmanagements für ca. 5000 Userinnen und User.

MKRw = **M**ünchner **K**ommunales **R**echnungswesen

Insofern stellt das dIKA der Stadtkämmerei eine Besonderheit unter den dezentralen IT-Einheiten dar.



wichtigste SAP-Module im integrierten Rechnungswesensystem der LHM

## Was machen wir?

- Betreuen des Finanzmanagements unter SAP
- Betreuen des laufenden IT-Betriebs
- Weiterentwickeln der Fachverfahren
- Durchführen von Projekten im IT-Bereich
- Wahrnehmen der zentralen IT-Kundenbetreuung
- Einbringen sicherheitsrelevanter Themen
- Entwickeln und Designen aller stadtweiten IT-Prozesse im Finanzmanagement

## Welche Einsatzbereiche gibt es?

### Unsere Teams:

#### FTD Fachlich-technische Anforderung

**Team 1:** Arbeitsplatzdienste, stadtkämmereispezifische Fachverfahren

**Team 2:** Finanzmanagement im Münchner Kommunalen Rechnungswesen MKRw unter SAP

Sicherstellen und Optimieren des laufenden Betriebs aller eingesetzten Programme, Fachverfahren und Module  
Begleiten von IT-Vorhaben

Enge Zusammenarbeit mit it@M, dem zentralen IT-Dienstleister der Landeshauptstadt München

Second Level Support für das SAP MKRw (stadtweite Hotline)

Interessen-Schwerpunkt:  
**IT-Technik und Systeme**

#### SFS Strategie, Führungs- + Steuerungsunterstützung

Erliegen von Verwaltungstätigkeiten für das gesamte dIKA-MKRw, insbesondere Haushalts-, Finanz- und Personalkapazitätsplanung

Veröffentlichen wichtiger IT-Themen

Weiterentwickeln des SAP-Schulungskonzeptes und Koordinieren des SAP-Schulungsangebots

Erfassen und Aufbereiten von IT-Daten für die Leitung zur IT-Steuerung und für das interne und stadtweite IT-Controlling für Projekte und Produkte des dIKA-MKRw

Beschaffen von IT-Hard-, -Software und Dienstleistungen

Interessen-Schwerpunkt:  
**Verwaltungstätigkeit**

## PM Projektmanagement

Abwickeln von IT- und SAP-Projekten (MKRw) von der Idee bis zum Projektabschluss

Bereitstellen der Struktur für die Zielerreichung, Zeitplan- und Ressourceneinhaltung

Aufzeigen von Problemen und Steuern von Lösungsansätzen

Moderieren von Workshops;  
Konfliktmanagement

Sicherstellen einer konstruktiven und vertrauensvollen Zusammenarbeit

Interessen-Schwerpunkt:  
**Organisation, Kommunikation**

## AM Anforderungsmanagement

Drei Facharchitekten, aktuell vier Teams und die zentrale Kundenbetreuung bearbeiten verschiedene Aufgabenbereiche.

Prozessdesign und Lösungsberatung

Planen, Realisieren und Überwachen von IT-Vorhaben im Finanzwesen bis zur Übergabe in den laufenden Betrieb

Analysieren und Darstellen der Zusammenhänge zwischen einzelnen Geschäftsprozessen

Analysieren und Herausarbeiten der Kundenanforderungen

Erstellen von Fachkonzepten, Testszenarien und Einführungskonzepten

Beraten, Vereinbaren und Überwachen von Dienstleistungsvereinbarungen (SLA = Service Level Agreement)

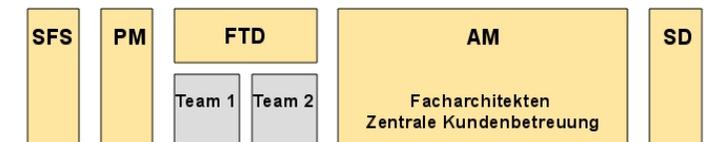
Beraten und Unterstützen der Kunden bei Antragstellung zu ihren IT-Anforderungen

Begleiten der Kunden während der Umsetzungsphase

Gestalten und Optimieren der Kundenbeziehungen

Interessen-Schwerpunkt:  
**Kommunikation, fachl. Beratung, Prozessdesign**

**Leitung**  
mit Teamassistenz



19. NOV. 2014

Telefon: 0 233-30726

Telefon: 0 233-30597

Telefax: 0 233-26935

**Personal- und  
Organisationsreferat**  
Personalbetreuung,  
Stellenwirtschaft  
P 2.21/P 2.201

Stellungnahme zur Beschlussvorlage für den Finanzausschuss am 16.12.2014 bzw. die Vollversammlung am 17.12.2014,  
Personalbedarf in der Stadtkämmerei (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01818)

### An die Stadtkämmerei - Geschäftsleitung

Das Personal- und Organisationsreferat stimmt **vorbehaltlich der Sicherstellung der Finanzierung** der künftig in diesem Zusammenhang geltend gemachten Stellenkapazitäten der Beschlussvorlage zu.

Es wird darauf hingewiesen, dass die Ausbringung der Aufgaben der Intranetzentralredaktion im dIKA-MKRw kritisch gesehen wird, da es sich dabei nicht um IT-Aufgaben nach den geltenden Definitionen der LHM handelt. Es wird empfohlen, den Bereich der Zentralredaktion im Fachbereich zu belassen. Üblicherweise wird der Bereich dort in der Öffentlichkeitsarbeit angesiedelt.

Des Weiteren ist die Anführung Abfallwirtschaftsbetrieb (AWM) auf Seite 14, dritter Absatz als Beispiel für die Anwendung des Tarifvertrags der Versorgungsbetriebe (TVV) nicht korrekt. Im Bereich des AWM findet jedoch, im Gegensatz zur ebenfalls genannten Münchener Stadtentwässerung, der Tarifvertrag des Öffentlichen Dienstes (TVöD) Anwendung.

Außerdem wird mit der Etablierung der Zentralen Dienste im Kassen- und Steueramt (Seite 25, zweiter Absatz) und deren umfangreicher Aufgabenbereich als „KaStA-Vertretung im Prozessmodell IT-Service“ eine zusätzliche Schnittstelle zwischen dem Fachbereich und dem dIKA-MKRw geschaffen. Es werden durch die neu hinzugekommenen Aufgaben dieser Einheit Doppelstrukturen geschaffen, die in der Art und Weise weder im Prozessmodell IT-Service von MIT-KonkreT noch innerhalb der Kernkompetenzfokussierung (KKF) vorgesehen sind.

Wir bitten die Stellungnahme der Beschlussvorlage beizufügen.



Dr. Böhle