

**Schaffung der notwendigen Ressourcen in der
Geschäftsstelle des Amtes für Wohnen und
Migration, Erhöhung des Budgets für den Bereich
Personalentwicklung**

Produkte des Amtes/Overhead

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V06980

Beschluss des Sozialausschusses vom 10.11.2016 (VB)

Öffentliche Sitzung

I. Vortrag der Referentin

1. Ausgangslage

1.1. Anstieg der Mitarbeiterzahl im Amt für Wohnen und Migration

In den vergangenen Jahren wurden in mehreren Stadtratsvorlagen (vorrangig aus den Jahren 2015 und 2016) unter anderem diverse Stellenschaffungen für das Amt für Wohnen und Migration beschlossen. Das Gros der Stellenmehrungen resultierte aus der aktuellen Flüchtlingssituation und der damit verbundenen Fallzahlensteigerung und versorgte die unmittelbar mit der Thematik beschäftigten Abteilungen mit den erforderlichen Stellenzuschaltungen.

In den vergangenen Jahren hat sich so die Stellen- bzw. Mitarbeiteranzahl des Amtes für Wohnen und Migration massiv erhöht. So waren zu Beginn des Jahres 2012 ca. 550 Stellen im Stellenplan des Amtes vorhanden. Zum 01.06.2016 sind es bereits 1070 Vollzeitäquivalente. Entsprechend haben sich auch die Mitarbeiterzahlen von 467 im Jahr 2012 (Jahresbeginn) auf 951 im Juni 2016 verdoppelt. Die „geringere“ Mitarbeiteranzahl (951) im Vergleich zur Stellenanzahl (1070) begründet sich durch den Umstand, dass eine gewisse Anzahl an Stellen nicht besetzt ist. Gründe für eine Nichtbesetzung können sein:

- a) Aufgrund von Fluktuation und den damit verbundenen aktuell laufenden Besetzungsverfahren ist eine gewisse Anzahl an unbesetzten Stellen permanent im Stellenplan vorhanden.
- b) Des Weiteren sind in den letzten Jahren aufgrund der Flüchtlingsthematik teilweise Stellenzuschaltungen aufgrund von Fallzahl-Prognosen erfolgt. Diese Stellen sind im Stellenplan vorhanden, werden aber nur besetzt, wenn die Fallzahlen entsprechend steigen.

- c) Darüber hinaus wurden im Zuge der Reduzierung der Mehrausgaben in 2016 mehrere Stellen mit sogenannten Sperrvermerken belegt, die eine Besetzung erst ab Januar 2017 zulassen.
- d) Auch aktuelle Bearbeitungsbedarfe durch das Personal- und Organisationsreferat hinsichtlich der Bewertung vorhandener Stellen (Überprüfung des Stellenwerts) können ein Grund für eine unbesetzte Stelle sein.

Mit der stark gestiegenen Mitarbeiteranzahl wächst auch der Bedarf an Personalentwicklungsmaßnahmen und fachlichen Fortbildungen. Insbesondere die zur Deckung des Fachkräftemangels notwendige Öffnung der Stellen im Verwaltungsdienst und die damit verbundene Einstellung von Personal ohne Verwaltungsausbildung macht die Ausweitung der fachlichen Fortbildungsveranstaltungen hinsichtlich Anzahl und Themenbandbreite notwendig. In diesem Zusammenhang erforderliche fachliche Fortbildungen werden nicht alle vom Personal- und Organisationsreferat abgedeckt und finanziert. Insbesondere fachliche Schulungen, wie z.B. Fortbildungen zum Aufenthaltsrecht oder Mietrecht, werden vom Amt für Wohnen und Migration in Eigenleistung organisiert und finanziert.

Mit den vorangegangenen Beschlüssen wurden zwar im Zusammenhang mit den Stellenschaffungen auch standardmäßig Mittel für PE-Maßnahmen und Fortbildung für jeden neuen Mitarbeitenden in den Haushalt eingestellt. Diese decken jedoch den tatsächlichen finanziellen Bedarf nicht.

Das PE-Budget im Jahr 2015 war für die notwendigen Veranstaltungen nicht ausreichend, so dass die Durchführung aus anderen Geschäftsbereichen finanziert werden musste. Diese Mittel fehlen nun entsprechend an anderer Stelle, so dass es sich hierbei nur um eine vorübergehende, aber keinesfalls um eine dauerhafte Lösung handeln kann.

Das Amt für Wohnen und Migration steht nun vor der Herausforderung, die vielen neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut ins Amt zu integrieren, mit dem Ziel, dieses Personal auch dauerhaft im Amt zu halten. Dies kann nur durch eine gute Einarbeitung und rasche Qualifizierung sowie durch eine gute (soziale) Integration, z.B. durch Teamentwicklungen gelingen. Die Kosten für eine Teamentwicklung belaufen sich durchschnittlich auf € 2.700,- (Kosten für Moderation und ggf. Räumlichkeiten).

Um die neuen Kolleginnen und Kollegen fachlich zu qualifizieren, sind neben dem gesamtstädtischen Einarbeitungsprogramm, das vom Personal- und Organisationsreferat in Zusammenarbeit mit der Bayerischen Verwaltungsschule aufgelegt wurde (modulare Qualifizierung), fachliche sowie methodische Schulungen notwendig. Unter anderem erhalten die neuen Dienstkräfte Fortbildungen zu den Themenbereichen Deeskalation, Konfliktmanagement, Interkulturelle Kompetenz und Trauma, Ausländerrecht, Informationen zu den verschiedenen Herkunftsländern, den Fluchtgründen und

-bedingungen, Brandschutz usw., um die Standards in qualitativer Hinsicht halten zu können.

1.2 Um- bzw. Neuorganisation im Amt für Wohnen und Migration

Aufgrund der steigenden Fallzahlen und der damit verbundenen Vergrößerung des Amtes musste im Jahr 2015 über organisatorische Veränderungen der Struktur nachgedacht werden. Hierzu wurden gemeinsam mit der Beraterfirma Kienbaum Management Consultants GmbH im Rahmen des Projekts „Prozessmodellierung: Prozesse der Landeshauptstadt München zur Integration von Flüchtlingen“ verschiedene Modelle für eine neue Organisationsstruktur des Amtes entworfen.

Entschieden wurde ein Modell, bei dem die vorhandene Struktur weitgehend erhalten bleibt, jedoch eine zielgruppenorientiertere Gliederung in Bezug auf Flüchtlinge und Wohnungslose vorgenommen wird. Darüber hinaus wird die bisher noch vorhandene organisatorische Trennung von Steuerung und Leistungserbringung aufgehoben. Die Umorganisation bringt dadurch unter anderem mit sich, dass es in den Abteilungen zum Teil Verschiebungen von einzelnen Fachbereichen hin zu anderen Abteilungen geben wird. Eine bestehende Abteilung wird in zwei andere Abteilungen aufgeteilt. Eine neue Abteilung wird gebildet. Diese Änderungen und die dazugehörigen Details wurden in der Amtsklausur vom 08./09. Mai 2016 besprochen und in 22 Arbeitspaketen gebündelt. Die beschlossenen Änderungen in der Aufbauorganisation bedeuten selbstverständlich in der Folge auch umfangreiche Änderungen in der Ablauforganisation. Arbeitsprozesse werden sich grundlegend ändern, Schnittstellen sollen abgebaut werden.

Dies bedeutet für das Personal, dass sich teilweise weitreichende Änderungen in ihren Aufgabenzuschnitten ergeben werden. Um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrem Fachwissen und ihren Erfahrungen hier gut einbinden und mitnehmen zu können, sind Beteiligungsworkshops und Arbeitsgruppen notwendig. Hier fallen pro Trainertag nach den aktuellen Richtwerten des Sozialreferates ca. € 920,- an. Sollten keine städtischen Räumlichkeiten zur Verfügung stehen, fallen auch noch Kosten für die externe Raumanmietung an. Diese können sich auf bis zu € 1.000,- pro Tag belaufen. Diese Instrumente der Organisationsentwicklung wurden und werden aus Mitteln der Personalentwicklung oder aus Produktbudgets finanziert, da kein eigenes Budget für Organisationsentwicklung zur Verfügung steht.

Lediglich bei der Umorganisation der Abteilung Soziale Wohnraumversorgung, Bereich Registrierung und Vergabe, in 2015/2016 wurden für die Einführung des Kundencenters per Beschluss (Stellenzuschaltung im Bereich Soziale Wohnraumversorgung, Organisationsentwicklung Kundencenter, Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01148) € 60.000,- bereitgestellt. Diese sind nahezu aufgebraucht worden.

Während und nach einer solch umfangreichen organisatorischen Änderung ist es elementar, die Kolleginnen und Kollegen so gut wie möglich bei der Umsetzung zu unterstützen und zu begleiten, insbesondere um gut eingearbeitetes Personal nicht zu

verlieren.

Eine gute Organisationsentwicklung benötigt daher zur erfolgreichen Umsetzung auch zeitnahe personalentwicklerische Maßnahmen. Um die Abteilungen durchgängig arbeitsfähig zu halten, ohne größere qualitative Einbußen hinnehmen zu müssen, sind z.B. Workshops und Teamentwicklungen notwendig, da teilweise, wie bereits oben erwähnt, ganze Fachbereiche in andere Abteilungen verschoben werden. Das Personal muss in diesem Prozess unterstützt werden, damit ein guter Start in der neuen Organisationsform möglich ist. Ebenso erfordert eine erfolgreiche Umsetzung des Veränderungsprozesses eine Begleitung und Unterstützung der Führungskräfte aller Führungsebenen durch entsprechende Personalentwicklungsmaßnahmen. Die entsprechende Umorganisation wird nun zeitnah angegangen.

2. Handlungsbedarf: Erhöhung des Budgets für Personalentwicklung und Fortbildung

Für das Jahr 2016 sind im Haushalt für den Bereich Personalentwicklung rund € 109.000,- eingestellt. Wie bereits oben erwähnt, hat in 2015 das vorhandene Budget nicht für alle gewünschten Maßnahmen gereicht. Mit dem zunehmenden Wachstum des Amtes und seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stiegen auch die Ausgaben im Bereich Fortbildung und Personalentwicklung.

Reichten in 2015 beispielsweise noch drei Termine zur Schulung der Kolleginnen und Kollegen in „Deeskalation und Selbstschutz“, sind in 2016 zwölf Termine notwendig, um den Bedarf zu decken. Ähnlich verhält es sich für Schulungen zum Ausländerrecht. In 2015 fanden drei Schulungen statt. In 2016 sind zur Deckung des Bedarfs sieben Schulungen nötig.

Durch den enormen Zustrom von Flüchtlingen ergab und ergibt sich auch der Bedarf, das Schulungsspektrum den aktuellen Entwicklungen anzupassen. So wurden beispielsweise Schulungen zu Herkunftsländern, Fluchtgründen und -wegen usw. notwendig.

Wegen der zahlreichen Neueinstellungen und der veränderten Aufgaben aufgrund des starken Anstiegs der Flüchtlingszahlen war auch eine Ausweitung der Schulungsthemen notwendig. Unter anderem wurden Schulungen zum Konfliktmanagement, zu Interkultureller Kompetenz und Trauma für Verwaltungsmitarbeitende speziell im Umgang mit Flüchtlingen konzipiert. Die Konzeption und Erstfinanzierung erfolgte hier über die Stelle für Interkulturelle Arbeit bzw. über die Stelle für Bürgerschaftliches Engagement und Konfliktmanagement. Künftig muss die Finanzierung jedoch aus Mitteln der Personalentwicklung erfolgen.

Neben Schulungen, die Kenntnisse über die Kundinnen und Kunden des Amtes für

Wohnen und Migration vermitteln, gibt es auch noch anderweitigen Schulungsbedarf. Da die Branddirektion wegen Personalmangels den Bedarf an Brandschutzfortbildungen des Amtes für Wohnen und Migration nicht decken kann, muss auch hier auf externe Anbieter zurückgegriffen werden. Dies ist nicht nur gem. der technischen Regeln für Arbeitsstätten und aus Fürsorgegründen dringlich, sondern auch zeitnah notwendig, da in einzelnen angemieteten Objekten (Hofmannstr. 69) die Gebäudeversicherung des Eigentümers fordert, dass alle dort tätigen Personen nachweislich als Brandschutzhelfer ausgebildet sind. Andernfalls wird der Versicherungsschutz verweigert.

Darüber hinaus ist die Erhöhung des PE-Budgets auch deshalb erforderlich, da, wie bereits oben erwähnt, für den Bedarf an bspw. Workshops im Bereich der Organisationsentwicklung (OE) im Haushalt des Amtes für Wohnen und Migration kein gesondertes Budget vorgesehen und vorhanden ist. Maßnahmen, die der OE zuzuordnen sind, werden aus dem PE-Budget finanziert, zumal eine exakte Trennung zwischen OE und PE oftmals nicht möglich ist.

Das Amt muss sich den geänderten Rahmenbedingungen anpassen. Der Bedarf im Bereich der OE wird daher ebenfalls steigen (s.o).

Das Budget für Maßnahmen der Personalentwicklung soll daher um € 60.000,-- erhöht werden.

Allein aus der Abteilung Zentrale Wohnungslosenhilfe wurden für das Jahr 2017 37 Teamentwicklungen zu je zwei Tagen, 52 Fortbildungsveranstaltungen zu acht verschiedenen Fachthemen sowie ein Workshop zur Organisationsentwicklung (drei Tage) als Bedarf gemeldet.

Für diese Maßnahmen ergibt sich auf Grundlage der derzeit gültigen Tagessätze für Fortbildungen und durchschnittliche Zusatzkosten für die Tagungstätte hochgerechnet ein Finanzbedarf in Höhe von ca. € 2.700,-- je Teamentwicklung und von ca. € 920,-- je Fortbildungstag. Insgesamt beläuft sich der Finanzbedarf für alle beantragten Veranstaltungen des Bereichs auf rund € 152.000,--.

Hinzu kommen noch die Bedarfe an Fortbildungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen der übrigen Abteilungen des Amtes, die in dieser Hochrechnung noch nicht berücksichtigt sind.

Nach der (Grund-) Qualifizierung der neuen Kolleginnen und Kollegen sind zwar in Themengebieten wie Brandschutz oder Erster Hilfe regelmäßige Auffrischungen vorgeschrieben. Diese sind aber weniger kostenintensiv als die Erstqualifizierung. Das Amt für Wohnen und Migration geht daher davon aus, dass der erhöhte Finanzbedarf nicht dauerhaft bestehen wird, sondern dass der Bedarf an Fortbildungsmitteln sich auf einem höheren als dem bisherigen Niveau einpendeln, aber unter dem aktuellen Bedarf liegen wird.

Aus diesem Grund wird eine Befristung der Budgeterhöhung auf drei Jahre vorgeschlagen.

Fazit:

Der Bedarf der Ausweitung des PE-Budgets ist erforderlich, da dieser durch Umstände entsteht, die nicht vorhersehbar waren und auch nicht steuerbar sind. Ausgelöst wurde der Bedarf zum einen durch die steigenden Flüchtlingszahlen und zum anderen durch die anstehende Umorganisation des Amtes, die aufgrund der geänderten Rahmenbedingungen erforderlich wird. Im Jahr 2016 können PE-Maßnahmen voraussichtlich noch über das vorhandene Budget finanziert werden. Für das Jahr 2017 allerdings müssen wegen der Umorganisation des Amtes bereits zu Beginn des Jahres die ersten Maßnahmen finanziert werden, da die Umstrukturierung zeitnah angegangen werden soll.

3. Darstellung der Kosten und der Finanzierung

3.1 Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten			Jährlich 60.000,-- von 2017 bis 2019
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*			
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)**			Jährlich 60.000,-- von 2017 bis 2019
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)			
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			

* Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerumlage, kalkulatorische Kosten) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden.
Bei Besetzung von Stellen mit einer Beamtin/einem Beamten entsteht im Ergebnishaushalt zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 40 % des Jahresmittelbetrages.

** ohne arbeitsplatzbezogene IT-Kosten

Ab 2015 gelten für die Verrechnung der Leistungen mit it@M die vom Direktorium und der Stadtkämmerei genehmigten Preise. Die zur Zahlung an it@M erforderlichen Mittel für die Services „Arbeitsplatzdienste“ und „Telekommunikation“ werden im Rahmen der Aufstellung des Haushalts- bzw. Nachtragshaushaltsplanes in die Budgets der Referate eingestellt. Eine gesonderte Beschlussfassung über die Mittelbereitstellung ist daher nicht mehr erforderlich.

Sonstige IT-Kosten, wie z.B. Zahlungen an externe Dritte, sind hier mit aufzunehmen!

3.2 Finanzierung

Die Finanzierung kann weder durch Einsparungen noch aus dem eigenen Referatsbudget erfolgen. Über die Finanzierung muss sofort entschieden werden.

Anhörung des Bezirksausschusses

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

Abstimmung mit anderen Referaten und Stellen

Die Stadtkämmerei hat der Beschlussvorlage zugestimmt.

Das Personal- und Organisationsreferat nimmt zu der Beschlussvorlage Stellung wie folgt:

„Bei einem Teil der im Beschluss genannten Maßnahmen handelt es sich um fachübergreifende Themen, für die gemäß Stadtratsbeschluss („Grundsätze der Fortbildung“) aus dem Jahr 2001 die zentrale Fortbildungsabteilung des POR zuständig ist. Dies betrifft insbesondere die für die Abteilung zentrale Wohnungslosenhilfe benötigten Teamentwicklungsmaßnahmen.

Die Fortbildung sieht sich aber aufgrund begrenzter finanzieller wie personeller Ressourcen nicht in der Lage, diesen Bedarf kurzfristig und angemessen zu decken.

Wir stimmen dem Beschlussentwurf deshalb zu.

Wir weisen aber darauf hin, dass Ressourcen zur Deckung zusätzlicher fachübergreifender Qualifizierungsbedarfe künftig bei der Fortbildungsabteilung als stadtweiter Steuerer und Dienstleister angesiedelt werden sollten um damit auch dem o.g. Grundsatzbeschluss Rechnung zu tragen.“

Hierzu führt das Sozialreferat Folgendes aus:

Das Sozialreferat kennt den Stadtratsbeschluss („Grundsätze der Fortbildung“) aus dem Jahr 2001 durchaus und wird nach der bisherigen Praxis auch weiterhin alle absehbaren Fortbildungen zu fachübergreifenden Themen beim Personal- und Organisationsreferat anmelden. Aufgrund des in absehbarer Zeit weiterhin hohen Bedarfs an Teamentwicklungen infolge der Bildung neuer Organisationseinheiten und der hohen Zahl an neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geht das Sozialreferat allerdings davon aus, dass die finanziellen und personellen Ressourcen des Personal- und Organisationsreferates - wie auch bisher - nicht den gesamten Bedarf decken können. Daher ist weiterhin ein ergänzendes Budget erforderlich.

Dem Korreferenten, Herrn Stadtrat Müller, dem Verwaltungsbeirat, Herrn Stadtrat Offman, der Stadtkämmerei, dem Personal- und Organisationsreferat, der Frauengleichstellungsstelle und dem Sozialreferat/Stelle für interkulturelle Arbeit ist ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet worden.

II. Antrag der Referentin

1. Das Sozialreferat wird beauftragt, die für die Dauer von drei Jahren befristeten zahlungswirksamen Haushaltsmittel für die Maßnahmen der Personalentwicklung in Höhe von € 60.000 ,-- jährlich im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2017 bis einschließlich 2019 bei der Stadtkämmerei anzumelden (Finanzposition 4030.560.0000., Kostenstelle 2030 0000).
2. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag.

Die endgültige Beschlussfassung obliegt der Vollversammlung des Stadtrates.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Die Vorsitzende

Die Referentin

Christine Strobl
Bürgermeisterin

Dorothee Schiwy
Berufsm. Stadträtin

IV. Abdruck von I. mit III.

über den Stenographischen Sitzungsdienst
an das Direktorium – Dokumentationsstelle
an die Stadtkämmerei
an die Stadtkämmerei, HA II/11
an die Stadtkämmerei, HA II/12
an das Revisionsamt
z.K.

V. Wv. Sozialreferat

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

2. **An das Sozialreferat, S-III-MI/IK**

An die Frauengleichstellungsstelle

An das Sozialreferat, S-Z-F (2 x)

An das Personal- und Organisationsreferat

z.K.

Am

I.A.