

**Programm neoHR - Digitalisierung und Weiterentwicklung des LHM-
Personalmanagements**

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 16545

Anlagen

Stellungnahme des Gesamtpersonalrats vom 16.10.2019
Stellungnahme POR, P 3.2 vom 17.10.2019
Stellungnahme der Stadtkämmerei vom 22.10.2019

Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 20.11.2019 (VB)

Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I. Vortrag der Referenten.....	2
1. Ausgangslage.....	3
2. Ist-Zustand (fachlich).....	4
3. Anlass und Dringlichkeit.....	5
4. Das Programm neoHR – Soll-Zustand und Ziele.....	8
4.1. Programmaufbau.....	8
4.1.1. New Work.....	8
4.1.2. HR Management & Organisation.....	9
4.1.3. HR Technologie & Service.....	10
4.2. Programmorganisation und Vorgehensweise.....	11
4.3. Etablierung von Beteiligungsprozessen in Form von Kurzbefragungen.....	12
4.4. Nutzen und angestrebte Wirkungen (fachliche Sicht).....	13
5. Veränderungsmanagement, Einbindung und Kommunikation.....	13
6. Weiteres Vorgehen.....	14
6.1. Nächste Schritte.....	14
6.2. Zeitplanung.....	14
7. Ressourcen und Stellenbedarf.....	14
7.1. Sachmittel und externe Beratung; Vergabeermächtigung.....	15
7.2. Stellenbedarf.....	16
7.3. Darstellung der Kosten und der Finanzierung.....	17
7.3.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit.....	17
7.4. Finanzierung.....	18
8. Ist-Zustand (technisch).....	19
9. Analyse des IST-Zustandes.....	20
10. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag.....	20
10.1. Ziele der Digitalisierung im Personal-und Organisationsreferat.....	20
10.2. Lösung im Projekt „HR Technologie & Service“.....	21

10.3. Entscheidungsvorschlag.....	22
10.4. Zeitplanung.....	25
10.5. Personal.....	25
10.6. Vollkosten (IT-Sicht).....	26
10.7. Nutzen (IT-Sicht).....	27
11. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit.....	28
12. IT-Strategiekonformität und Beteiligung.....	29
13. Sozialverträglichkeit.....	29
14. Darstellung der Kosten und Nutzen des Programms neoHR inkl. Finanzierung.....	29
14.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit.....	29
14.2. Feststellung der Wirtschaftlichkeit.....	30
14.2.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	30
14.2.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	30
14.3. Finanzierung.....	31
II. Antrag des Referenten.....	31
III. Beschluss.....	33

I. Vortrag der Referenten

Teil A (fachlicher Anteil)

Zusammenfassung

Das Personal- und Organisationsreferat bereitet aktuell unter dem Namen neoHR ein umfassendes Transformationsprogramm vor.

Die Digitalisierung stellt die LHM vor große Herausforderungen und führt auch im Personalmanagement zu notwendigen Veränderungen. Neue Technologien, strategische und gesetzgeberische Initiativen aber auch veränderte Erwartungen von Kundinnen und Kunden und Beschäftigten bieten Chancen, bergen zugleich aber auch Risiken für die Handlungs- und Leistungsfähigkeit der Verwaltungsorganisation. Die bestehenden Strukturen und Prozesse wie auch die eingesetzten technischen Lösungen sind nur bedingt in der Lage, die Anforderungen an Modernität, Flexibilität, Effizienz und Kundenorientierung der Leistungserbringung umzusetzen.

Mit neoHR greift das Personal- und Organisationsreferat die Herausforderungen aktiv auf, entwickelt die gesamtstädtische HR-Funktion weiter und unterstützt zugleich auch die notwendige Transformation der Stadtverwaltung. Im Programm arbeiten das Personal- und Organisationsreferat und das IT-Referat eng zusammen, um von Beginn an fachliche Anforderungen und technische Möglichkeiten miteinander zu verbinden.

Das Programm neoHR verfolgt dabei einen ganzheitlichen Ansatz, der durch eine externe Beratung maßgeblich unterstützt werden soll. Unter dem Dach eines Gesamtprogramms werden die drei Themenbereiche „New Work“, „HR Management & Organisation“ und „HR Technologie & Service“ integriert:

- "New Work" soll die Personalbereiche bei der Landeshauptstadt München „fit“ für die Herausforderungen der neuen, immer stärker digitalisierten Arbeitswelt machen.
- „HR Management & Organisation“ überarbeitet die Aufbau- und Ablauforganisation der Personal- und Organisationsbereiche mit dem Ziel, eine prozessorientierte, schlanke und effiziente HR-Organisation zu gestalten.

- „HR Technologie & Service“ bündelt und synchronisiert die IT-Vorhaben im Personal- und Organisationsreferat, um eine optimal unterstützte, digitalisierte, medienbruchfreie HR-Administration aufzubauen.

Das Programm ist auf eine Laufzeit von 6 Jahren ausgelegt. Die Programmleitung sowie die Beauftragung und Steuerung der externen Beratung obliegt dem Personal- und Organisationsreferat.

1. Ausgangslage

Aktuelle und zukünftige Entwicklungen im Kontext der Digitalisierung beziehen sich auf die gesamte Gesellschaft und dabei im Besonderen auf den Arbeitsmarkt. Sie führen zu dringenden Handlungsbedarfen in der Kommunalverwaltung, mit denen sowohl in den IT-Bereichen, als auch im kommunalen Personalmanagement umgegangen werden muss.

Anforderungen an Transparenz, Qualität und Geschwindigkeit der Dienstleistungserbringung sowie an die Verfügbarkeit der öffentlichen Verwaltung stellen diese vor große Herausforderungen in Bezug auf dauerhafte Flexibilität und Transformation der eigenen Rolle und Dienstleistungsfunktion.

Die Digitalisierung der Arbeitswelt eröffnet im Hinblick auf die Arbeitsweisen der Beschäftigten aber auch neue und andere Möglichkeiten. Die Chancen zur Beschleunigung von Abläufen und Steigerung von Effizienz und Effektivität in der öffentlichen Verwaltung stehen dabei weiteren gesellschaftlichen Entwicklungen, wie Demografie und Fachkräftemangel gegenüber und müssen dringend genutzt werden.

Zur Realisierung wirtschaftlicher Abläufe und Vermeidung von Störungen im Geschäftsablauf für die Bürgerinnen und Bürger sind daher weitreichende Veränderungen im kommunalen Personalmanagement notwendig. Diese beziehen sich auf eine Neuausrichtung fachlicher Inhalte, die Optimierung der Organisation und Steuerungsvorgaben sowie eine umfängliche IT-Unterstützung und Automatisierung der Prozesse.

Die mit der Digitalisierung einhergehende Automatisierung bietet auch in der Personalverwaltung enormes Potenzial. So können die Prozesse schneller ablaufen, die Bearbeitungszeiten werden kürzer und die Zufriedenheit bei den Kundinnen und Kunden würde zunehmen, da diese für ihre Anliegen schneller eine Lösung erhalten. Für die Beschäftigten bedeutet die Automatisierung eine Arbeitsentlastung sowie eine Verbesserung der Arbeitsleistung, da diese sich auf ihr Kerngeschäft und „wertschöpfende“ Aufgaben konzentrieren können. Bezogen auf den demographischen Wandel und den Fachkräftemangel steigt die Attraktivität des öffentlichen Sektors für Arbeitssuchende.

Das Personal- und Organisationsreferat versteht sich als erfolgsverantwortlicher Treiber von Veränderung und Innovation, einerseits in der Rolle einer stadtweiten strategischen Steuerung sowie andererseits in der Rolle einer unterstützenden Managementberatung für die Referate und Eigenbetriebe. Es steht dabei gleichzeitig vor zwei Herausforderungen:

1. Transformation der Stadtverwaltung München: Das Personal- und Organisationsreferat hat die Aufgabe, die Veränderungsprozesse in der Stadtverwaltung München aktiv zu gestalten, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der LHM zu begleiten und sie zu befähigen, mit den veränderten Arbeitsbedingungen umzugehen. Damit dies gelingt, ist auch eine Veränderung der Kultur innerhalb der gesamten Stadtverwaltung notwendig.

2. Transformation der HR¹-Funktion: Hierbei steht das Personal- und Organisationsreferat selbst vor der Aufgabe, die stadtweiten HR-Strukturen und Prozesse an den neuen Herausforderungen auszurichten und die betroffenen Rollen aktiv weiterzuentwickeln.

Um mit den anstehenden und zukünftigen Themen umzugehen, wird das Personal- und Organisationsreferat ein umfassendes Programm unter dem Namen **neoHR** initiieren. Im Rahmen einer gemeinsamen Programmstruktur mit dem IT-Referat und eines gemeinsamen inhaltlichen Programmaufbaus, wird die notwendige enge Interaktion etabliert – gemeinsam ziehen das Personal- und Organisationsreferat und das IT-Referat an einem Strang, um die Digitalisierung aktiv voranzutreiben und einen digitalen Transformationsprozess im und für das Personal- und Organisationsreferat zu gestalten. Hierbei kommt der externen Beratung eine besondere Bedeutung zu. Sie soll das Programm sowohl bei der Identifizierung von Handlungsfeldern, als auch bei der Entwicklung der Transformationsprozessstruktur unterstützen und beraten.

Die Laufzeit des Programms ist von Januar 2020 bis Dezember 2025 geplant. Übergreifendes Ziel des Programms ist es, Personalmanagementprozesse zu verbessern und weitestgehend zu digitalisieren, sowie inhaltliche und strukturelle Grundlagen für einen Umstieg in die neue Arbeitswelt zu schaffen.

Insbesondere die HR-Funktion muss dabei im Kontext Effizienz kontinuierlich weiterentwickelt werden, zudem ist eine stärkere Orientierung an Kundeninteressen sowie eine Organisationsoptimierung der städtischen Personalbereiche erforderlich.

Das Programm neoHR fügt sich in den stadtweiten Gesamtkontext der Digitalisierungsstrategie ein, welche neben den Personalprozessen auch Finanz-, IT- und Fachprozesse umfasst. Im Rahmen einer strategischen Partnerschaft zwischen dem Personal- und Organisationsreferat und dem IT-Referat wird kooperativ an den Zukunftsthemen gearbeitet.

2. Ist-Zustand (fachlich)

Wie andere Bereiche in der Hoheitsverwaltung, sind die Personal- und Organisationsbereiche der LHM aktuell noch in einer sogenannten Funktionalorganisation aufgebaut. Im Zentrum stehen dabei Abteilungen, Unterabteilungen, Sachgebiete und Teams, die sich mit hoher fachlicher Expertise, jeweils mit Teilbereichen der Personal- und Organisationsthemen beschäftigen. Die Gliederung folgt hier den Aufgaben und nicht den Prozessen, wodurch viele Schnittstellen entstehen, die zu „Reibungsverlusten“ führen. Zusätzlich besteht in den Geschäftsleitungen und Geschäftsstellen der Referate ein spiegelbildlicher Aufbau, der aktuell auch Redundanzen und Aufgabenüberschneidungen beinhaltet.

Als Vorteile einer funktionalen Organisationsform gelten:

- Spezialisierung
- Klare Aufgaben-, Kompetenz- und Verantwortungsbereiche
- Synergieeffekte
- Verhinderung von Redundanzen

Als Nachteile werden diskutiert:

¹ Die Abkürzung HR steht für Human Resource. Human Resource Management (HRM) bzw. Personal-Management ist die Praxis der Rekrutierung, Einstellung und Verwaltung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. HRM wird häufig auch nur als Human Resources (HR) bezeichnet.

- Erschwerte Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen/Funktionsbereichen (großer Koordinationsaufwand)
- Übergewicht des Spezialistentums
- Fehlendes Verständnis für andere Funktionsbereiche/Bereichsegoismus
- Niedrige Produkt- und Marktorientierung
- Unklare Ergebnisverantwortung
- Einschränkung von Innovationspotenzial
- Großer Zeitbedarf bis zur Entscheidungsfindung
- Mangelnder Informationsaustausch zwischen den Abteilungen

Bei der Landeshauptstadt München arbeiten hochqualifizierte und engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Personalfunktion. Bei der Anzahl der Beschäftigten in den Personalbereichen liegen wir bei allen Unschärfen der zur Verfügung stehenden Vergleichszahlen deutlich über dem Schnitt des öffentlichen Dienstes. Die Laufzeiten der Verfahren, zum Beispiel der Stellenbesetzungsverfahren, sind trotzdem oftmals zu lange. Der Koordinationsaufwand ist mitunter enorm. Es zeigen sich also im Arbeitsalltag vor allem die oben genannten Nachteile der heutigen funktionalen Organisationsform. Maßnahmen der Prozessoptimierung und -beschleunigung stoßen in der heutigen Organisation schnell an Grenzen und können deshalb oft nur begrenzte Wirkung entfalten.

Konzeption, operatives Geschäft und die Kundenberatung erfolgen heute zumeist in den Spezialbereichen aus Expertensicht. Eine zentrale Kundenfunktion mit einem bereichsübergreifenden, ganzheitlichen Beratungsansatz gibt es, bis auf wenige Ansätze in den dezentralen Bereichen, bislang nicht.

Die in Zusammenarbeit zwischen dem Personal- und Organisationsreferat und den dezentralen Bereichen erarbeiteten Steuerungsvorgaben haben sich seit den 1998 (Beschluss der Vollversammlung vom 18.03.1998, „Stadtweite Umsetzung des Neuen Steuerungsmodells“) und 1999 (Beschluss der Vollversammlung vom 15.12.1999, „Übertragung der Personal- und Organisationskompetenzen auf die Fachbereiche; stadtweites Delegations- und Steuerungsmodell in Personal- und Organisationsangelegenheiten“) gefassten Grundsatzbeschlüssen und den darauf gefassten Einzelbeschlüssen (Beschluss der Vollversammlung 22.07.2009, „Delegations- und Steuerungskonzept für die Eigenbetriebe hinsichtlich Personal- und Organisationskompetenzen; Grundsatzbeschluss“) kaum verändert und bedürfen einer Überarbeitung. Die heutige Aufgabenverteilung und Organisation des zentralen (POR) und der dezentralen Bereiche (Geschäftsleitungen, Geschäftsstellen, homogene Bereiche, delegierte Bereiche) ist historisch gewachsen, folgt keiner einheitlichen, durchgängigen Systematik und ist auch nur unzureichend in einer Fülle von einzelnen Stadtratsbeschlüssen dokumentiert.

3. Anlass und Dringlichkeit

Die Digitalisierung der Gesellschaft und Wirtschaft ist einer der wichtigsten Entwicklungen der letzten Jahre mit globaler, umfassender Wirkung. Letztlich wird sie alle Bereiche betreffen: Von Wirtschaft und Politik bis Technik, Kultur und auch das Personalwesen. Die Verwaltung der Landeshauptstadt München kann sich dieser Entwicklung nicht entziehen

und muss ihre Positionierung finden. Die Digitalisierung bietet dabei einerseits große Chancen zur Lösung aktueller und zukünftiger Probleme, stellt die Stadtverwaltung zugleich jedoch bereits heute vor große Herausforderungen.

Mit der Beschlussvorlage Nr. 14-20 / V 12501 zur „Digitalisierung bei der LHM: Strategie und Innovationen“ vom 24.10.2018 und der Beschlussvorlage 14-20 / V 14953 „München. Digital. Erleben - Digitalisierungsstrategie der Landeshauptstadt München“ legt das IT-Referat die Digitalisierungsstrategie der LHM mit einem zeitlichen Rahmen bis etwa 2025 fest.

Basis der Digitalisierungsstrategie ist die wie folgt formulierte Vision (Beschluss München.Digital.Erleben Digitalisierungsstrategie der Landeshauptstadt Münchens).

2025 ist München eine zukunftsorientierte und nachhaltig agierende Metropole, die die Digitalisierung aktiv und verantwortungsbewusst zum Wohl der Stadtgesellschaft einsetzt.

Die Landeshauptstadt München wird gemäß ihrer Digitalisierungsstrategie die Digitalisierung in München aktiv und systematisch einsetzen und dabei immer das Ziel verfolgen, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen und gleichzeitig deren Risiken zu beherrschen. Die Digitalisierung wirkt dabei auf die drei Kernbereiche Stadtverwaltung, städtische Infrastruktur und Stadtgesellschaft.

Durch das Personal- und Organisationsreferat werden hierfür einerseits notwendige Grundlagen und Rahmenbedingungen geschaffen, andererseits muss sich die eigene HR-Funktion selbst verändern. Bereits heute befindet sich das Referat im Umbruch und verbindet die strategische Ausrichtung aus dem Kontext der Digitalisierung mit einer fachlich-organisatorischen Weiterentwicklung des Personalwesens.

Vor dem Hintergrund der Vision und der strategischen Handlungsfelder des Personal- und Organisationsreferat einerseits und der Digitalisierungsstrategie der LHM mit ihren strategischen Prinzipien und Kernbereichen andererseits, greift neoHR die skizzierten Chancen und Herausforderungen aktiv auf, um das Personal- und Organisationsreferat und seine Wirkungsbereiche in der Stadtverwaltung im notwendigen Transformationsprozess zu unterstützen. Bereits geplante und neue Themen und Maßnahmen können so konsequent an den strategischen Rahmenbedingungen und Zielen ausgerichtet werden.

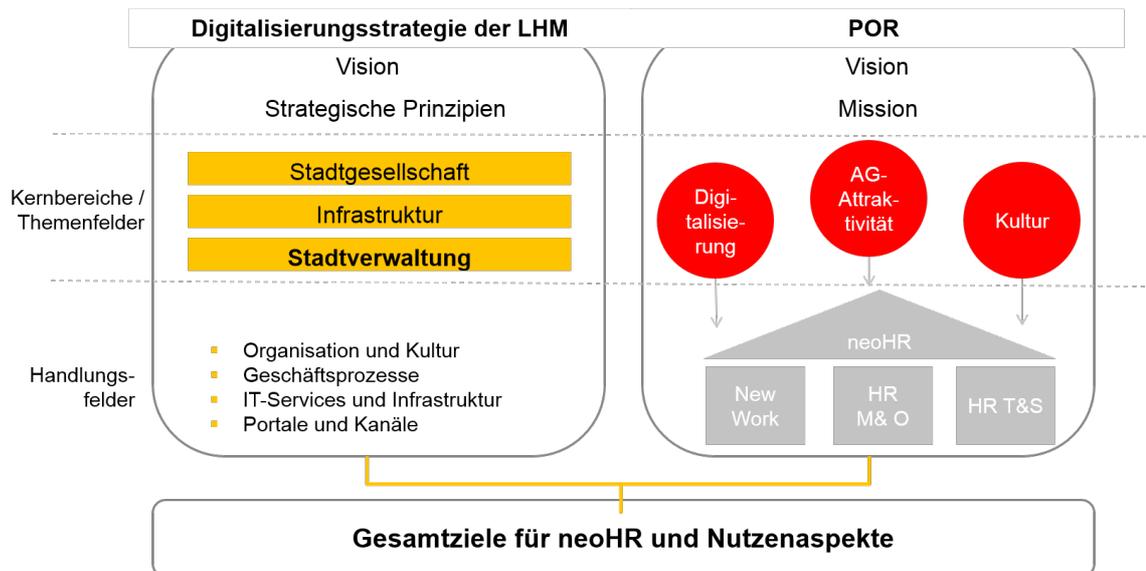


Abbildung 1: Digitalisierungsstrategie der LHM

Die Digitalisierung und die damit verbundenen Rahmenbedingungen haben bereits heute und in Zukunft eine erhebliche Bedeutung zur Realisierung wirtschaftlicher Abläufe in der Kommunalverwaltung und damit für das kommunale Personalmanagement. Zur Vermeidung von Störungen im Geschäftsablauf müssen daher zeitnah entsprechende Maßnahmen ergriffen werden.

Die bisherigen bzw. klassischen Bemühungen und Vorgehensweisen zur schrittweisen Digitalisierung sind bereits heute nicht mehr ausreichend, um mit den skizzierten Herausforderungen umzugehen. Es ist deshalb dringend erforderlich, mit neuen Vorgehensweisen und in neuen Strukturen sowohl das Tempo zu erhöhen, wie auch der strategischen Bedeutung der Digitalisierung gerecht zu werden. Dies soll im Kontext des ganzheitlichen Programms neoHR realisiert werden.

Durch das Personal und Organisationsreferat wurden hierfür bereits folgende Grundlagen geschaffen:

- Beschluss zur Weiterentwicklung und Koordinierung des stadtweiten Geschäftsprozessmanagements (GPM) (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 13507). Als Grundlage der Digitalisierung hat das Personal- und Organisationsreferat den Auftrag, das stadtweite Geschäftsprozessmanagement weiterzuentwickeln und zu koordinieren. Die Referate und Eigenbetriebe sollen über das Geschäftsprozessmanagement befähigt werden, im Zeitalter der Digitalisierung mit den immer schnelleren technischen und organisatorischen Änderungen Schritt zu halten und über das Geschäftsprozessmanagement auf neue Anforderungen besser reagieren zu können.
- Beschluss zur Konkretisierung von Steuerungsvorgaben im Rahmen des Projektes Münchner Kompetenzmanagement (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 14246 vom 10.4.2019)
- Visionsarbeit zur Neuausrichtung des Personal- und Organisationsreferats mit Beginn im Januar 2017 und Erarbeitung einer Vision und Mission „POR 2025“ im Januar 2019

- Beschluss zur „Einführung eines Kompetenzmanagements bei der Landeshauptstadt München“ vom 20.4.2016 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 7 V 03776)

4. Das Programm neoHR – Soll-Zustand und Ziele

Beim Thema Digitalisierung geht es im Personalbereich der Stadtverwaltung nicht nur um die Automatisierung von Arbeitsprozessen, sondern auch um eine Veränderung der Rahmenbedingungen von Arbeit an sich. Dazu ist in der Personalarbeit dringend eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den Anforderungen einer neuen Arbeitswelt an die HR-Fachlichkeit und die HR-Organisation notwendig. Neben einer Weiterentwicklung der eigenen Rolle, haben die zentralen und dezentralen Personalbereiche dabei die Verantwortung zur Schaffung von Rahmenbedingungen und Befähigung der Beschäftigten zum Umgang mit Veränderungen im Rahmen der Digitalisierung. Hierbei sollen auch die Anforderungen an eine barrierefreie und inklusive Arbeitswelt Beachtung finden.

4.1. Programmaufbau

Das Programm gliedert sich in die drei wesentliche Themenblöcke **New Work**, **HR Management & Organisation** sowie **HR Technologie & Service**. Neben den bereits identifizierten Programmpunkten, werden hier die Untersuchungsergebnisse der externen Beratung einfließen. Somit ist es Ziel des Programms, auf Veränderungen flexibel reagieren zu können und etwaige Anpassungen an Inhalten und Struktur vornehmen zu können.



Abbildung 2: Die Themenbereiche in neoHR

4.1.1. New Work

New Work ist ein Überbegriff für die gegenwärtigen Veränderungen rund um Arbeit, Führung und Organisation. Er bezeichnet eine grundlegend neue Arbeitsweise in der heutigen Gesellschaft im globalen und digitalen Zeitalter. Tradierte Vorgehensweisen und Instrumente sind den zunehmend komplexen Anforderungen im Arbeitsumfeld nicht mehr gewachsen.

Um der Komplexität des Themas gerecht zu werden, muss dieses im Sinne einer ganzheitlichen Organisationsentwicklung auch kulturelle und strategische Aspekte berücksichtigen. Eine alleinige Änderung von Vorgehensweisen und Instrumenten im kommunalen Personalmanagement ist hierzu nicht mehr ausreichend.

Im Programmbereich "New Work" werden Strategien für die zukunftsfähige Gestaltung des Arbeitsumfelds und der Arbeitsweisen bei der LHM entwickelt und formuliert. Dazu gehören - nicht abschließend - die folgenden Themen:

- stadtweite Rollen zur Begleitung der anstehenden Veränderungen, z.B. Veränderungsmanagement, „neue“ Führung, Projektmanagement, Geschäftsprozessmanagement, HR-Business-Partner, Bildungsberatung und Organisationsberatung
- neue Organisationsformen und Prozesse
- neue Arbeitsmethoden bzw. Skills z.B. Prozessmanagement, KVP – Qualitätsmanagement, Agilität und digitale Kompetenzen
- neue Lernformen, z.B. arbeitsintegriertes Lernen und E-Learning
- wirkungsorientierte Ausrichtung der Personalentwicklung, z.B. PE-Portfoliomanagement und Produktlebenszyklus sowie regelmäßige Überprüfung auf Wirksamkeit orientiert an Kundenbedarfen
- Standards zu Kommunikations- und Beteiligungsprozessen im Rahmen der Digitalisierung in Kooperation mit dem IT-Referat, z.B. über Veranstaltungen, Befragungen und Plattformen
- Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Digitalisierung (Enabling),
- Konzeption „Arbeitsplatz der Zukunft“ im Hinblick auf Arbeitsräume, Ausstattung und Arbeitsformen unter Berücksichtigung von Leistungs-, Motivations- und Bindungsaspekten sowie gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen,
- Standards für Arbeitsräume und -ausstattung in Kooperation mit dem IT-Referat (Bereitstellung der Technologie) und dem Kommunalreferat (Büroraumkonzepte),
- zeitgemäße Arbeitsformen (z.B. Home-Office, mobiles Arbeiten, flexible Arbeitsplätze) i.V.m. der Schaffung rechtlicher Rahmenbedingungen für die neue Arbeitswelt, u.a. bzgl. der Anpassungen von Dienstvereinbarungen und Regelungen.

Aufgabe des Programmbereichs ist es dabei nicht, abschließende Antworten in all diesen Themen zu finden. Es soll im Rahmen von neoHR im Sinne einer "New Work-Strategie" untersucht und entschieden werden, welchen Themen sich die städtische Personalfunktion im Kontext von "New Work" in Zukunft (vermehrt) widmen soll und welchen nicht. Auch soll festgelegt werden, von welchen Organisationseinheiten und mit welchen Ressourcen die im Rahmen der Strategie festgelegten Themen künftig bearbeitet werden sollen. Insofern besteht auch ein enger Zusammenhang mit dem Programmbereich HR Management und Organisation.

4.1.2. HR Management & Organisation

Der Programmbereich HR Management & Organisation befasst sich mit der zukünftigen Aufbau- und Ablauforganisation des Personalmanagements der Stadtverwaltung München. Die derzeit bestehende Funktionalorganisation soll dabei zu einer prozessorientierten, schlanken und effizienteren HR-Organisation weiterentwickelt werden.

Dabei steht die Kundenorientierung im Mittelpunkt. Bereits in vielen Unternehmen etablierte Modelle, wie beispielsweise das HR-Business-Partner-Modell, sollen geprüft, weiterentwickelt und umgesetzt werden. Die HR-Administration soll in Kundencentern

gebündelt werden. Kernbereiche des Personalwesens, wie beispielsweise die Personalgewinnung (Recruiting) sollen durch eine ganzheitliche Bearbeitung schneller, effizienter und punktgenauer ihre Dienstleistung erbringen können.

Zur Umsetzung sollen dafür durch klare Vorgaben zu Strukturen, Rollen und Prozessen einerseits und definierte Freiräume andererseits Abläufe und Verfahren optimiert, Entscheidungen schneller herbeigeführt, die Zusammenarbeit zwischen Abteilungen und Funktionsbereichen verbessert und das Innovationspotential der Organisation besser nutzbar gemacht werden.

Bei der Umsetzung gehen gute Beispiele aus der öffentlichen Verwaltung und der Privatwirtschaft vor kosten- und zeitintensive Sonderlösungen. Beispielsweise seien hier zentrale Servicecenter für administrative HR-Aufgaben und die Bündelung von zusammengehörigen Aufgaben, z.B. im Bereich der Stellenbesetzung genannt. Die im Programmbereich Technologie und Service erarbeiteten, weitestgehend an Standards orientierten IT-Lösungen sind hierbei entscheidend für die zukünftigen fachlichen Arbeitsprozesse.

Der Programmbereich HR Management & Organisation beinhaltet die folgenden Themen:

- Analyse der bisherigen Abläufe und Organisationsstrukturen
- Entwicklung einer neuen, prozessorientierten Organisationsstruktur
- Standardisieren und Optimieren von Kernprozessen mit stadtweiter Bedeutung, wie z.B. Stellenbesetzung, Stellenbewertung, Personalentwicklung
- Reorganisation und Standardisierung von Abläufen und Aufbau der zentralen und dezentralen Personalverwaltung der Stadtverwaltung München
- Analyse und Anpassen von Steuerungsvorgaben, Neuausrichtung der Aufgabenverteilung zwischen POR und GL
 - Abläufe und Verfahren soweit wie möglich standardisieren und zentralisieren
 - Aufzeigen und Ermöglichen von inhaltlichen Gestaltungsmöglichkeiten für die Referate und Eigenbetriebe
 - Begleiten und Koordination durch HR Business Partner (Kundenfunktion)
- Verbessern der Personalgewinnung durch Aufbau eines Recruiting-Centers (inkl. Prozessverantwortung und Headhunting)
- Etablieren einer Analyse zu veränderten Aufgaben, Rollen und Arbeitsplatzanforderungen im Kontext der Digitalisierung
- Schaffen einer aussagekräftigen Datenbasis für strategische HR Managementprozesse und das HR-Controlling

4.1.3. HR Technologie & Service

Im Programmbereich HR Technologie & Service werden IT-Vorhaben des Personal- und Organisationsreferats gebündelt und mit stadtweiten Vorhaben bzw. Vorhaben anderer Referate und Eigenbetriebe synchronisiert. Dabei sollen durch die Umsetzung im Rahmen des Programms neoHR Synergien inhaltlicher, personeller und finanzieller Art geschaffen und genutzt werden. Ziel ist, dass die HR-Administration im kompletten Lebenszyklus IT-gestützt, papierlos und medienbruchfrei erfolgt und Standardprozesse automatisiert sind. Es erfolgt eine ganzheitliche Betrachtung der stadtweiten HR-Prozesse und -Services inkl. IT-Technologien zur Unterstützung der Geschäftsprozesse.

Maßgeblich ist dabei, dass auf Basis von weitestgehend an Standards orientierten IT-Lösungen Vorgaben und Optimierungsbedarfe an den fachlichen Arbeitsprozessen erarbeitet und im Kontext des Programms adressiert und umgesetzt werden. Grundlage hierfür ist das Vorgehen zum stadtweiten Geschäftsprozessmanagement.

Die Einführung von neuen Technologien und IT-Services gliedert sich aktuell in die Themenbereiche „Performance- und Talentmanagement“, „HR Admin und Analytics“ sowie „HR Services“ und „User Experience“. Eine Darstellung der konkreten Einzelthemen erfolgt in Teil B.

4.2. Programmorganisation und Vorgehensweise

Das Programm neoHR ist insgesamt auf eine Laufzeit von 6 Jahren angelegt. Im Rahmen der Gesamtlaufzeit sollen alle Maßnahmen des Gesamtprogramms umgesetzt werden. Die Komplexität des Gesamtprogramms erfordert dabei eine Vorgehensplanung und -steuerung, die es ermöglicht

- die drei Programmbereiche im Bedarfsfall dynamisch unter einander zu koordinieren und regelmäßig (Teil-) Ergebnisse zu integrieren
- einen flexiblen Austausch der eingesetzten Ressourcen und Kompetenzen umzusetzen
- die für das jeweilige Projekt und die jeweilige Phase geeignete Projektmanagementmethode (klassisch, agil, hybrid) einzusetzen
- vorhandene Themen, Projektgenehmigungen und Finanzierungen sowie Stadtratsaufträge mit neuen Themen zusammenzuführen
- Menschen in den betroffenen Organisationseinheiten angemessen zu beteiligen und die Veränderung umfassend zu begleiten

Um das Programm neoHR erfolgreich umsetzen zu können, werden Methoden und Instrumente eines klassischen Programm- und Projektmanagements mit agilen Methoden und Vorgehensweisen kombiniert. Dabei wird es darum gehen, die beiden Ansätze gezielt zu verbinden und das jeweils Bestmögliche zur belastbaren, flexiblen, nachhaltigen und modernen Steuerung der Gesamtheit aller Themen einzusetzen.

Die nachfolgend genannten Stadtratsaufträge, Projekte und weiteren Themen (siehe Teil B – Kap. 10.3 Entscheidungsvorschlag) werden dazu in das Programm neoHR integriert und deren inhaltliche Bearbeitung koordiniert:

- Umsetzung MKM - Einführung einer standardisierten IT-Lösung für das Kompetenzmanagement der Landeshauptstadt München – Nr. 14-20 / V 16482 (öffentlich) und Nr. 14-20 / V 16483 (nichtöffentlich)
- Anpassung von Steuerungsvorgaben im Rahmen des Münchner Kompetenzmanagements – Nr. 14-20 / V 14246
- Umsetzung WFM - Stadtweites Workforce Management System – Nr. 14-20 / V 15890 (öffentlich) und Nr. 14-20 / V 16085 (nichtöffentlich)
- Ablöse des Data-Warehouse Systems Prisma mit einer SAP- Data-Warehouse / SAP Business Objects Lösung und fachlicher Ausbau des Data-Warehouses – Nr. 14-20 / V 16074
- Umsetzung Beihilfe digital – Nr. 14-20 / V 11440

- In Mangelberufen innerhalb von maximal 4 Wochen einstellen - 14-20 / A 04970 (Antrag) - Optimierung der Stellenbesetzung
- Entgeltnachweis goes digital - 14-20 / A 05119 (Antrag) und Entgeltnachweis goes digital - 14-20 / V 14752 (Beschluss)
- Lernen aus dem ersten Münchner Futurecamp – Digitalisierung nutzen für eine attraktive Stadtverwaltung – 14-20 / A 04493
- Stärkung der Kinder-, Jugend- und Erwachsenenhilfe durch schnellere Nachbesetzung unbesetzter Stellen in der BSA – 14-20 / A 05143 (Antrag)
- Eigenes Karriereportal für die LHM – 14-20 / A 04652
- Einführung Kundenfunktion – HR Business Partner
- Optimierung der Stellenbewertung
- Befragung zur Zufriedenheit mit den im Rahmen von GPTW erarbeiteten und umgesetzten Maßnahmen

Hinzu kommen die folgenden, für die Zukunftsfähigkeit der städtischen Personalverwaltung zentrale Themen:

- Datenqualität des Personalverwaltungssystems paul@ als Basis für die Digitalisierung der Personalarbeit
- Einführung einer Digitalen Personalakte
- HR-Portal für die Beschäftigten
- Digitales Lernen und Entwicklungsbegleitung
- Digitale Personalgewinnung
- Innovationen, Cloud-Anwendungen und Apps
- Prüfauftrag zur Ablösung des Aus- und Fortbildungssystems (AFS).

Diese werden in Teil B als Teil des Programmbereichs „HR Technologie & Services“ näher beschrieben.

4.3. Etablierung von Beteiligungsprozessen in Form von Kurzbefragungen

80% der großen deutschen Unternehmen führen regelmäßig Mitarbeiterbefragungen durch und erhoffen sich hieraus wichtige Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der jeweiligen Organisation. Mitarbeiterbefragungen sind immer eine Momentaufnahme, sodass – gerade in Organisationen von der Größe der Landeshauptstadt München - ihre Ergebnisse sehr schnell veralten. Auch die Motivation aller Beteiligten für die Maßnahmenplanung und -umsetzung schwindet im Regelfall, wenn die Auswertung der Befragungsergebnisse und der anschließende Folgeprozess zu viel Zeit in Anspruch nimmt. Die regelmäßige Mitarbeiterbefragung, die lange Zeit zum Selbstverständnis größerer Organisationen gehörte, ist – gerade auch in Zeiten, in denen Agilität im Vordergrund steht – nicht mehr „state of the art“.

Auch im Zusammenhang mit neoHR sollte daher der Fokus im Zusammenhang mit Zufriedenheitsanalysen zukünftig primär auf der Durchführung von niederschweligen anlass- oder themenbezogenen Kurzbefragungen liegen. Ziel ist dabei, ein Tool zu etablieren, das über anlass- und themenbezogene Befragungen hinaus die Möglichkeit bietet, niederschwellige Feedback-Prozesse zu etablieren, die teambezogen durchgeführt werden können und den Fokus auf die Themen legt, die vor Ort veränderbar sind.

Vor diesem Hintergrund schlägt das Personal- und Organisationsreferat vor, auf die im Oktober 2017 vom Stadtrat beschlossene stadtweite Evaluation des GPTW-Folgeprozesses und die Zufriedenheit mit den eingeleiteten Maßnahmen zu verzichten. Es ist unwahrscheinlich, dass die Beschäftigten bei einer Befragung zur Zufriedenheit mit den eingeleiteten Maßnahmen einen konkreten Bezug zum GPTW-Projekt herstellen, da das Projekt inzwischen einige Jahre zurück liegt. Als Folge der GPTW-Ergebnisse wurde - zumindest von den meisten Referaten/Eigenbetrieben - eine Fülle von Maßnahmen eingeleitet, viele davon unter dem Thema „Betriebliches Gesundheitsmanagement“. Das bedeutet in der Konsequenz, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur schwer in der Lage sein werden, sich zum Einen überhaupt an die Maßnahmen zu erinnern und diese zu überblicken und zum Anderen sie dem GPTW-Prozess zuzuordnen. Auch ist eine Wirkungsevaluation von Maßnahmen grundsätzlich ausgesprochen schwierig. Die individuelle Arbeitssituation wird von vielen Faktoren beeinflusst, sodass sich die Konkretisierung auf mögliche GPTW-Effekte sehr diffizil gestaltet. Hinzu kommt, dass u.a. aufgrund von Fluktuation in den vergangenen sechs Jahren zu große Veränderung in der sog. Stichprobe vorliegen. So kann nicht davon ausgegangen werden, dass sich exakt die Beschäftigten, die an der Erstbefragung teilgenommen haben (ca. 15.000) auch an der Folgebefragung beteiligen werden, was zu einer massiven Verzerrung der Befragungsergebnisse führt. (ca. 15.000). Valide Aussagen zur Zufriedenheit mit den im Rahmen von GPTW eingeleiteten Maßnahmen und deren Wirkung können damit nicht getroffen werden.

4.4. Nutzen und angestrebte Wirkungen (fachliche Sicht)

Mit Bezug auf die geschilderte Ausgangslage und Ist-Situation sollen im Programm neoHR umfangreiche Optimierungspotentiale aufgezeigt, einer Entscheidung zugeführt und umgesetzt werden. Hierzu gehören explizit Kosteneinsparungen durch den Abbau existierender Doppelstrukturen und die Umschichtung von Kapazitäten in der Personalverwaltung, die Optimierung bestehender Arbeitsprozesse sowie eine fachliche Neuausrichtung und -organisation der Personalarbeit, die am Kundenbedarf und aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen orientiert ist.

Die folgenden fachlichen und technischen Nutzen werden in Teil B im Detail betrachtet:

- Prozessvereinfachung und Standardisierung
- Digitalisierung und Automatisierung von Tätigkeiten bzw. (Teil-) Prozessen
- Integrierte Planung, Umsetzung und Steuerung
- Einfache Erweiterbarkeit / Anpassbarkeit der Anwendungen
- Digitale Service Plattform
- Moderner Arbeitsplatz / Benutzerfreundlichkeit
- Datenqualität und bessere Entscheidungen
- Arbeitgeberattraktivität
- Effiziente Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen, Richtlinien.

5. Veränderungsmanagement, Einbindung und Kommunikation

Im Ergebnis des Programms werden vielfältige und tiefgreifende Veränderungen für weite Teile der Beschäftigten in der Stadtverwaltung, insbesondere in den Personal- und Organisationsbereichen, eintreten. Die frühzeitige Einbindung und Begleitung der

Beschäftigten, in Abstimmung mit den zuständigen Personalratsgremien, ist damit von Beginn an ein wesentlicher Bestandteil des Programms neoHR.

Das Veränderungsmanagement des Programms neoHR umfasst die Planung und Durchführung aller Aktivitäten, welche die beteiligten Beschäftigten auf die zukünftige Situation vorbereiten und ihnen eine möglichst optimale Umsetzung der veränderten Anforderungen aus dem Programm und der Digitalisierung ermöglichen sollen. Ein wichtiges Ziel ist, bei Beschäftigten eine hohe Akzeptanz zu erreichen. Eine gute Kommunikation mit alle Beteiligten sowie deren Qualifizierung und Einbindung am Prozess sind daher wesentliche und relevante Aufgaben.

Bei der Kommunikation ist es von entscheidender Bedeutung, dass sich die Veränderungen von Prozessen und Verfahren durch das Programm neoHR innerhalb des POR und auch stadtweit auswirken. Alleinige Aktivitäten innerhalb des Personal- und Organisationsreferats sind daher nicht ausreichend. Die Kommunikation muss stadtweit und im Besonderen in den dezentralen HR-Bereichen erfolgen. Wichtig ist hierbei eine einheitliche Programmkommunikation durch neoHR, so dass möglichst wenig unterschiedliche Informationsstände zustande kommen und diese dauerhaft synchron gehalten werden. Hierfür wird ein umfassendes Kommunikationskonzept mit unterschiedlichen Maßnahmen und Zielgruppen erstellt (Informationsveranstaltungen, WiLMA, Nutzung von Medien, Erklärvideos, etc.).

6. Weiteres Vorgehen

6.1. Nächste Schritte

Parallel zur Beschlussfassung wird aktuell intensiv an der Vorbereitung des Programms neoHR gearbeitet. Die Vorbereitung beinhaltet die Programmstruktur und -organisation, die Definition der Aufgaben- und Untersuchungsumfänge und die Verbindung sowie Abgrenzung zu anderen Themenbereichen, Projekten und Programmen. Diese sind zum Beispiel neoIT (RIT), Innovationsmanagement (it@M), SAP HANA (SKA), Strategisches Büroraummanagement (KOM) und stadtweites Geschäftsprozessmanagement (POR). Neben Vorarbeiten zur Konkretisierung der Ziele von neoHR, wird derzeit ein Veränderungsmanagement inklusive einer stadtweiten Beteiligungsstrategie aufgebaut. Zur Schaffung von Freiräumen für die anstehenden Programmthemen hat das Personal- und Organisationsreferat bereits mit einer konsequenten Aufgaben- und Prozesskritik begonnen.

6.2. Zeitplanung

Der Programmstart ist nach der Befassung des Stadtrates und einer entsprechenden Vorbereitungszeit für Januar 2020 geplant. Das Programmende ist für Dezember 2025 vorgesehen.

7. Ressourcen und Stellenbedarf

Die Programmorganisation soll bewusst schlank und ressourcenschonend gestaltet werden. Wo immer möglich, soll auf vorhandene personelle Ressourcen zurückgegriffen und auf den Aufbau neuer interner Personalressourcen weitgehend verzichtet werden.

Die Personaladministration hat sich in der freien Wirtschaft in den letzten Jahren stark verändert. Es konnten hier mit neuen Organisationsmodellen umfangreiche Erfahrungen gesammelt werden. Auch ist die Digitalisierung in vielen Unternehmen deutlich weiter

fortgeschritten als in der öffentlichen Verwaltung, an den Themen von „New Work“ wird dort schon länger intensiv gearbeitet. Auf dieses Wissen und die Erfahrungen soll zurückgegriffen werden. Deshalb soll das Programm neoHR auch im fachlichen Teil von Anfang an intensiv durch ein externes Beratungsunternehmen begleitet werden und unterstützt werden.

7.1. Sachmittel und externe Beratung; Vergabeermächtigung

Bei nachfolgend dargestelltem Sachverhalt handelt es sich um die Vergabe einer Beratungsleistung. Da der geschätzte Auftragswert die Wertgrenze der Geschäftsordnung des Stadtrats der Landeshauptstadt München übersteigt, ist eine Vergabeermächtigung durch den Stadtrat erforderlich.

Aufgrund der Beschlüsse des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 16.01.2013 und der Vollversammlung vom 23.01.2013 über die Zuständigkeit von Ausschüssen bei Vergabeverfahren ist die Vorlage wegen der dezentralen Ressourcenverantwortung und der Sachbezogenheit im zuständigen Fachausschuss vor Durchführung der Ausschreibung zu behandeln.

In der Beschlussvorlage werden auch Angaben über Kosten, den geschätzten Auftragswert und die Kalkulationsgrundlagen gemacht. Diese Angaben könnten die Bewerber bei der Kalkulation beeinflussen und den Wettbewerb einschränken. Der Tagesordnungspunkt ist daher in einen öffentlichen und nichtöffentlichen Teil aufzuteilen.

Die Einbindung einer externen Unternehmensberatung im Rahmen von neoHR ist aus verschiedenen Gründen erforderlich. Externe Unternehmensberatungen können schnell und unkompliziert auf umfangreiches Know-How zurückgreifen und damit einerseits hinsichtlich der strategischen Ausrichtung des Programms neoHR beraten und andererseits konkret aufzeigen, welche Bedeutung die "HR-Megatrends" für die Personalarbeit und die Personalprozesse bei der Landeshauptstadt München haben. Dieser neutrale Blick von außen ist hilfreich, um Bestehendes kritisch zu hinterfragen und Optimierungspotenzial sichtbar zu machen. Dabei kann in der Zusammenarbeit mit einem externen Beratungsinstitut auf Erfahrungen aus vergleichbaren Projekten in ähnlichen Institutionen zurückgegriffen werden, um beispielsweise Ideen zu realisieren, die an anderer Stelle erfolgreich waren.

Die Beratungsschwerpunkte sollen hierbei in der Organisationsentwicklung, dem Veränderungsmanagement, der gezielten fachlichen Neuausrichtung, der Vorgehensmethodik und der Nutzung und Einführung neuer Arbeitsweisen liegen.

Bei der zu vergebenden Leistung handelt es sich um eine Vergabe, die unter die Verfügung des OB vom 22.08.2008 fällt und somit nur im Einvernehmen mit der Vergabestelle 1 erfolgen kann. Das Direktorium-HA II, Vergabestelle 1 wird mit der Durchführung des Vergabeverfahrens beauftragt.

Die Erstellung der Vergabeunterlagen erfolgt in enger Zusammenarbeit zwischen Bedarfsstelle und der Vergabestelle 1.

Der geschätzte Auftragswert liegt oberhalb des Schwellenwertes von 221.000 € (ohne MwSt.), der zu einer EU-weiten Ausschreibung verpflichtet. Die Leistung wird daher in einem offenen Verfahren gem. §§ 14, 15 VgV vergeben. Die Bekanntmachung der Ausschreibung erfolgt im Supplement zum Amtsblatt der EU und auf der Vergabepattform <https://vergabe.muenchen.de>. Zudem werden die kompletten Vergabeunterlagen auf der Seite eingestellt. Die Bieter erhalten eine Frist von 30 Tagen, um ein Angebot abgeben zu können.

Zur inhaltlichen Wertung der Angebote müssen die Bieter mit dem Angebot ein Konzept über die Vorgehensweise und einen Zeitplan einreichen.

Zuschlagskriterien

Die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Angebote erfolgt nach einem Punktesystem. Dabei werden folgende Zuschlagskriterien zugrunde gelegt:

1. Preis 30 %
2. Qualität Konzept 70 %
 - 2.1 Schlüssigkeit des Gesamtkonzepts hinsichtlich der Ziele des Programms 30%
 - 2.2 Schlüssigkeit des methodischen Vorgehens 20%
 - 2.3 Plausibilität der Personal- und Zeitplanung 20%

Die einzelnen Kriterien werden dabei mittels einer Nutzwertanalyse zueinander ins Verhältnis gesetzt. Die preisliche und formelle Wertung der Angebote erfolgt durch die Vergabestelle 1. Die inhaltliche Wertung wird durch das Referat vorgenommen.

Auftragsvergabe

Die Auftragsvergabe an das wirtschaftlichste Angebot ist ab dem 2. Quartal 2020 geplant.

7.2. Stellenbedarf

Im Personal- und Organisationsreferat sollen für das Programm neoHR aktuell 12 der im Eckdatenbeschluss beantragten 20 Stellen zur Verfügung gestellt werden.

Davon werden die folgenden 5 neuen Personalressourcen, befristet auf eine Laufzeit von 6 Jahren, benötigt:

- 1,0 VZÄ der 4. Qualifikationsebene (BesGr. A 15/EGr. 15) für die Planung, Steuerung und Leitung des Programms neoHR sowie der dazugehörigen Projekte durch eine Programmleitung.
- 1,0 VZÄ der 4. Qualifikationsebene (BesGr. A 14/EGr. 14) für die Stellvertretung der Programmleitung und die Leitung des Programmmanagementoffice.
- 1,0 VZÄ der 4. Qualifikationsebene (BesGr. A 14/EGr. 14) für die Planung, Steuerung und Leitung eines der Projekte im Programm. Die weiteren Projektleitungen werden durch das Personal- und Organisationsreferat aus eigenem Bestand eingebracht.
- 0,5 VZÄ der 4. Qualifikationsebene (BesGr. A 14/EGr. 14) für eine Journalistin/ einen Journalist zur internen und externen Kommunikation von neoHR (u.a. WiLMA, Social Media).
- 1,0 VZÄ der 3. Qualifikationsebene (BesGr. A 12/EGr. 11) für das Programmmanagementoffice mit Schwerpunkt Controlling, Qualitätssicherung und Vorgehensmethodik.
- 0,5 VZÄ der 3. Qualifikationsebene (BesGr. A 11/EGr. 10) für die Planung, Durchführung und Evaluation von Schulungs-, Informations- und Beteiligungsprozessen.

Die folgenden 7 Stellen sollen zur Sicherstellung der notwendigen Betreuung der fachlichen und technischen Themen dauerhaft eingerichtet werden:

- 1,0 VZÄ der 4. Qualifikationsebene (BesGr. A 14/EGr. 14) für den Aufbau und die Fortschreibung des stadtweiten Veränderungsmanagements.
- 1,0 VZÄ der 4. Qualifikationsebene (BesGr. A 14/EGr. 14) für den Aufbau und die Fortschreibung des Geschäftsprozessmanagements im Personal- und Organisationsreferat .
- 5,0 VZÄ der 3. Qualifikationsebene (BesGr. A 11/EGr. 10) für die Weiterentwicklung, eine Neuausrichtung der Prozesse und die Bereinigung der Datenqualität des Personalverwaltungssystems paul@.

Mit der aktuell zu bewilligenden Ausgabeermächtigung zu Personal- und Sachkosten für das Programm neoHR, auf Basis des Vollversammlungsbeschlusses „Haushaltsplan 2020 Eckdatenbeschluss“ vom 24.07.2019 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 15310), können ggf. nur Teile des beschriebenen Programmumfangs umgesetzt werden. Mit laufendem Programm, wird der Stadtrat innerhalb von 2 Jahren über die erarbeiteten Optimierungspotentiale, die quantifizierten Nutzen und Wirkungen, die Fortschrittsgrade und die Notwendigkeit ggf. weiterer Befassungen im Rahmen von Folgeschlüssen informiert und umfänglich eingebunden.

7.3. Darstellung der Kosten und der Finanzierung

7.3.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten	544.910 € ab 2020	435.590 € in 2020	451.135 € jährlich von 2020 bis 2025 1.487.860 € jährlich von 2021 bis 2025
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*	539.310 € ab 2020		447.135 € jährlich von 2020 bis 2025 (insg. 2.682.810 €)
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)**			
Arbeitsplatzkosten	2.800 € ab 2020	24.000 €	2.000 € jährlich von 2020 bis 2025 (insg. 12.000 €)
Sonstige Sachmittel/Geschäftsausgaben		203.275 €	735.990 € jährlich 2021 bis 2025 (insg. 3.679.950 €)
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)			
Arbeitsplatzkosten	2.800 € ab 2020		2.000 € jährlich von 2020 bis 2025 (insg. 12.000 €)
Geschäftsausgaben		5.040 €	15.880 € jährlichen 2021 bis 2025 (insg. 79.400 €)

	dauerhaft	einmalig	befristet
Sonstige Sachmittel		203.275 €	735.990 € jährlich 2021 bis 2025 (insg. 3.679.950 €)
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente	7,0		5,0

Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungsumlage, kalkulatorische Kosten) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden.

* Bei Besetzung von Stellen mit einem Beamten/einer Beamtin entsteht im Ergebnishaushalt zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 40 Prozent des Jahresmittelbetrages.

** ohne arbeitsplatzbezogene IT-Kosten

7.4. Finanzierung

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

Die beantragte Ausweitung entspricht den Festlegungen für das Personal- und Organisationsreferat im Eckdatenbeschluss für den Haushalt 2020 (siehe Nr. 1 der Liste der geplanten Beschlüsse des Personal- und Organisationsreferates).

Teil B (technischer Teil)

Zusammenfassung

Digitalisierungsstrategie konkret machen

Das geplante Programm neoHR bietet große Chancen, die Ziele der Digitalisierungsstrategie der LHM wirksam umzusetzen. Als ganzheitliches Programm bündelt und bearbeitet neoHR die Zukunftsthemen, in welchen Antworten gefunden werden müssen, um ein moderner, an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden ausgerichteter Dienstleister sein zu können. NeoHR verknüpft die fachlichen Anforderungen mit den dafür passenden technischen Möglichkeiten und trägt damit zudem dazu bei, die Aufgaben des Personalmanagements effizienter und schneller umsetzen. Die Steigerung der Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung bzw. das Heben von Effizienzpotenzialen ist dabei nur ein Ziel für die Digitalisierung – daneben stehen selbstverständlich weitere wie die Steigerung der Beschäftigten-Zufriedenheit, die Attraktivität als Arbeitgeberin, wie auch die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der LHM.

IT-Referat und Personal- und Organisationsreferat agieren als Partner

Durch die gemeinsame Programmstruktur und den inhaltlichen Programmaufbau wird die notwendige enge Interaktion etabliert – gemeinsam ziehen Personal- und Organisationsreferat und IT-Referat an einem Strang, um die Digitalisierung aktiv voranzutreiben und einen digitalen Transformationsprozess im und für das Personal- und Organisationsreferat zu gestalten. Durch die enge Zusammenarbeit werden auch die stadtweiten Themen (bspw. Kulturwandel, Geschäftsprozessmanagement, Agilität) von Beginn an gemeinsam

gestaltet. Als IT-Referat werden wir damit unserer Rolle als „Business Enabler“ gerecht und beraten und unterstützen das Personal- und Organisationsreferat mit hoher Priorität auf dem Weg der Digitalisierung. Zugleich können die strategischen Prinzipien und Handlungsfelder der Digitalisierungsstrategie so konkretisiert und im Personal- und Organisationsreferat nachhaltig verankert werden.

Ganzheitliche Sicht und effiziente Arbeitsteilung

In allen Programmteilen, insbesondere aber im Projekt „HR Technologie & Service“, erfordert neoHR die enge Zusammenarbeit mit dem IT-Referat. Folgende Aufgaben müssen dabei durch die IT übernommen werden: IT-Projektleitung und strategische Koordination für den Bereich HR Technologie & Service, Beschaffung, Realisierung, Einführung und Betrieb der geplanten Digitalisierungsthemen (Digitale Personalakte, HR-Portal für die Beschäftigten, E-Learning etc.) sowie Beratung in spezifischen Themen.

Mehrwert für die gesamte Stadtverwaltung

Das IT-Referat begrüßt es sehr, dass das Personal- und Organisationsreferat als Beispiel für die Digitalisierung in der LHM eine Vorreiterrolle übernimmt. Denn über den Transformationsprozess im Personal- und Organisationsreferat hinaus, können die IT-Projekte im Programm neoHR zudem als Vorbild für die Themen New Work und moderne Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen des Personal- und Organisationsreferats, dem IT-Referat bzw. it@M dienen, auch was neue Arbeits- und Vorgehensweisen wie Agilität betrifft. Die iterative Optimierung von Geschäftsprozessen bildet die Basis für die Digitalisierung. Auf der anderen Seite hat der Einsatz von Standardsoftware Einfluss auf die Gestaltung der Geschäftsprozesse, wenn bspw. Prozesse an eine beschaffte Standardsoftware angepasst werden müssen. Die Erfahrungen können darüber hinaus aber auch als gute Beispiele für den digitalen Transformationsprozess in den anderen Referaten der Stadtverwaltung dienen.

Das ITK-Vorhaben „neoHR“ wird im ITK-Vorhabensplan unter der Nummer ITV_STRAC_0100 bzw. ITV_POR_0100 geführt.

Um die fachlichen und strategischen Ziele des Programms neoHR zu erreichen, wird für das gesamte Vorhaben nach erster Schätzung mit Vollkosten für Systemerstellung und Betrieb bei einer angenommenen Laufzeit von 6 Jahren zwischen 54 Mio. € und 59 Mio. € gerechnet. Auf Grund der erheblichen Reduzierungen über den Eckdatenbeschluss mit einer Halbierung der Sachmittel für 2020 werden mit diesem Beschluss zunächst nur 3 Mio. € für 2020 beantragt. Dadurch wird die Beantragung von weitergehenden Ressourcen und Sachmitteln für die folgenden Jahre erforderlich.

Die zahlungswirksamen Mittel für die Umsetzung des Projekts werden mit diesem Beschluss beantragt. Das Projekt hat einen negativen Kapitalwert. In der nicht-monetären Betrachtung ist es hinsichtlich der Dringlichkeits- und der Qualitätskriterien sowie der externen Effekte wirtschaftlich.

Für die Durchführung des Vorhabens werden zwei der beantragten 9 befristeten Stellen (neoHR) durch den Eckdatenbeschluss zur Verfügung gestellt. Externe Beratungsleistungen sind im Umfang von ca. 2,4 Mio. € im ersten Jahr geplant. Sofern auch in den kommenden Jahren diese erheblichen Reduzierungen bestehen, wird sich die Projektlaufzeit entsprechend verlängern bzw. der inhaltliche Umfang entsprechend verringern.

8. Ist-Zustand (technisch)

Im Personal- und Organisationsreferat ist bereits heute eine Vielzahl von IT-Systemen vorhanden, die die Fachaufgaben unterstützen (z. B. paul@, AFS, AMS, E-Recruiting, Fabiola, PRISMA, etc.). Die Anwendungen sind teilweise Standardsysteme, teilweise Eigenentwicklungen. Die Systeme basieren entweder auf SAP oder sind per Schnittstelle an SAP angebunden.

Die IT-Systemlandschaft wurde kontinuierlich gepflegt und weiterentwickelt, entspricht jedoch in vielen Teilen nicht mehr dem Stand der Technik und insbesondere nicht mehr den Erwartungen der Beschäftigten der LHM und Kundinnen und Kunden des Personal- und Organisationsreferats. Die Datenqualität sowie die Prozesse der Dateneingabe und -pflege sind durch viele manuelle Tätigkeiten und damit Inkonsistenzen gekennzeichnet.

Einige der eingesetzten Software-Produkte stehen vor der Ablösung bzw. werden durch die Hersteller nicht mehr in dem Maße fortentwickelt, um den aktuellen Trends im Bereich HR zu entsprechen.

Zahlreiche Fachaufgaben, gerade im Bereich der Personalverwaltung und -betreuung erfolgen derzeit auf analoge Art oder mit vielen Medienbrüchen und manuellen Arbeiten (Wollmux-Formulare, Ausdruck, Unterschrift, Genehmigung, Ablage). Es gibt wenig automatisierte Workflows oder digital-unterstützte Geschäftsprozesse.

In den letzten Jahren und in Zukunft wächst der Bedarf in den Fachabteilungen des Personal- und Organisationsreferats, durch technische Lösungen vielfältige Fachaufgaben zu unterstützen, zu beschleunigen und zu vereinfachen. Hierzu werden derzeit bereits Projekte durchgeführt, die die Personalprozesse modernisieren (z. B. MKM, WFM) oder auch veraltete Systeme ablösen und die Datenqualität verbessern werden (Prisma-Ablösung). Die Vorhaben zielen dabei oft auf das Beseitigen von Medienbrüchen und papierbasierten langwierigen Prozessen sowie auf die umfassende Unterstützung der optimierten Geschäftsprozesse ab. Dennoch kristallisiert sich dabei der Trend heraus, für einzelne Fachverfahren und besonders bei ad hoc entstehendem Bedarf, separate Insellösungen zu beschaffen und einzuführen.

9. Analyse des IST-Zustandes

Gesetzlich, politisch oder durch das Management veranlasstes Controlling und Berichtswesen ist vor allem bei Individualsoftware häufig unzureichend, veraltet, wenig visuell ansprechend oder bei nicht existenter IT-Unterstützung kaum möglich. Wichtige für die strategische Ausrichtung des Personal- und Organisationsreferats und der LHM benötigte Kennzahlen sind daher ungenau oder fehlen ganz.

Die Einführung beschriebener Insellösungen bringt die Notwendigkeit mit sich, Schnittstellen zu programmieren, um Datentransfers für die effiziente Datennutzung herbeizuführen. Dies ist stets fehleranfälliger als integrative Systeme, die eine Vielzahl von Fachprozessen innerhalb einer einzigen IT-Lösung begleiten. Dateninkonsistenzen sind dabei ein Folge, die wiederum in fehlerhafte Nachverarbeitung und im Extremfall sogar zu Sicherheitsvorfällen führen.

10. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag

10.1. Ziele der Digitalisierung im Personal-und Organisationsreferat

Mit dem Programm neoHR werden die strategischen Ziele des Personal-und Organisationsreferats und die Ziele der Digitalisierungsstrategie der LHM für das Personal-und Organisationsreferat konkretisiert und umgesetzt (vgl. Ziffer 4 Teil A).

Das Personal-und Organisationsreferat bekräftigt mit dem Programm neoHR den in der Digitalisierungsstrategie in Erfordernis gestellten Kulturwandel innerhalb der LHM und zielt mit der Einführung moderner Arbeitsweisen, der Gestaltung des Arbeitsplatz der Zukunft und aktueller sowie auf kommende Zeiten orientierter HR-Methoden und -Prozesse darauf ab, ein Bewusstsein zu schaffen, dass Digitalisierung und technische Unterstützung flächendeckend als eine alltägliche und willkommene Bereicherung des Arbeitsumfelds empfunden wird.

Als Antwort auf die beschriebenen fachlichen und technischen Herausforderungen hat das Projekt HR Technologie & Service den Auftrag, die digitale Transformation im Personalmanagement zu gestalten. Dabei stehen aus heutiger Sicht folgende Ziele im Vordergrund, die im weiteren Verlauf der Programmplanung weiter konkretisiert werden. Die Umsetzung des Projektes HR Technologie & Service hat das Ziel

- laufende und neue Digitalisierungsvorhaben im Personal-und Organisationsreferat sowie stadtweit miteinander zu verzahnen und durch ein enges Zusammenspiel aller Aktivitäten in neoHR Synergien zu erzielen und eine optimale Abstimmung von fachlichen Anforderungen und technischen Möglichkeiten zu erreichen
- die stadtweiten Personalprozesse zu optimieren und zu digitalisieren und deren nachhaltige Umsetzung durch den Aufbau einer prozessorientierten Organisation zu unterstützen
- die Wirtschaftlichkeit und Effektivität der Leistungserbringung durch die Gestaltung durchgängiger, reibungsfreier und optimal technisch unterstützter Prozesse und die Bereitstellung qualitativ hochwertiger Datenmengen zu erhöhen
- die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit des Personalmanagements bzw. der LHM durch den Einsatz moderner, standardisierter und möglichst umfassender IT-Lösungen (einfach zu bedienende Frameworks, Lizenzmodelle, die flexible Erweiterungen (zahlenmäßig/Funktionsumfang) zulassen, Cloud-Software, Apps.) und kurze Innovationszyklen zu erhalten
- die Arbeitgeberattraktivität und Beschäftigtenzufriedenheit durch die Bereitstellung digitaler Zugangswege zum Personalmanagement, eines HR-Portals und einer modernen Arbeitsplatzausstattung zu steigern.

10.2. Lösung im Projekt „HR Technologie & Service“

NeoHR, als umfassendes Programm zur Digitalisierung des Personal-und Organisationsreferats, bietet die Möglichkeit, fachliche Anforderungen umfassend zu betrachten und Digitalisierungspotenziale ganzheitlich zu heben. Durch den Programmbereich „HR Technologie & Service“ wird diese Chance genutzt und die größten IT-Themen des Personal-und Organisationsreferats werden im Verbund bearbeitet. Dazu werden die vorhandenen Anforderungen und die bereits laufenden Ausschreibungen und Projekte im Personal-und Organisationsreferat unter dem Dach von neoHR zusammengefasst und mit übergreifenden Methoden und Strukturen bearbeitet. Die ganzheitliche Sicht vereinfacht zudem die

fachliche und IT-architektonische Strukturierung der Anwendungslandschaft im Personal- und Organisationsreferat. Durch die Verzahnung mit den Fachbereichen in den beiden weiteren Säulen des Programms soll zudem eine schnellere und direktere Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und IT ermöglicht werden.

Ein weiterer Grundsatz in der Vorgehensweise ist der Einsatz von am Markt etablierter Standard-Software. Ziel ist es, basierend auf marktüblichen Standards bzw. Produkten eine neue, strukturierte Anwendungslandschaft zu schaffen, die auf die Bedürfnisse der LHM als moderne Arbeitgeberin zugeschnitten ist. Wir setzen daher auf leistungsfähige, strategische Plattformen, die ganzheitliche Lösungen anbieten, um Integrationsaufwände und Schnittstellen möglichst zu vermeiden.

10.3. Entscheidungsvorschlag

Im Teil A, Kapitel 4.2 Programmorganisation und Vorgehensweise, sind die Themenbereiche, welche im Rahmen des Programmbereichs „HR Technologie & Service“ bearbeitet werden sollen, benannt. Die konkreten Themen sind ebenfalls bekannt und werden mit unterschiedlichen Arbeitsständen teilweise bereits bearbeitet. Bei der Umsetzung aller Themenbereiche werden stets die Nutzerinnen und Nutzer in den Fokus gestellt und sich an deren Bedürfnissen orientiert (User Experience).

Folgende konkrete Themen und deren Umsetzung werden grundsätzlich mit der vorliegenden Beschlussvorlage beantragt.

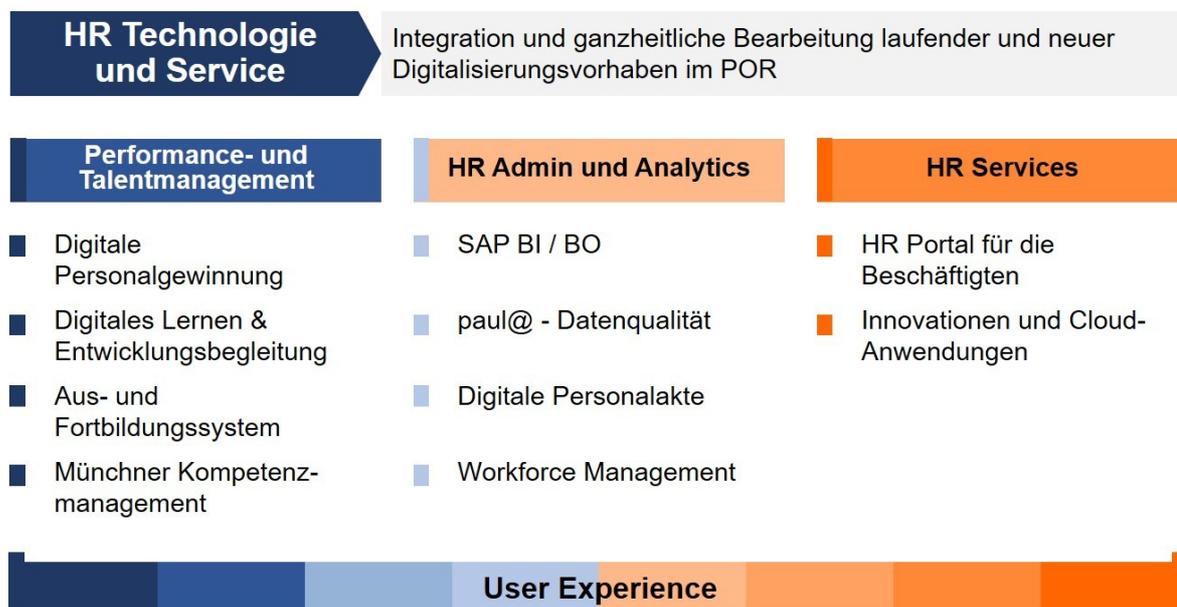


Abbildung 4: Themen im Projekt „HR Technologie&Service“

Zudem werden die Einzelbeschlüsse zu den Themen MKM, WFM, PRISMA-Ablösung in den Programmbereich HR Technologie & Service integriert:

Digitale Personalakte
Die digitale Personalakte soll künftig die Papierakte ersetzen. Relevante Bestandsakten werden digitalisiert und in das elektronische Aktensystem überführt. Alle digitalen Geschäftsprozesse nutzen künftig die digitale Personalakte zur Archivierung von Dokumenten.
Umsetzung in neoHR
Wir führen bis zum Jahr 2025 die Digitale Personalakte im Personal- und Organisationsreferat ein. Die Einführung wird in Abhängigkeit der erzielten Ergebnisse der fachlichen Vorarbeiten und Fest-

legungen der beiden Bereiche „New Work“ und „HR Management & Organisation“ des Programms neoHR erfolgen und basiert auf den Maßnahmen des Digitalisierungsbeschlusses zu den Themen E-Akte und Input Management.

HR-Portal für die Beschäftigten

Das HR-Portal ermöglicht die zielgruppengerechte Bereitstellung von Informationen und Prozessen zum Personalmanagement für die Beschäftigten. Der Zugriff soll sowohl mit dienstlichen als auch privaten Geräten möglich sein.

Über das HR-Portal können Beschäftigte ihre persönlichen Informationen abrufen, Anträge stellen, den Status der Bearbeitung abrufen sowie Bescheide einsehen. Führungskräfte erhalten Informationen zu ihrem Team und können elektronische Genehmigungen erteilen (Bereitstellung sogenannter Employee und Manager Self Services).

Umsetzung in neoHR

Wir führen das HR-Portal bis zum Jahr 2025 mit ausgewählten Funktionalitäten ein. Die Einführung der Funktionalitäten für die Beschäftigten erfolgt dabei sukzessive und orientiert sich an der Anzahl der potentiellen Nutzerinnen und Nutzer und dem Aufwand, der hinter der jeweiligen Funktionalität liegt. Beispiele für die Funktionalitäten sind Beihilfe digital, Entgeltnachweis online. Ziel ist es, möglichst zügig Vorteile für die Beschäftigten liefern zu können.

Digitales Lernen und Entwicklungsbegleitung

Der Einsatz einer modernen, stadtweiten E-Learning Plattform bietet sowohl den Lernenden als auch den Referaten und Eigenbetrieben der LHM enorme Vorteile. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit entsprechend den Verfügbarkeiten der Lernenden, Lernen nach eigenem Rhythmus, unabhängig von den anderen Lernenden, Selbstbeurteilung fortlaufend sowie am Ende des Kurses, Persönliches Nachverfolgen der Fortschritte.

Umsetzung in neoHR

Wir führen die E-Learning Plattform bis zum Jahr 2025 ein und integrieren sie in die Systeme der Personalverwaltung.

Dazu gehören Auswahl (MBUC) und ggf. Beschaffung einer E-Learning Plattform, Integration in die bestehende Systemlandschaft, Schnittstellen zu den vorhandenen HR-Systemen und Apps, Einführung und Roll-out.

Digitale Personalgewinnung

Das E-Recruiting-System ist modern (z. B. One-Click-Bewerbung, Responsive Design) und spricht insbesondere die junge Generation an. Dieses System integriert sich sowohl in den Internetauftritt der Landeshauptstadt München als auch in die gängigen Internetportale. Eine schnelle und einfache Bewerbung ist möglich. Der gesamte Bewerbungsprozess wird elektronisch abgebildet.

Umsetzung in neoHR

Im Rahmen des Programms neoHR wird die Entscheidung vorbereitet und getroffen, ob das bestehende System ertüchtigt werden kann, um den Anforderungen der Bewerberinnen und Bewerber, wie auch der Fachabteilung zu entsprechen, oder ob die Komplettablösung des bestehenden E-Recruiting-Systems erforderlich ist. Dazu gehören Auswahl (MBUC) und ggf. Beschaffung eines E-Recruiting-Systems, Integration in die bestehende Systemlandschaft, Schnittstellen zu den vorhandenen HR-Systemen, Einführung und Roll-out.

Prüfauftrag zur Ablösung des Aus- und Fortbildungssystems (AFS)

Im referatsübergreifenden IT-System für das Aus- und Fortbildungsmanagementsystem (AFS) werden alle mit Bildungsmaßnahmen zusammenhängende Prozesse, Aktivitäten, Informationen und Dokumente verwaltet.

Umsetzung in neoHR
Im Rahmen des Programms neoHR wird das bestehende AFS-System im Zusammenhang mit den übrigen IT-Anwendungen in den Bereichen MKM und E-Learning Plattform betrachtet und hinsichtlich möglicher, strategischer Synergieeffekte und der Integration bzw. Ablösung der bestehen AFS-Lösung untersucht. Eine mögliche Ablösung des AFS-Systems ist nicht Bestandteil von neoHR.

Datenqualität von paul@ als Basis für die Digitalisierung der Personalarbeit und strategische Überlegungen zur Ablösung von paul@
Die Datenqualität, insbesondere des führenden HR-Systems paul@, bildet die Basis für die Digitalisierung im Personal-und Organisationsreferat. Aussagen zur strategischen Personalplanung (im System BI/BO), Schnittstellen zu allen nachgelagerten Systemen des Personal-und Organisationsreferats und der Dienststellen sowie das Management von Personalprozessen aller Art sind nur mit qualitativ hochwertigen Daten möglich.
Umsetzung in neoHR
Im Rahmen des Programms neoHR wird die Datenqualität des führenden HR-Systems paul@ analysiert und muss über ein strukturiertes und konsequentes Vorgehen als Voraussetzung für die Digitalisierung der Personalarbeit schrittweise verbessert werden. Des weiteren erfolgt im Rahmen des Programms neoHR eine Prüfung der strategische Ausrichtung bzgl. der Ablösung bzw. Migration von paul@ (notwendig auf Grund der Abkündigung der bestehenden Software).

Innovationen, Cloud-Anwendungen und Apps
Die technische Entwicklung im Bereich HR, insbesondere durch den Einsatz von Cloud-Computing und Apps, ist rasant und bietet ständig neue Innovationen und Einsatzmöglichkeiten.
Umsetzung in neoHR
Um mit den aktuellen Entwicklungen Schritt halten zu können und auf Trends auch während des Programms neoHR reagieren zu können, werden wir Innovationen – gerade im Bereich Cloud-Anwendungen und Apps – kontinuierlich betrachten und wenn möglich in das Portfolio integrieren. Dafür werden wir einen Teil des Budgets reservieren. Eine Abstimmung im Sinne der Cloud-Strategie der LHM wird dabei erfolgen.

Münchner Kompetenzmanagement
Mit Hilfe einer elektronischen Verwaltung der Stellenanforderungen und der bereits erworbenen Kompetenzen der Beschäftigten werden individuelle Entwicklungspläne erstellt, um die Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich zu fördern. Die Beurteilung erfolgt auf elektronischem Wege.
Umsetzung in neoHR
gemäß Einzelbeschluss Münchner Kompetenzmanagement

Workforce Management
Ein modernes und leistungsfähiges Workforce Management- System ermöglicht allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der LHM die einfache digitale Erfassung und Verwaltung ihrer Arbeitszeiten. Es erleichtert erheblich die Personaleinsatzplanung, die Prognose und die Optimierung des Personaleinsatzes. Daneben spielt die Schichtplanung in bestimmten Bereichen der LHM eine wesentliche Rolle, die ebenfalls künftig mit dem einzuführenden Workforce Management-System erfolgen soll.
Umsetzung in neoHR

gemäß Einzelbeschluss Workforce Managementsystem
--

PRISMA-Ablösung

Ablösung PRISMA, Einführung Personalauswertungssystem

Umsetzung in neoHR

gemäß Einzelbeschluss Ablösung PRISMA

10.4. Zeitplanung

Wesentlich für die Planung des Programmbereichs „HR Technologie & Service“ ist, dass durch die Projektleitung anhand von definierten Kriterien auf Grundlage der beschriebenen Nutzenaspekte entschieden wird, welche Themen in welchem Umfang in die Umsetzung starten. Dazu ist es dringende Voraussetzung, die laufenden Projekte und bevorstehenden Themen in Relation zu setzen, Abhängigkeiten zu identifizieren, Themenkomplexe zu bilden sowie Ressourcen effektiv und effizient einzusetzen. Dieser Prozess erfolgt fortwährend über den gesamten Programmverlauf und kann punktuell zu neuen Schwerpunktsetzungen führen, die den Entwicklungen in den Projekten, am Markt und in der volatilen Gesellschaft gerecht werden. Neue Themen, die nicht durch die geplanten Inhalte des Programms umfasst sind, werden wie bisher auch im Rahmen der Vorhabensplanung beantragt.

10.5. Personal

Gemäß Beschlussfassung zu den beantragten Eckdaten für das Jahr 2020 werden im IT-Referat zwei Stellen geschaffen (angemeldet waren im IT-Referat 9 befristete Stellen bei RIT-I).

Geschaffen werden die Stellen der Projektleitung und der stellvertretenden Projektleitung.

Aufgrund der Streichung der erforderlichen restlichen Stellen und der deutlichen Reduktion des Budgets für die Umsetzung von neoHR im IT-Referat, kann „HR Technologie & Service“ im Jahr 2020 nicht wie ursprünglich geplant an den Start gehen und durchgeführt werden. Notwendige Anpassungen beziehen sich auf die Quantität und Qualität des geplanten Leistungsumfangs und wirken sich folgendermaßen aus:

- In 2020 können ggf. lediglich Vorarbeiten erledigt bzw. in einzelnen Fällen Prototypen erarbeitet werden.
- Mit Blick auf die Gesamtheit der Themen in „HR Technologie & Service“ entstehen so Verzögerungen in der Bearbeitung.
- Die Einflussnahme auf konzeptionelle Vorarbeiten verringert sich.

Folgende Themenbereiche und Aufgaben können nicht umgesetzt werden:

- Methodeneinführung des agilen Vorgehens in der IT durch Coaching und Schulung von strategischen IT-Projekten sowie Konzeption und Durchführung von IT-Schulungen der agilen Vorgehensweise in IT-Projekten (zusammen mit dem Personal- und Organisationsreferat und externen Trainingsunternehmen)
- Durchführung und Koordination von stadtweiten strategischen IT-Vorhaben, in agiler, klassischer und hybrider Vorgehensweise, die sich aus der Digitalisierungsstrategie ergeben

- Durchführung von Projektaudits zur Qualitätssicherung für ausgewählte agile IT-Projekte.

Mit der aktuellen personellen Ausstattung kann nicht sichergestellt werden, dass die mit der Digitalisierungsstrategie verbundenen Ziele und fokussierten Maßnahmen von Beginn der Programmlaufzeit an vollumfänglich umgesetzt werden.

Projektleitung neo HR und Stellvertretende Projektleitung neo HR

Funktionsbezeichnung	Anzahl in VZÄ	Einwertung	Dauer	Benötigt ab
Projektleitung neoHR	1 VZÄ	E14	befristet	01.01.2020
Stv. Projektleitung neoHR	1 VZÄ	E13	befristet	01.01.2020

Bemessungsgrundlage

Die Stellenbemessung ist nach Vorgaben des POR für planerisch-konzeptionelle Aufgaben erfolgt, die entsprechenden Begründungen für die Bedarfe sind in den angehängten Eckdatenblättern dargestellt. Die Stellenbedarfe wurden vom RIT mit dem POR abgestimmt.

Flächenbedarf

Durch die beantragten Stellen wird Flächenbedarf für zwei Arbeitsplätze ausgelöst. Der Arbeitsplatz kann aus Sicht des IT-Referats nur durch vorübergehende Nachverdichtung im Südgebäude des IT-Referats untergebracht werden. Zusätzlicher Büroraumbedarf wird daher beim Kommunalreferat angemeldet.

10.6. Vollkosten (IT-Sicht)

Die Gesamtkosten ergeben sich aus der Addition der hier dargestellten Kosten mit der Darstellung der Kosten im nicht-öffentlichen Teil dieser Beschlussvorlage.

	dauerhaft	einmalig	befristet
Vollkosten Planung und Erstellung		27.602.141 € insg. von 2020 - 2025	1.067.160 € von 2020 bis 2025
Davon Personalvollkosten			
im IT-Referat Projektleitung E14			94.380 € von 2020 bis 2025
Projektleitung E13			81.880 € von 2020 bis 2025
Davon Sachvollkosten			
Von RIT an it@M gem. Preisliste		638.841 € in 2020 3.933.750 € in 2021 3.933.750 € in 2022 8.654.250 € in 2023 8.654.250 € in 2024 1.783.300 € in 2025	
Bei RIT		4.000 € in 2020	1.600 € von 2020 bis 2025
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			2

Bei it@M ergeben sich interne Aufwände in Höhe von 27.598.141 €. Es wurde mit einem internen Verrechnungssatz von 1.049 € je PT kalkuliert.

Die durch den Stadtrat in der Vollversammlung am 27.06.2018 beschlossene Fortführung des Preismodells 1.0 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 11572 „Preismodell it@M“) kann in Zukunft zu allgemeinen Preisanpassungen für IKT-Leistungen von it@M und damit zu Änderungen – auch für diese Sitzungsvorlage – für die Jahre 2020 ff. führen.

10.7. Nutzen (IT-Sicht)

Eine Darstellung der Kosten und Nutzeneffekte für das Digitalisierungs-Programm neoHR (Fach- und IT-Anteil) muss gemeinsam erfolgen, da den hohen Kosten auf IT-Seite erhebliche Nutzeneffekte auf der fachlichen Seite entgegen stehen. Nur eine übergreifende Betrachtung ergibt ein aussagekräftiges Gesamtbild.

Die Nutzeneffekte, die sich durch den geplanten digitalen Transformationsprozess mit neoHR ergeben, sind vielfältig. Aktuell entstehen noch keine direkt monetär messbaren Erlöse oder Einsparungen (z. B. durch die Ablösung von Altsystemen o. ä.) durch das Projekt „HR Technologie & Service“. Jedoch können aus der inhaltlichen Ausrichtung des Gesamtprogramms bzw. mit der Umsetzung der Projekte und Maßnahmen im Programm, welche konsequent die übergeordneten Ziele der Digitalisierungsstrategie verfolgen, Effizienzpotenziale insbesondere bei den Verwaltungsprozessen gehoben, vor allem aber auch zusätzlicher Mehrwert geschaffen werden.

Abgeleitet aus den in Teil B Kapitel 10.1 Ziele der Digitalisierung im Personal- und Organisationsreferat beschriebenen Zielen, die mit der Digitalisierung im Personal- und Organisationsreferat durch neoHR verfolgt werden, können folgende Nutzeneffekte entstehen:

- Durch die konsequente und miteinander kombinierte Geschäftsprozessoptimierung und Prozessdigitalisierung werden Effizienzpotenziale in den laufenden Personal- bzw. Verwaltungsprozessen gehoben.
- Durch die Optimierung bzw. Reduzierung der Schnittstellen (bspw. Nutzung gemeinsamer Softwarekomponenten, Beschaffung von Produktsuiten) zwischen den agierenden Organisationseinheiten innerhalb des Personal- und Organisationsreferats und den HR-Bereichen der Fachreferate und die geplante Vereinfachung der IT-Architektur durch die Nutzung von – miteinander kompatiblen - Standardlösungen entstehen weitere Entlastungspotenziale.
- Neben den – auf Grundlage von Erfahrungswerten quantitativ abschätzbaren Effizienzgewinnen – entstehen zusätzlich qualitative, nicht monetär messbare Nutzeneffekte, die sich teilweise auf Ebene der Ziele bereits wiederfinden. Indem neoHR die Qualität und Auswertbarkeit der zur Verfügung stehenden Daten verbessert, können fachlich operativ wie strategisch bessere und ggf. schnellere Entscheidungen getroffen werden.
- Die Fokussierung von Zugang, Nutzen und Benutzbarkeit der Angebote sowohl für die Beschäftigten wie auch die Kundinnen und Kunden des Personal- und Organisationsreferats ist nicht nur ein Ziel der Digitalisierung, sondern führt auch zu einer Steigerung der Attraktivität des Leistungsangebots (bspw. HR-Portal für die Beschäftigten).

Folgende Tabelle zeigt die durch neoHR erwartbaren einzelnen Nutzeneffekte, dabei sind die Nummern 1-3 auf Grundlage von Expertenschätzungen bzw. externer Benchmarks grundsätzlich quantifizierbar:

Nr.	Nutzeneffekt	Beschreibung
1	Prozessvereinfachung und Standardisierung	Gestaltung und Umsetzung schlanker, nahtloser und möglichst reibungsfreier Prozesse, vor allem durch die Reduktion von Schnittstellen und Prozessaktivitäten und -beteiligten
2	Digitalisierung und Automatisierung von Tätigkeiten bzw. (Teil-) Prozessen	Nutzung von Anwendungen, die möglichst selbstständig Tätigkeiten bzw. Teilprozesse abbilden können zur Erhöhung der Prozesseffizienz
3	Integrierte Planung, Umsetzung und Steuerung	Einsatz eines integrierten gemeinsamen Systems für Personalplanungsprozesse zur Optimierung der Schnittstelle zwischen zentraler und dezentraler Leistungserbringung
4	Einfache Erweiterbarkeit / Anpassbarkeit der Anwendungen	Aufbau einer neuen, strukturierten Anwendungslandschaft mit Einsatz von Standardprodukten und Plattformen für ganzheitliche und flexible Lösungen
5	Digitale Service Plattform	Angebot von digitalen Services, die an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden ausgerichtet sind
6	Moderner Arbeitsplatz / Benutzerfreundlichkeit	Konzeptionierung eines modernen Arbeitsplatzes zur Erhöhung der Benutzerfreundlichkeit bei den Beschäftigten als ein Aspekt zur Steigerung der Beschäftigtenzufriedenheit und mittelbar der Effizienz in der Aufgabenerledigung
7	Datenqualität und bessere Entscheidungen	Senkung von Fehlerquoten und Erhöhung der Datenqualität durch die digitale Umsetzung manueller und repetitiver Tätigkeiten; in der Folge Steigerung der Belastbarkeit der Entscheidungsgrundlagen
8	Arbeitgeberattraktivität	Vergleiche zentrale Zielformulierung – über die verbesserte Kundenorientierung wird die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität erreicht, welche die Wettbewerbsfähigkeit der LHM vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels verbessert
9	Effiziente Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen, Richtlinien	Verbesserte Einhaltung der Daten – und Informationssicherheit und Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der vorschriftskonformen Anwendung von Regelwerken und der Vermeidung von Fehlern

Tabelle 1: Quelle: eigene Ausarbeitung auf Grundlage Accenture, SKA und RIT im Projekt digital4finance

Wesentlich ist, dass konkrete Aussagen zu den erreichbaren Nutzeneffekten durch das Programm neoHR ohne Kenntnis der detaillierten Prozesse und Veränderungen nicht möglich sind. Zugleich können auf Grundlage der genannten Studien und Expertenschätzungen Aussagen zu den Effizienzpotenzialen angenommen werden:

Mit den Effizienzsteigerungen, die durch die Umsetzung des Programms wie beschrieben zu erwarten sind, kann der Ressourceneinsatz optimiert werden. Freiwerdende Ressourcen können im Sinne einer aufgabenkritischen Betrachtung für das Abfedern des demografischen Wandels, die Besetzung von offenen Stellen, den Abbau von dauerhaften Überlasten und Überstunden eingesetzt werden. Durch gezielte Personalentwicklung können zudem Mangelbereiche mit Personal versorgt werden. Vor dem Hintergrund der stetig wachsenden Stadtgesellschaft und den damit verbundenen steigenden Anforderungen an eine funktionierende öffentliche Verwaltung, gewinnen diese Maßnahmen zunehmend an Bedeutung, um die eigene Leistungsfähigkeit aufrecht zu erhalten.

Mit laufendem Programm, wird der Stadtrat innerhalb von 2 Jahren über die erarbeiteten Optimierungspotentiale, die quantifizierten Nutzen und Wirkungen, die Fortschrittsgrade und die Notwendigkeit ggf. weiterer Befassungen im Rahmen von Folgeschlüssen informiert und umfänglich eingebunden.

11. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit

Die Anforderungen des Datenschutzes und insbesondere des Beschäftigtendatenschutzes genießen im Programm neoHR und dem IT-Projekt „HR Technologie & Service“ einen hohen Stellenwert und werden konsequent in allen Teilbereichen berücksichtigt. Eine enge Abstimmung mit den örtlichen und dem behördlichen Datenschutz, insbesondere bei stadtweiter Tragweite oder dem Beschäftigtendatenschutz, wird während der gesamten Projektlaufzeit erfolgen. Im Rahmen der Einzelprojekte wird die Konformität zur Designvorgabe Datenschutz sichergestellt.

Im Rahmen des Programm neoHR und des Projekts „HR Technologie & Service“ wird die Konformität zur Designvorgabe IT-Sicherheit für die Einzelprojekte sichergestellt.

12. IT-Strategiekonformität und Beteiligung

Dieser Beschluss ist konform mit der stadtweiten IT-Strategie verfasst. Das Projekt „HR Technologie & Service“ wird gem. der im Prozessmodell „IT-Service für die Landeshauptstadt München“ dokumentierten Vorgaben durchgeführt. Die Abstimmung mit it@M, entsprechend dem Prozessmodell IT-Service und dem Zusammenspiel Facharchitekt/-in und IT-Architekt/-in erfolgt ständig.

13. Sozialverträglichkeit

Im Rahmen der Umsetzung der IT-Maßnahmen, die aus neoHR abgeleitet werden, wird der hier zuständige Gesamtpersonalrat eingebunden und laufend informiert. Gemäß dem Prozessmodell IT Service werden die Vorgaben zur Erstellung der jeweils erforderlichen Designvorgabe Technologiefolgeabschätzung umgesetzt.

Zustimmung GPR liegt vor : ja nein

14. Darstellung der Kosten und Nutzen des Programms neoHR inkl. Finanzierung

14.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten		27.602.141 € insg. v. 2020 - 2025	1.067.160 € von 2020 bis 2025
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*			176.260 € von 2020 bis 2025
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)**		638.841 € in 2020 3.933.750 € in 2021 3.933.750 € in 2022 8.654.250 € in 2023 8.654.250 € in 2024 1.783.300 € in 2025	
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)		4.000 € in 2020	1.600 € von 2020 bis 2025
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			2

Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungsumlage, kalkulatorische Kosten) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden.

* Bei Besetzung von Stellen mit einem Beamten/einer Beamtin entsteht im Ergebnishaushalt zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 40 Prozent des Jahresmittelbetrages.

** ohne arbeitsplatzbezogene IT-Kosten

14.2. Feststellung der Wirtschaftlichkeit

14.2.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Die Erstellung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung erfolgt mit dem WiBe Tool.

Kapitalwert:	-119,3 Mio €
Kapitalwert haushaltswirksam	-119,3 Mio €
Kapitalwert nicht haushaltswirksam	0,00 Mio €
Dringlichkeitskriterien	50
Qualitativ-Strategische Kriterien	81
Externe Effekte	66
Gesamtscore	4,73
Muss-Kriterium erfüllt:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein

14.2.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

An dieser Stelle verweisen wir auf den Stadtratsantrag „Transparente Darstellung und Controlling der Wirtschaftlichkeit bei IT-Projekten“ vom 19.09.2017 in dem gefordert wird, dass „bei allen größeren IT-Projekten (etwa ab einer bestimmten Wertgrenze) sowohl der monetäre wie der nicht-monetäre Nutzen nach einiger Zeit bewertet und dem Stadtrat dargestellt wird“.

Ziel ist es, soweit möglich, die Wirtschaftlichkeit der Digitalisierungsmaßnahmen im Zuge des jährlichen Digitalisierungsberichts (siehe Antragsziffer Nr. 15 des Antrags im IT-Ausschuss) zu adressieren.

Bei der Bewertung der Wirtschaftlichkeit ist zu berücksichtigen, dass es sich bei den hier beantragten Themen um Digitalisierungsmaßnahmen im POR handelt. Die potentiellen Einspareffekte, die mit diesen stadtweiten Maßnahmen im Bereich Stadtverwaltung einhergehen werden, sind daher in den Fachbereichen des POR zu erwarten. Sie entstehen insbesondere im Zusammenhang mit den grundlegenden Projekten im POR, die ebenfalls in 2019 in den Stadtrat eingebracht werden (WFM, MKM, PRISMA-Ablösung). Dies bedeutet aber auch, dass die monetäre Bewertung der Nutzeneffekte nur dort beurteilt werden können, wo sie entstehen

Erwartet werden dauerhafte Einsparungen in der Personalausstattung in den Personalbereichen des POR und der LHM, welche dann über den Zeitraum einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung hinausreichen.

14.2.2.1. Monetäre Wirtschaftlichkeit

Eine Darstellung der monetären Effekte des Programms neoHR kann wegen der komplexen Ausgangslage (z. B. auf dem Hintergrund der Zusammenwirkung aller POR Fachverfahren, die Gegenstand anderer Beschlussvorlagen sind) erst im Nachhinein erfolgen.

Der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung ist ein Zeitraum von 10 Jahren zugrunde gelegt und sie basiert auf einem Zinssatz von 2,75 %.

14.2.2.2. Nicht-monetäre Wirtschaftlichkeit

Siehe Darstellung in Kapitel 10.7 Nutzen (IT-Sicht).

14.3. Finanzierung

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

Die Kosten weichen von den Festlegungen für das IT-Referat im Eckdatenbeschluss für den Haushalt 2020 ab, da sie gekürzt wurden. Die Kürzung repräsentiert in Verbindung mit der Sach- und Personalmittelbeantragung der Beschlussvorlage zu diesem Thema und den Kürzungen der weiteren eingebrachten Beschlussvorlagen die beschlossene Obergrenze von 26,51 Mio. € für 2020 für das IT-Referat (Hinweis: Eckdatenblatt siehe Nr. 8 der Liste der geplanten Beschlüsse des IT-Referats).

Die zusätzlich benötigten Auszahlungsmittel (Personal – und Sachmittel) werden genehmigt und in den Haushaltsplan 2020 sowie ff. aufgenommen.

Teil C - Beteiligungen/ Stellungnahmen der Referate und Eigenbetriebe

Das POR hat der Beschlussvorlage in Bezug auf den IT-Teil und den darin enthaltenen 2 VZÄ zugestimmt. Die Stellungnahme ist beigelegt.

Der GPR unterstützt die Ziele des Programms neoHR. Die Stellungnahme ist beigelegt.

Der SKA wurde die Beschlussvorlage fristgerecht zugesendet. Die Stellungnahme der SKA vom 22.10.2019 ist beigelegt.

Anhörung des Bezirksausschusses

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

Korreferent und Verwaltungsbeirat

Der Korreferent des IT-Referats, Herr Stadtrat Progl, und die zuständige Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Hübner, haben einen Abdruck der Sitzungsvorlage erhalten.

Der Korreferentin des Personal- und Organisationsreferates, Frau Stadträtin Messinger wurde ein Abdruck der Beschlussvorlage zugeleitet.

II. Antrag des Referenten

Durch den Verwaltungs- und Personalausschuss zu beschließen

1. Vom Vortrag der Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Das Personal- und Organisationsreferat wird beauftragt, das Programm neoHR wie Vortrag beschrieben gemeinsam mit dem IT-Referat umzusetzen.

3. Der Stadtrat stimmt der Umsetzung der ITK-Vorhaben STRAC_ITV_0100 und POR_ITV_0100 zu.
4. Der Verwaltungs- und Personalausschuss stimmt zu, dass das Personal- und Organisationsreferat den Auftrag für die externe Beratung im Rahmen des Programms neoHR in Zusammenarbeit mit dem Direktorium-HA II, Vergabestelle 1 an einen externen Auftragnehmer vergibt.
5. Die Vergabestelle 1 führt das Vergabeverfahren zu den in dieser Vorlage und der nichtöffentlichen Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 16543 genannten Bedingungen durch und erteilt den Zuschlag auf das wirtschaftlichste Angebot.
6. Das Personal- und Organisationsreferat (als Fachreferat) wird beauftragt, die erforderlichen Haushaltsmittel i. H. v. 544.910 € dauerhaft ab 2020, 451.135 € jährlich befristet für die Jahre 2020 bis 2025, 1.487.860 € jährlich befristet für die Jahre 2021 bis 2025 sowie 435.590 € einmalig für 2020 im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellung beim Produkt Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (P37111000) anzumelden.
7. Das Personal- und Organisationsreferat (als Fachreferat) wird beauftragt, die Einrichtung von 12,0 Stellen-VZÄ, davon 5,0 VZÄ Stellen-VZÄ befristet auf 6 Jahre ab Besetzung, und deren Besetzung beim Personal- und Organisationsreferat (als Querschnittsreferat) zu veranlassen. Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 322.162,- € (40% des JMB).
8. Von der im Beschluss vom 11./18.10.2017 vorgesehenen Durchführung einer Befragung zur Zufriedenheit mit den im Rahmen von GPTW erarbeiteten und umgesetzten Maßnahmen wird entsprechend Ziffer 4.3 des Vortrags abgesehen. Im Rahmen der Umsetzung von neoHR werden verschiedene Möglichkeiten zur Etablierung anlass-, themen- und teambezogener Kurzbefragungen getestet und umgesetzt.
9. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

Durch den IT-Ausschuss zu beschließen

10. Vom Vortrag der Referenten wird Kenntnis genommen.
11. Der Stadtrat stimmt der Umsetzung des IKT-Vorhabens ITV_STRAC_0100 und ITV_POR_0100 zu.
12. Das IT-Referat wird beauftragt das Programm neoHR gemeinsam mit dem Personal- und Organisationsreferat umzusetzen.
13. Finanzierung: Das IT-Referat wird beauftragt, die einmalig erforderlichen Haushaltsmittel i. H. v. 638.841 € in 2020, 3.933.750 € in 2021, 3.933.750 € in 2022, 8.654.250 € in 2023, 8.654.250 € in 2024, 1.783.300 € in 2025 im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung bei der Stadtkämmerei anzumelden.
14. Das IT-Referat wird beauftragt, die befristete Einrichtung von 2 VZÄ für zwei Projektleitungen bei RIT-I ab 2020 bis 2025 sowie deren Besetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen.

Das IT-Referat wird beauftragt, die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von jährlich bis zu 176.260 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stelle,

im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2020 bei der Stadtkämmerei und dem Personal- und Organisationsreferat (Personal)anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen je Stelle noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 70.504 € / Jahr (40 % des JMB).

15. Das IT-Referat wird beauftragt, die einmalig erforderlichen personalbezogenen Sachmittel i. H. v. 4.000 € für das Jahr 2020 sowie die befristet erforderlichen personalbezogenen Sachmittel i. H. v. 1.600 € im Rahmen des Nachtragshaushalts bei der Stadtkämmerei, beim Produkt Zentrale IT (P42111220) ab 2020 bis 2025 anzumelden.
16. Das IT-Referat wird beauftragt, den unter Ziffer 11.5 des Vortrags dargestellten Flächenbedarf gegenüber dem Kommunalreferat anzumelden.
17. Das IT-Referat wird beauftragt, den Stadtrat zum Abschluss des Programms über den Stand der Ergebnisse von neoHR zu informieren.
18. Der Beschluss unterliegt der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag.

Über den Beratungsgegenstand wird durch die Vollversammlung des Stadtrates endgültig beschlossen.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-Bürgermeister/in
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Dr. Dietrich
Berufsmäßiger Stadtrat

IV. Abdruck von I. mit III.

über D-II-V-Stadtratsprotokolle
an das Direktorium - Dokumentationsstelle
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt

zur Kenntnis

V. Wv. - Personal- und Organisationsreferat, neoHR-LS

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

2. An Direktorium HA II, Vergabestelle 1

z.K.