

Ausweitung der Beratungsleistungen aus dem Spotconsulting Rahmenvertrag SAP für den Zeitraum 2017 - 2018 aufgrund personeller Engpässe und zur Umsetzung gesetzlicher Vorgaben

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 06102

Beschluss des Finanzausschusses vom 14.06.2016 (VB)

Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis	Seite
I. Vortrag des Referenten	3
1. Ausgangslage und kurze Zusammenfassung	3
2. Was hat sich gegenüber der Planungsbasis 2013 verändert?	4
2.1 Organisatorische Veränderungen	4
2.2 Personelle Veränderungen	5
2.2.1 Anzahl unbesetzter Stellen gestiegen	5
2.2.2 Personalgewinnung gestaltet sich immer schwieriger	6
2.2.3 Starker Wissensverlust durch hohe Fluktuation	6
2.2.4 befristete Stellen und pauschale Abschlüsse bei erforderlichen Stellenzuschaltungen	7
2.3 Vorhabensvolumen ist im Betrachtungszeitraum enorm gestiegen	8
3. Welche Auswirkungen haben diese Veränderungen	9
3.1 Kurzfristige Maßnahmen:	9
3.1.1 Alternative 1: Reduzierung des Umsetzungsvolumens	9
3.1.2 Alternative 2: Kompensation durch verstärkte externe Beratung	10
3.2 Mittel- bis langfristige Maßnahmen:	10

3.2.1 Alternative 1: organisatorische Veränderungen im dIKA MKRw	10
3.2.2 Alternative 2: interner Personalaufbau	11
3.2.3 Alternative 3: Reduzierung der Qualität	11
3.2.4 Alternative 4: Outsourcing	12
3.3 Empfehlung:	12
4. Übersicht zur Kostentransparenz	13
4.1 Kosten	13
4.2 Nutzen	13
5. Finanzierungsbedarf	14
5.1 Finanzierung	14
II. Antrag des Referenten	16
III. Beschluss	17

I. Vortrag des Referenten

1. Ausgangslage und kurze Zusammenfassung

Die Stadtkämmerei ist in Zusammenarbeit mit It@m für die Weiterentwicklung und den laufenden Betrieb der SAP-gestützten IT-Prozesse im Münchner Kommunalen Rechnungswesen (MKRw) verantwortlich.

Der ordnungsgemäße Betrieb der SAP Systeme erfordert, dass sich die Systeme zum Einen auf dem Stand der Technik befinden, um das Fehleraufkommen so gering wie möglich zu halten und damit den Wartungszyklus einzuhalten, zum Anderen die bestehenden Prozesse zu optimieren, sie bei gesetzlichen Änderungen anzupassen und die Verwendung des SAP Systems weiter auszubauen („SAP ist als strategische Lösung gesetzt“).

Für diese Tätigkeiten wird vom dIKA - MKRw punktuelle, externe Beratungsunterstützung in Form von Spot Consulting benötigt. Hierbei wird ein Coachingansatz verfolgt, d. h. die städtischen Administratorinnen und Administratoren gewinnen durch den Einsatz der externen Beratung neben der Klärung einer konkret zu lösenden Aufgabenstellung gleichzeitig zusätzliche Systemkenntnisse.

Die Stadtkämmerei wurde bis Jahresende 2006 (Ende des Projektes NKRw und damit der Einführung von SAP bei der LHM) über einen Rahmenvertrag durch die Firma SAP AG unterstützt. Im Jahr 2007 bestanden Einzelverträge für die Beratung zu verschiedenen SAP-Themen und zum Releasewechsel von SAP R/3 auf SAP ERP .

Für die Zeit von 2009 bis 2013 wurde die Stadtkämmerei erstmals mit einem Spot Consulting Vertrag unterstützt. Das damals angesetzte Volumen von ca. 1,1 Mio Eur (1.140.000) wurde über die Vertragslaufzeit eingehalten.

Für die Zeit 2014 bis 2018 wurde erstmals ein gemeinsamer Rahmenvertrag für alle SAP-betreibenden Einheiten (dIKA MKRw, CAFM, paul@, it@M und Eigenbetriebe) abgeschlossen. Das Gesamtvolumen dieser Vergabe beläuft sich auf ca. 16,1 Mio €. Der Rahmenvertrag wurde von It@m geschlossen, die jeweiligen Finanzbudgets für die Rahmenvertragsabrufe liegen bei den jeweiligen Vertragsnutzern.

Für die Beratungsunterstützung der SKA wurden mit Beschluss der FA/VV vom 18.11./20.11.2014, 1,8 Mio € für den Abruf von Leistungen aus diesem Rahmenvertrag zur Verfügung gestellt.

Auf Grund der verwaltungsinternen Vorlaufzeiten zur Herbeiführung eines Vergabebeschlusses und der Dauer von europaweiten Ausschreibungen, muss die

Planung für den jeweils benötigten Beraterbedarf bereits ein bis zwei Jahre vor dem geplanten Vertragsbeginn erfolgen. Für den externen Unterstützungsbedarf der Jahre 2014 bis 2018 dienten als Planungsbasis somit die

- Ist-Daten der Beratungsabrufe aus den Jahren 2009 bis 2013,
- die Anzahl der 2013 bekannten und umzusetzenden Vorhaben der Stadtkämmerei sowie der Vorhaben der Referate mit Rechnungswesenbezug und
- die in 2013 vorhandene Personalausstattung des dIKA-MKRw der Stadtkämmerei

Aus diesen Kenngrößen ergab sich das für die Stadtkämmerei benötigte Volumen an externer Unterstützung in den Jahren 2014 mit 2018.

Die der Planung zu Grunde liegenden Kenngrößen haben sich in den vergangenen 2 Jahren stark verändert. So stieg der Anteil der unbesetzten Stellen im dIKA-MKRw im Betrachtungszeitraum kontinuierlich von 10 % auf 30 % an, bei den umzusetzenden Vorhaben ist den vergangenen 2 Jahren ein Anstieg von rd. 80 % zu verzeichnen. Das angenommene Beratungsvolumen ist unter den jetzigen Gegebenheiten nicht mehr ausreichend um den laufenden Betrieb des MKRw und die Umsetzung von sogenannten „Mussvorhaben“ der IT (Umsetzung gesetzlicher Vorgaben, betriebskritische Wartungstätigkeiten und Umsetzung von Stadtratsaufträgen) termingerecht zu gewährleisten. Eine Ausweitung des Beratungsvolumens für die Jahre 2017 und 2018 um insgesamt 2,38 Mio. € ist erforderlich.

Für die Zeit 2019 bis 2023 ist die Ausschreibung eines neuen SAP Rahmenvertrages vorgesehen. Erste vorbereitende Tätigkeiten hierzu sind bereits eingeleitet. So hat it@M bereits für 2017 ein Vorhaben zur Vergabe entsprechender stadtweiter Rahmenverträge eingeplant. Die SKA wird sich an diesem Vorhaben beteiligen, um die weiterhin notwendigen Beratungsbedarfe auch in den Jahren 2019 mit 2023 adäquat abzudecken zu können.

2. Was hat sich gegenüber der Planungsbasis 2013 verändert?

2.1 Organisatorische Veränderungen

Im Rahmen der Umsetzung der Organisatorischen Vorgaben des Programms Mit-Konkret fiel die Fusion des SAP-CCC (stadtweite SAP MKRw Betreuungseinheit) mit dem dIKA classic der Stadtkämmerei (IT-Unterstützung in der SKA) zum dIKA MKRw in den Planungszeitraum (01.01.2013).

Die Fachteams des CCC waren bis dahin nach fachlichen Aspekten gegliedert (Logistik, externes Rechnungswesen/Haushalt und internes Rechnungswesen) und kümmerten sich „aus einer Hand“ um den laufenden Betrieb, Weiterentwicklungen und Projekte. Nach den Vorgaben von MIT-Konkret musste eine Aufteilung der Fachteams in fachlich technische Dienste (FTD) mit der Betreuung des laufenden Betriebes, Anforderungsmanagement (AM) für Weiterentwicklungen und Projektmanagement (PM) für die professionelle Abwicklung von Projekten aufgebaut werden.

Umorganisation, Kulturwandel und Prozessänderungen sind Herausforderungen, vor denen das dIKA-MKRw, neben seiner Kernaufgabe – Sicherstellung und Weiterentwicklung des ordnungsgemäßen IT-Betriebes der SKA und SAP MKRw Betriebes der LHM, stand und steht.

Eingespielte Teams wurden aufgelöst und neu zusammengesetzt, neue Führungsstrukturen mussten geschaffen werden, Wissen musste verteilt und neu aufgebaut werden, praktizierte Arbeitsabläufe sind neu – nach den nun geltenden Vorgaben – aufzubauen, die Kommunikation mit den „Kunden“ musste auf „neue Füße“ gestellt werden, d.h. das gesamte Funktionieren einer IT-Einheit muss sich im Rahmen eines Veränderungsprozesses erst wieder richtig „einschwingen“. Eine solche organisatorische Veränderung bleibt nicht ohne Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit eines Organisationseinheit.

2.2 Personelle Veränderungen

2.2.1 Anzahl unbesetzter Stellen gestiegen

Mit den organisatorischen Veränderungen ging einher, dass das dIKA seit 2013 einen enormen Personalabgang und somit auch Personalwechsel zu verzeichnen hat.

Lag der Anteil der unbesetzten Stellen im dIKA-MKRw in

- 2013 bei rd. 10 %, stieg dieser in
- 2015 auf über 30 % an.

Damit fehlen dem dIKA- MKRw mittlerweile gut ein Drittel des erforderlichen Personals.

Die maßgeblichen Gründe für diese hohe Anzahl an unbesetzten Stellen sind unter Ziffer 3 und Ziffer 3.2.2 näher beschrieben.

Obwohl über Stellenbesetzungsverfahren neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewonnen werden können, bringen diese in Summe keine Verbesserung der Personalsituation, da im Schnitt ebenso viele Personen das dIKA verlassen. Dieser Trend setzt sich auch 2016 fort. Zum Stand 30.04.2016 steht bereits fest, dass in den nächsten Wochen 4 weitere Dienstkräfte das dIKA-MKRw verlassen werden.

2.2.2 Personalgewinnung gestaltet sich immer schwieriger

Die Personalgewinnung gestaltet sich immer schwieriger. Mittlerweile sind mehrere Ausschreibungsverfahren zur Besetzung einer Stelle keine Seltenheit, was die Dauer einer Stellenvakanz enorm erhöht. Auch wenn die meisten der Stellenbesetzungsverfahren schlussendlich erfolgreich abgeschlossen werden können, ist aufgrund der weiter andauernden Fluktuation ein dauerhafter Aufbau von ausreichendem, versierten und eingearbeiteten Personal derzeit nicht absehbar.

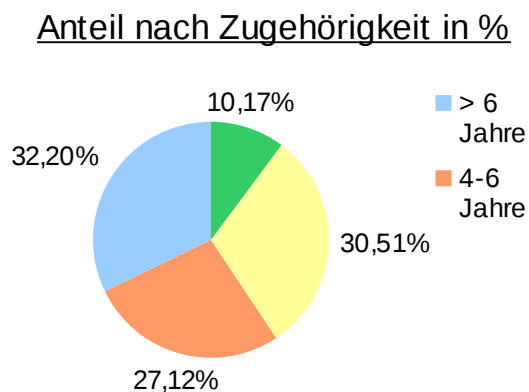
Im dIKA-MKRw liegt der Schwerpunkt der Tätigkeit in der Administration der SAP-Anwendungen im Münchner Kommunalen Rechnungswesen. Hierfür wird Personal mit breit gefächertem SAP-Wissen benötigt.

2.2.3 Starker Wissensverlust durch hohe Fluktuation

Im Hinblick auf die Erhaltung der Leistungsfähigkeit des dIKA-MKRw ist es besonders kritisch zu sehen, dass mit jedem Personalabgang ein immenser Verlust von Fachwissen und Erfahrung einher geht, der im IT-Kontext nur sehr schwer bis gar nicht aufgeholt werden kann.

Aufgrund der Rahmenbedingungen in der öffentlichen Verwaltung ist entsprechend qualifiziertes Personal nur sehr schwer bzw. nicht zu bekommen. Das für die Tätigkeit im dIKA-MKRw benötigte SAP-Wissen ist daher bei den neu eingestellten Kolleginnen und Kollegen aufzubauen. Dies verursacht einen enorm hohen Einarbeitungsaufwand, der als unproduktiver Aufwand bewusst eingeplant werden muss. Ein dauerhafter Qualitätseinbruch ist die Folge.

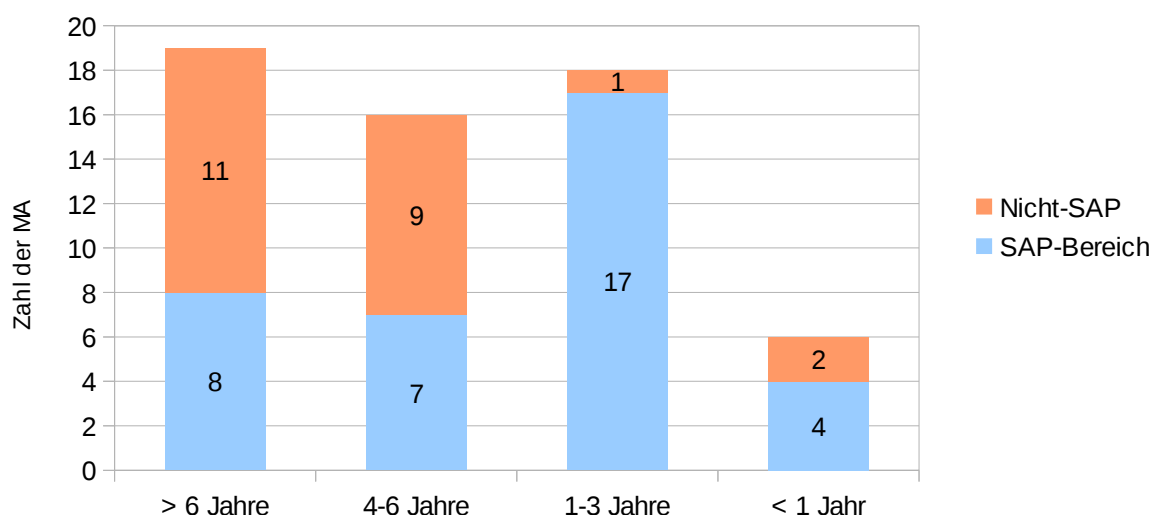
Offenkundig wird dieses Dilemma, wenn man die Dauer der Betriebszugehörigkeit zum dIKA aufzeigt. Der Anteil der neuen und damit unerfahrenen Mitarbeiter (Zugehörigkeit unter 4 Jahre) ist mit 41% als sehr hoch einzustufen.



Dieses Bild wird noch verschärft, wenn man sich den Anteil der neuen Mitarbeiter im SAP Umfeld betrachtet.

In den Gruppen ab 4 Jahren ist ein relativ ausgeglichenes Verhältnis zwischen SAP und Non-SAP-Zugehörigkeit festzustellen. In dem Bereich 1-3 Jahre ist jedoch ein starker Überhang der mit SAP betroffenen Neueinstellungen festzustellen. Von 18 neuen Mitarbeiter/innen ist nur 1 Dienstkraft im Non-SAP-Bereich eingestellt worden. Auch in diesem Jahr (< 1 Jahr) überwiegen die SAP bezogenen Einstellungen. Der Anteil der Beschäftigten unter vier Jahren im SAP Umfeld liegt damit bei 58%, was massive Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit und Qualität der Leistungserbringung hat.

SAP-NonSAP-Zugehörigkeit



2.2.4 befristete Stellen und pauschale Abschläge bei erforderlichen Stellenzuschaltungen

Weitere Aspekte die den interne Personalaufbau im dIKA beeinträchtigen sind die Zuschaltung von nur befristeten Stellen für die Umsetzung von Projekten und Vorhaben, sowie die aus strategischen Gründen erfolgten pauschalen Abschläge von notwendigen Stellenzuschaltungen (wie im Beschluss zur Einführung der E-Rechnung vom 16.03.2016(VV)). Für potentielle stadtinterne Stellenbewerberinnen und -bewerber ist die Bewerbung auf eine befristete Stelle nicht attraktiv, da hier keine langfristigen Personalentwicklungsmöglichkeiten gegeben sind und der Verbleib im Bereich nicht sicher ist. Über den externen Arbeitsmarkt sind befristete Stellen de facto nicht besetzbar. Zudem, benötigen, wie bereits ausgeführt, Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen im dIKA-MKRw ein breites Spektrum an SAP-Know How und fachlichem Prozess-Know

How. Ein solches Wissen, kann nicht vorausgesetzt werden, sondern muss sich in einem aufwändigen und kostenintensiven Lernprozess angeeignet werden. Bei befristeten Stellen würde dies bedeuten, kaum ist das Wissen aufgebaut ist auch die Befristung abgelaufen und eine Weiterbeschäftigung im dIKA-MKRw nicht gesichert. D.h. die Investition in das Wissen des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin war umsonst. Ebenso kritisch sind pauschale Stellenkürzungen zu sehen. Benötigte Stellen-zuschaltungen werden exakt kalkuliert, jede pauschale Kürzung geht zu Lasten der Leistungsfähigkeit des dIKA-MKRw.

2.3 Vorhabensvolumen ist im Betrachtungszeitraum enorm gestiegen

Im Betrachtungszeitraum 2013 mit 2015 ist allein das Vorhabensvolumen der Stadtkämmerei bei den sogenannten „Muss-Vorhaben“, um rd. 80% gestiegen. In seiner Querschnittsfunktion als zentraler Dienstleister für das integrierte IT-Anforderungsmanagement der stadtweiten Finanzverfahren arbeitet das dIKA-MKRw nicht nur kontinuierlich in Großprojekten wie e-Government, CAFM, AFS mit, sondern ist auch an einer Vielzahl von Referatsprojekten mit Rechnungswesenbezug mit umfangreichen Ressourcen beteiligt (z.B. Fuhrpark- und Gerätemanagement Branddirektion, IT-Unterstützung Lagerverwaltung Baureferat, Bauereignismanagement, Kassensoftware RBS, KultR). Stadtweite Großprojekte und Vorhaben anderer Referate, an denen die Stadtkämmerei maßgeblich beteiligt ist wachsen ebenfalls kontinuierlich an. Mit den derzeit beim dIKA-MKRw der Stadtkämmerei vorhandenen Personlressourcen können diese, teilweise dringend erforderlichen Weiterentwicklungen und Projekte (auch referatsübergreifende) nicht mehr unterstützt werden.

Zentrale Infrastrukturprojekte wie IT-Sicherheits- und Netzinfrastruktur, Mail und Kalendersoftware, Redesign Verzeichnisdienst LDAP erwarten eine nicht unerhebliche Mitwirkung der dezentralen IT-Einheiten, die mit den bestehenden Personalressourcen des dIKA-MKRw nicht in vollem Umfang leistbar ist.

In der derzeitigen Situation besteht das Risiko, dass bei der Entwicklung und Implementierung von notwendige Funktionen in der IT-Unterstützung der Rechnungswesenprozesse qualitative und / oder terminliche Aspekte nicht gehalten werden können, was möglicherweise eine breite Öffentlichkeitswirkung entfalten könnte (z.B. falsche Finanzdaten, falsche Forderungsdaten, falsche Mahnungen, falsche Plandaten, falscher Bilanzausweis).

Weitere stadtweite Projekte, die einen direkten Bezug zum Rechnungswesen haben, können weder fachlich-inhaltlich noch personell unterstützt werden, was ggf. zu Verzögerungen oder Qualitätseinbußen in diesen Projekten führt. Im ungünstigsten

Fall werden diese Projekte ohne die erforderliche Mitwirkung der SKA betrieben, was ggf. fatale Auswirkungen auf die IT-Prozesse des Rechnungswesens nach sich ziehen (z.B. e-Government – online-Bezahlungsfunktion) und in Folge wiederum direkt auf die Stabilität und Zuverlässigkeit der IT-Finanzprozesse der LHM auswirken könnte.

3. Welche Auswirkungen haben diese Veränderungen

Um den Personalverlust zu kompensieren und den gestellten Aufgaben aufgrund des wachsenden Vorhabensvolumens dennoch gerecht zu werden, wurde durch die verbliebenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des dIKA-MKRw in den vergangenen Jahren Mehrarbeit geleistet und massiv Überstunden aufgebaut. Berücksichtigt man die von den Beamtinnen und Beamten angesparten Urlaubsansprüche summiert sich die geleistete Mehrarbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des dIKA auf rd. 7 Mannjahre. Hinzu kommen weitere ca. 8 Mannjahre Urlaubsansprüche für das laufende Jahr 2016. Hier ist keine wesentliche Änderung absehbar, welche die Arbeitsbelastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter reduzieren könnte. Die Anzahl Vorhaben, Aufgaben und Projekte wird nach heutiger Einschätzung mindestens auf dem gleichen Niveau bleiben, aufgrund des bestehenden „Vorhabensstaus“ und der ständig wachsenden gesetzlichen Anforderungen an eine elektronische Abwicklung vieler rechnungswesen-relevanter Prozesse eher sogar zunehmen.

Diese nun seit längerem andauernde Überlastungssituation ist ein maßgeblicher Auslöser der hohen Fluktuation zumal derzeit in anderen Bereichen der LHM viele sehr interessante und auch lukrative Stellen ausgeschrieben werden.

Da es absehbar ist, dass sich die Ressourcensituation und die weiteren Rahmenbedingungen kurzfristig nicht maßgeblich verändern werden, müsste für die Jahre 2016 mit 2018 von einer deutlich höheren externen Unterstützungsleistung ausgegangen werden, als dies bisher kalkuliert wurde.

Um die bestehende Situation zu entschärfen sind folgende, kurz-, mittel und langfristige Handlungsoptionen denkbar:

3.1 Kurzfristige Maßnahmen:

3.1.1 Alternative 1: Reduzierung des Umsetzungsvolumens

Von den Projekten, Vorhaben oder Anforderungen der Fachbereiche, welche Beratungsunterstützung benötigen, werden nur noch die absolut notwendigen weitergeführt. Als Folge könnte der aktuelle Bedarf an Beratungsleistungen reduziert und damit die Erschöpfung der bereits genehmigten Finanzmittel verzögert werden.

Bewertung: derzeit werden ohnehin nur die absolut notwendigen (in der Regel gesetzlich getriebenen) Vorhaben bearbeitet. Sollten diese Projekte weiter reduziert werden, läuft die Stadtkämmerei und damit auch die Landeshauptstadt München Gefahr gesetzliche Bestimmungen nicht mehr einzuhalten. Diese Alternative kommt daher nicht in Betracht.

3.1.2 Alternative 2: Kompensation durch verstärkte externe Beratung

Ausweitung des Einsatzes Externer Unterstützung von derzeit 400.000 € pro Jahr auf ca. bis zu 1,2 Mio für die Jahre 2017 und 2018 (Kompensation von derzeit 25 vakanten Stellen).

Bewertung: mit dieser Maßnahme können die derzeit laufenden Projekte weitergeführt werden und die notwendigen Vorhaben zur Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen auch wie vorgesehen gestartet werden. Die Landeshauptstadt München kann damit aller Voraussicht nach die gesetzlichen Anforderungen an ein IT-gestütztes Rechnungswesen in den kommenden Jahren erfüllen.

3.2 Mittel- bis langfristige Maßnahmen:

3.2.1 Alternative 1: organisatorische Veränderungen im dIKA MKRw

Kapazitäten werden in den Bereichen gebündelt, wo besonders hoher Mangel ist, der durch Beratung ausgeglichen werden muss. Dies würde faktisch die Zusammenlegung von Teilen der Organisationseinheiten des fachlich-technischen Dienstes mit der Organisationseinheit Anforderungsmanagement bedeuten und läuft damit dem Organisationsmodell von Mit-Konkret zuwider. Zudem hätte eine solche Maßnahme, die nach den vielen organisatorischen Veränderungen der vergangenen Jahre wiederum einen Einschnitt in den Arbeitsabläufen mit sich bringen würde möglicherweise nur kurzzeitig Bestand, denn die Ergebnisse der derzeit laufenden externen Untersuchung der IT könnten eine erneute Veränderung der Organisation bedeuten.

Bewertung: Das Szenario ist denkbar und bietet sicherlich langfristig Vorteile. Jedoch ist diese Maßnahme mit Risiken behaftet, da das Ergebnis der externen Untersuchung der IT zu einer weiteren Umorganisation führen könnte. Damit wirkt man dem Ziel einer stabilen Organisation entgegen, setzt die Organisation weiterem Stress aus und schafft Unsicherheit auf Seiten des Personals, was mit hoher Wahrscheinlichkeit zu weiterer Fluktuation führen würde. Gerade in der ohnehin sehr angespannten

Arbeitssituation müssten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihre neuen Themen mit entsprechendem Aufwand eingearbeitet werden. Dieser Einarbeitungsaufwand ist derzeit nicht zu leisten.

3.2.2 Alternative 2: interner Personalaufbau

Stellenbesetzungsverfahren für das dIKA-MKRw werden laufend durchgeführt. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass es immer schwieriger wird geeignetes Personal für die Stadt München zu gewinnen. So ist es in vielen Fällen erforderlich, Stellenbesetzungsverfahren mehrfach zu durchlaufen, z.T. auch dann ohne Erfolg. Über den stadtinternen Bewerbermarkt war es, sicher auch auf Grund des allgemein sehr hohen Personalbedarfs der Stadt München und der damit verbundenen großen Stellenauswahl, in den letzten Jahren nicht möglich geeignetes Personal für das dIKA-MKRw zu finden.

Ein weiterer Punkt, der einen Personalaufbau im dIKA-MKRw beeinträchtigt, sind die formalen Zugangsvoraussetzungen für eine Einstellung bei der Stadt München. So müssen Bewerber für den gehobenen Dienst (3. Qualifizierungsstufe) über ein abgeschlossenes Hochschulstudium verfügen, eine adäquate Berufserfahrung wird nicht anerkannt. Geeignete Bewerber, die zwar über ausreichende SAP-Kenntnisse und Berufserfahrung verfügen und das dIKA-MKRw bereichern würden, können derzeit nicht eingestellt werden, bzw. erhalten bereits im Rahmen der Prüfung der formalen Eignung eine Absage.

Dies bedeutet, bis internes Personal gefunden wird, eingearbeitet und einsatzbereit ist, dauert es in der Regel länger als ein Jahr.

Bewertung: Diese Alternative ist perspektivisch weiter zu verfolgen, da nur mit ausreichend vorhandenem internem Know-How der Betrieb und die Weiterentwicklung des zentralen Finanzmanagements der Stadt München langfristig qualitativ hochwertig geleistet werden kann. Damit diese Maßnahme ihre Wirkung entfaltet, bedarf es jedoch einer Neuausrichtung im Hinblick auf Einstellungsvoraussetzungen und Einstellungskriterien. Ein alleiniges Vertrauen auf diese Maßnahme kann aus der Erfahrung heraus derzeit daher nicht empfohlen werden. Langfristig kann hier ggf. das seitens des Personal- und Organisationsreferats ausgeweitete Angebot an dualen Ausbildungen im IT-Bereich Abhilfe verschaffen

3.2.3 Alternative 3: Reduzierung der Qualität

Derzeitige Qualitätsstandards werden kritisch hinterfragt und ggf. gelockert.

Bewertung: Schlechtere Qualitätsstandards bedeuten ein größeres Betriebsrisiko. Dieses müsste für jeden Einzelfall genauestens bewertet werden und wird gerade im Umfeld der Münchner kommunalen Rechnungswesens als äußerst kritisch angesehen.

3.2.4 Alternative 4: Outsourcing

Übernahme von kompletten Aufgabenpaketen durch externe Dienstleister.

Bewertung: Diese Partner müssen gesucht und gefunden werden. Außerdem muss das dIKA in die Lage versetzt werden diese Partner auch zu betreuen, zu kontrollieren etc. Zudem stellt dies eine neue, bisher nicht praktizierte Arbeitsform dar, so dass der Erfolg einer solchen Maßnahme erst nach einer gewissen Zeit beurteilt werden kann.

3.3 Empfehlung:

Das steigende Vorhabensvolumen und die sinkenden internen Personalressourcen können aus Sicht der Stadtkämmerei kurzfristig nur durch weitere Zuschaltung externer Unterstützung kompensiert werden. Kurzfristig wird daher die Alternative 2, Kompensation durch externe Beratung empfohlen. Hierfür sind jedoch zusätzliche Finanzmittel erforderlich.

Mittel- bis Langfristig werden die Alternativen 1 (organisatorische Veränderungen im dIKA MKRw) und 2 (Personalaufbau) weiter verfolgt.

Die bereits laufenden Projekte der Stadtkämmerei haben alle eine Laufzeit bis Ende 2017 oder länger (z.B. PSCD, Releasewechsel SRM, Konzernbilanz, neuer Haushalt München, ePayment). Für die Vorhabensplanung 2017 zusätzlich vorgesehene Projekte (z.B. E-Rechnung, Unicode-Einführung, Ablösung der veralteten Steuerfachverfahren) generieren einen weiteren externen Unterstützungsbedarf. Wenn im Rahmen der Umsetzung dieser Projekte nicht auf externe Unterstützung zurückgegriffen werden kann, ist eine Realisierung nicht möglich. Gleiches gilt für die Mitwirkung der Stadtkämmerei an stadtweiten Projekten, Infrastrukturprojekten und Referatsprojekten mit Bezug zum Rechnungswesen.

4. Übersicht zur Kostentransparenz

4.1 Kosten

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten			2.380.000,-- von 2017 bis 2018
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*	,--		
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)	,--		2.380.000,-- von 2017 bis 2018
Transferauszahlungen (Zeile 12)	,--		
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)	,--		
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)	,--		
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			

4.2 Nutzen

Ein direkter monetärer Nutzen ist nur schwer bezifferbar.

Mit der Erhöhung Mittel für die externe Unterstützung des dIKA MKRw der Stadtkämmerei wird es ermöglicht, zumindest die allernötigsten, gesetzlich getriebenen Projekte im MKRw Umfeld durchzuführen, sowie den laufenden Betrieb des Münchner Kommunalen Rechnungswesens auf einem Mindeststandard zu gewährleisten.

Da eine externe Unterstützung zur Sicherstellung des laufenden Betriebs, der fachlichen Optimierung und der Weiterentwicklung des zentralen Finanzmanagements der LHM insbesondere

- aufgrund der allgemein bekannten Problematik, im IT-Bereich qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl einzustellen sowie

- der immer stärker steigenden Anzahl von Vorhaben mit Bezug zum Rechnungswesen der LHM

für die Stadtkämmerei unerlässlich sind, liegt der hauptsächliche nicht monetäre Nutzen der Budgeterhöhung für Beratungsabrufe aus dem Spot Consulting Vertrag darin, dass bei bestehendem Beratungsbedarf schnell und flexibel auf Beratungsunterstützung zurück gegriffen werden kann und nicht jeweils ein aufwändiges, zeitraubendes und kostenintensives Ausschreibungsverfahren durchlaufen werden muss. Letzteres hätte zur Folge, dass immer wieder Zeiträume entstehen würden, während derer Beratungsleistungen für die hochkomplexe Software nicht zur Verfügung stehen würden. Dies könnte schlimmstenfalls den Betrieb des Rechnungswesens und der Personalverwaltung der Landeshauptstadt München gefährden.

Nur durch einen ausreichend dimensionierten, flexiblen Rahmenvertragsabruf kann sichergestellt werden, dass die erforderlichen Leistung zeitnah und flexibel zur Verfügung stehen, notwendige Veränderungsprozesse bzw. Anpassungen termingerecht erledigt und somit möglicher wirtschaftlicher Schaden von der LHM abgewendet werden kann.

5. Finanzierungsbedarf

5.1 Finanzierung

Für die im Münchner Kommunalen Rechnungswesen genutzten SAP Systeme (derzeit 4) und Standardmodule (derzeit 16) wurde das zusätzlich benötigte Abrufvolumen für externe Unterstützungsleistungen für das dIKA-MKRw für die Jahre 2017 und 2018 auf Basis der oben genannten Ausführungen geschätzt. Daraus ergibt sich ein Gesamtfinanzierungsbedarf von bis zu 2,38 Mio. € brutto.

	2017	2018
Bisher eingestellt	400.000 €	400.000 €
Zusätzlich benötigt	1.190.000 €	1.190.000 €

Die Finanzierung kann weder durch Einsparungen noch aus dem eigenen Referatsbudget erfolgen.

Eine endgültige Entscheidung über die Finanzierung soll in der Vollversammlung des Stadtrats im Juli diesen Jahres im Rahmen der Gesamtaufstellung aller bisher gefassten Empfehlungs- und Finanzierungsbeschlüsse erfolgen.

Die zusätzlich benötigten Auszahlungsmittel sollen nach positiver Beschlussfassung in den Haushaltsplan 2017 und 2018 aufgenommen werden.

Der Umfang der externen Beratung ist wesentlich von den Anforderungen der Fach- und Querschnittsreferate, der Vorhabensplanung, dem Projektfortschritt der laufenden Projekte im SAP-Umfeld sowie der technischen Weiterentwicklung der IT-Architektur und -Infrastruktur der Landeshauptstadt München abhängig. Daher können die aufgezeigten Finanzierungsbedarfe in den einzelnen Haushaltsjahren starken Veränderungen unterliegen. In der Planung für die jeweiligen Haushaltsjahre ist dies individuell zu berücksichtigen.

Weil – wie oben ausgeführt – über einen Zeitraum von 2 Jahren nicht exakt vorher gesagt werden kann, wann und in welcher Höhe jeweils Beratungsleistungen benötigt werden wird beantragt, die nicht verbrauchten Mittel jeweils für das Folgejahr wieder zur Verfügung zu stellen.

Die Ausweitung der Ermächtigung zur Inanspruchnahme des Rahmenvertrags für das SAP Spot-Consulting begründet keine Abnahmeverpflichtung gegenüber den Vertragsnehmern des Rahmenvertrags.

Anhörung des Bezirksausschusses

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

Der Korreferent der Stadtkämmerei, Herr Stadtrat Michael Kuffer hat einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten.

II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag der Referenten wird Kenntnis genommen. Der Erweiterung der Inanspruchnahme des Spotconsulting Rahmenvertrags in den Jahren 2017 – 2018 in Höhe von bis zu 2,38 Mio. € wird zugestimmt.
2. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im Juli 2016 empfiehlt die Vollversammlung, die Stadtkämmerei zu beauftragen, die einmalig erforderlichen Haushaltsmittel im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2017 und 2018 bei der Stadtkämmerei anzumelden.
3. Das Produktkostenbudget des Produkts „Münchner Kommunales Rechnungswesen – Systemsupport (CCC)“ (6103108) erhöht sich in 2017 um 1,19 Mio. €, davon sind 1,19 Mio. € zahlungswirksam.
Das Produktkostenbudget des Produkts „Münchner Kommunales Rechnungswesen – Systemsupport (CCC)“ (6103108) erhöht sich in 2018 um 1,19 Mio. €, davon sind 1,19 Mio. € zahlungswirksam.
4. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle, weil der Stadtrat abschließend über die Ermächtigung zur Inanspruchnahme von Beratungsleistungen entscheidet und deshalb mit dieser Angelegenheit nicht mehr befasst wird.

III. Beschluss

nach Antrag.

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 – GL3-dIKA-MKRw
z. K.

- V. WV Stadtkämmerei -GL3-dIKA-MKRw

I. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.

II. **An it@M-Z31**
An Direktorium HAll

z. K.

Am

Im Auftrag