

Telefon: 089/233 – 0 233-45200  
Telefax: 089/233 – 0 233.45203

**Kreisverwaltungsreferat**  
Hauptabteilung II  
Bürgerangelegenheiten  
KVR-HA II

## **Aktuelle Situation in den Bürgerbüros darstellen und schnelle Verbesserungen angehen**

Antrag Nr. 14-20 / A 05249 von der Fraktion DIE GRÜNEN/RL  
vom 17.04.2019, eingegangen am 17.04.2019

### **Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 14875**

2 Anlagen

**Beschluss der Vollversammlung vom 15.05.2019**  
Öffentliche Sitzung

#### **Inhaltsverzeichnis**

<b>I. Vortrag des Referenten.....</b>	<b>3</b>
1. Anlass.....	3
2. Aktuelle Situation.....	3
2.1 Flächendeckende Einführung der Terminvereinbarung zum 14. Januar 2019.....	3
2.2 Zunehmende Überlastung des Terminkalenders.....	4
2.3 IT-Ausstattung und IT-Störungen.....	5
2.4 Geringer Entlastungseffekt durch Online-Dienstleistungen.....	8
3. Sofortmaßnahmen.....	9
3.1 Ausweitung der Bedienzeiten.....	9
3.2 Vereinheitlichung der Terminslots und Umstellung auf Mischsystem.....	10
3.3 Anordnung von Mehrarbeit/Überstunden.....	11
4. Weitere, bereits umgesetzte Maßnahmen.....	11
4.1 Organisationsuntersuchung.....	11
4.2 Personalgewinnung.....	12
4.2.1 Dauerbesetzungsverfahren.....	12
4.2.2 Marketingaktivitäten.....	13
4.2.3 Qualifizierungsmaßnahmen.....	13
4.2.4 Vorzeitige Verplanung von Nachwuchskräften.....	14
4.2.5 Personalzuschaltung aus anderen Bereichen.....	14
4.3 Personalerhaltung.....	15
5. Weitere Möglichkeiten zur Verbesserung der Situation.....	16
5.1 Umsetzung der Ergebnisse der Organisationsuntersuchung.....	16
5.2 Ausweitung Online-Angebote.....	16

5.3 EWO 5.0 (weitere IT-Vorhaben).....	17
5.4 Einsatz von „Springern“ während der Hochphasen.....	17
5.5 Steigerung der Attraktivität durch „Zulagen“.....	18
5.5.1 Zulage erschwerter Parteiverkehr (kurz: ZEP).....	18
5.5.2 Arbeitsmarktzulage (kurz: AMZ).....	19
5.6 Personalbedarf.....	20
6. Abstimmung Referate / Fachstellen.....	21
6.1 Anhörung des Bezirksausschusses.....	21
7. Unterrichtung der Korreferentin und des Verwaltungsbeirates.....	21
8. Nichteinhaltung der Zuleitungsfristen.....	21
9. Beschlussvollzugskontrolle.....	21
<b>II. Antrag des Referenten.....</b>	<b>22</b>
<b>III. Beschluss.....</b>	<b>23</b>

## **I. Vortrag des Referenten**

### **1. Anlass**

Die Stadtratsfraktion DIE GRÜNEN/RL hat am 17.04.2019 den Antrag Nr. 14-20 / A 05249 zur dringlichen Behandlung gebeten.

Das Kreisverwaltungsreferat wird aufgefordert, über die Ursachen und das Ausmaß der Wartezeiten in bzw. vor den Bürgerbüros und dem Kreisverwaltungsreferat zu berichten.

Es soll dargestellt werden, wie diese Wartezeiten rasch wieder auf ein „normales Niveau“ gebracht werden können und eine Perspektive dargelegt werden, wie die Wartezeiten dauerhaft gesenkt und auf ein „niedriges Niveau“ gebracht werden können. Dabei soll insbesondere auf Gründe für die IT-Ausfälle, Möglichkeiten der Personalgewinnung und Personalausstattung, der Reduzierung der Fluktuation sowie auf Entlastungsmöglichkeiten des Personals durch Digitalisierung weiterer Verwaltungs- und Serviceabläufe eingegangen werden.

### **2. Aktuelle Situation**

#### **2.1 Flächendeckende Einführung der Terminvereinbarung zum 14. Januar 2019**

Nachdem bereits seit Juli 2017 nach und nach alle Bürgerbüro-Außenstellen auf Terminvereinbarung umgestellt hatten, wurde am 14. Januar 2019 die Terminvereinbarung auch im Bürgerbüro Ruppertstraße eingeführt.

Der Umstieg, über den die Münchnerinnen und Münchner in einem Haushaltsanschreiben Anfang Januar informiert worden waren, verlief reibungslos und wurde von der Münchner Bevölkerung sehr gut angenommen.

Die buchstabenbezogene Aufteilung des Bürgerbüros Ruppertstraße wurde aufgegeben. Die Sachgebiete wurden zu vier Farbbereichen und einem Serviceschalter für spezielle, kurze Dienstleistungen zusammengefasst, auf welche die Termine gleichermaßen verteilt werden. Zudem wurde ein bisheriger Wartebereich in eine zentrale Terminvergabe für ohne Termin vorsprechende Kundinnen und Kunden umgebaut.

Aufgrund der in den dezentralen Bürgerbüros gemachten Erfahrungen wurden und werden die Terminressourcen von Anfang an zu einem geringeren Teil für einen langfristigen Zeitraum (3 Monate) auf einmal freigegeben. Die Freigabe zur Buchung erfolgt stattdessen gestaffelt:

Langfristige Termine wurden und werden für einen Zeitraum bis zu 100 Tagen im Voraus angeboten. Als mittelfristig ist eine Terminbuchung in einem Zeitraum von einer bis zwei Wochen anzusehen. Je nach Personalstand werden tagesaktuell weitere Termine für Spontanvorsprachen angeboten, die teilweise am Vorabend, teilweise

aber erst vor Beginn des Parteiverkehrs freigeschaltet werden, wenn feststeht, wie viele Dienstkräfte tatsächlich zur Verfügung stehen.

Langfristig öffnen sich Terminfenster mit Zeitablauf am Ende des 100-Tagezeitraums oder durch Terminstornierungen. Die mittelfristige Freischaltung von Terminkapazitäten erfolgt in der Vorwoche für die nachfolgende Woche, die kurzfristige Terminfreischaltung erfolgt täglich. Alle Einwohnerinnen und Einwohner Münchens haben somit die Möglichkeit auch mittel- und kurzfristig Termine zu buchen. Der oftmals entstehende Eindruck, dass alle Termine in den nächsten drei Monaten vergeben sind, täuscht daher. Aus diesem Grund wird im Internet darauf hingewiesen, dass auch mittel- und kurzfristig noch Termine freigeschaltet werden.

Für jede Dienstleistung wurde entsprechend ihrer mittleren Bearbeitungsdauer ein Terminfenster definiert (gerundet in jeweils 5 Minuten-Einheiten). Um Terminlücken auszugleichen, wenn Kundinnen und Kunden nicht zu ihrem Termin erscheinen, oder wenn die Sachbearbeitung schneller erledigt werden kann, als geplant, werden zudem teilweise „Überbuchungsspuren“ angelegt, d.h. es werden mehr Termine angeboten, als tatsächlich Dienstkräfte zur Verfügung stehen. Darüber hinaus werden Kundinnen und Kunden mit unabweisbaren Notfällen oder denen z. B. aufgrund einer Mobilitätseinschränkung eine weitere Vorsprache nicht zumutbar ist, zusätzlich bedient, auch wenn die Termine für diesen Tag bereits vergriffen sind.

Durch diese „Überbuchung“ können für Kundinnen und Kunden mit Termin von Fall zu Fall geringfügige Wartezeiten entstehen, die im Vergleich zu den Zeiten ohne Terminvereinbarung allerdings sehr niedrig sind.

Dies stellt eine erhebliche Verbesserung zu den Wartezeiten vor Einführung der Terminvereinbarung dar. Dort waren Wartezeiten von mehreren Stunden oft die Regel.

Während im Dezember die Kundinnen und Kunden im Bürgerbüro Ruppertstraße, d.h. ca. 40 Prozent aller Kundinnen und Kunden noch mit erheblichen Wartezeiten bis hin zu mehreren Stunden rechnen mussten, hat die Einführung der Terminvereinbarung ab 14. Januar 2019 auch in diesem Bürgerbüro dafür gesorgt, dass alle Kundinnen und Kunden mit einem Termin nur noch durchschnittlich 7 Minuten warten. Auch können die Bürgerinnen und Bürger vor Aufsuchen der Bürgerbüros feststellen, ob es noch Terminkapazitäten gibt. Insofern stellt die Einführung der Terminvereinbarung an sich eine deutliche Verbesserung für die Bürgerinnen und Bürger und einen großen Schritt im Hinblick auf eine kundenorientierte moderne Verwaltung dar.

## **2.2 Zunehmende Überlastung des Terminkalenders**

Also problematisch erwies sich, dass sich nach Einführung der Terminvereinbarung in der Zentrale Ruppertstraße sukzessive ein zunehmender Verdrängungseffekt aus den Außenstellen bemerkbar machte. Die betreffenden Kunden waren zuvor oft als Spontankunden ins Haupthaus gekommen, ohne dass dies quantifizierbar gewesen

wäre, und reichten sich in die Wartezonen ein, was zum Teil zu Nachlaufzeiten und Schließungen führte. Ab Einführung der Terminvereinbarung wurden sie entweder tagessaktuell bedient oder mittel- und langfristig in den Terminkalender eingetragen. Dadurch lief der Terminkalender voll.

Die Terminkapazitäten reichten damit nicht mehr aus, um allen Bürgerinnen und Bürgern, welche eine Dienstleistung des Bürgerbüros benötigten, einen Termin anzubieten.

Während im Januar 2019 noch jede Kundin und jeder Kunde im Regelfall einen Termin erhalten konnte, stellte sich die Situation seither wie folgt dar:

Im Februar wurden bei 20 Arbeitstagen 50.065 Termine mit 65.144 Dienstleistungen abgearbeitet, d.h. es wurden im Schnitt täglich 2.503 Kundinnen und Kunden bedient, die 3.257 Dienstleistungen in Anspruch nahmen. Durchschnittlich 146 Kundinnen und Kunden (= 5,52 Prozent) konnten im Rahmen ihrer Vorsprache an den Servicepoints der Außenstellen bzw. an der Terminvergabe in der Rupperstraße keinen Termin mehr erhalten. Im März wurden bei 19 Tagen, an welchen das Bürgerbüro geöffnet war, 48.518 Termine mit 62.029 Dienstleistungen abgearbeitet (= 2.553 Kundinnen und Kunden pro Tag mit 3.264 Dienstleistungen), 103 Kundinnen und Kunden (= rund 4 Prozent) sprachen durchschnittlich jeden Tag vor, ohne dass man ihnen vor Ort einen für sie passenden Termin anbieten konnte.

Obwohl im April aufgrund einiger eingeleiteter Sofortmaßnahmen zur Steigerung des Terminkontingents, welche unten näher dargestellt werden, bei 20 Arbeitstagen insgesamt 59.022 Kundinnen und Kunden bedient und 70.505 Dienstleistungen abgewickelt wurden (= 2951 Kundinnen und Kunden mit 3.525 Dienstleistungen am Tag), konnten dennoch täglich im Schnitt 204 (= 5,77 Prozent) ohne Termin vorsprechende Kundinnen und Kunden nicht bedient werden, wobei Notfälle und Anliegen von mobilitätseingeschränkten Kundinnen und Kunden immer noch zusätzlich bearbeitet wurden.

### **2.3 IT-Ausstattung und IT-Störungen**

Verschärft wurde die Lage durch regelmäßige Störungen und Probleme mit der IT-Ausstattung und den Fachprogrammen. Diese betrafen und betreffen teilweise einzelne Arbeitsplätze oder einzelne Bereiche, oft jedoch alle Bürgerbüros. Die Behebung der Ausfälle dauert bis zu mehreren Stunden. Dadurch verzögert sich die Sachbearbeitung erheblich bzw. wird bei einem flächendeckenden Ausfall der IT sogar unmöglich gemacht. Dies hat nicht nur erhebliche Auswirkungen auf den von der IT-Störung betroffenen Tag sondern auch auf die folgende Tage, da bereits gebuchte Termine auf diese verschoben werden müssen.

Durch IT-Probleme, die in vielen Fällen auch den elektronischen Nachrichtenaustausch betreffen, entstehen zudem erhebliche Mehrarbeiten durch erforderlich wer-

dende manuelle Datensatzkorrekturen sowie erhebliche Verzögerungen in der Bearbeitung der in schriftlicher oder digitaler Form eingegangenen Kundenanliegen.

Zu den IT-Ausfällen, deren „Verbesserungsmöglichkeiten“, sowie künftigen Digitalisierungsmöglichkeiten hat das IT-Referat folgende Stellungnahme abgegeben:

*„Grundsätzlich sind hier zwei beteiligte IT-Systeme zu unterscheiden: Das Einwohnermeldewesen (OK.EWO, Kaufprodukt der AKDB) und das Terminvereinbarungssystem (QAppoint, Kaufprodukt von QMatic). Beides sind komplexe und hochgradig vernetzte IT Systeme mit einer Vielzahl an technischen Komponenten, die bereits in vielen Bereichen redundant ausgelegt sind und betrieben werden.*

*Das ADKB Produkt OK.EWO wird auf einem Cluster mit 4 Servern sowie vorgeschaltetem Loadbalancer (Lastausgleich), das Terminsystem QAppoint in 5 parallelen Instanzen betrieben und erfüllt damit die zum Ausschreibungszeitpunkt benannten Performanceanforderungen. Da beide Systeme jedoch Produkte von externen Herstellern sind, kann der Betrieb bei it@M jedoch nur in den vom Hersteller vorgesehenen Rahmenbedingungen etabliert werden.*

#### **EWO-Ausfall am 11.04.2019**

*Aufgrund von sicherheitsrelevanten Lifecycle-Maßnahmen (Wartung) wurde OK.EWO am Wochenende 05. - 07.04.2019 auf eine komplett neu aufgebaute Serverlandschaft umgezogen. Die Konfiguration wurde dabei übernommen und getestet. Zeitgleich wurden auch neue Softwarestände im Basisbereich (Betriebssysteme, Datenbanken) migriert. Die durchgeführten Tests verliefen positiv.*

*Am 11.04.2019 früh wurden lange Dialogzeiten gemeldet, um ca. 9:30 Uhr ein Komplettausfall. Am System angemeldete Benutzer konnten (mit hohen Antwortzeiten) arbeiten, eine neue Anmeldung war jedoch nicht mehr möglich. Durch eine systematische Fehleranalyse und -behebung konnte der Problembereich identifiziert werden, ab ca. 11:00 Uhr war das Arbeiten wieder flächendeckend möglich. Weiterhin wurden am Abend des 11.04.2019 weitere Optimierungen und Maßnahmen zur Stabilisierung ergriffen, die aus den vorhergehenden QS Analysen resultierten (Auswertung von Lastprofilen). Seit diesem Zeitpunkt verhält sich das neue System wieder vollständig stabil.*

#### **Eingeleitete Maßnahmen**

*Der Prozess zu Konfigurationsänderungen im EWO-System wird nochmals analysiert und optimiert, zusätzlich werden weitere technische Hilfsmittel eingesetzt um die Systemstabilität weiter zu optimieren.*

*it@M setzt im Betrieb eine ganze Reihe von Frühwarn-Mechanismen ein, speziell für das KVR, mit denen kritische Infrastrukturen und Anwendungen überwacht werden. Diese ermöglichen ein proaktives Eingreifen bevor Störungen eintreten. Dennoch gibt es Fälle, in denen eine solche Frühwarnung per Indikator nicht eintritt oder nur weni-*

*ge Minuten vor dem Komplettausfall (wie am 11.04.2019). Diese Instrumente unterliegen einem regelmäßigen KVP.*

*Aufgrund der sehr hohen Systemkomplexität besteht das Risiko von technischen Beeinträchtigungen von Anwendungen auch weiterhin latent, daher werden auch die Prozesse zur Störungserkennung und -behebung systematisch optimiert und ausgebaut.*

### ***Komplettausfall aller IT-Arbeitsplätze im 2. Stock Bürgerbüro am Ostbahnhof am 11.04.2019***

*Parallel dazu kam es zu einem Stromausfall im Bereich 2. OG, Orleanstr. 50. Wer den Stromausfall ausgelöst hat ist bisher nicht bekannt. Nachdem die Sicherungen wieder eingerichtet wurden, konnten die betroffenen Anwender sofort weiterarbeiten. Das KVR-Servicedesk sucht zusammen mit der Haustechnik nach der Ursache für die bereits wiederholt aufgetretenen Stromausfälle.*

### ***Performanceprobleme Terminvereinbarung (laufend)***

*Ursächlich ist hierfür eine Kombination aus einer nicht ausreichend performanten Programmierung im Produkt des Herstellers und einer weit höheren operativen Last auf den Systemen, als zum Ausschreibungszeitpunkt prognostiziert und erwartet wurde (100.000 Terminbuchungen pro Quartal anstatt 25.000). Diese höhere Last kann aufgrund der aktuellen Produktrestriktionen nicht durch Erhöhung von Hardware-Ressourcen kompensiert werden. Entsprechende organisatorische und technische Maßnahmen zu Optimierungen des Systems im Rahmen der verfügbaren Möglichkeiten wurden und werden in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess abgestimmt und teilweise bereits umgesetzt.*

*Die Ausweitung der Buchungszeiten, die Festlegung einheitlicher Terminslots und größere Spielräume für Spontankunden wurden innerhalb kürzester Zeit im System in Betrieb genommen und sind seit dem 18.04.2019 produktiv.*

*Beim Hersteller wurde weiterhin eine Performance-Optimierung beauftragt. Diese wird in zwei Lieferpaketen am 14.05.2019 und 10.06.2019 bereitgestellt und nach erfolgreichem Test ebenfalls zeitnah produktiv gesetzt werden.*

*Die drei genannten Störung stehen in keinem inhaltlichen Zusammenhang.*

### ***Weitere Maßnahmen aus Sicht der Digitalisierung***

*Neben den bereits oben angeführten Maßnahmen zur Stabilisierung der eingesetzten Systeme sowie zur Erhöhung von deren Performance ergeben sich aus der derzeit erarbeiteten Digitalisierungsstrategie und speziell der eingesetzten Task Force zur Digitalisierung beim KVR weitere konkrete Maßnahmen, die sich bereits in Umsetzung befinden bzw. in 2020 entwickelt werden sollen. Beispiele hierzu sind Online-Services zur Gewerbeab-, -um- und -anmeldung, zur Bauereignismeldung oder -beantragung, für die Beantragung und Verlängerung von Parkausweisen oder die Abmeldung eines*

*Wohnsitzes im Ausland sowie die Wohnungsgeberbestätigung. Vorgesehen sind aber auch eine verbesserte Befüllung von Vorlagen direkt aus dem OK.EWO-System sowie die Einführung eines strukturierten Kontaktformulars, über das die Bearbeitung von Online-Anfragen von Bürgerinnen und Bürgern deutlich verbessert und beschleunigt werden kann. Darüber hinaus sollen im Rahmen der Digitalisierungsstrategie in den Folgejahren neben vielen anderen Maßnahmen die vom OZG geforderten Online-Services umgesetzt und die Digitalisierung der Geschäftsprozesse vorangetrieben werden.“*

## **2.4 Geringer Entlastungseffekt durch Online-Dienstleistungen**

Die Online-Dienstleistungen wurden im letzten Jahr im Rahmen des technisch- und rechtlich Möglichen weiter ausgebaut. Im Bürgerbüro können derzeit Meldebescheinigungen, Auskünfte aus dem Melderegister, Eintragung von Übermittlungssperren an bestimmte Datenempfänger, Führungszeugnisse und Gewerbezentralregisterauszüge online beantragt werden.

Von den Münchner Bürgerinnen und Bürgern werden die Online-Dienstleistungen allerdings noch nicht in dem Maße wahrgenommen, dass es zu einer deutlichen Reduzierung der Vorsprachen gekommen wäre.

Dies liegt vor allem daran, dass viele Dienstleistungen des Bürgerbüros aufgrund gesetzlicher Vorgaben die Identifizierung mittels der eID-Funktion im Personalausweis oder elektronischen Aufenthaltstitels sowie damit verbunden den Besitz eines Kartenlesegeräts oder das Herunterladen einer speziellen App des Bundes voraussetzen.

Zudem kann z.B. eine Ummeldung, welche die Bürgerinnen und Bürgern online erledigen wollen, nur vorgenommen werden, wenn die Angaben auf Vollständigkeit geprüft wurden und die Vermieterbestätigung vorliegt. Erst dann erfolgt manuell die Ummeldung im Einwohnermelderegister durch eine Dienstkraft des Bürgerbüros und die Meldebestätigung wird zugesandt. Der Arbeitsaufwand reduziert sich dadurch nur unwesentlich. Mangels technischer Möglichkeiten müssen die Bürgerinnen und Bürger in der Folge noch im Bürgerbüro vorsprechen, um die Adressänderung im Chip auf ihrem Ausweis vornehmen zu lassen.

Aufgrund der vielen gesetzlichen Vorgaben ist die Erledigung von vielen Dienstleistungen daher entweder nicht möglich, oder ist für die Bürgerinnen und Bürger unattraktiv. Dies zeigen auch die folgenden Beispielzahlen:

Im Zeitraum von Januar 2019 bis Anfang April 2019 wurden online 184 Anträge (= ca. 25 Prozent) auf Eintragung einer Übermittlungssperre gestellt. Die seit 12.03.2019 mögliche Ummeldung einer Wohnung wurde bisher online erst 116 mal (= ca. 1,0 Prozent) beantragt, wobei eine Bearbeitung in 41 Fällen aufgrund fehlender Unterlagen nicht möglich war und deshalb mit den Antragsstellenden Kontakt aufgenommen werden muss. Von den Bürgerinnen und Bürgern angenommen wurde hingegen die On-

line-Beantragung von Meldebescheinigungen (6787 = ca. 52 Prozent), da diese keine Identifizierung mittels eID-Funktion erfordert.

Die online angestoßenen Vorgänge und Anträge müssen nach wie vor manuell von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bearbeitet werden und bringen deshalb zwar gewisse Vorteile für die Bürgerinnen und Bürger, jedoch kaum Erleichterung im Bürgerbüro.

Eine Besonderheit gilt für die Ausstellung von Führungszeugnissen, welche nach Identifizierung mit der eID-Funktion online direkt beim Bundesministerium der Justiz beantragt werden, so dass im Bürgerbüro kein Aufwand entsteht, aber auch nicht ermittelt werden kann, wie viele Bürgerinnen und Bürger von der Möglichkeit der Online-Beantragung Gebrauch gemacht haben. Im fraglichen Zeitraum haben jedoch 25.214 Bürgerinnen und Bürger im Rahmen einer Vorsprache im Bürgerbüro die Ausstellung eines Führungszeugnisses beantragt.

### 3. Sofortmaßnahmen

Für jedes Bürgerbüro wurde 2016/2017 ein engmaschiges Controlling aufgesetzt und laufend weiterentwickelt. Daraus ergibt sich jeweils ein aktueller Überblick über die Zahl der eingesetzten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der Kundenvorsprachen sowie der erbrachten Dienstleistungen. Angesichts der oben unter 2.2 geschilderten Entwicklung habe ich nach intensiven Gesprächen mit den Beteiligten in einer Beschäftigtenversammlung vom 12.04.2019 verschiedene Maßnahmen angekündigt und am 16.04.2019 verfügt:

#### 3.1 Ausweitung der Bedienzeiten

Darüber hinaus wurde – um das Terminangebot weiter erhöhen zu können -, befristet bis zum 30.06.2019 die Bedienzeiten, d.h. die Zeit, in welcher im Bürgerbüro die Bearbeitung von Terminen und Wartenummern erfolgt, wie folgt erweitert:

	Bis 17.04.2019	Ab 18.04.2019
Montag	7.30 - 12.00 Uhr	7.30 -16.00 Uhr
Dienstag	8.30 – 12.00 Uhr 14.00 – 18.00 Uhr	8.30 – 13.00 Uhr 14.00 – 18.00 Uhr
Mittwoch	7.30 – 12.00 Uhr	7.30 – 12.30 Uhr
Donnerstag	8.30 – 15.00 Uhr	7.30 – 16.00 Uhr
Freitag	7.30 – 12.00 Uhr	7.30 – 12.30 Uhr
Gesamtstunden	27,5 Stunden	35,5 Stunden

Dies stellt eine deutliche Ausweitung der Parteiverkehrszeiten dar. Die reguläre „Öffnungszeit“, in welcher auch die Servicepoints geöffnet sind, umfasst 27,5 Stunden wöchentlich. Bei großer Nachfrage wurde auch bisher durch sog. „Nachlaufzeiten“ die Bedienzeit auf bis zu 32,5 Stunden wöchentlich erweitert. Mit den neuen Bedienzeiten wird nun im Bürgerbüro – sofern die Sachbearbeitung pünktlich beendet werden kann - 35,5 Stunden in der Woche Parteiverkehr abgewickelt. Unter Berücksichtigung der notwendigen „Rüstzeiten“, welche jede Dienstkraft vor, während und nach Beginn des Dienstes benötigt, ist eine Postbearbeitung (z.B. auch das Einpflegen von Personenstandsänderungen in das System) nicht mehr oder nur noch in geringem Maß möglich.

Dies bedeutet rechnerisch eine Ausweitung der Buchungs-/ Bedienzeiten um 29 Prozent bzw. um 9 Prozent.

### **3.2 Vereinheitlichung der Terminslots und Umstellung auf Mischsystem**

Um die Effektivität zu steigern, Terminlücken zu verhindern und die Auslastung zu optimieren wird mit Wirkung zum 18.04.2019 die Terminvereinbarung wie folgt modifiziert:

So werden seit 18.04.2019 kurzfristige Termine (ca. 30 Prozent) am Abend für den Folgetag, bzw. am nächsten Morgen vor Parteiverkehrsbeginn online zur Buchung freigegeben. Mittelfristige Termine (ca. 50 Prozent) werden in größerem Umfang als zuvor täglich für die Folgewoche eingestellt. Bei langfristigen Terminen bleibt es bei der bisherigen Praxis (ca. 20 Prozent).

Für alle Dienstleistungen sind jetzt einheitlich lange Termine/Terminslots buchbar. Diese Terminslots liegen etwas über den Werten der über alle Dienstleistungen hinweg ermittelten mittleren Bearbeitungszeit. Die dadurch und z.B. durch das Nichterscheinen von Terminkundinnen und Kunden entstehenden Zeitreserven werden durch die Ausgabe eines festgelegten Kontingents an Wartenummern an den Servicepoints genutzt, um eine optimale Auslastung über die jeweiligen Öffnungs-/ Bedienzeiten hinweg zu gewährleisten.

Die Kundinnen und Kunden mit einem vorab gebuchten Termin werden zum vereinbarten Termin - wie bisher ohne oder nach nur geringer Wartezeit - aufgerufen. Sind Lücken vorhanden, werden Kundinnen und Kunden, welche an den Servicepoints eine Wartenummern erhalten haben, von der Aufrufanlage automatisch eingeschoben und aufgerufen. Diese Kundinnen und Kunden müssen jedoch – im Gegensatz zu den Terminkundinnen und Kunden – wie in den letzten Jahren ohne Terminvereinbarung – mit u.U. längeren Wartezeiten rechnen. Dies betrifft nach einer Auswertung der Zahlen seit Einführung der Sofortmaßnahmen am 18.04.2019 durchschnittlich pro Tag etwa 20 Prozent der Kundinnen und Kunden. Rund 80 Prozent der Kundinnen

und Kunden können ihren Besuch gut planen und müssen in der Regel keine oder nur geringe Wartezeiten in Kauf nehmen.

Durch diese Maßnahme können – bei gleicher Anzahl von Dienstkräften - ca. 15 Prozent mehr Kundinnen und Kunden bedient werden.

### **3.3 Anordnung von Mehrarbeit/Überstunden**

Um die notwendige Postbearbeitung zeitnah erledigen zu können, wurde und wird auf Antrag der Beschäftigten Samstags-Mehrarbeit angeordnet. Rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bürgerbüros haben am Samstag, den 04.05.2019 und am Samstag den 11.05.2019 auf freiwilliger Basis Dienst geleistet und die angefallenen Rückstände soweit möglich abgearbeitet.

Diese Sofortmaßnahmen dienen dazu, die aktuelle Situation deutlich zu entschärfen und den hohen Kundenandrang in der Feriensaison besser bewältigen zu können.

Die Auswirkungen der befristet bis zum 30.06.2019 angeordneten Maßnahmen werden – um sich ein Bild zu machen - täglich beobachtet und analysiert. Gegen Ende des Betrachtungszeitraums wird aufgrund der dann vorliegenden Erkenntnisse eine Entscheidung über die zukünftige Ausgestaltung getroffen.

## **4. Weitere, bereits umgesetzte Maßnahmen**

### **4.1 Organisationsuntersuchung**

Im Februar 2018 habe ich für die großen Parteiverkehrsbereiche eine Organisationsuntersuchung beauftragt. Im Rahmen des bis März 2019 laufenden Projekts wurde die Aufbau- und Ablauforganisation im Bürgerbüro, in der Ausländerbehörde, in der Kraftfahrzeugzulassung und in der Fahrerlaubnisbehörde untersucht. Ziel des Projekts war es, Handlungsempfehlungen und Maßnahmen zur Reduktion von Kundenströmen und Wartezeiten (Optimierung der Prozesse im Hinblick auf einen effektiven und kundenorientierten Bürgerservice) zu erarbeiten. Im Rahmen der Organisationsuntersuchung wurden die bestehenden Strukturen, Geschäftsprozesse und Kundengruppen des Bürgerbüros analysiert und auf Optimierungsmöglichkeiten hin überprüft. Es wurden Workshops mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt und Aufträge zur Prüfung an diverse Arbeitskreise übergeben. Zudem wurden umfangreiche Fragebögen an 16 Städte versandt und einschlägige Organisationseinheiten in 7 Städten besucht, um sich vor Ort über andere Organisationsansätze und Optimierungsmöglichkeiten auszutauschen.

Folgende „Quick-Wins“ wurden sofort umgesetzt, im Bereich des Bürgerbüros z.B.:

- Vereinbarung mehrwöchiger Hospitationen für Multiplikatoren in der Fahrzeugzulassungsstelle
- Einrichtung eines Jour-Dienstes in der Kraftfahrzeugzulassungsstelle, welcher per Diensthandy für im Parteiverkehr des Bürgerbüros auftretende Fragen erreichbar ist
- Überarbeitung von über 300 Formularen und Informationsschreiben (auch anderer Dienststellen), um die Zahl von Kundenvorsprachen, welche aufgrund fehlender oder falscher Unterlagen nicht abgeschlossen werden können, zu reduzieren
- Im Zusammenhang mit der Beantragung von bestimmten Ausweisdokumenten wurden nicht zwingend notwendige Eingaben ins Fachprogramm identifiziert, auf welche zukünftig verzichtet werden kann
- Erstellung eines neuen Einarbeitungs- und Hospitationskonzepts

Eine Vielzahl von Optimierungsmöglichkeiten im Zusammenhang mit IT-Vorhaben werden im Projekt EWO 5.0 Phase 2 realisiert, darunter die Ausweitung der Online-Angebote, die Aufstellung von Bürgerterminals und von sog. „Selbstbedienungsterminals“ (siehe unten unter 5.2 und 5.3).

Die Ergebnisse sind in einer Maßnahmenliste zusammengefasst und werden in den nächsten Monaten weiter bearbeitet und umgesetzt, wobei ein enges Umsetzungscontrolling erfolgen wird. Zudem wird am 16./17.05.2019 ein Workshop mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Bürgerbüros durchgeführt, um auch hinsichtlich der Ausweitung der Bedienzeiten und der Einführung des Mischsystems Optimierungspotential zu identifizieren.

## **4.2 Personalgewinnung**

### **4.2.1 Dauerbesetzungsverfahren**

Das Personal- und Organisationsreferat führt in seiner Stellungnahme vom 07.05.2019 hierzu Folgendes aus:

„Da - trotz Erhöhung der Ausbildungszahlen in der 2. Qualifikationsebene - die Personalbedarfe gestiegen sind, veröffentlicht das Personal- und Organisationsreferat seit 2014 Dauer- bzw. Sammelausschreibungen für die Eingangsstellen im Bereich des Verwaltungsdienstes in der 2. Qualifikationsebene. Durch wöchentliche Vorstellungsgespräche sind zügige Stellenbesetzungen gewährleistet.“

Außerdem wurden bereits 2015 durch die Öffnung des Verwaltungsdienstes die Bewerberkreise deutlich erweitert. Da sich auch Bankkauf-, Industrie- und Versicherungskaufleute, Rechtsanwalts-, Steuer- und Notarfachangestellte sowie Bürokaufleute bzw. Kaufleute für Büromanagement bewerben können, hat sich die Anzahl der Bewerber/innen signifikant erhöht.“

#### **4.2.2 Marketingaktivitäten**

Das Personal- und Organisationsreferat weist in seiner Stellungnahme vom 07.05.2019 auf Folgendes hin:

„Das Personal- und Organisationsreferat ergreift umfangreiche Marketingmaßnahmen um die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin (noch) bekannter zu machen und geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen, wie z. B. die Teilnahme an Job- und Personalmessen oder die Präsenz auf den Social Media Plattformen. Daneben wird ständig recherchiert, welche neuen Marketing-Möglichkeiten entstehen und ob diese für die Landeshauptstadt München geeignet sind, z. B. die Digitalisierung der Anwerbepremie und Verbindung mit einem „Bonusprogramm“.“

#### **4.2.3 Qualifizierungsmaßnahmen**

Für die verwaltungsrechtliche Qualifizierung der neuen externen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist der Beschäftigtenlehrgang I (BL1) erforderlich. Dieser ist in etwa 14 Monaten berufsbegleitend an der BVS zu absolvieren und stellte aufgrund der hohen, lehrgangsbedingten Abwesenheiten sowie der hohen Einstellungszahlen sowohl für die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch für den Dienstbetrieb der parteiverkehrsintensiven Bereiche eine erhebliche Erschwernis dar.

Es konnte sowohl die Mitgliederversammlung der VKA im November 2017 als auch den Hauptausschuss des KAV Bayern am 15.01.2018 dafür gewonnen werden, die Einführung eines neuen, verkürzten Lehrgangs in Bereichen zu ermöglichen, in welchen ein konkreter Personalbedarf besteht, der nicht anderweitig gedeckt werden kann, wenn eine ausbildungs- und prüfungspflichtige Tätigkeit erstmalig übertragen wird.

Der sogenannte "Zertifikatslehrgang Verwaltung" (ZLV) umfasst nur noch ein Viertel des bisherigen BL1 und erlaubt es dem Kreisverwaltungsreferat fachbezogen für Dienststellen, bei denen die Personalgewinnung extrem schwierig ist, extern eingestelltes Personal innerhalb kürzerer Zeit als bisher zu qualifizieren.

So profitieren die parteiverkehrsintensiven Bereiche - insbesondere das Bürgerbüro - aktuell bereits vom ersten Lehrgang des ZLV, der bereits im letzten Quartal 2018 mit einer 100-prozentigen Erfolgsquote abschloss.

Zum Komplex ZLV wird auch auf die in der Anlage beigefügte Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferats vom 07.05.2019 verwiesen.

#### **4.2.4 Vorzeitige Verplanung von Nachwuchskräften**

Das Kreisverwaltungsreferat hat von der Anforderung von Nachwuchskräften und insbesondere von der vorzeitigen Verplanung der Nachwuchskräfte<sup>1</sup> bisher gerne und mit großem Erfolg Gebrauch gemacht. Das Verfahren führte in der Vergangenheit auch zu Planungssicherheit bei der Besetzung von freien Stellen und stellte für das Kreisverwaltungsreferat vor allem in den parteiverkehrsintensiven Dienststellen ein zielführendes und erfolgreiches Personalgewinnungsinstrument dar, welches möglichst beibehalten werden sollte.

Das Bürgerbüro als Dienststelle mit einer hohen Fluktuationsquote hatte hier in der Vergangenheit zahlreiche Zuweisungen erhalten. Ziel war es, Personal zu gewinnen, das die Situation eines Arbeitsplatzes mit ständigem Parteiverkehr kennt und sich ganz bewusst dafür entscheidet, dort arbeiten zu wollen.

Zum Themenkomplex „Nachwachskräfte“ weist das Personal- und Organisationsreferat in seiner Stellungnahme vom 07.05.2019 auf Folgendes hin:

„Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung 2019 wird dem Kreisverwaltungsreferat die errechnete Quote von 48 Nachwuchskräften in der 2. Qualifikationsebene zugewiesen. Je nach Ausbildungsrichtung stehen die Nachwuchskräfte dem Kreisverwaltungsreferat Ende Mai bzw. Anfang Juni zur Verfügung. Die Verteilung der Kapazitäten innerhalb des Referates obliegt dem Kreisverwaltungsreferat. Ob auch in diesem Jahr über die ermittelte Plangröße hinaus weitere Nachwuchskräfte zugewiesen werden können, steht zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht fest. Sofern nach endgültiger Feststellung des stadtweiten Bedarfs noch für den Parteiverkehr geeignete Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen, wird das Kreisverwaltungsreferat berücksichtigt.“

Das Kreisverwaltungsreferat weist diesbezüglich darauf hin, dass die Zahl der zugewiesenen und insbesondere der fest verplanten Nachwuchskräfte gerne höher sein könnte, um den Personalbedarf insbesondere in den Parteiverkehrsbereichen vollständig abzudecken. Unabhängig davon werden bei der KVR-internen Verteilung die Parteiverkehrsbereiche wie das Bürgerbüro schwerpunktmäßig bedient.

#### **4.2.5 Personalzuschaltung aus anderen Bereichen**

Soweit notwendig und vom Dienstbetrieb her möglich, werden innerhalb des Kreisverwaltungsreferats immer wieder Dienstkräfte zur Unterstützung anderer Bereiche abgeordnet, allerdings auf freiwilliger Basis.

---

<sup>1</sup> Einführung im Jahr 2017 für den Abschlussjahrgang 2015\_2018

Zum Thema „Personalschaltung aus anderen Bereichen“ führt das Personal- und Organisationsreferat in seiner Stellungnahme vom 07.05.2019 Folgendes aus:

„Das Personal- und Organisationsreferat kann aufgrund der deutlich angestiegenen Stellenzahl bei gleichzeitigem Mangel auf dem Arbeitsmarkt seit längerem auf keine Personalreserven mehr innerhalb der Stadtverwaltung München zurückgreifen, um nicht kompensierbare Personalbedarfe zumindest kurzfristig zu decken.

Zwangszuweisungen, auch vorübergehend, aus anderen Referaten erscheinen nicht zielführend. Um den Dienstbetrieb nicht zu gefährden, wäre dies nur denkbar, wenn dort Überkapazitäten oder nicht zwingende bzw. dringende (Pflicht-)Aufgaben vorhanden wären, was nicht der Fall ist. Zudem müssten die Mitarbeiter/innen für die rechtlich geprägte Parteiverkehrsarbeit geeignet sein, eine entsprechende Auswahl wäre erforderlich. Die nötige fundierte Einarbeitung lässt auch einen vorübergehenden Einsatz nicht sinnvoll erscheinen.

Darüber hinaus erfolgten bislang so gut wie keine Umsetzungen innerhalb der Stadtverwaltung gegen den Willen der Beschäftigten, da die Stadt München auf motivierte Mitarbeiter/innen setzt und gemäß den Grundsätzen der Ausschreibungsrichtlinien jede Dienstkraft selbst entscheiden kann, ob und ggf. auf welche Stellen sie sich bewirbt. Es wäre ein falsches Signal in die Belegschaft und für den externen Arbeitsmarkt und widerspräche allem, wofür die Stadt München als Arbeitgeberin steht. Eine Folge von Zwangsumsetzungen wäre sicher eine erhöhte Austrittsquote, da gut ausgebildete Mitarbeiter/innen auf dem umkämpften Arbeitsmarkt schnell anderweitig eine Tätigkeit finden. Viele andere öffentliche Arbeitgeber im Münchner Raum suchen ebenfalls Fachkräfte.“

### **4.3 Personalerhaltung**

Mit Blick auf die Entwicklung der Fluktuationsrate ist ein dringender Handlungsbedarf gegeben. Die Fluktuationsrate konnte zwar von 20,5 Prozent in 2017 auf 17,5 Prozent in 2018 gesenkt werden, dennoch liegt diese immer noch weit über den städtischen Durchschnitt von 7,1 Prozent für das Jahr 2017 (Bericht „Personal 2017 Daten&Fakten“, Seite 36). Das Kreisverwaltungsreferat begegnet der hohen Fluktuationsrate systematisch in einem ersten Schritt mit der analytischen Auswertung der Beweggründe für den Weggang aus den parteiverkehrsintensiven Bereichen, insbesondere für den Bereich des Bürgerbüros. Dazu werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich in 2019 erfolgreich aus Bereichen mit Parteiverkehr weg beworben haben, nach Ihren Beweggründen befragt. Hierdurch sollen Handlungsansätze identifiziert werden, die im Sinne der Personalbindung aufgegriffen werden können.

Um Personal zu binden, finden weitere Aktivitäten statt. Nennenswert sind hier z. B. Zielgruppenspezifische Programme zur Personalentwicklung, Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, Planung und Umsetzung baulicher Verbesse-

rungen, regelmäßige „Willkommenscafés“, Gemeinschaftsveranstaltungen in verschiedenen Formaten, oder After-Work-Parties. Für die Dienstkräfte besteht auch die Möglichkeit, durch Hospitationen andere Bereiche im Kreisverwaltungsreferat kennenzulernen. Für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gibt es umfangreiche Einarbeitungskonzepte und -paten. Als Ansprechpartner für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen nicht nur die Führungskräfte und Personalvertretungen zur Verfügung sondern auch ein Kollegiales Beratungsteam.

## **5. Weitere Möglichkeiten zur Verbesserung der Situation**

### **5.1 Umsetzung der Ergebnisse der Organisationsuntersuchung**

Neben den bereits umgesetzten bzw. in Angriff genommenen „Quick Wins“ (siehe oben Ziffer 4.1) wurde noch eine Vielzahl von Optimierungsmöglichkeiten identifiziert, deren weitere Bearbeitung als „Linienthema“ in die Zuständigkeit der Führungskräfte des Bürgerbüros gegeben wurde so z.B.:

- Optimierung der Aufgabenverteilung zwischen den einzelnen Bereichen des Bürgerbüros
- Anpassung von diversen Geschäftsprozessen, insbesondere auch im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen
- Verbesserung der Arbeitsplatzsituation durch Anpassung der Arbeitsplatzausstattung und der Hardware an die Bedürfnisse der MA/-innen (z. B. zusätzlicher Bildschirm, leistungsfähigere Drucker)
- Durchführung regelmäßiger Pflichtschulungen für alle Dienstkräfte zu bestimmten Fachthemen sowie Erweiterung des Schulungsangebots (z.B. Englisch)
- Überführung des Sachbearbeiter-Handbuchs in ein WIKI

### **5.2 Ausweitung Online-Angebote**

Auch wenn die Online-Angebote in ihrer derzeitigen Ausgestaltung – wie oben unter Ziffer 2.4 dargestellt –, für die Bürgerinnen und Bürger weder besonders attraktiv sind, noch zu einer wirklichen Entlastung des Bürgerbüros führen, wird intensiv an einer Ausweitung und Evaluierung des Angebots, - soweit es rechtlich und technisch möglich ist –, gearbeitet. Neben den bereits genannten Online-Diensten ist geplant, die Abmeldung einer Wohnung und die Erfassung einer Wohnungsgeberbestätigung online anzubieten. Daneben beteiligt sich das Bürgerbüro München aktiv an diversen bundesweiten Arbeitsgruppen im Zusammenhang mit dem Onlinezugangsgesetz und der geplante Einführung von Bürgerkonten. Ziel ist es gesetzliche und technische Lösungen zu finden, um den Bürgerinnen und Bürgern ein möglichst komfortables und

breit aufgestelltes Online-Dienstleistungsangebot zur Verfügung stellen zu können, welches im optimalen Fall direkt in die Fachprogramme durchschlägt und dann auch eine Entlastung der Dienststelle darstellt. Dies wird jedoch noch mehrere Jahre dauern.

### **5.3 EWO 5.0 (weitere IT-Vorhaben)**

Mit Beschluss vom 23.11.2017 (Nr. 14-20 / V 09374) hat der Stadtrat weitere Verbesserungen für das Bürgerbüro beschlossen. Die folgenden Maßnahmen aus diesem Beschluss befinden sich nun in der Umsetzung bzw. kurz vor der Realisierung:

- Einführung von Selbstbedienungsterminals zur Erfassung biometrischer Daten bei der Pass- und Personalausweisbeantragung
- Einführung von Bürgerterminals zur „Selbstbedienung“ bei den angebotenen Onlinedienstleistungen mit inkludiertem Kartenlesegerät für die eID-Funktion. Über diese Terminals können Kundinnen und Kunden, die über keinen Internetzugang verfügen, zudem die Buchung von Terminen im Bürgerbüro vornehmen.
- Einsatz von Kassenautomaten
- Digitalisierung von Altdaten im Meldewesen
- Digitale Bereitstellung alter Passdaten für alle Bereiche des Bürgerbüros

Durch diese unterstützenden Maßnahmen sollen sich perspektivisch einerseits Wartezeiten für die Kundinnen und Kunden verringern, andererseits wird z.B. durch den Einsatz von Kassenautomaten die Einrichtung zusätzlicher Zahlstellen mit entsprechendem Personal vermieden.

Insbesondere durch die Einführung der Bürgerterminals können zusätzliche Terminkapazitäten gewonnen werden, wenn die Kundinnen und Kunden die online möglichen Dienstleistungen (z.B. Beantragung von Führungszeugnissen) überwiegend an diesen Geräten vornehmen.

### **5.4 Einsatz von „Springern“ während der Hochphasen**

Das Kreisverwaltungsreferat arbeitet derzeit an einem Konzept zur Einrichtung einer Gruppe von Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern in der Hauptabteilung Einwohnerwesen (KVR HA II), welche besonders ausgebildet werden und abteilungsübergreifend insbesondere in saisonalen Hochphasen oder bei besonderen Notständen, die betroffenen Abteilungen (Bürgerbüro, Ausländerbehörde, Kraftfahrzeugzulassung- und Fahrerlaubnisbehörde) unterstützen können.

## 5.5 Steigerung der Attraktivität durch „Zulagen“

### 5.5.1 Zulage erschwerter Parteiverkehr (kurz: ZEP)

Die ZEP wird aktuell bei der LH München nur noch für die Tarifbeschäftigten in bestimmten Bereichen der Ausländerbehörde und des Sozialreferates gewährt, da dort deren Grundvoraussetzungen – **besonders** intensiver und **besonders** belastender Parteiverkehr – unverändert gegeben sind. Die derzeitige Zulage für erschwerter Parteiverkehr beträgt – bei Wahrnehmung des gesamten anfallenden erschwerter Parteiverkehrs während eines Kalendermonats - 76,69 Euro. Die Zulage wird in stets widerruflicher Weise gewährt.

Das Personal- und Organisationsreferat führt in seiner Stellungnahme zum Thema „Zulage“ Folgendes aus:

„Grundlegende Möglichkeiten und die Rahmenbedingungen zur Gewährung von finanziellen Anreizen (Zulagen) für Arbeitsplätze, auf denen eine überdurchschnittlich hohe Anzahl von Kundenkontakten und -betreuungen zu bewältigen ist, sind in der Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01570 (vgl. I. Ziffer 4) ausführlich dargestellt.

Die im Jahr 2011 erfolgte Abschaffung der Zulage für erschwerter Parteiverkehr für Beamte aufgrund der Einführung des Neuen Dienstrechts und die dadurch verschlechterte finanzielle Attraktivität dieser Bereiche speziell für Beamtinnen und Beamte macht sich noch heute nachteilig bemerkbar.

In den betreffenden Parteiverkehrsbereichen werden Beamtinnen und Beamte aber in gleicher Weise wie Tarifbeschäftigte eingesetzt und verrichten die gleichen Tätigkeiten. Das Personal- und Organisationsreferat setzt sich daher zusammen mit dem Kreisverwaltungsreferat intensiv dafür ein, im Bayerischen Besoldungsrecht eine Rechtsgrundlage für eine sog. **Parteiverkehrszulage** (Arbeitstitel) zu schaffen. Wie bereits im Beschluss „Lange Warteschlangen vor Bürgerbüros“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 11879) beschrieben, haben sich Vertreter des Bayerischen Landtags, des Bayerischen Städtetags und des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen und für Heimat bei einem Ortstermin im KVR am 15.05.2018 von den besonderen Herausforderungen und Belastungsfaktoren von Parteiverkehrsarbeit einer stetig wachsenden Großstadt überzeugt.

Im Anschluss an diesen Ortstermin hat die beim BayStMFH eingerichtete Arbeitsgruppe „Parteiverkehrsarbeit“, in der neben dem Bayerischen Städtetag und der Stadt Nürnberg auch die Landeshauptstadt München durch den Berufsmäßigen Stadtrat Herrn Dr. Dietrich vertreten ist, ihre Arbeit aufgenommen. Im Rahmen einer Befragung der kommunalen Dienstherrn durch das BayStMFH wurden die mit Parteiverkehrsarbeit verbundenen bzw. daraus resultierenden Probleme eruiert.

Die Arbeitsgruppe hat ganz aktuell am 09. Mai 2019 getagt. Auch vor dem Hintergrund, dass nach aktueller Beschlussempfehlung des Landtagsausschusses für Fragen des öffentlichen Dienstes die Staatsregierung aufgefordert ist, dem Landtag zu berichten, welche konkreten Möglichkeiten es für die Realisierung einer Zulage für Tätigkeiten in publikumsintensiven Bereichen für die Bediensteten des Freistaates und der Kommunen gibt (der entsprechende Bericht soll auch die aktuelle Situation für Tarifbeschäftigte hinsichtlich einer Zulage beinhalten), ist erkennbar, dass die kommunalen Bemühungen Bewegung in die Sache gebracht haben.“

### **5.5.2 Arbeitsmarktzulage (kurz: AMZ)**

Insbesondere in den Bürgerbüros, aber auch in der Ausländerbehörde sowie der Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde ist seit Jahren eine überdurchschnittliche Fluktuation feststellbar, die auf die besondere Belastungssituation im Parteiverkehr zurückzuführen ist. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels stellt dies eine erhebliche Erschwernis dar, da neues Personal zum einen schwer zu finden ist und zum anderen intensiver Einarbeitung bedarf.

Um einerseits der Fluktuation entgegen zu wirken und andererseits für eine bessere Bewerberlage zu sorgen, ist es notwendig, die Attraktivität der jeweiligen Tätigkeiten z.B. durch einen finanziellen Anreiz zu steigern. Die von mir als Präsident der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) 2008 initiierte und vom KAV Bayern am 21.11.2008 eröffnete Möglichkeit der Gewährung einer Arbeitsmarktzulage ist das geeignete Mittel, als sie sowohl einen Beitrag zur dringend erforderlichen Personalbindung als auch zur Personalgewinnung leistet. Durch die Zahlung einer Zulage außerhalb des Tarifvertrages für die spezifische Arbeitsbelastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die im Bürgerbüro speziell der Belastung durch den massiven und dauernden Parteiverkehr ausgesetzt sind, soll den besonderen Umständen der täglichen speziellen Belastung Rechnung getragen und insoweit auch Anerkennung für das besondere Durchhaltevermögen gezollt werden. Mittelfristig würde dadurch eine Reduzierung der derzeit sehr hohen Fluktuation erwartet (ähnlich die Begründung des Antrags der SPD-Stadtratsfraktion vom 07.05.2019).

Eine Arbeitsmarktzulage rechnet sich auch insoweit, als dass sie der Landeshauptstadt München im Zuge der Verringerung der Fluktuation Kosten bei der Personalgewinnung spart (Kosten für Personalakquise, Qualifizierung, Fortbildung, Einarbeitung usw.). Zudem werden weniger Kapazitäten für die ansonsten im erheblichen Umfang anfallende Einarbeitung benötigt, die auf diese Weise für die originäre Aufgabenabwicklung im Parteiverkehr zur Verfügung stehen.

Sowohl über das „ob“ als auch über die nähere Ausgestaltung bzw. Höhe einer Arbeitsmarktzulage kann die Landeshauptstadt München selbst entscheiden. Es bedarf hier weder einer Befassung des Freistaates noch des KAV Bayern. Der mögliche Rah-

men bewegt sich zwischen mindestens 5 Prozent bis maximal 20 Prozent der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe.

In größerem Umfang wird die Arbeitsmarktzulage in Höhe von 200 Euro im Monat im Erziehungsdienst gewährt (siehe zuletzt Beschluss vom 23.11.2017, Nr. 14 – 20 V 09582).

Das Personal- und Organisationsreferat führt Folgendes aus:

Der Hauptausschuss des KAV Bayern hat „mit Beschluss vom 29.07.2014 seinen Mitgliedern im Geltungsbereich des TVöD die Möglichkeit eröffnet, ihren Tarifbeschäftigten eine widerrufliche Arbeitsmarktzulage in Höhe von maximal 20 Prozent der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe zu zahlen, soweit es zur Deckung des Personalbedarfes oder zur Bindung von qualifizierten Fachkräften im Einzelfall erforderlich ist. Damit steht eine Arbeitsmarktzulage (AMZ) grundsätzlich allen Beschäftigtengruppen und Fachrichtungen offen, wenn die genannten Voraussetzungen im Einzelfall vorliegen.

Ein akuter Personalbedarf sei beispielsweise dann gegeben, wenn für eine konkret zu besetzende Stelle mit dem tarifvertraglich vorgesehenen Entgelt kein/e geeignete/r Bewerber/in gefunden worden ist bzw. mit Sicherheit nicht zu finden sein wird. Vor der Zulagengewährung seien dabei alle Möglichkeiten zur Beschaffung geeigneten Personals auszuschöpfen.

Die Zulagengewährung zur Bindung von qualifizierten Fachkräften setzt voraus, dass konkrete Anhaltspunkte vorliegen, dass der Beschäftigte den Arbeitsplatz wechselt und dieses nur durch eine Zulage verhindert werden kann.

Entscheidend ist das Vorliegen eines akuten Personalmanagements, der durch die Zahlung einer Arbeitsmarktzulage im Einzelfall behoben werden kann.

Die Herausforderung besteht darin, objektive und aus sich heraus wirkende eindeutige Kriterien entwickeln lassen, aus denen sich eine AMZ-Berechtigung nachvollziehbar ergibt und die zugleich eine klare Abgrenzung zu all jenen Verwaltungsbereichen erlauben, in denen die Besetzung der Stellen mit ausreichend qualifiziertem Personal im Regelfall problemlos möglich ist und die deshalb für eine Arbeitsmarktzulage nicht in Frage kommen.

Das Personal- und Organisationsreferat ist gerne bereit, hier gemeinsam mit dem Kreisverwaltungsreferat eine Lösung zu suchen.“

## **5.6 Personalbedarf**

Das Bürgerbüro wird alle identifizierten Optimierungsmaßnahmen umsetzen und weitere Optimierungsmaßnahmen prüfen, um das Parteiverkehrsaufkommen mit der gegenwärtigen Stellenausstattung zu sowohl für die Kundinnen und Kunden als auch das Personal akzeptablen Bedingungen abwickeln zu können.

Davon unbenommen bleiben die bereits zum Eckdatenbeschluss angemeldeten Stellenbedarfe. Darüber hinaus gehende bzw. präzisierende Erkenntnisse können sich aus der Evaluierung bzw. Weiterentwicklung der im Vortrag angesprochene Maßnahmen ergeben.

## **6. Abstimmung Referate / Fachstellen**

Das Referat für Informations- und Kommunikationstechnik sowie das Personal- und Organisationsreferat haben zu der Stadtratsanfrage Stellung genommen. Die Rückmeldungen wurden in die Beschlussvorlage eingearbeitet und liegen als Anlage bei. Die endgültige Fassung der Beschlussvorlage konnte jedoch mit den beteiligten Referaten nicht mehr abgestimmt werden. Das Personal- und Organisationsreferat und das Referat für Informations- und Kommunikationstechnik haben einen Abdruck dieser Vorlage erhalten.

### **6.1 Anhörung des Bezirksausschusses**

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

## **7. Unterrichtung der Korreferentin und des Verwaltungsbeirates**

Die Korreferentin des Kreisverwaltungsreferates, Frau Stadträtin Dr. Evelyne Menges und der Verwaltungsbeirat für den Zuständigkeitsbereich Einwohnerwesen, Herr Stadtrat Sebastian Schall, haben einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten.

## **8. Nichteinhaltung der Zuleitungsfristen**

Eine fristgerechte Vorlage und Anmeldung für die Tagesordnung nach Nr. 5.6.2 der AGAM war aufgrund der Eilbedürftigkeit und der verkürzten Bearbeitungszeit, die mit dem Antrag zur dringlichen Antrag einhergeht, nicht möglich.

## **9. Beschlussvollzugskontrolle**

Der Beschluss unterliegt im Hinblick auf die Prüfung der Arbeitsmarktzulage durch das Personal- und Organisationsreferat der Beschlussvollzugskontrolle.

## **II. Antrag des Referenten**

1. Vom Vortrag des Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Das Personal- und Organisationsreferat wird beauftragt, für parteiverkehrsintensive Bereiche, in denen eine hohe Fluktuation gegeben ist, insbesondere im Bürgerbüro, in der Ausländerbehörde, in der Fahrzeugzulassungsbehörde sowie in der Fahrerlaubnisbehörde, das Vorliegen der Voraussetzungen einer monatlichen Arbeitsmarktzulage sowie die genauen Modalitäten deren Gewährung zu prüfen und dem Stadtrat zur Entscheidung vorzulegen.
3. Der Antrag Nr. 14-20 / A 05249 von der Fraktion DIE GRÜNEN/RL vom 17.04.2019 „Aktuelle Situation in den Bürgerbüros darstellen und schnelle Verbesserungen angehen“ ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
4. Der Beschluss unterliegt nur im Hinblick auf Ziffer 2 der Beschlussvollzugskontrolle.

### III. Beschluss

nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Ober/Bürgermeister/-in

Dr. Böhle  
Berufsmäßiger Stadtrat

### IV. Abdruck von I. mit III.

über das Direktorium D-II-V / Stadtratsprotokolle

an das Revisionsamt

an die Stadtkämmerei HA II/31

an die Stadtkämmerei HA II/12

an das Direktorium – Rechtsabteilung (3x)

mit der Bitte um Kenntnisnahme.

### V. Wv. Kreisverwaltungsreferat – GL/532 Beschlusswesen

zu V.

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. an das Personal- und Organisationsreferat (P3)
3. an das Referat für Informations- und Kommunikationstechnik
4. an Kreisverwaltungsreferat – GL 1, GL 2 (3x)  
mit der Bitte um Kenntnisnahme.
5. Zurück mit Vorgang an Kreisverwaltungsreferat – HA II  
zur weiteren Veranlassung.

Am.....

Kreisverwaltungsreferat GL/532