

Datum: 29.01.2016
Telefon: 0 233-784900
Telefax: 0 233-782165

it@M

it@M-WL

[REDACTED]
[REDACTED]

An Herrn Oberbürgermeister
Dieter Reiter
Rathaus

Bericht zum Abbau externer und Aufbau interner
Beschäftigter bei it@M

I. Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister,

zu Ihrem Auftrag vom 15.07.2015 „zum Abbau externer und Aufbau interner Beschäftigter bei it@M“ berichte ich in Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat wie folgt:

Im IT-Ausschuss der LHM vom 15.07.2015 haben Sie im Zusammenhang mit der Vergabeermächtigung über den Abschluss eines stadtweiten Rahmenvertrages der IT den eingebrachten Änderungsantrag dahingehend präzisiert, dass Sie über Pläne und Ideen informiert werden möchten, wie die Öffnung der Tarifrechtsklausel angewendet und die Ausgaben von 100 Mio. € für externes Personal reduziert werden könnten. Dies solle zusammen mit dem Personalreferat erarbeitet werden. Sie baten, keine Aufzählung über den Status Quo und keine Darstellung, wie viele Menschen mit Hochschulstudium und mit Fachhochschul-Studium eingestellt wurden, zu erhalten.

Aus diesem Anlass haben mehrere Workshops, it@M-intern sowie unter Beteiligung von Vertreterinnen und Vertretern des Personal- und Organisationsreferates P5 und P3 und des Direktoriums-STRAC und der örtlichen Personalvertretung stattgefunden.

it@M hat rund 100 Stellen identifiziert, deren Aufgaben aktuell von Externen wahrgenommen werden und die dauerhaft von internem Personal übernommen werden sollen. Diese Stellenschaffungs- und -besetzungsverfahren gilt es vorrangig zu behandeln, um die eingesetzten Externen rasch abbauen und durch internes Personal ersetzen zu können. Grundsätzlich sind dabei Personalbedarfe in allen Rollen abzudecken. Diese setzen sich im Wesentlichen aus folgenden Rollen / Kompetenzen zusammen: IT-Projektleiter, IT-Serviceverantwortliche und IT-Servicemitarbeiter Betrieb, IT-Servicemitarbeiter Entwicklung, IT-Ingenieure, IT-Testanalysten, IT-Tester und IT-Testmanager, IT-Komponentenverantwortliche und IT-Architekten.

Mit der Umsetzung der im folgenden vereinbarten Maßnahmen wird ausschließlich der aktuelle Leistungsstand erhalten. Weitere Entwicklungen in der IT werden dadurch nicht abgedeckt. Die Beteiligten gehen jedoch davon aus, dass mit den getroffenen Vereinbarungen künftig die Personalgewinnung dauerhaft vereinfacht bzw. beschleunigt werden kann. Damit werden die Ausgaben erheblich und nachhaltig gesenkt.

Dieser Bericht ist wie folgt gegliedert:

A. Maßnahmen im Konsens mit P3, P5 und STRAC:

1. Direktbesetzungen

- Direktbesetzungen mit eingesetzten Externen oder Initiativbewerbern
- Direktbesetzung mit zweit- und drittplatzierten Bewerberinnen und Bewerbern aus anderen Stellenbesetzungsverfahren
- Direktbesetzung bei Umsetzungswünschen von Dienstkräften anderer Referate zu it@M bei gleichen Stellenwerten
- Auswerten von Bewerberlisten nicht nur für die ausgeschriebene Position
- Direktbesetzung von Masterstudierenden

2. Ausweiten der Bewerberkreise durch Überprüfen der fachlichen Anforderungen

- Eingangsämtler
- Beförderungsämtler
- Anerkennung gleichwertiger Kenntnisse und Erfahrungen
- Stellenausschreibungsverfahren für Studierende noch vor deren Abschluss öffnen (Letztsemester)
- Kontakthalten mit Bewerberinnen und Bewerbern

3. Beschleunigte Stellenschaffungen

- Stellenschaffung für interne Dienstkräfte forcieren

4. Qualifizierungsmaßnahmen

- Ausweiten der Fortbildungsangebote
- Masterstudierende bei it@M

5. Stellenschaffung in Anwendung des Stellen- und Rollenkonzeptes

6. Einrichten von Poolstellen

- Poolstellen für IT-Projektleitungen
- Einrichten von Poolstellen in der IT auch für andere Rollen

B. Sonstige Maßnahmen ohne kurzfristige Wirkung

- Standort Moosach

C. Vorschau

D. Entscheidung

Vorwort

Entsprechend Ihres Auftrages sollten sich nachfolgende Ausführungen nicht auf die Vergangenheit beziehen. Nachfolgend wird beschrieben, wie aus Sicht der Beteiligten der Anteil von Externen rasch reduziert werden kann, um somit die hohen Ausgaben für externe Dienstleistungen auf das notwendige Maß zu reduzieren.

A. Maßnahmen im Konsens mit P3, P5 und STRAC:

Alle beteiligten Dienststellen sind sich einig, dass alle Möglichkeiten ausgeschöpft werden sollen, um die Stellenbesetzungsverfahren zu beschleunigen. Weitere deutliche Vereinfachungen und auch Verfahrensbeschleunigungen erwarten wir uns von dem voraussichtlich im Frühjahr 2016 zur Verfügung stehenden E-Recruiting-System mit dem u. a. der medienbruchfreie Datenaustausch verkürzt wird. In der Einführungsphase ist allerdings zunächst von Anfangsschwierigkeiten und Verzögerungen auszugehen.

1. Direktbesetzungen

Das größte Potenzial im Hinblick auf eine Verfahrensbeschleunigung liegt sicherlich bei der Durchführung von vermehrten Direktbesetzungen. Die Stadt München hat sich mit ihren Ausschreibungsrichtlinien grundsätzlich dazu verpflichtet, freie Stellen auszuschreiben. Zwar sehen die Ausschreibungsrichtlinien auch Ausnahmen vor, die heute schon Anwendung finden, allerdings ist im Hinblick auf die Personalsituation im IT-Bereich eine weitere Intensivierung angezeigt. Voraussetzung für die Anwendung der Ausnahmeregelungen ist in allen Fällen die Zustimmung der jeweils zuständigen Personalvertretung. Eine Änderung der Ausschreibungsrichtlinien ist nicht erforderlich. Folgende Möglichkeiten sollen vermehrt ausgeschöpft werden:

Direktbesetzungen mit eingesetzten Externen oder Initiativbewerbern – Ausnahme von der Ausschreibungspflicht gem. Buchst. B Ziff. 4.4

Bereits eingesetzte, geeignete und qualifizierte Externe können im Wege einer Direktbesetzung eingestellt werden, sofern nach Einschätzung durch it@M und das POR ausgeschlossen werden kann, dass bei Beförderungssämtern ausreichend interne Kandidatinnen und Kandidaten zur Verfügung stünden, die durch die Direktbesetzung benachteiligt würden.

Dies gilt auch für Initiativbewerberinnen und -bewerber. Stehen mehrere Externe oder Initiativbewerberinnen und -bewerber für eine Position zur Verfügung, kann auf Wunsch von it@M oder des POR mit diesen eine Vorstellungsrunde auch ohne Ausschreibungsverfahren durchgeführt werden.

Dies ist ebenso möglich, wenn die Eignung, Befähigung und Leistung von nur einer Person in einem Vorstellungsgespräch überprüft werden soll.

Generell können bereits eingesetzte Externe im Wege der Direktbesetzung eingestellt werden, wenn das Ausschreibungsverfahren bereits erfolglos durchgeführt wurde und die formalen Voraussetzungen – wie in der Ausschreibung gefordert – erfüllt werden (auch wenn die / der Externe / r sich nicht beworben hat). Von dieser Möglichkeit wurde in der Vergangenheit nur in Einzelfällen Gebrauch gemacht.

Durch die hiermit formulierte Maßnahme können sowohl erheblich kürzere Besetzungszeiten als auch Ressourceneinsparungen erzielt werden.

Direktbesetzung mit zweit- und drittplatzierten Bewerberinnen und Bewerbern aus anderen Stellenbesetzungsverfahren

Bewerberinnen und Bewerber, die sich in anderen Verfahren bereits als geeignet qualifiziert haben (2. und Weiterplatzierte) können im Wege der Direktbesetzung eingestellt werden, wenn die zu besetzende Stelle über den gleichen oder einen geringeren Stellenwert verfügt. Dieses Instrument wurde bisher in Einzelfällen erprobt und soll nun intensiv genutzt werden.

In der Diskussion wurde festgehalten, dass im ersten Verfahren grundsätzlich eine Absage an diesen Personenkreis aus juristischen Gründen ergehen muss. Deshalb sind andere Stellenangebote soweit möglich mit der Absage oder vorher zu unterbreiten. Dazu prüft P5.5 gemeinsam mit it@M jeweils am Ende der Vorstellungsrunde, ob eine gereichte Person für eine andere verfügbare Stelle oder eine in naher Zukunft noch zu schaffende Stelle geeignet ist. Im letzteren Fall muss dann die Stellenschaffung unverzüglich in die Wege geleitet werden. P5.5 übernimmt diese Prüfung bei Verfahren der DIKAS bzw. STRAC.

Direktbesetzung bei Umsetzungswünschen von Dienstkräften anderer Referate zu it@M bei gleichen Stellenwerten

Diese Direktbesetzung ist möglich, kann jedoch nur durchgeführt werden, wenn die abgebende Dienststelle zustimmt oder ein Verbleib auf der bisherigen Stelle der Dienstkraft unzumutbar wäre. Auch dieses Instrument soll künftig intensiver genutzt werden.

Auswerten von Bewerberlisten nicht nur für die ausgeschriebene Positionen

Bei ausgeschriebenen Stellen übermittelt das POR an it@M Bewerberlisten über die eingegangenen Bewerbungen. Im Zuge der Überprüfung dieser Listen im Hinblick darauf, welche Bewerberinnen und Bewerber für die ausgeschriebene Position geeignet sind, prüft it@M künftig auch, ob Bewerbungen dabei sind, die auch für andere Stellen in Frage kämen und gibt an P5.5 Rückmeldung. Damit können insbesondere bei größeren Bewerberkreisen Bewerberinnen und Bewerber für andere Stellen rekrutiert werden, was auch hier eine erhebliche zeitliche Verkürzung bedeutet.

Direktbesetzung von Masterstudierenden

Aktuell sind mehrere interne Beschäftigte (Bachelor of Science) dabei, ihr Masterstudium abzuschließen. Nach erfolgreichem Abschluss soll künftig im Wege der Verplanung eine Direktbesetzung auf eine geeignete Stelle im Eingangsamts der 4. Qualifizierungsebene auf Initiative von it@M ohne Ausschreibung erfolgen.

2. Ausweiten der Bewerberkreise durch Überprüfen der fachlichen Anforderungen

Eingangssämter

In Eingangssämtern der 3. Qualifizierungsebene sind Spezialkenntnisse (z. B. Windows, Linux) nicht von Belang, da bewusst auf eine breite Basis als Grundqualifikation gesetzt wird. Eine zu starke Fokussierung auf Spezialkenntnisse in Ausschreibungstexten hat dazu geführt, dass in der Vergangenheit mehrfach Verfahren aufgrund von zu wenigen Bewerbungen aufgehoben werden mussten. Deshalb wird künftig in Ausschreibungstexten die Formulierung: "von Vorteil wäre" bei allen fachlichen Kenntnissen verwendet.

it@M wird die ausgewählten Personen dann in der Einarbeitungsphase und danach entsprechend weiter qualifizieren.

Beförderungsämter

Die fachlichen Anforderungen an die Bewerberinnen und Bewerber werden auch bei höherwertigeren Stellen offener formuliert. Bei gewünschten Spezialskills wird künftig grundsätzlich in der Ausschreibung die Formulierung: "von Vorteil wäre" verwendet, um den möglichen Bewerberkreis zu vergrößern. Dabei wird auch hier it@M entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen anbieten.

Anerkennung gleichwertiger Kenntnisse und Erfahrungen

Von dieser Möglichkeit, nämlich in Stellenbesetzungsverfahren anstatt ausschließlich auf den erfolgreichen Abschluss eines Bachelor- / Masterstudiums zu setzen auch Bewerberinnen und Bewerber mit gleichwertigen Kenntnissen und Erfahrungen zuzulassen (Öffnungsklausel des Tarifrechts), macht it@M bereits seit Jahresmitte zunehmend Gebrauch. Diese Öffnung wird it@M künftig grundsätzlich bei allen Ausschreibungen anwenden. Die ersten Versuche im zweiten Halbjahr 2015 haben gezeigt, dass damit die Zahl der Bewerbungen für it@M erhöht werden konnte. Dabei ist der Erhalt der Stellenwerte nach Aussage von P3 unproblematisch.

Stellenausschreibungsverfahren für Studierende noch vor deren Abschluss öffnen (Letztsemester)

Die Ausschreibungen werden auch für Bewerberinnen und Bewerber der Studiengänge Informatik, Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik geöffnet, die sich im letzten Semester befinden. Wird eine Bewerberin / ein Bewerber ausgewählt, die / der ihr / sein Studium noch nicht abgeschlossen hat, erhält sie / er eine Einstellungszusage unter dem Vorbehalt der bestandenen Prüfung.

Kontakthalten mit Bewerberinnen und Bewerbern

Das POR P5.5 hat im Rahmen seiner Möglichkeiten, insbesondere bei herausgehobenen Positionen, grundsätzlich mit Bewerberinnen und Bewerbern während des Ausschreibungsverfahrens Kontakt gehalten. Künftig wird diese Aufgabe neben dem POR auch von it@M wahrgenommen und intensiver genutzt. Zudem wird it@M auch Hospitationen anbieten. In solchen Fällen wird in der Ausschreibung ein entsprechender Passus aufgenommen. Hier kann die Bewerberin / der Bewerber bereits im Vorfeld die IT der LHM sowie das berufliche Umfeld kennenlernen, was wiederum die Personalgewinnungschancen erhöht. Im RGU konnten mit dieser Maßnahme im ärztlichen Bereich bereits gute Erfolge erzielt werden.

3. Beschleunigte Stellenschaffungsverfahren

Stellenschaffung für interne Dienstkräfte forcieren

it@M hat das Verfahren zur Beschaffung von Externen bereits im letzten halben Jahr so verändert, dass im Personalbereich parallel zur Beschaffung Externer ein Stellenschaffungsantrag vorliegen muss, wenn die zu erledigende Aufgabe eine dauerhafte Linientätigkeit darstellt.

Ausnahmen sind nur noch möglich bei zeitlich befristeten Aufgaben (z. B. Projekten), bei Spezialkenntnissen, die im Eigenbetrieb nicht dauerhaft benötigt werden oder zum Ausgleich von Spitzenlasten. Um dies entsprechend prüfen zu können, wird ein Formblatt eingesetzt, das entsprechende Informationen aus den einzelnen Bereichen verlangt (Anlage1 zum Bericht).

Durch gleichzeitiges Starten des internen Stellenschaffungs- und – besetzungsprozesses können die Dauer des Einsatzes Externer reduziert und Kosten eingespart werden.

4. Qualifizierungsmaßnahmen

Ausweiten der Fortbildungsangebote

Mit Absenken des Anforderungsprofils in Ausschreibungsverfahren und Nutzen der Öffnungsklausel des Tarifrechts wird es künftig umso wichtiger, das neu gewonnene interne Personal ausreichend zu qualifizieren.

Auch um internes Bestandspersonal verstärkt zu fördern und neue interne Dienstkräfte weiterzuentwickeln, wurde im Wirtschaftsplan 2016 das Fortbildungsbudget gegenüber dem Vorjahr um 200.000 € erhöht. In der IT sind Beschäftigte immer in hohem Maße gefordert, sich permanent weiter zu qualifizieren. So werden interne und externe Fortbildungen ebenso besucht wie Inhouse-Schulungen durch it@M angeboten.

Durch die Einführung des ITQ konnte eine Maßnahme etabliert werden, die internen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der IT den Aufstieg von der 2. in die 3. Qualifizierungsebene ermöglicht.

Masterstudierende bei it@M

it@M ermöglicht seinen Dienstkräften mit Bachelorabschluss durch Teilzeitbeschäftigung und Betreuung der Masterarbeit ein Masterstudium durchzuführen. Die langfristige Bindung an den Eigenbetrieb kann nur durch eine individuelle Karriereplanung erfolgen. it@M erstellt dazu in 2016 gemeinsam mit P5 und P3 ein Personalentwicklungskonzept. Damit kann bereits prophylaktisch bei dem Personenkreis eine intensive Bindung an den Arbeitgeber erreicht und die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht werden, um zu vermeiden, dass die Masterabsolventinnen und -absolventen verstärkt in die Privatwirtschaft wechseln.

5. Stellenschaffungen in Anwendung des Stellen- und Rollenkonzeptes

Das durch MIT-Konkret erarbeitete Stellen- und Rollenkonzept wird wie verabschiedet angewendet. Die Steuerungsfunktion von P3 umfasst die Prüfung, ob das Rollenkonzept im Grundsatz beachtet wurde, ob der Bewertungskegel plausibel ist und ob Kriterien grundsätzlich richtig angewendet wurden. Es erfolgt dabei in der Regel keine Prüfung des Einzelfalles.

6. Einrichten von Poolstellen

Poolstellen für IT-Projektleitungen

Im Einvernehmen mit P3 wird der Problematik der fehlenden internen IT-Projektleiterinnen und IT-Projektleiter künftig dadurch entgegengewirkt, dass Stellenschaffungen zur Ablösung sowie zur Vermeidung des Einsatzes Externer für IT-Projektleitungen in der von it@M identifizierten Quantität im Vorgriff erfolgen. Eine Referenzierung auf einzelne Projekte erfolgt nicht, vielmehr werden die Erfahrungen der vergangenen 4 Jahre berücksichtigt. Die Stellenbewertungen für diese Stellen erfolgen analog zu den bisher in den letzten Jahren rollenbasiert bewerteten IT-Projektleitungen. Demnach sind 47 % der Stellen in der 3. Qualifizierungsebene (7 Stellen) und 53 % in der 4. Qualifizierungsebene (8 Stellen).

Die neugewonnenen Dienstkräfte werden bereits eingearbeitet und geschult und stehen bei neuen Projekten ohne langwierige Stellenbesetzungsverfahren sofort zur Verfügung.

Diese Maßnahme wird dazu führen, dass it@M in Zukunft Kosten für externe Dienstleistungen massiv reduziert, wenngleich dafür zum Ausgleich interne Stellen geschaffen und besetzt werden müssen.

Einrichten von Poolstellen in der IT auch für andere Rollen

it@M schlägt im Einvernehmen mit dem POR darüber hinaus vor, Poolstellen in der IT grundsätzlich einzurichten, um IT-Personal bereits einstellen und im Eigenbetrieb einarbeiten zu können, bevor es nach Bedarf in die jeweilige Organisationseinheit, die Personalbedarf benötigt, umgesetzt wird. In weiteren Verhandlungen mit dem POR werden die entsprechenden Aufgaben rollenbasiert beschrieben, für die Poolstellen einzurichten sind. it@M wird für die neugewonnenen Dienstkräfte ein noch zu konzipierendes Traineeprogramm anbieten und künftig dann auf Stellenbedarfe sehr flexibel reagieren können. Auch hier erfolgen Analogbewertungen der Stellen.

Auch dies ist ein Beitrag zur Kostensenkung, da die Einrichtung von Poolstellen dazu dient, Fluktuation zu kompensieren und aufzufangen und so den vorübergehenden Einsatz Externer zu vermeiden.

B. Sonstige Maßnahmen ohne kurzfristige Wirkung

Standort Moosach

In vielen Bewerbungsgesprächen und vereinzelt in Abgangsgesprächen haben sich Bewerberinnen und Bewerber hinsichtlich des Standortes Moosach und der Erreichbarkeit vom jeweiligen Heimatstandort negativ geäußert und teilweise ihre Bewerbung zurückgezogen, da die Fahrzeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln überdurchschnittlich hoch sein kann. Insbesondere alternativ anzubietende und bereits vielfach nachgefragte Parkmöglichkeiten könnten dabei Abhilfe leisten und sowohl die Personalgewinnung als auch die -bindung erleichtern bzw. verbessern.

C. Vorschau

Dieser Bericht stellt nicht auf bereits erzielte Erfolge ab, sondern stellt Maßnahmen dar, die eine Beschleunigung von Stellenbesetzungsverfahren ebenso zum Inhalt haben wie die Attraktivität des Arbeitgebers zu erhöhen. Zukunftsweisend werden die vorgeschlagenen Maßnahmen dazu führen, dass auch bei weiteren Ausweitungen der IT kein so erheblicher Aufbau von externem Personal mehr erfolgen muss.

Die Vorgabe, Stellen nur dann zu schaffen, wenn der Bedarf unabweisbar ist und einen unmittelbaren Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt aufweist, wird in jedem Fall Auswirkungen auf it@M haben, insbesondere dann, wenn diverse Vorhaben von den Referaten nicht weiterverfolgt werden können. Die Folgen und der weitere Umgang mit Sparzwängen sind heute noch nicht absehbar. Da die IT zur Grundversorgung der Stadtgesellschaft gehört, wird jedoch ein weiterer Ausbau der IT und Telekommunikationstechnik unumgänglich sein.

it@M wird deshalb auch in Zukunft weiterhin Externe einsetzen müssen. Dieses Personal wird für die Bewältigung von Arbeitsspitzen, für die Kompensation unbesetzter Positionen, für einzelne Projektaufgaben, für spezielle Kompetenzen oder Skills, die nicht dauerhaft benötigt werden, eingesetzt werden. Der Anteil externer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird für die Zukunft auf ca. 10 %, gemessen am Gesamtbestand, angestrebt.

Zum Abbau der Externen und dem Aufbau von Internen in angestrebtem Umfang kann bei realistischer Betrachtung ein Zeitraum von 18 Monaten angenommen werden, da die Strukturen, die Richtlinien in der Personalbeschaffung sowie die vorhandene Organisation in der Aufnahmekapazität eine Belastbarkeitsgrenze aufweisen.

Neben der Umsetzung der genannten Maßnahmen sind weiterhin Fluktuationen auszugleichen und weitere Beschlüsse mit personellen Auswirkungen umzusetzen.

Überlappungen bei dem Know-How-Übergang von extern zu intern wird in den meisten Fällen für ca. 3 - 6 Monate erforderlich sein. Die Effekte hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen treten deshalb verzögert auf.

it@M geht davon aus, dass durch Umsetzung dieser Maßnahmen bis Jahresende 2016 zumindest 70 Externe durch interne Beschäftigte ersetzt werden können. Dies wird bei it@M zu adäquaten Stellenschaffungen führen müssen, was in Summe dennoch eine Kostenreduzierung im Wirtschaftsplan zur Folge hat.

Das POR, STRAC und it@M konnten in mehreren Besprechungsrunden einvernehmliche Lösungen für die diskutierten Standpunkte erzielen. Dieser Bericht ist mit STRAC und POR abgestimmt.

II. Abdruck von I.

an P5.5

an P3.24

an Direktorium-STRAC

an die örtliche Personalvertretung

III WV bei it@M/ Z2

