

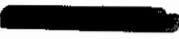
## AW: d4f - aktualisierter Entwurf Umsetzungsbeschluss

Revisionsamt

Di 10.09.2019 16:04

An:digital4finance <digital4finance@muenchen.de>;  
Sehr geehrte ,  
sehr geehrte Damen und Herren,

vielen Dank für die Information. Das Revisionsamt nimmt von der Beschlussvorlage Kenntnis.

Freundliche Grüße,  
Landeshauptstadt München  
Revisionsamt  
Geschäftsleitung  
Hanauer Str. 1  
80992 München  
Telefon: (089) 233 282 51  
Telefax (089) 233 989 282 51  
E-Mail @muenchen.de

Bitte denken Sie an die Umwelt, bevor Sie diese E-Mail ausdrucken. Pro Blatt sparen Sie durchschnittlich 15gr Holz, 260ml Wasser, 0,05kWH Strom und 5gr CO2.

<http://www.muenchen.de>

Elektronische Kommunikation mit der Landeshauptstadt München

<http://www.muenchen.de/ekomm>

Datum: 04.09.2019  
Tel.: 233-92362  
Fax: 233-28149  
Sachbearbeitung:

AZ: N:\gprdaten\04 Organisation Zentrale  
Dienste\047 IuK-Technik\0476 zentrale  
Anwendungen\0476-01 SAP\SAP S4  
HANA\Beschluss\Volz\_Beschluss.odt

## Gesamtpersonalrat

*→ F. Beike*

K	BdR	GL	KaStA	I	II
StD	Stadtkämmerei			I/1	II/1
RL/S	- 5. Sep. 2019			I/2	II/2
Az.				I/3	II/3
Anl.	L	D	R	I/4	

An den  
Stadtkämmerer  
Herrn Christoph Frey

Sehr geehrter Herr Frey,

der Gesamtpersonalrat hat sich in der Sitzung am 04.09.2019 mit dem Beschlussentwurf zum Programm „digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA“ befasst und stimmt diesem zu.

Mit freundlichen Grüßen

  
Vorsitzende

Behindertenbeirat  
Burgstr. 4, 80331 München

**Der Vorstand**

Nadja Rackwitz-Ziegler  
Johannes Messerschmid  
Cornelia von Pappenheim  
Oswald Utz

Burgstr. 4  
80331 München  
Telefon 233-21075  
Telefax 233-21266  
behindertenbeirat.soz@muenchen.de  
Datum  
18.09.2019

**An**  
IT-Referat

Stadtkämmerei

Ihr Schreiben vom            Ihr Zeichen

**Programm digital/ 4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der  
Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA**

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

Sehr geehrte Damen und Herren,

In Kurzform nimmt der Vorstand des Behindertenbeirats zu oben genannter Sitzungsvorlage  
hiermit gerne Stellung:

Sofern, wie vorgesehen, das IT-Projekt der Migration auf die neueren SAP-Systeme  
tatsächlich in der beschriebenen Weise umgesetzt wird, vor allem auch unter  
Berücksichtigung der in Anlage 1 beschriebenen Maßnahmen, sowie den in Abschnitt 8  
formulierten Details, dann entsteht wohl wirklich eine nicht nur barrierefreie, sondern sogar  
inklusive Arbeitsumgebung für die Benutzer der dann verwendeten Systeme.

Einzig etwas zu wenig Erwähnung finden die Schnittstellen nach außen, also zu den  
Bürgerinnen und Bürgern. Diese bedürfen einer deutlicheren und detaillierteren  
Beschreibung um sie einzuschätzen.

Abgesehen von diesem Punkt, befürworten wir diese Vorlage als sehr positiv und  
befürworten ihre Verabschiedung.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

Der Vorstand

N. Rackwitz-Ziegler  
Vorsitzende

Johannes Messerschmid  
stellvertr. Vorsitzender

C. von Pappenheim  
stellvertr. Vorsitzende

Oswald Utz  
Behindertenbeauftragter



Datum: 19.09.2019  
Telefon: 0 233-92760  
Telefax: 0 233-92400

**Stadtkämmerei**

SKA-RL-S1

██████████  
██████████@muenchen.de

Programm digital/4finance – geplanter Umsetzungsbeschluss;  
Stellungnahme des Behindertenbeirats

**An den Vorstand des Behindertenbeirats**

Die Stadtkämmerei bedankt sich für die positive Stellungnahme und den Hinweis.

Auch wenn zukünftig „verwaltungsinterne“ Schnittstellen überwiegen werden, gehen wir davon aus, dass im Zuge der zunehmenden Digitalisierung immer stärker auch mittelbare oder sogar unmittelbare Schnittstellen zu Bürgerinnen und Bürgern entstehen werden.

Zur Verdeutlichung haben wir in der Beschlussvorlage noch einen Zusatz („Damit die unterschiedlichsten Einschränkungen – sowohl städtischer Mitarbeitende als auch Münchner Bürgerinnen und Bürger – berücksichtigt werden, werden im Rahmen des Prozesses ...“) ergänzt und die entsprechende Passage fett hervorgehoben.

Mit freundlichen Grüßen

—  
Christoph Frey

Datum: 04.09.2019  
Telefon: 0 233-92509  
Telefax: 0 233-21155

**Direktorium**

D-GL1-LU

██████████@muenchen.de

**Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA**

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

**Beschluss des gemeinsamen Finanzausschusses und IT-Ausschusses vom (VB)  
Öffentliche Sitzung**

RL/S1-PMO d4f  
████████████████████

**Das Direktorium nimmt zu der o. g. Beschlussvorlage wie folgt Stellung:**

Da der Support für die gesamte bestehende Business Suite vom Hersteller 2025 beendet wird ist der Umstieg auf die neue Produktgeneration in diesem Zeitraum unumgänglich; insoweit wird dem Beschluss hinsichtlich der Notwendigkeit zugestimmt.

Als überaus problematisch wird jedoch vor allem die Reduzierung der für das Programm vorgesehenen Kapazitäten bei unveränderbarem Zeitplan gesehen. Anfang des Jahres 2019 wurde in einem detaillierten und aufwändigen Verfahren die für eine Umsetzung erforderlichen Kapazitäten in den Fach- und Prozesseignerreferaten ermittelt. Durch die in dem nun vorliegenden Beschlussentwurf dargestellte 50%-Kürzung aller ursprünglich ermittelten Personalkapazitäten infolge des Eckdatenbeschlusses erhält das Direktorium nur 3 anstelle von 6 benötigten VZÄ. Dadurch entsteht ein sehr hohes Umsetzungsrisiko für das Programm. Falls Zeit- und Umfangsplanung des Programms unverändert bleiben und keine anderen, wirksamen Maßnahmen getroffen werden, wird sich dies zwangsläufig negativ auf die Qualität der Arbeitsergebnisse auswirken und kann nach Einschätzung des Direktoriums auch nicht im Rahmen einer normalen und gesetzlich zulässigen Arbeitsmehrbelastung aufgefangen werden. Dies betrifft insbesondere auch die dadurch sehr eingeschränkte Möglichkeit zur Mitwirkung (im Sinne von Kapitel 3.3.4).

**Auswirkungen für D-GL3-GPAM**

Aufgrund der o.g. Halbierung der erforderlichen Stellen ist davon auszugehen, dass auch für GPAM nur rd. die Hälfte der ursprünglich ermittelten Kapazitäten zur Verfügung stehen werden.

Da diese Reduzierung wegen der ohnehin prekären Personalsituation bei GPAM (wie auch in den anderen betroffenen Bereichen Vergabestelle 1 und GL2) sicher nicht kompensiert werden kann, kann die Aussage zu den Ressourcen-Risiken auf Seite 28 nur unterstrichen werden.

Ebenso birgt die massive Stellenkürzung auch die Gefahr, dass (über eine sinnvolle, größtmögliche Standardisierung hinaus) rein auf "out-of-the-box"-Prozesse gesetzt wird. Das anvisierte Redesign der Prozesse könnte dadurch erhebliche Nachteile für die Anwenderinnen und Anwender mit sich bringen.

Die massiv gesteigerten Risiken betreffen in erheblichem Maße vor allem die Anpassungen der vom DIR verantworteten Prozesse (vgl. BV S. 28ff.):

### **Kapitel 3.6.2 Interne Ressourcenbedarfe zur Kompensation der Mitarbeit der Fachbereiche**

*"Bei den **Prozesseignerreferaten** muss insbesondere die **Anzahl und Anpassungsbedarf** („Modernisierungsbedarf“) der **verantworteten Geschäftsprozesse** berücksichtigt werden.  
[...]*

*Auch die durch das Direktorium verantworteten Beschaffungsprozesse sind bezüglich Anzahl eher als mittel einzustufen, weisen aber einen deutlich höheren Anpassungsbedarf auf, da im Kontext S/4HANA einige Neuerungen und Umstellungen notwendig werden."*

Im Ergebnis muss damit gerechnet werden, dass die Arbeitspakete im GPAM (aber auch in den anderen betroffenen Bereichen) auf Grund fehlender Kapazitäten nicht in der geplanten Zeit bearbeitet werden können und demzufolge Verzögerungen in der zeitlichen Planung zu erwarten sind.

Die in Kapitel 3.5.2 genannten Risiken werden dadurch erheblich verstärkt.

Zudem sollte – ergänzend zum Vortrag im Beschlussentwurf – in Hinblick auf eine geordnete Übergabe in die Linie ein Arbeitspaket definiert werden, das im Ergebnis festlegt, in welchem Umfang nach Programmende zusätzliche Aufgaben bei den Fachreferaten verbleiben und in welchem Umfang deshalb zusätzliche Kapazitäten in den Fachreferaten zu schaffen sind.

### **Auswirkungen für Vergabestelle 1**

Konkret ist die Vergabestelle 1 vor allem als Prozesseigner für die Umsetzung im Bereich der SAP-Katalogsoftware betroffen. Insbesondere bei den als Prozesseignerreferat verantworteten Themen besteht für das Direktorium die Herausforderung, dass

- der Katalog nicht nur ersetzt wird, sondern auch noch eine Produktauswahl ansteht. Dazu sollte betrachtet werden, welche Alternative besser zur IST-Situation - aktuelle Prozesse / aktueller Einsatz des Kataloges passt. Aus dem Entwurf kann nicht entnommen werden, ob dies (Lean oder Ariba) inzwischen gesetzt ist.
- sich das Direktorium (GPAM) als Prozesseignerreferat erstmals mit den gesamten (nicht nur Katalog) Beschaffungsprozessen (auch Ablösung SRM) befassen muss und dabei nicht auf vorhandene Prozessbeschreibungen aufsetzen kann.

Prozesseigner sind zusätzlich zu den Aktivitäten von Anwenderreferaten bei der Konzeption, Umsetzung und umfassenden Tests der Kernprozesse involviert.

Aufgrund der Reduzierung der beantragten VZÄ um 50% sind folgende Aufgaben der Vergabestelle 1 gefährdet:

- Die Vergabestelle 1 ist alleine zuständig für das Bereitstellen und Einspielen sämtlicher stadtweiter sowie referatsbezogener Rahmenverträge in SAP. Da die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des betroffenen IT-Teams die fehlende Projektressource von 1 VZÄ kompensieren müssen, werden sich wahrscheinlich Verzögerungen bei eben genannter Aufgabe ergeben mit der Folge, dass wichtige Rahmenverträge ggf. nicht termingerecht in SAP abgebildet sind
- Zwei von vier Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des betroffenen IT-Teams sind bereits mit jeweils 0,5 VZÄ an das Projekt eVergabe abgeordnet. Um die Projektarbeit bei S4/HANA gewährleisten zu können, könnte es aufgrund der Halbierung der beantragten VZÄ für das Projekt S/4HANA erforderlich werden, dass Ressourcen aus dem Projekt eVergabe abgezogen werden. Konsequenzen hieraus wäre eine schlechtere Einarbeitung von neuem Personal in der Vergabestelle 1 wegen fehlender Schulungsressourcen sowie eingeschränkte Test- und Abnahmekapazitäten bei Releasewechseln. Da das Projekt eVergabe mit Ablauf des Jahres 2020 in die Linienstruktur überführt werden soll, bedarf es auch hier zur Vorbereitung der Überführung seitens der Vergabestelle 1 beträchtlicher Mitarbeit. Diese könnte nach Abzug der Ressourcen aus dem Projekt eVergabe und Überführung in das Projekt S4/HANA im Ablauf verzögert werden.
- Nach Abschluss des Projekts eVergabe Ende des Jahres 2020 ist die Übernahme diverser Projektaufgaben bei dem betroffenen IT-Team vorgesehen (Mitwirkung in der Professional Group, Unterstützung des Prozessowners, fachlicher Support in der Vergabestelle 1, etc.). Dies kann nach Halbierung der VZÄ für das Projekt S/4HANA möglicherweise nur noch eingeschränkt erfolgen.

Eine Kompensation der fehlenden VZÄ für das Projekt S/4HANA durch Vergabeverfahren durchführende Fachabteilungen ist nicht denkbar, da anderenfalls eine nicht hinnehmbare Verlängerung der Bearbeitungszeit der Vergabeverfahren sowie unzumutbare Wartezeiten für die Dienststellen entstehen.

#### **Auswirkungen für D-I-ZV**

Fachlich wird das stadtweite Beschaffungswesen von der Abteilung Zentrale Verwaltungsangelegenheiten stadtweit betreut und koordiniert. Im Rahmen der Prozessbeschreibung, einer eventuell notwendigen Anpassung und Harmonisierung der Beschaffungsprozesse sowie bei Umsetzung und Test der neuen Verfahren fallen hier zusätzliche Aufgaben an, deren Umfang derzeit nicht valide geschätzt werden kann.

### Fazit

Zusammenfassend ist festzustellen, dass der Umstieg auf die neue Produktgeneration innerhalb der vorgegebenen Zeitschiene zwar unumgänglich ist, aber auf Grund der unzureichenden Ressourcen erhebliche Risiken sowohl in qualitativer als auch in zeitlicher Hinsicht absehbar sind, für die derzeit – zumindest im Direktorium – keine ausreichenden Maßnahmen erkennbar sind um das Programmziel in der geplanten Zeit ohne gravierende Mängel zu erreichen.

Mit freundlichen Grüßen

A large black rectangular redaction box covering the signature of Robert Kotulek.

Robert Kotulek

Datum: 17.09.2019  
Telefon: 0 233-92760  
Telefax: 0 233-92400

Stadtkämmerei

SKA-RL-S1

Programm digital/4finance – geplanter Umsetzungsbeschluss;  
Stellungnahme des Direktoriums

**An das Direktorium**

Die Stadtkämmerei bedankt sich für die ausführliche Stellungnahme.

Die Erläuterungen des Direktoriums zu ihrer großen Betroffenheit und ihres Mitwirkungsbedarfs treffen zu. Entsprechende Darstellungen sind in der Beschlussvorlage enthalten. Ebenso der Hinweis, dass die reduzierten Ressourcen kritisch gesehen werden.

Das Programm wird Maßnahmen entwickeln wie das entsprechende Risiko minimiert werden kann, unter anderem durch eine stärkere Inanspruchnahme von externen Ressourcen. Sollten alle diese Maßnahmen nicht ausreichen und die Programmziele gefährdet sein, wird hier ggf. mit einem Folgebeschluss gegengesteuert.

Mit freundlichen Grüßen

  
Christoph Frey

AW: d4f - Entwurf Umsetzungsbeschluss

[REDACTED]  
Mo 26.08.2019 14:31

An: digital4finance <digital4finance@muenchen.de>;

Cc: mailbox-beschluss-und-berichtswesen.bau <beschluss-und-berichtswesen.bau@muenchen.de>; [REDACTED]  
[REDACTED]@muenchen.de; [REDACTED]

Sehr geehrte Kolleginnen, sehr geehrte Kollegen,

das Baureferat hat o. g. Beschlussentwurf zur Kenntnis genommen.  
Zu den Ausführungen im Umsetzungsbeschluss gibt es seitens des Baureferats keine Anmerkungen.

Freundliche Grüße  
[REDACTED]

---

Datum: 22.08.2019  
 Telefon: 0 233-47631  
 Telefax: 0 233-989 47631  
 [REDACTED]  
 klr.rgu@muenchen.de

**Referat für Gesundheit  
 und Umwelt**  
 Finanzmanagement  
 Team Haushaltsplanung/ KLR  
 RGU-GL-F-H/KLR

**Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA**

E-Mail vom 19.08.2019  
 Beschlussvorlage des gemeinsamen Finanzausschusses und IT-Ausschusses

**an SKA-RL/S1-PMO d4f**

Zu der mit E-Mail vom 19.08.2019 übermittelten Beschlussvorlage nimmt das Referat für Gesundheit und Umwelt wie folgt Stellung:

Das Referat für Gesundheit und Umwelt begrüßt die Anerkennung des Mehrbedarfes und die vorgeschlagene Umsetzung des Mehrbedarfs im Jahr 2020.

Im Rahmen der Ressourcenerhebung wurden für das Referat für Gesundheit und Umwelt 2 VZÄ ermittelt. Das RGU hat das Modul für die Lagerbuchhaltung, zwei Geschäftsstellen und diverse SAP-Schnittstellen (z. B. Friedhofssoftware, Octoware). Bei den Städtischen Friedhöfen handelt es sich um einen Gebührenrechner und bei der Städtischen Bestattung und dem Krematorium um Betriebe gewerblicher Art. Die berechneten 2 VZÄ werden aus unserer Sicht nach wie vor benötigt. Wir begrüßen daher, dass im Rahmen der weiteren Programmarbeiten der Stadtrat mit einer evtl. Kapazitätsausweitung befasst wird.

Im Übrigen werden die vorgetragenen und vorgeschlagenen weiteren Verfahrensweisen zur Kenntnis genommen.

Unter 4.1.2.12 Referat für Gesundheit und Umwelt muss die Tabelle wie folgt geändert werden:

	dauerhaft	einmalig	befristet
<b>Summe zahlungswirksame Kosten</b>		18.185 € in 2020	62.340 € von 2021-2024
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*		15.385 € in 2020	61.540 € von 2021-2024
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)** • Arbeitsplatzkosten		2.000 € in 2020	
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)		800 € in 2020	800 € von 2021-2024
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente		1	1

Das Budget des Produktes 33111000 erhöht sich entsprechend.

Im Antragspunkt ist noch mit aufzunehmen.

Das Referat für Gesundheit und Umwelt wird beauftragt, die einmalig erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von 2.000 €, sowie die befristeten Mittel in Höhe von 800 € (2020 – 2024), im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2020 bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Rüdolf Fuchs

## AW: Stellungnahme des RGU zur Sitzungsvorlage digital/4finance

digital4finance

Fr 06.09.2019 10:00

An: mailbox-gl-f.rgu <gl-f.rgu@muenchen.de>; Rita Wallais <rita.wallais@muenchen.de>;

Cc: referentenbuero.rgu <referentenbuero.rgu@muenchen.de>; [REDACTED]; mailbox-gl-cs.rgu <gl-cs.rgu@muenchen.de>; mailbox bw.rgu-rb-sb <bw.rgu-rb-sb@muenchen.de>; [REDACTED]; gl.rgu <gl.rgu@muenchen.de>; digital4finance <digital4finance@muenchen.de>; [REDACTED]

Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren,

vielen Dank für das nette und konstruktive Telefonat und die Möglichkeit der Abstimmung hinsichtlich Umgang mit den gewünschten Anpassungen.

Im Ergebnis kann die Verortung der Arbeitsplatzpauschale von 800 Euro bei den Arbeitsplatzkosten (Finanzrechnungsschema Zeile 11) bleiben. Ebenso wie die Benennung der zu beantragenden Gesamtmittel im Referentenantrag.

Vielen Dank auch dafür und das Verständnis warum die BV so gestaltet ist.

Hier nochmal schriftlich die Begründung:

Die Arbeitsplatzkostenpauschale laufend (800 Euro) wird tatsächlich im Vollzug von den Referaten den unterschiedlichsten Konten und dementsprechend durchaus auch in der Planung entweder der Zeile 11 oder der Zeile 13 zugeordnet.

Für die BV sollte (muss) eine einheitliche Vorgehensweise/ Verortung bei den Finanzierungstabellen über alle Referate zum Einsatz kommen.

Es wurde bewusst die Zuordnung zu den Arbeitsplatzkosten gewählt, da hier der direkte Sachzusammenhang besteht. Auch in den Kostenkalkulationstabellen sind die 800 Euro ebenso wie die Ersteinrichtungskosten von 2000 Euro entsprechend zugeordnet (da abhängig von der Personenanzahl).

Da beide Positionen deckungsfähig sind, ist dies für den Vollzug unkritisch weshalb das RGU zugestimmt hat.

Die komprimierte Fassung im Referentenantrag (Gesamtkosten 2020 und Gesamtkosten befristet) ist der ohnehin großen Anzahl an Antragspunkten geschuldet. Da die Aufteilung in den Finanzierungstabellen ersichtlich ist, ist diese Formulierung ausreichend und mit der Stadtkämmerei HA II (Querschnitt) abgestimmt.

Vielen Dank und viele Grüße

[REDACTED]

Datum: 03.09.2019  
Telefon: 089 233-22288  
Telefax: 089 233-26057

**Kommunalreferat**  
Geschäftsleitung

██████████@muenchen.de

Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss  
zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistik-  
prozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA

**Per E-Mail an: [digital4finance@muenchen.de](mailto:digital4finance@muenchen.de)**

Sehr geehrte Damen und Herren,

mit E-Mail vom 19.08.2019 hatten Sie den Referaten den Entwurf des o.g. Umsetzungsbeschlusses, der am 22.10.2019 in einen gemeinsamen Finanz- und IT-Ausschuss eingebracht werden soll, zur Mitzeichnung zugeleitet.

Mit der zwischenzeitlich mit E-Mail vom 27.08.2019 übermittelten, aktualisierten Version besteht seitens des Kommunalreferates (KR) grundsätzlich Einverständnis.

Wie aktuelle Diskussionen im Rahmen des CAFM-Projekts zu einzelnen Umsetzungsthemen zeigen, wird es für das Projekt digital/4finance von großer Bedeutung sein, entscheidungsrelevante Themen frühzeitig zu positionieren, um notwendige Entscheidungen zeitgerecht herbeiführen zu können. Gerade als Eigner der mfm-Prozesse und aufgrund des laufenden CAFM-Projekts haben wir seitens des KR hieran großes Interesse.

Bezüglich der im Beschlussentwurf enthaltenen **Stellen-/Personalzuschaltungen** ist aus Sicht des KR, für das jeweils 1,0 VZÄ als Prozesseigner (mfm-Prozesse) und als Anwenderreferat beantragt werden, folgendes anzumerken:

Es handelt sich um zeitlich befristete Stellen, die als Kompensation für den durch das Programm verursachten erhöhten Aufwand bzw. für die Mitarbeit der Referate am Programm vorgesehen sind. Die avisierte Stellenzuschaltung wird ausdrücklich begrüßt. Allerdings wird damit für die durch die Projektarbeit entstehende Mehrarbeit nur teilweise eine Entlastung erzielt werden können. (Beispielsweise ist das Fachwissen zu den in SAP S/4HANA abgebildeten Funktionalitäten auf viele GL2-Mitarbeiter/innen verteilt und kann daher nicht mit der Einrichtung einer zusätzlichen Stelle kompensiert werden.) Die über den Eckdatenbeschluss für den Haushalt 2020 vorgenommene Reduzierung des ermittelten Stellenbedarfs um 50% kommt erschwerend hinzu.

Die Personalausgaben für 2020 wurden lediglich für drei Monate kalkuliert (Ziff. 4.1.3, Ziff. 4.1.3.4 für das KR), obwohl die Stellen ab 01.07.2020 zur Verfügung stehen sollen (Ziff. 3.7.1.3). Grundsätzlich wäre damit eine Stellenbesetzung zu diesem Zeitpunkt möglich und damit eine Finanzierung für sechs Monate im Jahr 2020 erforderlich. Auch wenn die Personalgewinnung für die zu schaffenden Stellen erfahrungsgemäß nicht einfach werden dürfte, bitten wir eine entsprechende Finanzierung ab 01.07.2020 sicherzustellen.

Die ebenfalls unter Ziff. 3.7.1.3 in Aussicht gestellte Entwicklung einer generisch verwendbaren Rollenbeschreibung für die Rolle Sachbearbeitung durch das POR bitten wir baldmöglichst zur Verfügung zu stellen, um die erfahrungsgemäß zeitintensiven Stellenschaffungs- und -besetzungsverfahren rasch auf den Weg bringen zu können.

Im Hinblick auf die Schnittstellen zum **CAFM-Projekt** weist das KR außerdem auf folgendes hin:

- Eine intensive Beteiligung des KR sowie eine enge Verzahnung und Synchronisation zwischen dem Programm digital/4finance und dem CAFM-Projekt ist zwingend erforderlich, um die Kompatibilität der SAP-Systeme S/4HANA und RE/FX sicherzustellen.
- Beispielsweise wird bei den Ausführungen zur Programmstruktur (Ziff. 3.3.2) u.a. das Umsetzungsprojekt „Projekt 2: S/4HANA“ dargestellt, das sich im Teilprojekt „P 2.3 Logistik & Immobilien“ auch mit Aufgaben befasst, die derzeit Gegenstand des CAFM-Projektes sind (SRM-System, SRM-Katalog, Prozesse der Instandhaltung, Immobilienprozesse). Der Go-Live des Release 2 im CAFM-Projekt ist zum 01.01.2020 geplant, so dass RE/FX bereits in Betrieb ist, wenn S/4HANA produktiv geht. Hier ist eine enge Abstimmung erforderlich.
- Die angestrebte, möglichst umfassende Standardisierung (u.a. Ziff. 3.5.1) könnte u.U. mit den Festlegungen innerhalb des CAFM kollidieren. Im CAFM-Projekt wird zwar ebenfalls meist der SAP-Standard umgesetzt, faktisch findet aber über das Customizing zumindest eine Kundenbefragung, d.h. theoretisch eine nutzerindividuelle Softwareausgestaltung im CAFM statt. Auch bei der Implementierung von S/4HANA sollte den Bedürfnissen der Anwenderinnen und Anwender ausreichend Raum gegeben werden.
- Im Zusammenhang mit der Darstellung des Ressourcenbedarfs zur Durchführung des Programms (Ziff. 3.6) wird ausgeführt, dass das Programm auch Auswirkungen auf das schon beschlossene Projektportfolio im SAP-Bereich wie PSCD, CAFM haben wird. Angesichts der weit fortgeschrittenen Umsetzung des CAFM-Projektes bittet das KR hierzu dringend um eine Präzisierung.
- Unter Ziff. 3.6.2 wird für die Prozesseignerreferate die Anzahl und der Anpassungsbedarf der verantworteten Geschäftsprozesse („Modernisierungsbedarf“ zum status quo) thematisiert. Für das KR als Prozesseigner der Immobilienprozesse erschließt sich nicht, was der Einstufung der Anzahl dieser Prozesse als "mittel" zu Grunde gelegt wurde und welche Konsequenzen sich daraus ergeben. Auch hier bitten wir um erläuternde Ausführungen. Die Erwartung der Programmleitung, dass aufgrund der hohen Aktualität der Prozesse nach Abschluss des CAFM-Projektes ein geringer Anpassungs- und Modernisierungsbedarf bestehen dürfte, teilt das KR im übrigen nicht uneingeschränkt. Vielmehr erwarten wir auch hier angesichts der notwendigen engen Verzahnung der Projekte einen nicht unerheblichen Mehraufwand.

Wir bitten Sie, die Anmerkungen des Kommunalreferates im Rahmen des Umsetzungsbeschlusses noch zu berücksichtigen.

In den Anlagen leiten wir Ihnen außerdem Stellungnahmen des **Abfallwirtschaftsbetriebes München** sowie des gemäß § 59 Abs.4 GeschO und Abschnitt 5.6.3 AGAM einzubindenden **Strategischen Büroraummanagements** des KR zu. Auch diese bitten wir in die anstehende

Stadtratsbefassung einzubeziehen.

Mit freundlichen Grüßen



Anlagen

1. Stellungnahme AWM vom 03.09.2019
2. Stellungnahme KR-IM-VB-BRM vom 23.08.2019

Datum: 03.09.2019  
Telefon: 0 233-31000  
Telefax: 0 233-31010  
leitung.awm@muenchen.de

**Abfallwirtschaftsbetrieb  
München**  
Werkleitung

## Beschlussvorlage für das Programm digital/4finance

An die Stadtkämmerei und das IT-Referat

Der Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM) begrüßt das vorgesehene Programm zum Redesign der stadtweiten Finanz- und Logistikprozesse in der dargelegten Form. Gleichzeitig bittet der AWM auch um Berücksichtigung nachstehender Anmerkungen.

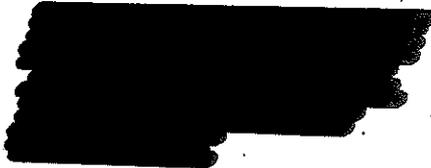
Unter Punkt 3.6.1 ist sehr treffend die ausgesprochen problematische Situation auf dem Arbeitsmarkt in München bzw. Süddeutschland dargestellt. Es ist - gerade im SAP-Umfeld - kaum mehr möglich, erfahrene Mitarbeiter mit bereits vorhandenen Kompetenzen zu gewinnen (und zu halten).

Der AWM betreibt seine SAP-Branchenlösung als Sonderbereich im Rahmen neoIT weiterhin eigenständig, und bildet in SAP alle Kern- und Wertschöpfungsprozesse des Eigenbetriebs ab. Er ist somit verantwortlich für den reibungslosen Betrieb und die Weiterentwicklung der SAP-Branchenlösung.

Aus dieser Verantwortung einerseits und der schwierigen Arbeitsmarktlage andererseits heraus setzt der GPAM-Bereich des AWM ebenfalls schon seit längerem auf die Förderung von Nachwuchskräften.

Wir bitten daher, auch den AWM in die hier vorgeschlagene Vorgehensweise eines intensiven Schulungs- und Entwicklungskonzeptes mit einzubeziehen und an gegebenenfalls erreichbaren Unterstützungen oder Sonderregelungen partizipieren zu lassen.

Kosten, die unter Umständen durch diesen erweiterten Umgriff entstehen, werden gerne vom AWM übernommen.



Datum: 23.08.2019  
Telefon: 089 233-20378  
Telefax: 089 233-20358

[Redacted]@muenchen.de

R	DieBe	IjF	RS	EA	Reg.
R 1	Kommunalreferat				Kop.:
BdR	2 7. Aug. 2019				
SB	IM	IS	GSM	AWM	MHM
IR	RV	ID	BewA	SgM	FV

**Kommunalreferat**  
Immobilienmanagement  
Verwaltungs- und  
Betriebsgebäude  
Strategisches  
Bürraummanagement

Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA

### An KR-GL

Bitte berücksichtigen Sie nachfolgenden Textbeitrag von KR-IM-VB-BRM im Rahmen der Gesamtstellungnahme an die Stadtkämmerei und das IT-Referat.

#### a) Büroraumbedarf Stadtkämmerei:

In dem vorliegenden Beschluss wird unter Ziffer 3.7.1.1 (Seite 33) ein befristeter Personalbedarf in Höhe von 22 VZÄ für den Zeitraum von 2020-2025 sowie 1 VZÄ für den Zeitraum von 2020-2024 für die Stadtkämmerei beantragt.

Gemäß Ziffer 3.7.2.1 können die Arbeitsplätze auch durch vorübergehende Nachverdichtung nicht mehr in den Gebäuden der Stadtkämmerei untergebracht werden. Der zusätzliche Büroraumbedarf wird beim Kommunalreferat angemeldet.

**Das Kommunalreferat ist mit der Formulierung einverstanden, verweist jedoch auf das formale Flächenbedarfsgenehmigungsverfahren.**

#### b) Büroraumbedarfe IT-Referat:

Das IT-Referat beantragt unter Ziffer 3.7.1.2 (Seite 36) befristete Personalkapazitäten im Umfang von 5 VZÄ.

Aus Sicht des IT-Referates können die Arbeitsplätze auch durch vorübergehende Nachverdichtung nicht mehr in dem Gebäude Agnes-Pockels-Bogen untergebracht werden (Seite 39). Der zusätzliche Büroraumbedarf wird beim Kommunalreferat angemeldet.

**Das Kommunalreferat ist mit der Formulierung einverstanden weist jedoch darauf hin, dass im Rahmen einer Flächenbedarfsmeldung etwaige Nachverdichtungspotenziale zur Unterbringung der beantragten Stellen geprüft werden.**

#### c) Büroraumbedarfe in den übrigen Fachreferaten:

In dem Beschluss wird die Einrichtung von Stellen ab 01.07.2020 befristet bis 31.12.2024 in den übrigen Fachreferaten in folgendem Umfang beantragt (Seite 38):

- Baureferat: 3,0 VZÄ
- Direktorium: 3,0 VZÄ
- Gesamtpersonalrat: 1,0 VZÄ
- Kommunalreferat: 2,0 VZÄ
- Kulturreferat: 1,0 VZÄ
- Kreisverwaltungsreferat: 2,0 VZÄ
- Referat für Stadtplanung und Bauordnung: 1,0 VZÄ

- Personal- und Organisationsreferat: 1,0 VZÄ
- Referat für Arbeit und Wirtschaft: 1,0 VZÄ
- Referat für Bildung und Sport: 3,0 VZÄ
- Revisionsamt: 1,0 VZÄ
- Referat für Gesundheit und Umwelt: 1,0 VZÄ
- Sozialreferat: 3,0 VZÄ

Gemäß Ziffer 3.7.2.3 können die beantragten Arbeitsplatzbedarfe in den bereits zugewiesenen Flächen der jeweiligen Referate dauerhaft untergebracht werden. Es wird daher kein zusätzlicher Büroraumbedarf beim Kommunalreferat angemeldet.

**Das Kommunalreferat ist mit den Ausführungen einverstanden. Wir weisen darauf hin, dass aufgrund des dauerhaften Nachverdichtungspotentials für die beantragten Stellenzuschaltungen keine zusätzlichen Arbeitsplätze im Rahmen einer künftigen Flächenbedarfsmeldung genehmigt werden können.**



Datum: 17.09.2019  
Telefon: 0 233-92760  
Telefax: 0 233-92400

**Stadtkämmerei**

SKA-RL-S1

██████████@münchen.de

Programm digital/4finance – geplanter Umsetzungsbeschluss;  
Stellungnahme des Kommunalreferats

### An das Kommunalreferat

Die Stadtkämmerei bedankt sich für die ausführliche Stellungnahme und möchte hierzu folgendes ausführen:

#### Ressourcenbedarf

Die Erläuterungen des Kommunalreferates zu ihrer großen Betroffenheit und ihres Mitwirkungsbedarfs treffen zu. Entsprechende Darstellungen sind in der Beschlussvorlage enthalten. Ebenso der Hinweis, dass die reduzierten Ressourcen kritisch gesehen werden. Das Programm wird Maßnahmen entwickeln, wie das entsprechende Risiko minimiert werden kann, unter anderem durch eine stärkere Inanspruchnahme von externen Ressourcen. Sollten alle diese Maßnahmen nicht ausreichen und die Programmziele gefährdet sein, wird hier ggf. mit einem Folgebeschluss gegengesteuert.

#### Ressourcenbedarf 2020

Danke für Ihren Hinweis zu der Abweichung zwischen Ressourcenbedarf und Finanzierung. Dies wurde entsprechend harmonisiert.

Eine tatsächliche Einbindung der Fachreferate wird realistischerweise nicht vor dem 4. Quartal 2020 starten können. Sollte wider Erwarten im Vorfeld Bedarf bestehen bzw. eine Stellenbesetzung früher erfolgen, wird eine Finanzierung aus Programmmitteln ermöglicht.

#### Stellenbeschreibungen

Die Musterarbeitsplatzbeschreibungen werden aktuell entwickelt, anschließend mit dem POR abgestimmt und den Referaten zur Verfügung gestellt.

#### CAFM

Wir stimmen Ihnen zu, dass eine enge Abstimmung des Programms digital/4finance mit dem Projekt CAFM erforderlich ist.

Die Aussagen zu den Auswirkungen auf das „Produktportfolio“ waren missverständlich. An dieser Stelle sollten die zeitlichen Abhängigkeiten beschrieben werden. Die Beschlussvorlage wurde entsprechend angepasst.

Die Einstufung zum Modernisierungsbedarf ergab sich aus den bekannten Änderungen unter S/4HANA und der Aktualität der vorhandenen Prozesse.

Da CAFM die Immobilienprozesse aktuell definiert und implementiert hat und unter S/4HANA keine großen Änderungen in RE-FX erfolgen werden, wird seitens des Programms kein großer

Anpassungsbedarf erwartet. Da aber grundsätzlich alle Prozesse nochmal geprüft werden sollten – siehe die Bedeutung der Immobilienwirtschaft - wurde die Kategorie „Mittel“ statt „Gering“ gewählt. Die Kategorie hat Auswirkungen auf den ermittelten Ressourcenbedarf.

Wir hoffen, mit den obigen Konkretisierungen und den punktuellen Anpassungen in der Beschlussvorlage, die Intentionen des Kommunalreferates korrekt aufgegriffen zu haben.

Mit freundlichen Grüßen



Christoph Frey

Datum: 02.09.2019  
Telefon: 0 233-45625  
Telefax: 0 233-989 45625  
[REDACTED]  
[REDACTED]@muenchen.de

**Kreisverwaltungsreferat**  
Geschäftsleitung  
Haushaltsplanung und -vollzug  
KVR-GL/21

**Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA**

Beschlussentwurf für die gemeinsame Sitzung des Finanzausschusses und IT-Ausschusses am 22.10.2018 (VB), Stellungnahme des Kreisverwaltungsreferats

Vorab per E-Mail ([s4hana@muenchen.de](mailto:s4hana@muenchen.de))

**An die Stadtkämmerei**

**An das IT-Referat**

Im Beschlussentwurf wird dargestellt dass durch die Produktsuite S/4HANA nicht nur die Einführung einer neuen Technologie stattfindet, sondern als technisches und prozessuales, digitales Rückgrat auch einen wichtigen Baustein in der stadtweiten Digitalisierungsstrategie abbildet. Das Kreisverwaltungsreferat begrüßt grundsätzlich den Umstieg auf SAP HANA als Zukunftstechnologie.

Im Rahmen der Ressourcenerhebung wurden für das Kreisverwaltungsreferat als Anwenderreferat befristete Kapazitäten von 4,0 VZÄ als Kompensation der GL2-Mitarbeiter während ihrer Mitwirkung am Programm ermittelt. Durch die Vorgaben des Eckdatenbeschlusses wird dem Kreisverwaltungsreferat nunmehr ein Personalbedarf von lediglich 2,0 VZÄ zur Verfügung gestellt.

Die Einführung hat allerdings massive Auswirkungen auf die Schnittstellen der Fachverfahren im KVR. Im Beschluss wird aufgezeigt, dass große Aufwände in den Fachreferaten entstehen für die Abstimmung mit dem Projekt, für das Mitwirken in Gremien und für Tests (siehe Vortragsziffer 3.6.2, Seite 28 f.).

Die genehmigten Personalressourcen von 2,0 VZÄ erscheinen allerdings als zu gering. Bei vielen Fachverfahren sind Schnittstellen anzupassen und Tests durchzuführen. Die Tests können ohne den betroffenen Fachbereich nicht durchgeführt werden, daher fallen sowohl bei GL/2 als auch Aufwände in den einzelnen Fachbereichen und beim GPAM an.

Im Beschluss wurde daher auf Seite 30 Absatz 2 auch zutreffend dargestellt, dass dem KVR mit über 50 Fachverfahren und entsprechend hoher Anzahl an Schnittstellen deutlich mehr Kapazitäten zur Verfügung gestellt werden müssen, als ein Referat mit wenigen Fachverfahren.

Beim GPAM ist der Bereich Geschäftsprozessmanagement aufgrund der Abstimmung der geänderten Geschäftsprozesse bzw. der Behandlung eventueller Prozessspezifika betroffen, aber auch der Bereich Testmanagement, Benutzerverwaltung und fachliche Administration, da Test im KVR koordiniert werden müssen und ggf. Berechtigungen abzustimmen sind. Falls bei der Schnittstellenanpassung der Fachverfahren Anforderungen zu erheben sind fallen auch beim Anforderungsmanagement Aufwände an. Die Erfahrung aus der PSCD-Umstellung zeigt, dass diese erheblich sein können.

Zusätzlich wird darauf hingewiesen, dass bis zum Jahr 2023 der neoIT-Client (Windows 10) stadtweit eingesetzt werden soll. Das bedeutet, dass zwei große Vorhaben parallel abgewi-

ckelt werden und die Schnittstellen zu den Fachverfahren auch mit dem neuen Betriebssystem getestet werden müssen.

Sollten diese Aufwände von geschätzten zusätzlichen 2,0 VZÄ beim GPAM nicht durch Stel- lenzuschaltungen bzw. durch die Finanzierung einer externen Unterstützung während der Pro- jektlaufzeit kompensiert werden, hat dies zur Folge, dass andere ebenfalls wichtige Digitalisie- rungsvorhaben zurückgestellt werden müssen.

Seitens des GPAM wird zudem davon ausgegangen, dass die Schnittstellenanpassungen in den Fachverfahren und die Ressourcenabstimmungen mit it@M vom Projekt veranlasst wer- den und nicht analog der PSCD-Umstellung von den Referaten in deren Vorhabensplanungen zu veranlassen sind, denn dies hätte ebenfalls die Folge das Referatsvorhaben ggf. nicht um- gesetzt werden können.

Mit den zur Verfügung gestellten Personalkapazitäten ist daher nur eine inhaltliche Begleitung der fachlichen Anforderungen bezüglich der Produktsuite S/4HANA möglich. Für das Kreisver- waltungsreferat liegt hierbei ein wichtiger Fokus auf der Integration von erforderlichen Neben- prozessen (Einführung eines stadtweiten Barkassensystems, die Gestaltung von bürger- freundlichen Bezahlprozessen und von medienbruchfreien Einnahmenverbuchungen).

Eine Begleitung der fachlichen Anforderungen und Tests bzgl. der anzubindenden Fachverfah- ren kann hingegen aus den oben dargestellten Gründen nicht gewährleistet werden. In Ab- hängigkeit von der Entwicklung des Projektverlaufs behält sich das Kreisverwaltungsreferat daher vor, die nicht genehmigten Personalkapazitäten von 2,0 VZÄ im Eckdatenbeschluss für den Haushalt 2021 f. erneut zu beantragen.

Unter der Vortragsziffer 4.1.3.6 wird gebeten, die 2 VZÄ auf dem Produkt 35111000 einzupla- nen und den Vortrag anzupassen.





10.09.19

Telefon: 0 233-30729

Telefax: 0 233-67968

**Personal- und  
Organisationsreferat**  
Organisation  
POR-P3.211

Stellungnahme zur Beschlussvorlage „Programm digital/4finance - Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA“;  
(Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V noch nicht bekannt)

gemeinsamer Finanzausschuss und IT-Ausschuss am 22.10.2019

### An die Stadtkämmerei

Die im Betreff genannte Sitzungsvorlage wurde dem Personal- und Organisationsreferat mit E-Mail vom 06.09.2019 zur Stellungnahme bis 09.09.2019 zugeleitet.

#### **1. Geltend gemachter Mehrbedarf**

Mit der Sitzungsvorlage wird die Zuschaltung von 51 VZÄ beantragt.

Davon wird für die Stadtkämmerei die befristete Zuschaltung von 23 VZÄ beantragt, wovon 22 VZÄ von 2020 bis 2025 befristet sind und 1 VZÄ von 2020 bis 2024 befristet ist.

Zudem wird für das IT-Referat die befristete Zuschaltung von 5,0 VZÄ beantragt, wovon 4 VZÄ von 2020 bis 2025 befristet sind und 1 VZÄ von 2020 bis 2024 befristet ist.

Für den Personalbedarf in den Referaten werden 23 VZÄ befristet von 2020 bis 2024 beantragt.

#### **2. Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferates**

Ein Gespräch zur Festlegung einer Vorgehensweise in der Personalbedarfsermittlung hat 29.07.2019 stattgefunden.

Das Personal- und Organisationsreferat erhebt keine Einwände gegen den geltend gemachten Kapazitätsmehrbedarf.

Hinsichtlich der Finanzierung wird auf die Stellungnahme der Stadtkämmerei verwiesen.

Wir bitten die Stellungnahme der Beschlussvorlage beizufügen.

Die Stadtkämmerei und das Direktorium erhalten einen Abdruck der Stellungnahme.

  
Dr. Dietrich  
Berufsmäßiger Stadtrat

Datum: 03.09.2019  
Telefon: 0 233-22404  
Telefax: 0 233-989 22404  
[REDACTED]  
plan.sg2@muenchen.de

**Referat für Stadtplanung  
und Bauordnung**  
Referatsgeschäftsleitung  
Finanzwesen und Controlling  
PLAN-SG2

Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA

**An das SKA-Beschlusswesen, RIT - Beschlusswesen  
per eMail an s4hana@muenchen.de**

Mit eMail vom 20.08.2019 wurde vom SKA -Beschlusswesen und RIT- Beschlusswesen o.g. Beschlussvorlage versandt und um Stellungnahme gebeten..

Im Rahmen der oben genannten Beschlussvorlage wird für das Referat für Stadtplanung und Bauordnung eine zusätzlich Stelle (1,0 VZÄ) beantragt. Dadurch wird ein Flächenbedarf für einen Arbeitsplatz ausgelöst. Dieser Arbeitsplatz kann nur durch vorübergehende Nachverdichtung im Verwaltungsgebäude Blumenstr. 28b untergebracht werden. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung bittet daher, die folgenden Ergänzungen in der Beschlussvorlage aufzunehmen.

Ergänzung im Vortrag unter Punkt 3.7.2.3 Zusätzlicher Büroraumbedarf Fachreferate

„Der für das Referat für Stadtplanung und Bauordnung beantragte zusätzliche Personalbedarf im Umfang von 1,0 VZÄ im Bereich der Referatsgeschäftsleitung, SG 2 (PLAN-SG2) soll ab dem Jahr 2020 befristet bis 31.12.2024 im Verwaltungsgebäude des Referat für Stadtplanung und Bauordnung am Standort Blumenstr. 28b eingerichtet werden.  
Durch die beantragte Stelle wird Flächenbedarf für einen Arbeitsplatz ausgelöst. Da dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung im Laufe des Jahres 2020 neue Räume zugewiesen werden, die derzeit vom Kommunalreferat belegt sind, kann der Arbeitsplatz aus Sicht des Referates für Stadtplanung und Bauordnung aufgrund der zusätzlich zugewiesenen Flächen untergebracht werden. Bis zur Freisetzung der Flächen des Kommunalreferates erfolgt die Unterbringung durch temporäre Nachverdichtung im Bürogebäude Blumenstr. 31-35.“

Ergänzung einer neuen Antragsziffer nach der Antragsziffer 19 im Antrag:

„Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird beauftragt, die unter Ziffer 3.7.2.3 des Vortrages dargestellten Flächenbedarfe bei Bedarf gegenüber dem Kommunalreferat anzu-melden, sobald weitere Flächen zugewiesen werden sollen.“

Im Übrigen stimmt das Referat für Stadtplanung und Bauordnung der Beschlussvorlage zu.

Prof. Dr.(l) Elisabeth Merk  
Stadtbaurätin



## AW: Stellungnahme Umsetzungsbeschluss

digital4finance

Mo 09.09.2019 07:39

An: mailbox-plan.sg2 <plan.sg2@muenchen.de>;

Cc: mailbox-plan.sg3 <plan.sg3@muenchen.de>; [REDACTED]; digital4finance <digital4finance@muenchen.de>; [REDACTED]

Sehr geehrte Kolleginnen, sehr geehrte Kollegen,

vielen Dank für die Rückmeldung. Nach telefonischer Klärung, dass die gewünschten Anpassungen nicht der Stellungnahme vom Bereich Immobilienmanagement widersprechen, sondern laut Aussagen des Planungsreferates dem aktuellen, mit dem Kommunalreferat abgestimmten, Standardtext in Beschlussvorlagen des Planungsreferates entsprechen, wurde die BV wie gewünscht angepasst.

Mit freundlichen Grüßen

[REDACTED]  
SKA-RL/S1; d4f - PMO

Datum: 09. SEP. 2019  
Telefon: 0 233-68000  
Telefax: 0 233-68009

**Referat für  
Bildung und Sport**  
Finanzen  
RBS-GL2

██████████@muenchen.de

Geplanter Umsetzungsbeschluss für das Programm digital/4finance (S/4HANA) der Stadtkämmerei und des IT-Referats für das 2. Halbjahr mit finanziellen Auswirkungen auf den Haushalt 2020 ff.  
E-Mail der Stadtkämmerei vom 19.08.2019

## **An die Stadtkämmerei**

Das Referat für Bildung und Sport (RBS) hat den Entwurf des Umsetzungsbeschlusses zum Programm digital/4finance (S/4HANA) in der am 27.08.2019 per E-Mail zugesendeten Fassung zur Kenntnis genommen und nimmt dazu wie folgt Stellung:

### **1. Beteiligung an der Prozessentwicklung und -anpassung – Zeitplanung (Nr. 3.4)**

Im vorliegenden Umsetzungsbeschluss wird ausgeführt, dass eine Einbindung der Fachbereiche erst dann erfolgt, wenn der Prototyp auf der Grundlage von Best-Practise-Prozessen der SAP, vorliegenden LHM-Geschäftsprozessdokumentationen und punktuellen Neudefinitionen der Geschäftsprozesse mit Fokus auf Standardisierung und Automatisierung aufgebaut ist.

Diesen Zeitpunkt erachtet das RBS als zu spät. Wir teilen die Auffassung, dass eine aufwändige IST-Analyse und Beschreibung von SOLL-Analysen nicht zielführend ist, bitten aber ausdrücklich darum, dass das RBS aufgrund seiner Größe und vielfältigen Aufgabenstellungen bereits bei der Entwicklung des Prototyps eingebunden wird. Das RBS ist bei einer großen Anzahl von Geschäftsprozessen betroffen, wobei insbesondere bei Fällen von singulärer Betroffenheit bereits im Vorfeld unnötige Problemstellungen ausgeräumt werden könnten.

### **2. Organisationsanpassungen (Nr. 3.3.2.1)**

Im Projekt 5 sollen Organisationsanpassungen identifiziert und ausgestaltet werden. Vor dem Hintergrund der den Referaten zugewiesenen Organisationskompetenz gehen wir von einer engen Abstimmung mit den Fachreferaten aus.

Außerdem möchten wir auf die bereits vorliegenden Ergebnisse aus der externen Untersuchung der Buchhaltung der Landeshauptstadt München durch arf (Gesellschaft für Organisationsentwicklung mbH) verweisen und hoffen, dass die dort erarbeiteten Lösungsansätze auf den gesamten Rechnungswesenbereich übertragen werden und insofern im Rahmen von digital/4finance Berücksichtigung finden.

Insbesondere die Empfehlungen zum Personal (z. B. Master-Arbeitsplatzbeschreibungen) sollten vor dem Hintergrund der Bewertungsgerechtigkeit aufgegriffen werden.

### **3. Personalressourcen**

#### **3.1 Ressourcen aus dem Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen**

Das Personal- und Organisationsreferat (POR) vertritt die Auffassung, dass nach dem Stadtratsbeschluss „Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw), Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei“ (Sitzungsvorlage 14-20/V1097) sämtliche Prozesse der Kosten- und Leistungsrechnung auf dem Prüfstand stünden, da ein Zusammenhang mit der noch zu bemessenen Haushaltsplanung besteht.

Wann die Bemessung der Haushaltsplanung erfolgt, ist wegen der absehbaren Veränderung unklar. Sinnvoll erscheint eine Betrachtung nach dem Produktivstart von S/4HANA (voraussichtlich 2023): Dies würde bedeuten, dass bis dahin beispielsweise für die wichtige Aufgabe des Anlegens von Kontierungsobjekten (Kostenstellen und Innenaufträge) bei Mengenmehrungen keine bedarfsgerechten Ressourcen zugeschaltet werden könnten. Kontierungsobjekte werden beispielsweise für die Durchführung von Bestellungen und Bezahlung von Rechnungen der Bildungseinrichtungen benötigt. Es erscheint unerlässlich, die bereits bemessenen KLR-Prozesse übergangsweise auch für Aufgabenveränderungen nach 2017 heranzuziehen.

#### **3.2 Explizites Personalgewinnungs- und -entwicklungskonzept (Nr. 3.5.1)**

Hierzu wird ausgeführt, dass vorhandene interne Personallücken soweit als möglich zu füllen sind, um Erfahrung, Know-How und technisches Wissen an ausreichend interne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterzugeben, damit diese die Anwendung im späteren Betrieb und in der Weiterentwicklung betreuen können.

Wir möchten vorsorglich darauf hinweisen, dass diese Aussage selbstverständlich auch in gleicher Weise für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Fachreferaten gilt, die als Schnittstelle und Wissensträger sowohl zu den internen Usern als auch der Stadtkämmerei dienen sollen.

#### **3.3 Personalbedarf in den übrigen Fachreferaten (Nr. 3.7.1.3)**

Derzeit sind für das RBS 3,0 VZÄ vorgesehen. Wir möchten dringend darum bitten, dass vom Projekt näher beschrieben wird, welche Tätigkeiten in welcher Wertigkeit auszubringen sind. Aus Sicht des RBS wäre die Erstellung von Musterarbeitsvorgängen nach Modulen äußerst hilfreich, da ansonsten organisationsbedingte Ungleichbehandlungen zwischen den Referaten zu befürchten sind.

### **4. Interner Know-How-Aufbau**

Bereits in den Startgesprächen zum Projekt wurde vom RBS ausdrücklich darum gebeten, bereits ab Projektstart parallel die künftige Informationsinfrastruktur zu gestalten. Es reicht nicht aus, auf die aktuellen Gremien zurückzugreifen.

So gibt es beispielsweise für die Logistikmodule SRM, MM und SD keine übergreifenden Arbeitsgruppen, so dass hier eine Standardisierung innerhalb der Referate und ein fachlicher

Austausch kaum machbar ist. Dies führt zunehmend zu divergenten, unabgestimmten Prozessen sowie zu einer unterschiedlichen Handhabung z. B. bei Beschaffungsvorgängen, die auch dem Außenbild der Landeshauptstadt München (LHM) keineswegs zuträglich ist, da hier Lieferanten oft referatsübergreifend tätig sind.

Der derzeit existierende AK MKRw ist als Forum für die Vielzahl an Themen nicht geeignet. Es ist für ein Fachreferat nicht realistisch, ein bis zwei Personen zu entsenden, die die Vielzahl von Themen fachlich abdecken können. Auch die Größe des AK MKRw macht einen Austausch schlicht unmöglich:

Deshalb drängt das RBS nochmals darauf, dass der interne Know-How-Aufbau parallel zum Fortschreiten des Projekts angegangen wird (ggf. im Rahmen des Projekts 1: Werkzeuge und Methoden). Es wird vorgeschlagen, dass künftig eine strukturelle Anpassung der Foren an die eingesetzten Module vorgenommen wird und die Vergabestellen zum Thema Einkauf stärker als bisher involviert werden.

## **5. Projekt CAFM**

### **5.1 Rolle des RBS neben dem Prozesseigner Kommunalreferat (Nr. 3.6.2)**

Wir bitten um Berücksichtigung folgender stadtweiter Vereinbarung nach Beendigung der mfm-Steuerungsgruppe zum 31.12.2018: Die mfm-Steuerungsgruppe wurde mit Wirkung zum 01.01.2019 aufgelöst. Deren Aufgaben als zentrale Koordination und Steuerung von übergreifenden Prozessen des Immobilienbereichs hat das Kommunalreferat übernommen. Das RBS und das Baureferat (BauR) verantworten darüber hinaus weitere Immobilienprozesse eigenständig und selbstverantwortlich und stimmen diese fachlich mit allen referatsintern und -übergreifend zu involvierenden Schnittstellen ab.

Die endgültige, formale Abnahme von referatsübergreifenden mfm-Prozessen, die im Fluss des CAFM-Projektes derzeit fachspezifisch einvernehmlich modifiziert werden, erfolgt durch das Kommunalreferat als neuer Prozesseigner (Kordinator) in enger Abstimmung mit dem RBS und dem BauR.

In diesem Zusammenhang bitten wir um Ergänzung der folgenden Passage unter Ziffer 3.3.3 Programmorganisation im Absatz „Bei Entscheidungen, welche [...]“ und unter Ziffer 3.6.2 Interne Ressourcenbedarfe zur Kompensation der Mitarbeit der Fachbereiche im Absatz „Das Kommunalreferat verantwortet [...]“: "Das Kommunalreferat stimmt sich bei übergreifenden Immobilienprozessen mit dem RBS und dem BauR ab (Zentrale Koordination)."

### **5.2. Grundsätzliche Aussage hinsichtlich des Übergangs von CAFM zu digital/4finance**

Das stadtweite Redesign der Finanz- und Logistikprozesse im Rahmen des Projektes digital/4finance setzt nahtlos auf die Ergebnisse des Projektes CAFM auf. Hierfür müssen die anvisierten Ziele im Hinblick auf die MKRw-Prozesse im Rahmen einer ohnehin kritischen Zeitschiene des ebenfalls referatsübergreifenden Projektes CAFM erreicht werden.

Der CAFM-Folgebeschluss - für den IT-Ausschuss im September 2019 in Abstimmung - sieht

die Projektverlängerung bis (derzeit) 31.12.2022 vor. Zur Realisierung der fachspezifischen Projektziele CAFM fehlen zum jetzigen Stand personelle Ressourcen in den Bereichen des RBS.

Die Einbindung der Finanzprozesse aus CAFM in den Programmfortschritt von S/4HANA ist für das RBS noch nicht ausreichend geklärt. Die unter Ziffer 3.4 im Beschluss abgebildete Zeitschiene wird daher derzeit sehr kritisch gesehen.

#### **6. Finanzierung der zusätzlichen Personalressourcen im RBS (Nr. 4.8)**

Wie unter Ziffer 4.8 dargestellt, wurden alle Programmressourcen zur Kompensation der Mitarbeit in den Fachbereichen durch die Stadtkämmerei vorgelegt. Insofern werden die 3,0 VZÄ, die auf das RBS entfallen, zusätzlich zu den im Eckdatenbeschluss dem RBS zugeordneten und genehmigten Mitteln finanziert.

Das RBS hat keine Ressourcen hierfür im Eckdatenbeschluss angemeldet.

Beatrix Zurek  
Stadtschulrätin

Datum: 17.09.2019  
Telefon: 0 233-92760  
Telefax: 0 233-92400

**Stadtkämmerei**

SKA-RL-S1

██████████@muünchen.de

Programm digital/4finance – geplanter Umsetzungsbeschluss;  
Stellungnahme des Referats für Bildung und Sport

### **An das Referat für Bildung und Sport**

Die Stadtkämmerei bedankt sich für die ausführliche Stellungnahme und teilt hierzu folgendes mit:

#### **1. Beteiligung an der Prozessentwicklung und -anpassung – Zeitplanung**

Grundsätzlich ist eine allgemeine Befassung der Referate - wie in der Beschlussfassung ausgeführt - erst nach der Erstellung des Prototypen 2 vorgesehen.

Selbstverständlich findet schon während der Erstellung ein Austausch mit den Fachexperten statt, insbesondere wenn individuelle Betroffenheiten bestehen oder die Referate Hauptanwender bestimmter Prozesse sind.

#### **2. Organisationsanpassungen**

Grundsätzlich findet im Projekt 5 eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung mit den Referaten und dem Personal- und Organisationsreferat statt.

Ebenso ist es vorgesehen, im Rahmen der Neuimplementierung die Ergebnisse aus der externen Organisationsuntersuchung der Buchhaltung der LHM aufzugreifen und die Empfehlungen zu berücksichtigen.

#### **3. Personalressourcen**

##### **3.1 Ressourcen aus dem Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen**

Der Hinweis des RBS wird aufgegriffen und mit dem POR thematisiert.

##### **3.2 explizites Personalgewinnungs- und -entwicklungskonzept**

Selbstverständlich gelten die Aussagen hinsichtlich Know How-Aufbau und Wissensentwicklung ebenso für die Mitarbeiter\_innen in den Fachreferaten.

##### **3.3 Personalbedarf in den übrigen Fachreferaten**

Es ist vorgesehen, wie vom RBS angesprochen, Musterarbeitsplatzbeschreibungen zu erstellen, diese mit dem POR abzustimmen und den Referaten zur Verfügung zu stellen.

Die konkrete Verwendung wird in den Referaten vermutlich unterschiedlich gehandhabt, weshalb die maximale Flexibilität, wie von den Referaten gewünscht, gewährleistet ist.

Hierbei können wir Sie gerne, nach Beschlussfassung durch den Stadtrat und damit dem offiziellen Start des Programms, bilateral unterstützen.

#### **4. interner Know-How-Aufbau**

Die Themen Kommunikation, Wissenstransfer und Wissensaufbau sowie -austausch nehmen bei einem Programm dieser Größenordnung einen extrem hohen Stellenwert ein.

Aus diesem Grund haben die Bereiche Wissens- und Veränderungsmanagement ein erstes Konzept zu diesen Themen erstellt, welches nach der Beschlussfassung durch den Stadtrat vorgestellt und mit den Referaten optimiert und abgestimmt werden soll.

## 5. Projekt CAFM

### 5.1 Rolle des RBS neben dem Prozesseigner Kommunalreferat

Der Stadtkämmerei ist die Rolle des RBS im Bereich Immobilienwirtschaft bewusst. Hierzu wurden im Rahmen mfm, Abschluss mfm und CAFM Vereinbarungen getroffen, die weiterhin Gültigkeit haben. Ein entsprechender Hinweis wurde in der Beschlussvorlage wie gewünscht ergänzt.

### 5.2 Grundsätzliche Aussage hinsichtlich des Übergangs von CAFM zu digital/4finance

Die Realisierung von geplanten Zeitschienen bei laufenden Projekten wie CAFM oder auch PSCD ist für die Einhaltung der Zeitschiene des Programms digital/4finance unabdingbar. Dies ist im Bereich des Risikomanagements zu berücksichtigen, um frühzeitig entsprechend Gegenmaßnahmen entwickeln zu können.

## 6. Finanzierung der zusätzlichen Personalressourcen im RBS

Der Hinweis ist richtig und gilt für alle Referate, weshalb in der Beschlussvorlage nochmals explizit darauf hingewiesen wird. Auch die Haushaltsabteilung der Stadtkämmerei sowie das POR als Querschnittsreferat wurden noch einmal ausdrücklich darauf hingewiesen.

## 7. Ressourcenbedarf 2020

Danke für Ihren Hinweis zu der Abweichung zwischen Ressourcenbedarf und Finanzierung. Dies wurde entsprechend harmonisiert.

Eine tatsächliche Einbindung der Fachreferate wird realistischerweise nicht vor dem 4. Quartal 2020 starten können. Sollte wider Erwarten im Vorfeld Bedarf bestehen bzw. eine Stellenbesetzung früher erfolgen, wird eine Finanzierung aus Programmmitteln ermöglicht.

Mit freundlichen Grüßen



Christoph Frey

Datum: 05.09.19

Telefon: 233-48088

Telefax: 233-48575

**Sozialreferat**

Sozialreferentin

S-GL-GPAM/AM

Telefon: 233-49465

@muenchen.de

**Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA**

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

**Beschluss des gemeinsamen Finanzausschusses und IT-Ausschusses vom 22.10.2019 (VB)**

Öffentliche Sitzung

**An SKA-RL/S1-PMO d4f**

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Beschlussvorlage „Programm digital/4finance – Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten Redesign der Finanz- und Logistikprozesse mit der strategischen Lösung SAP S/4HANA“ gibt den im Vorfeld mit dem Sozialreferat abgestimmten Sachstand wieder. Die bereits zum Eckdatenbeschluss eingebrachten Anmerkungen sind in die vorliegende Beschlussvorlage aufgenommen.

Aus oben genannten Gründen zeichnet das Sozialreferat die Beschlussvorlage mit.

Mit freundlichen Grüßen

Dorothee Schiwy

Datum: 29.08.2019

Telefon: 233-30131

Telefax: 233-30120

[REDACTED]

[REDACTED]@muenchen.de

**Referat für Arbeit  
und Wirtschaft**

Referatsgeschäftsleitung

Haushalts- und

Rechnungswesen

**Programm digital/4finance  
Umsetzungsbeschluss zum stadtweiten  
Redesign der Finanz- und Logistik-  
prozesse mit der strategischen Lösung  
SAP S/4HANA**

An die Stadtkämmerei-RL

Mit der Beschlussvorlage besteht seitens des Referates für Arbeit und Wirtschaft  
Einverständnis.

[REDACTED]

Clemens Baumgärtner