

Stellungnahmen

Inhaltsverzeichnis

Baureferat	2
Direktorium	3
Gesundheitsreferat	5
Kommunalreferat	8
Kulturreferat	11
Kreisverwaltungsreferat	13
Mobilitätsreferat	14
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	16
Referat für Arbeit und Wirtschaft	17
Referat für Bildung und Sport	18
Referat für Klima und Umweltschutz	20
Sozialreferat	21
Stadtkämmerei	25
Revisionsamt	27
Abfallwirtschaftsbetrieb München	28
Markthallen München	31
Münchner Kammerspiele	33
Münchner Stadtentwässerung	35
Gesamtpersonalrat	38
Gleichstellungsstelle für Frauen	41

Datum: 30.06.2023

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Baureferat
Referatsgeschäftsleitung

**Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der
Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR**

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092

An das Personal- und Organisationsreferat

An das IT-Referat

— Zu o.g. Beschlussvorlage nimmt das Baureferat wie folgt Stellung:

Das Baureferat begrüßt ausdrücklich die in der Beschlussvorlage aufgezeigte Digitalisierungsoffensive im Rahmen des Programms neoHR als wesentlichen Bestandteil einer zukunftsfähigen, effizienten und mitarbeiterorientierten Personalverwaltung.

— In der Beschlussvorlage wird zutreffend ausgeführt, dass der digitale Zugang für alle städtischen Beschäftigten zu den HR-Anwendungen maßgebliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung des Programms neoHR in den Referaten ist. Im Baureferat verfügen derzeit immer noch rund 30% aller Beschäftigten nicht über einen derartigen digitalen Zugang. Es handelt sich dabei im Wesentlichen um Beschäftigte, die im technisch-gewerblichen Bereich im gesamten Stadtgebiet vor Ort Aufgaben für den Unterhalt und Betrieb der städtischen Infrastruktur wahrnehmen (z.B. Straßenreinigung).

Laut Ziffer 8 des Antrags der Referenten soll spätestens ab dem 30.06.2024 für alle „*neu eingestellten*“ Beschäftigten ein digitaler Zugang zur Verfügung gestellt werden. Das Baureferat bittet daher nachdrücklich darum, dass das IT-Referat spätestens bis zum 30.06.2024 auch allen anderen Beschäftigten des Baureferates (Bestandspersonal) einen digitalen Zugang zu den HR-Anwendungen zur Verfügung stellt, um eine vollständige Umsetzung des Programms neoHR auch im Baureferat zu ermöglichen.

Wir bitten diese Stellungnahme in der Beschlussvorlage zu berücksichtigen bzw. der Beschlussvorlage als Anlage beizufügen.

gez.

[REDACTED]

Stadtdirektor

Datum: 03.07.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Direktorium

Geschäftsleitung Sachgebiet 1

D-GL1

Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der LHM –
Ausplanungsbeschluss neoHR

Gemeinsamer Beschluss VPA/ITA vom 27.09.2023, SV-Nr. 20-26 / V10092

An das Personal- und Organisationsreferat

Die uns per Mail am 01.06.2023 bzw. als ergänzte Fassung am 23.06.2023 zugeleitete o. g. Beschlussvorlage haben wir zur Kenntnis genommen und stimmen dieser grundsätzlich zu.

Im Zuge der erfolgten Beteiligung der Geschäftsleitungen der Referate und Eigenbetriebe im Rahmen der 5+2-Gruppe ist ein konstruktiver Austausch erfolgt und gemeinsam konnten viele gute Ergebnisse herausgearbeitet werden, die uns dem gemeinsamen Ziel des Abbaus von Doppelstrukturen näherbringt. Seit dem letzten Beschluss wurden einige Digitalisierungsmaßnahmen in operativen Personalprozessen umgesetzt wie z. B. die digitale Zeiterfassung oder der digitale Fahrkostenzuschuss. Von der Digitalisierung stark abhängig ist der Zeitpunkt einer sinnvollen Zentralisierung von operativen Aufgaben im Personal- und Organisationsreferat und der damit verbundenen Budgetübertragung.

Mit der Einrichtung sogenannter Online- Selfservices ist damit zu rechnen, dass Personalverwaltungsaufgaben zunehmend auf die einzelnen Mitarbeiter*innen und deren Führungskräfte verlagert werden, was zu einer Aufgabenmehrung an dieser Stelle führt. Dieser Punkt sollte bei den weiteren Überlegungen mitgedacht werden. Die beratende und unterstützende Funktion der Kolleg*innen der Geschäftsleitung darf hier nicht unterschätzt werden. Gerade der Mitarbeiterkreis, der bisher mit diesen Themen nicht befasst war, benötigt ggf. mehr Hilfestellung.

Gemäß Antragsziffer 4 ist das Zukunftsmodell der Geschäftsleitungen bis zum 31.12.2024 zu entwickeln. Es wird begrüßt und auch dringend für erforderlich gehalten, dass dies unter Einbindung der Referate erfolgen wird. Im Vortrag des Referenten wird auf Seite 21 bereits bekräftigt, dass das gemeinsam zu entwickelnde Zukunftsmodell einen einheitlichen Rahmen für die Tätigkeiten und die Ressourcenausstattung der Geschäftsleitungen beinhalten wird. Im Vorfeld sind die Geschäftsprozesse zu analysieren und zu optimieren. Bereits jetzt zeigt sich, dass für bestimmte Tätigkeiten zu wenig Kapazitäten vorhanden sind. Das Thema Personalbedarfsermittlung ist z.B. ohne zusätzliche Ressourcen auf die Referate übertragen worden. Das Thema Ausbildung und die Gewinnung von Nachwuchskräften wird zu Recht sehr in den Fokus gerückt, auch hier sind entsprechende Kapazitäten einzuplanen.

Bzgl. der möglichen Delegation der Stellenbewertung, S. 22 f., auf die Referate wird darauf hingewiesen, dass wir hier die Gefahr sehen, dass die stadtweite Vergleichbarkeit von Stellenwerten darunter leiden könnte. Die Akzeptanz von getroffenen Entscheidungen ist eher zu erwarten, wenn diese auch von zentraler Stelle mit entsprechendem Überblick getroffen werden.

In Antragsziffer 7 werden die Referate, in denen Geschäftsstellen mit Personal- und Organisationsaufgaben vorhanden sind, beauftragt, diese Doppelstrukturen abzubauen und die Aufgaben bis spätestens zum 30.06.2024 zu bündeln (s.a. S.24f). Diesbezüglich laufen im Direktorium bereits konkrete Überlegungen zur Umsetzung. Ziel ist es, alle typischen

Geschäftsleitungsaufgaben zu zentralisieren.

Da die bisherigen vorhandenen Geschäftsstellen aber auch mit anderen Aufgaben betraut sind (Teamassistenz, Sachbearbeitung, etc.) wird angemerkt, dass eine 1:1 Übertragung nicht immer möglich sein wird, im Ergebnis aber alle Doppelstrukturen und dezentralen Geschäftsstellen abgebaut sein werden.

Die Rolle der HR Business Partner*innen wurde bereits implementiert, die Entwicklung vom Einstiegsmodell zum Basismodell wird auch im Direktorium umgesetzt.

Zur Ausgestaltung der Rolle der HR Business Partner*innen im Vortrag des Referenten auf der Seite 26f wird ausgeführt, dass das sog. Zielmodell das höchste Einsparpotenzial in den Referaten bringen würde. Im Gegenzug würde dieses Modell einen entsprechenden Zuwachs im HR BP-Bereich bedingen, da die Aufgaben sonst dort nicht leistbar wären. Somit stellt sich letztlich die Frage, ob das avisierte Zielmodell langfristig nur eine Verlagerung von Kapazitäten von den Referaten zu POR1 zur Folge hätte.

Die Kommunikation erfolgt bei diesem Modell direkt mit den Führungskräften. Diesbezüglich geben wir zu bedenken, dass Führungskräfte in der Regel in hohem Maße mit Fachaufgaben betraut sind. Ohne die Service- und Steuerungsfunktion der Geschäftsleitung dürfte ein erheblicher verwaltungsmäßiger Mehraufwand auf die Führungskräfte zukommen, was wiederum Auswirkungen auf die Qualität der Aufgabenerfüllung nach sich ziehen würde. Zudem ist eine Rückkoppelung bei Entscheidungen hinsichtlich des Personalbudgets auf Referats- bzw. Geschäftsleitungsebene zwingend erforderlich.

Hier bleibt es abzuwarten, wie die gewonnenen Erkenntnisse der derzeitigen Piloter in die Weiterentwicklung des Zielmodells mit einfließen.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

■■■■■■■■■■

Datum: 30.06.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Gesundheitsreferat
Referatsleitung
GSR-R

GSR-GL
[REDACTED]

Telefon [REDACTED]

**Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements
der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092;
Stellungnahme des Gesundheitsreferats (GSR)**

An das POR

Sehr geehrter Herr Mickisch, lieber Andreas,

für die Zuleitung der obengenannten Beschlussvorlage und die Gelegenheit Stellung zu nehmen, möchte ich mich bedanken.

Die Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements ist notwendig und daher ausdrücklich zu begrüßen. Insbesondere die fortschreitende Digitalisierung in der operativen Personalarbeit (Einführung Workforce Management, HR-Portal etc.) ist längst überfällig, dies bietet einen echten Mehrwert für Mitarbeitende und setzt gleichzeitig immer knapper werdende Personalressourcen für andere Tätigkeiten frei. Das GSR begrüßt, dass 25 % der wegfallenden Kapazitäten als Managementleistung in den Referaten verbleiben. Damit können die anstehenden Aufgabenmehrungen in den Referaten wie zum Beispiel im Rahmen des Hinweisgebersystems etc. zu einem großen Teil kompensiert werden.

Aus Sicht des GSR waren die teils sehr aufwändigen Abstimmungs- und Beteiligungsprozesse sinnvoll und haben viel zur Akzeptanz beigetragen. Obwohl das Gremium „AG Ausplanungsbeschluss“, an dem Vertretungen der Geschäftsleitungen beteiligt waren, nun aufgelöst werden soll, muss auch künftig eine enge Abstimmungen mit den Referaten erfolgen. Insbesondere bei der Entwicklung des „Zukunftsmodell GL“ müssen die Referate aktiv und regelmäßig beteiligt werden. Das GSR begrüßt daher den Punkt 4 des Antrags des Referenten.

Der Beschluss „städtische IT – Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0“ (Sitzungsvorlagen-Nr. 20-26 / V 09446) vom 17.05.23 regelt, dass bei referatsübergreifender IT, das Anforderungsmanagement zwar zentral über das RIT/it@m durchgeführt wird, dass die Referate jedoch intensiv eingebunden werden. Dieses Vorgehen stellt sicher, dass aufwändige Konfigurationen im Nachgang, wie bei der TMS geschehen, vermieden werden, und sollte bei der Anschaffung von Personal-Software auch künftig wie vom Stadtrat beschlossen umgesetzt werden.

Eine effizientere operative Personalarbeit für bestehende Mitarbeitende allein ist jedoch nicht ausreichend, um die LHM als attraktive Arbeitgeberin auf dem stark umkämpften Arbeitsmarkt zu positionieren. Eine weitere wesentliche Maßnahme ist die erhebliche Verkürzung der

Stellenbesetzungsprozesse. Zukünftig sollten Besetzungsverfahren innerhalb von 4 Wochen abgeschlossen sein. Dafür müssen Prozesse kritisch geprüft werden, Stellenbeschreibungen sollten entschlackt und standardisiert werden. Ebenso sollten Standardverträge genutzt werden. Der Übergang der Stellenbewertung zu 2/3 auf das GSR, die geplante digitale Unterstützung dieses Prozesses mit einer Software und das Onboarding-Tool in der Talent-Management Suite stellen wichtige Bausteine dafür dar, lösen jedoch das Problem nicht vollständig. Aus Sicht des GSR sollte insbesondere die Homogenisierung des medizinischen-gesundheitlichen Bereichs schnellstmöglich angegangen werden. Das GSR begrüßt daher die Öffnungsklausel (vgl. Kapitel 4.2.1), der Einstieg in Prüfung und Umsetzung noch im Jahr 2023 ist aus Sicht des GSR wünschenswert.

Der Übergang der Stellenbewertung und der Übergang der Personalbedarfsermittlung stellen für das GSR eine Aufgabenausweitung dar, die nicht Ressourcen-neutral durchgeführt werden kann. Neben einer Qualifizierung des bestehenden Personalstamms ist es notwendig, auch neue Mitarbeitende zu gewinnen. Ob und inwiefern dadurch eine Verschiebung von Stellen und Mitarbeitenden vom POR hin zu den Referaten ausgelöst wird, sollte bei der Erarbeitung des Zukunftsmodells GL noch einmal geprüft und ggf. durchgeführt werden. Eine befristete Ressourcenausweitung, wie im Antrag des Referenten unter Punkt 2 dargestellt, ist aus Sicht des GSR nachvollziehbar, jedoch nicht praktikabel. Erfahrungsgemäß interessieren sich weniger Personen für befristete Stellen, was zur Folge haben könnte, dass der Einstellungsprozess aufgrund fehlender personeller Ressourcen noch langsamer abläuft. Dies gilt es in jedem Fall zu vermeiden. Das GSR geht davon aus, dass gemeinsam mit dem POR eine Einzelfallbetrachtung stattfindet und ggf. individuelle Lösungen gefunden werden. Das GSR, begrüßt die Aufhebung der Veränderungssperre.

Die unter Kapitel 4 dargestellte Implementierung eines aussagekräftigen Kennzahlensystems ist aus Sicht des GSR absolut notwendig und unterstützenswert. Aus Sicht des GSR sollte es auch für die Referate selbstständig möglich sein, über HR Analytics referatsspezifische Auswertungen zu machen und für das interne Referatscontrolling verwenden zu können. Dies sollte bei der Einführung berücksichtigt werden.

Das GSR hat bereits seit letztem Jahr das HR Business Partner Basismodell gewählt. Dieses Modell läuft im GSR sehr gut und die HR Business Partnerin war und ist insbesondere in der Umorganisation des GSR und in der Neugründung des Eigenbetriebs eine echte Unterstützung, dies führt für das GSR zu einer vereinfachten Abstimmung mit dem POR. Da die Personalbudgethoheit und die Stellenbewertung nun bei den Referaten selbst liegt, bezweifelt das GSR, dass das Businesspartner-Zielmodell so umsetzbar sein wird, wie vom POR geplant. Aus Sicht des GSR würde das Zielmodell in der jetzigen Form zu Redundanzen und unklaren Prozessen führen und somit eher zu einem Aufbau von Doppelstrukturen, als zu einem Abbau. Die Pilotphase sollte daher nun kritisch begleitet werden und das Zielmodell ggf. noch einmal hinterfragt werden. Aus Sicht des GSR sollten die Ergebnisse der Piloter den Referaten zugänglich gemacht und dann diskutiert werden.

Alles in allem sollte in der Beschlussvorlage noch dargestellt werden, welche Quick-wins unmittelbar realisiert werden können. Den Mitarbeitenden sind Veränderungen im Personalbereich aktuell nur dann vermittelbar, wenn Verkürzungen im Verfahren und Abbau von Bürokratie spürbar und sichtbar werden. Das ist im Moment leider noch zu wenig der Fall.

gez.


berufsmäßige Stadträtin

Datum: 29.06.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Kommunalreferat
Geschäftsleitung
KR-GL

Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements
der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR

An das Personal- und Organisationsreferat – Referatsleitung, Programm neoHR
(neoHR@muenchen.de)

Sehr geehrter Herr Mickisch,
sehr geehrte Damen und Herren,

das Kommunalreferat (KR) nimmt zu dem für den VPA / IT-Ausschuss am 27.09.2023 vorge-
sehenen Ausplanungsbeschluss neoHR für den Kernbereich (ohne Eigenbetriebe) nachfol-
gend Stellung.

Die Beschlussvorlage verweist darauf, dass die durch das Personal- und Organisationsreferat
(POR) dargestellten Veränderungen sich auf die Personalarbeit in den Referaten auswirken;
für die Eigenbetriebe und homogenen Bereiche werden zu einem späteren Zeitpunkt gemein-
sam mit dem POR bereichs- und bedarfsspezifische Lösungen entwickelt. Die Eigenbetriebe
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM) und Markthallen München (MHM) haben daher ge-
sonderte Stellungnahmen abgegeben, die als Anlagen beigefügt sind. Der Eigenbetrieb
Stadtgüter München (SgM) hat auf eine Stellungnahme verzichtet.

Das KR kann die einleitend im Beschlussentwurf dargestellten Herausforderungen vollumfäng-
lich nachvollziehen und teilt die Ansicht, dass grundsätzlicher Handlungsbedarf besteht, die
Landeshauptstadt München (LHM) als moderne, attraktive Arbeitgeberin aufzustellen, um Be-
werber_innen zu gewinnen, Mitarbeiter_innen langfristig zu binden und damit die Leistungsfä-
higkeit der Stadtverwaltung auch in Zukunft sicherzustellen.

Die weitere Ausgestaltung eines zukunftsfähigen Personal- und Organisationsmanagements
der LHM liegt daher selbstverständlich auch im Interesse der Referate. Der Lösungsansatz
des POR, hier im Schwerpunkt auf Prozessvereinfachung und Digitalisierung zu setzen, ist
dabei sicher zeitgemäß und zielführend, sollte jedoch stets die Kund_innenorientierung als
Leitlinie im Blick behalten.

Wie im Text der Beschlussvorlage ausgeführt, liegt der Fokus im POR nach der organisatori-
schen Umsetzung der Reform im eigenen Bereich auf dem Erreichen einer „Betriebsstabilität“.
Angesichts der aktuell noch zu verzeichnenden, vor dem Hintergrund der Dimension dieser
umfassenden Reform aber nachvollziehbaren, Probleme in der Zusammenarbeit des POR mit
den Referaten, insbesondere hinsichtlich der Dauer von Verfahren, sieht das KR diese Be-
triebsstabilität als unerlässlich an, um die geplante weitere Neuordnung von Aufgaben, Neu-
strukturierung von Prozessen etc. erfolgreich umzusetzen.

Die Beteiligung aller Referate und Eigenbetriebe an der Erarbeitung des vorliegenden Auspla-
nungsbeschlusses über ein „5+2“-Gremium stellte nach Ansicht des KR ein konstruktives In-
strument dar, um die Belange der dezentral mit Personal- und Organisationsaufgaben betrau-

ten Bereiche bei der Entwicklung künftiger Strukturen, Prozesse und Verantwortlichkeiten einzu beziehen. Auch für die weitere Umsetzung des Programms spricht sich das KR für die Einrichtung eines formellen Beteiligungsgremiums für die Geschäftsleitungen aus. Neben den in der Beschlussvorlage bereits genannten, zielgruppenorientierten Informations- bzw. Austauschformaten käme hierfür evtl. die nunmehr wieder regelmäßig durch das POR zu veranstaltende GL-Tagung in Betracht.

Im Übrigen begrüßt das KR das umfangreiche Angebot an unterschiedlichen Formaten, mit denen die anstehenden Veränderungen begleitet werden, um die betroffenen Mitarbeitenden und Führungskräfte zu informieren und zu unterstützen.

Zu den im Beschlussentwurf im Einzelnen dargestellten Maßnahmen der Digitalisierung, Prozessoptimierung und Neustrukturierung in der Personal- und Organisationsarbeit ist aus Sicht des KR folgendes anzumerken:

Self Service (HR-)Portal

Die Einführung eines Self Service (HR-)Portals als zentrale Service-Plattform für HR-Services soll allen Beschäftigten Zugang zu allen digitalen Dienstleistungen ermöglichen und damit zu höherer Arbeitszufriedenheit, effizienterer Aufgabenerledigung und reduziertem Ressourcenaufwand beitragen.

Kernpunkt ist hier nach Ansicht des KR ein hohes Maß an Benutzer_innenfreundlichkeit, das dem äußerst heterogenen Kreis der Beschäftigten mit unterschiedlicher Affinität zur Nutzung des digitalen HR-Portals Rechnung trägt. Hier sind durch den Bereich „User Experience (UX)“ geeignete Schulungs- bzw. Unterstützungsangebote etc. zu konzipieren, um alle Mitarbeitenden „mitzunehmen“.

Zentrale und dezentrale Aufgabenerledigung

Im Zuge einer erfolgreichen Digitalisierung sollen bis Ende 2025 die Aufgaben der operativen Personalbetreuung im POR zentralisiert werden und dafür Kapazitäten (Stellen und Budget) aus den dezentralen Bereichen der Referate zum POR transferiert werden.

In diesem Zusammenhang gehen wir davon aus, dass diese Aufgaben künftig im POR vollumfänglich wahrgenommen werden, da die bislang in den dezentralen Personal- und Organisationsbereichen vorgehaltenen Personalressourcen dann nicht mehr zur Verfügung stehen werden. Sollten weiterhin Funktionen, z.B. als Ansprechpersonen oder Schnittstellen in den Referaten verbleiben, ist dies beim Transfer der entsprechenden, aufgabenspezifischen Personalbudgets zum POR zu berücksichtigen. So sind bei mancher grundsätzlich operativer Personalbetreuung (z.B. Teilzeit [mit Stundenveränderung], Altersteilzeit, Beurlaubung, Elternzeit) auch Auswirkungen auf den Stellenplan und das Personalbudget des Teilhaushaltes der Referate und damit auf den Aufgabenbereich des KR-GL gegeben.

Parallel dazu soll bis zum 31.12.2024 ein Zukunftsmodell für die Geschäftsleitungen entwickelt werden, das einen einheitlichen Rahmen für die Tätigkeiten und die Ressourcenausstattung der Geschäftsleitungen beinhalten und als Standardmodell für die in den Referaten verbleibenden Aufgaben dienen soll. Die Möglichkeit, dieses Standardmodell im Rahmen der Organisationshoheit der Referate an referatsspezifische Besonderheiten anzupassen und die Methodik zur Erhebung der künftigen Sollgröße der Geschäftsleitungen gemeinsam zu definieren, begrüßt das KR ausdrücklich.

Delegation der Stellenbewertung

Die Evaluierung des aktuellen Pilotprojekts in einigen Referaten und Eigenbetrieben soll bis Ende 2023 abgeschlossen werden.

Leitet sich daraus eine grundsätzliche Verlagerung der Stellenbewertung in die Referate ab, so wäre diese zusätzliche Aufgabenstellung (auch bei Unterstützung durch standardisierte Prozesse und ein Stellenbewertungstool) bei der Bemessung der Personalkapazitäten und der

Ausgestaltung des Zukunftsmodells der Geschäftsleitungen zu berücksichtigen.

Ausgestaltung der Rolle der HR Business Partner_innen

Die Vorgabe, von den in der Umstellungsphase angebotenen drei Zielvarianten für die Zusammenarbeit mit den HR Business Partner_innen das Basismodell bis spätestens 31.12.2025 in allen Referaten einzuführen, ist aus Sicht des KR umsetzbar und praktikabel.

Für die vom POR langfristig angestrebte Umsetzung des Zielmodells in allen Bereichen sollte jedoch das Ergebnis der Evaluation des aktuellen Pilotprojektes (u.a. unter Mitwirkung der Abt. Recht und Verwaltung im KR) abgewartet werden. Aufgrund der in den Geschäftsleitungen verbleibenden Verantwortung für den Stellenplan, das Personalkostenbudget und referatsinterne Steuerungsunterstützungsinstrumente bestehen beim Zielmodell, das die direkte Kommunikation der HR Business Partner_innen mit den Führungskräften vorsieht, im KR bislang noch Bedenken, dass zur Gewährleistung der referatsinternen Steuerung Parallelstrukturen und zusätzliche Schnittstellen bei der Geschäftsleitung aufgebaut werden müssen. Vor dem Hintergrund der neoHR-Zielsetzungen wäre dies kontraproduktiv.

Im Rahmen der Evaluierung des Pilotprojektes sind daher auch die mit dem Zielmodell verbundenen Aufwände in den Referaten einzubeziehen und realistisch zu erheben, ob unter diesen Rahmenbedingungen das Ziel, mit weniger Prozessbeteiligten kürzere Bearbeitungszeiten und damit eine effizientere Gestaltung der Personalarbeit zu ermöglichen, tatsächlich erreicht werden kann. Auch muss bedacht werden, dass bei einer stadtweiten Umsetzung des Zielmodells die in der Pilotphase aufgrund einer Priorisierung möglichen kurzen Bearbeitungszeiten ggf. nicht in dieser Weise gewährleistet werden können.

Im Zusammenhang mit dem Zielmodell, aber auch im Kontext der weiteren, im Rahmen des Programms neoHR geplanten Maßnahmen kommt den Führungskräften besondere Bedeutung zu. Die Erwartungen des POR an die künftige Rolle der Führungskräfte sollte mit deren Kapazitäten und Bereitschaft, die im Rahmen von neoHR den Führungskräften zugeordneten zusätzlichen Aufgaben zu übernehmen, gespiegelt werden. Die von der Geschäftsleitung bislang in nicht unerheblichem Umfang geleisteten Beratungs- und Unterstützungsfunktionen für die Führungskräfte und Bereiche des Referates werden nach Neuordnung der Personal- und Organisationsaufgaben nicht mehr im gewohnten Maß zur Verfügung stehen und müssen künftig insbesondere durch die HR Business Partner_innen gewährleistet werden.

Das KR ist jedoch zuversichtlich, dass mit der gemeinsamen Arbeit an der weiteren Umsetzung des Programms neoHR und der Entwicklung eines Zukunftsmodells für die Geschäftsleitungen heute noch bestehende Probleme und Fragestellungen geklärt werden können.

Mit freundlichen Grüßen



2 Anlagen
Stellungnahmen AWM und MHM

Von: [REDACTED]
Gesendet: Freitag, 30. Juni 2023 15:34
An: neoHR
Cc: [REDACTED]

Betreff: Ausplanungsbeschluss neoHR (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092 für den gemeinsamen VPA und IT-Ausschuss am 27.09.2023)

Sehr geehrte Kolleg*innen,

das Kulturreferat stimmt den Zielsetzungen der o. g. Beschlussvorlage - insbesondere Prozessvereinfachung und Digitalisierung - grundsätzlich zu, erlaubt sich aber folgende Anmerkungen:

Die beschriebenen Veränderungen betreffen die Referate zunächst ohne Eigenbetriebe und **homogene Bereiche**. Für diese werden lt. Entwurf bereichs- und bedarfsspezifische Lösungen entwickelt. Die Feststellung, dass sich der aktuelle Status Quo aus den Delegationsbeschlüssen bewährt hat und beibehalten wird, wird von uns sehr begrüßt.

Auch die Verschriftlichung, dass im weiteren Umsetzungsprozess eine Öffnungsklausel gewährleistet, zu prüfen, ob bestimmte Personalkörper in den homogenen Bereich mit übertragen werden können, unterstreicht insbesondere die Intention der Münchner Stadtbibliothek.

Im Beschlussentwurf wird wiederholt auf die aktuellen und temporär entstehenden Mehrbedarfe des Personal- und Organisationsreferates hingewiesen. Insbesondere bei den Digitalisierungsprojekten (und den aufgeführten Anlagen 1 bis 11) ist die **zeitliche Bindung** insbesondere der Kolleg*innen aus den Bereichen GL1/ SG1 (Personal und Organisation) enorm. Die homogenen Bereiche waren und sind dabei nochmal gesondert gefordert, um z.B. die Einführung der TMS zu unterstützen und für die eigenen Verfahren zeitnah zum Laufen zu bringen.

Die Einbindung der Münchner Stadtbibliothek in das Projekt "digitale Personalakte" nimmt Fahrt auf; ab 2024 müssen zusätzlich "Keyuser*innen" benannt werden.

Auch die mit neoHR-Analytics verbundenen Umstellungen kosten die Bereiche Zeit, um mit dem neuen System effektiv arbeiten zu können.

In der Beschlussvorlage sollte daher dargestellt werden, dass die Unterstützung und Umsetzung der neoHR-Projekte auch in den Referaten / homogenen Bereichen (und nicht nur beim POR) deutlich Kapazitäten bindet, um die quantitative und qualitativ hochwertige Bearbeitung sowie die Mitnahme der Kolleg*innen durch zusätzliche Kommunikation wie bisher weiter führen zu können.

Bei den Instituten des Kulturreferats handelt es sich um in hohem Maße selbstständig agierende Kultureinrichtungen, die zudem als „Betriebe gewerblicher Art“ geführt werden.

Es wird daher Wert auf die Feststellung gelegt, dass Kultureinrichtungen und deren administrative Aufgaben oftmals mit gänzlich anderen fachspezifischen Fragestellungen befasst und somit nicht mit „klassischer (Hoheits-)Verwaltung“ vergleichbar sind. Aufgrund der sehr selbstständigen Arbeitsweise und des notwendigen einrichtungsspezifischen Fachwissens ergeben sich keine Doppelstrukturen mit der Geschäftsleitung des Kulturreferats, die abgebaut werden müssten. Speziell für die Museen stellt der Deutsche Museumsbund ausdrücklich fest, dass die Verwaltung für das Funktionieren des Museumsbetriebs unerlässlich ist.

Zudem wird nochmals darauf hingewiesen, dass es sich beim Personalkörper des Kulturreferats überwiegend um extern eingestelltes „verwaltungsfremdes“ Personal handelt und sich die Beratung und

Unterstützung in sämtlichen vielfältigen Personalangelegenheiten durch eine Stelle **vor Ort** sehr bewährt hat.

Der angestrebte Aufbau einer zentralen operativen Personalbetreuung mit Verschiebung von Ressourcen aus den dezentralen Bereichen zum POR ist daher bezogen auf das Kulturreferat und speziell die Kulturinstitute einer besonders kritischen Prüfung hinsichtlich Sinnhaftigkeit und Wirtschaftlichkeit zu unterziehen.

Nach den Erfahrungen mit bereits erfolgten „Zentralisierungsprojekten“ ist auch wesentlich, dass nicht Personalkapazitäten ggf. „vor Ort“ reduziert werden, Aufgaben aber dennoch verbleiben (oder neue entstehen), die vom „restlichen“ Personal zusätzlich zu seinen bisherigen Aufgaben übernommen werden müssen.

Es ist daher umso wichtiger, dass weitere Prozessschritte in einem offenen, konstruktiven und gleichberechtigten Austausch gemeinsam erarbeitet werden. Zu berücksichtigen sind dabei die individuell gegebenen Rahmenbedingungen und Bedarfe, die sich im Kulturreferat von denen anderer städtischer Dienststellen unterscheiden können.

Für evtl. Rückfragen stehen wir jederzeit gerne bereit.

Mit freundlichen Grüßen

[REDACTED]

--

[REDACTED]

Kulturreferat der Landeshauptstadt München
Referatsgeschäftsleitung - GL/L
Burgstrasse 4
80331 München

Tel: +49 [REDACTED]
Fax: +49 [REDACTED]
e-mail: [REDACTED]
Internet: www.muenchen.de/kulturaktuell

Diese Mail wurde von einem LiMux-Arbeitsplatz versendet.

Von: [REDACTED]
Gesendet: Freitag, 30. Juni 2023 13:45
An: neoHR
Cc: KVR Beschlusswesen StR
Betreff: EILT / WICHTIG neoHR; Ausplanungsbeschluss (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092) - Bitte um Stellungnahme / Mitzeichnung bis 30.06.2023

Priorität: Hoch

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir konnten nun doch zeitgerecht unsere Abstimmungen abschließen und dürfen Ihnen hiermit folgende Stellungnahme von Seiten des KVR zukommen lassen:

„Das Kreisverwaltungsreferat bedankt sich ausdrücklich für die gute Einbindung in den Veränderungsprozess und die transparente Kommunikation. Wie bereits in mehreren Gesprächen mit dem Personal- und Organisationsreferat erörtert, trägt das Kreisverwaltungsreferat den eingeschlagenen Weg mit und zeichnet dementsprechend die Beschlussvorlage mit.

Auf folgende zwei Aspekte wird, wie ebenfalls bereits besprochen, besonderer Wert gelegt: Zum einen erscheint nur ein HR-Businesspartner pro Referat nicht ausreichend an der wichtigen Schnittstelle zwischen Referaten und POR. Zumindest für das KVR sollte für jede Hauptabteilung eine Ansprechperson vorhanden sein. Zum zweiten ist es, wie auch in der Vorlage ausgeführt, wichtig, dass gewisse Teile der Geschäftsleitungen (im Bereich Personalwesen) weiterhin den Führungskräften und der Referatsleitung unterstützend und beratend zur Seite stehen.

Außerdem ist das Kreisverwaltungsreferat gerne bereit, in zwei Bereichen als Piloter die neue Organisationsform in der Praxis zu testen und die hierbei gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse in den laufenden Veränderungsprozess einzubringen.“

Wir dürfen Sie bitten, diese Stellungnahme in Ihren Ausplanungsbeschluss einzuarbeiten.

Sollten noch Fragen bestehen, wenden Sie sich bitte jederzeit gerne an unsere Leiterin Beschlusswesen, [REDACTED] oder an mich.

Mit freundlichen Grüßen

[REDACTED]
Landeshauptstadt München
Kreisverwaltungsreferat (KVR)
Referatsleitung
Leiter Büro der Kreisverwaltungsreferentin

Ruppertstraße 11, 80337 München

☎ (089) [REDACTED]

✉ [REDACTED]

www.kvr-muenchen.de

Datum: 21.06.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]

Mobilitätsreferat

Geschäftsleitung

MOR-GL

**Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements
der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092**

Stellungnahme des Mobilitätsreferates

Sehr geehrte Damen* und Herren*,

vielen Dank für die Zuleitung des Beschlusssentwurfes. Das Mobilitätsreferat war als ständiges Mitglied der Arbeitsgruppe Ausplanungsbeschluss intensiv bei der weiteren Entwicklung des stadtweiten Programms NeoHR beteiligt.

Grundsätzlich befürworten wir die Zielrichtung des Projektes und die damit verbundene Zielrichtung HR-Prozesse zu optimieren und zu beschleunigen.

Der uns übermittelten Beschlussvorlage stimmen wir mit folgenden Anmerkungen zu:

- Seite 10 „sehr zeitintensive und aufwändige Beteiligungsprozesse“

Das Programm NeoHR hat erhebliche Auswirkungen auf alle Personal und Organisationsprozesse. Oft waren die im Beschlusssentwurf aufgeführten sehr zeitintensiven und aufwändige Beteiligungsprozesse eben der Tatsache geschuldet, dass in dem Querschnittsreferat POR nicht das notwendige vor Ort Wissen einer Geschäftsleitung vorhanden ist. Ein erfolgreiches Zusammenführen dieser Erfahrungen auf den unterschiedlichen Ebenen ist sinnvoll und muss unseres Erachtens auch mit der erforderlichen Sorgfalt erfolgen. Nur so konnte auch eine solide Basis für die anstehenden Veränderungen geschaffen werden. Die im Beschlusssentwurf angekündigte „schnellere und aus gesamtstädtischer Sicht ressourcenschonender Vorgehensweise“ sehen wir daher kritisch.

Entscheidend ist für uns, dass die umfangreichen Abstimmungen u.a. dazu geführt haben, dass diesem Beschlusssentwurf aus Sicht des Mobilitätsreferates zugestimmt werden kann.

Besonders wesentlich und wichtig sehen wir eine umfangreiche Beteiligung der Referate bei der Entwicklung des Zukunftsmodells für die Geschäftsleitungen.

- Seite 23 „2. Digitale Personalgewinnung“

Der Personalgewinnungsprozess muss zwingend beschleunigt werden. Gerade bei Mangelberufen wie z.B. bei den Verkehrsingenieuren müssen die Personalgewinnungsverfahren auch ggf. mit höherem Aufwand im Sinne eines schnelleren Prozesses im Personal- und Organisationsreferat bearbeitet werden.

- Seite 25, Nr.6 Ausgestaltung der Rolle der HR Business Partner*innen

Der Beschlussentwurf geht derzeit von drei Zielvarianten aus.

Das Einstiegsmodell wird im Mobilitätsreferat bereits umgesetzt. Unsere Führungskräfte werden durch die Geschäftsleitung bei P&O Aufgaben unterstützt. Danach kommuniziert sie die referatsinternen Entscheidungen mit dem HR BP im POR. Aus unserer Sicht sind Verbesserungen in der Zusammenarbeit bereits deutlich erkennbar. Der im Beschlussentwurf aufgeführte „hohe dezentrale Abstimmungsaufwand“ ist für uns nicht erkennbar. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass die Geschäftsleitung eine wichtige Aufgabe als Steuerungsunterstützungseinheit für die Referatsleitung hat.

Den aufgeführten Mehrwert des Basismodells sehen wir derzeit nicht. Vielmehr sollen Aufgaben, die bisher von Spezialisten im Referat erledigt werden, teilweise auf die Führungskräfte verlagert werden. Damit entsteht zum einen Mehraufwand für die Führungskräfte und zum anderen neue Schnittstellen innerhalb des Referates, die über neue aufwändigere Vorprozesse im Referat durch die Geschäftsleitung aufgefangen werden müssen. Auch hier hätte die Geschäftsleitung, im Rahmen der Steuerungsunterstützung, die Aufgabe die Gesamtverantwortung der Referatsleitung (z.B. Budgethoheit, organisatorische Verantwortung) sicherzustellen.

Grundsätzlich sind alle Führungskräfte des MOR mit fachlichen Aufgaben sehr ausgelastet. Zusätzliche Aufgaben können nicht ohne weitere Steuerungsunterstützungsstellen übertragen werden. Im Ergebnis würden Aufgaben der Geschäftsleitungen dann in Steuerungsunterstützungseinheiten erledigt werden.

Insoweit sehen wir die verpflichtende Einführung des Basismodells ab Ende 2025 ebenfalls kritisch.

Derzeit keine Option sehen wir in dem aufgeführten Zielmodell. Dieses Modell sieht die Beteiligung der Geschäftsleitung als zentrale Steuerungsunterstützungseinheit für die Referatsleitung nicht mehr vor. Alle einschlägigen Prozesse laufen ausschließlich zwischen den Vertretungen des Personal- und Organisationsreferates und den jeweiligen Führungskräften.



Mobilitätsreferent

Datum: 23.06.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]

**Referat für Stadtplanung
und Bauordnung**
Referatsgeschäftsleitung
PLAN-SG

Betreff: neoHR; Ausplanungsbeschluss (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092)

An das Personal- und Organisationsreferat – Referatsleitung/Programm neoHR

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung stimmt dem Beschlussentwurf in der mit E-Mail vom 23.06.2023 übermittelten Fassung zu.

[REDACTED]

Datum: 27.06.2021

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]

**Referat für Arbeit
und Wirtschaft**

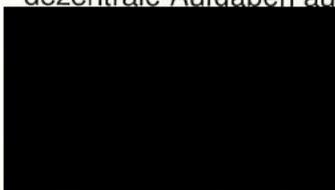
Referent für Arbeit und
Wirtschaft

**Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der
Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR**
(Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092)

An das Personal- und Organisationsreferat, Büro des Referenten

Das Referat für Arbeit und Wirtschaft begrüßt die geplante Optimierung, Standardisierung und Digitalisierung der HR-Prozesse und zeichnet die Beschlussvorlage mit.

Bei der sukzessiven Zentralisierung der operativen Personalbetreuung bis Ende 2025 ist die Aufgabenerledigung im Referat stets zu gewährleisten. Das RAW bittet hier um flexible Lösungen, um der geringen personellen Ausstattung des GL1-Bereiches auch im Hinblick auf dezentrale Aufgaben außerhalb der Personal- und Organisationsarbeit Rechnung zu tragen.



Datum: 03. JULI 2023
Telefon: 0-
Telefax: 0-

Referat für
Bildung und Sport
Stadtschulrat

Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092);

Gemeinsamer Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses und IT-Ausschusses vom 27.09.2023

An das Personal- und Organisationsreferat (vorab per E-Mail an neohr@muenchen.de)

Sehr geehrte Damen* und Herren*,

das Referat für Bildung und Sport (RBS) bedankt sich für die gute Zusammenarbeit bei der Vorbereitung der Beschlussvorlage und die Gelegenheit hierzu Stellung nehmen zu können.

Folgende Anmerkungen bzw. Änderungswünsche bitten wir noch in die Beschlussvorlage aufzunehmen bzw. zu berücksichtigen:

- Im Allgemeinen können wir ein Vorhandensein von Doppelstrukturen auf breiter Ebene nicht konstatieren. Insbesondere was den homogenen Bereich des Lehr- und Erziehungsdienstes angeht sind diese nicht erkennbar. Gleichwohl unterstützt das RBS selbstverständlich eine fortlaufende Optimierung von Prozessen und Schnittstellen. Wir werden uns hierzu gerne weiterhin aktiv einbringen.
- Unter Vortragsziffer 2. „Strategie und Ziele“ wird u.a. ausgeführt, dass die Landeshauptstadt München aktiv in die Ausbildung von Fachkräften investieren muss. In diesem Zusammenhang bitten wir aufzunehmen, dass neben dem POR auch das RBS ein großer Ausbildungsträger ist. Das RBS bildet im Geschäftsbereich KITA jährlich ca. 700 Personen in verschiedensten Ausbildungsvarianten aus, wie z.B. Praxisintegrierte Ausbildung zur Fachkraft (dual), Sozialpädagogisches Einführungsjahr, Berufspraktikum, Assistenzkraftprogramm, Fach- und Ergänzungskraft für Grundschulkindbetreuung, Qualifizierung zu staatlich anerkannte*r Erzieher*in sowie hauswirtschaftliche Betriebsleitungen und Hauswirtschaftler*innen. Auch für diese Ausbildungsrichtungen gilt es, dass weiterhin aktiv in die Ausbildung investiert werden muss.
- Unter der Vortragsziffer „Zusammenarbeit und Begleitung der Veränderung“ wird auf Seite 10 im 2. Absatz u.a. ausgeführt, dass es künftig noch besser gelingen muss, eine Balance zwischen Beteiligungsorientierung und notwendiger Standardisierung zu finden. Überdies wird auf Seite 15 unter dem Punkt 4.1.2 „Prozessvereinfachung und Standardisierung“ dargestellt, dass sich Abweichungen zu standardisierten Prozessen und Lösungen maximal aus gesetzlichen und normativen Verpflichtungen ableiten können.

Im Beschluss des IT-Referats zur Ausgestaltung des Leistungsschnitts 2.0 vom 10.05./17.05.2023 wird zum Zielbild Anforderungsmanagement ausgeführt, dass bei referatsübergreifenden oder stadtweiten Projekten betroffene Referate im Prozess zielführend ihre spezifischen Anforderungen einbringen sollen und dass eine entsprechende Beteiligung sichergestellt und zu Beginn des Vorhabens mit allen Beteiligten abgestimmt wird.

In diesem Kontext ist für das RBS entscheidend, dass wir im Rahmen eines fachlichen Anforderungsmanagements gem. Prozessmodell IT-Service unsere spezifischen Anforderungen (z.B. homogene Bereiche) frühzeitig einbringen können, was im Ergebnis zu einer effizienteren Projektarbeit bei referatsübergreifenden oder stadtweiten HR-Digitalisierungsprojekten beiträgt, welche wir sehr unterstützen.

Wir bitten daher bei den vorgenannten Ausführungen einen Bezug zu den Festlegungen zum Anforderungsmanagement aus dem Beschluss vom 10.05./17.05.2023 herzustellen.

- Das RBS bittet bezüglich des Punktes „Zusammenarbeit und Begleitung der Veränderung“ die Ebene der GL-Leitungen künftig ebenso konstruktiv zu beteiligen wie im Rahmen von 5+2. Für künftige Abstimmungsbedarfe bitten wir daher geeignete Formate vorzusehen, wie beispielsweise die im Beschluss erwähnte „GL-Tagung“.
- Bei Vortragsziffer 4.2.3, „Delegation der Stellenbewertung“ bitten wir folgende Ergänzung vorzunehmen:
Nach Einführung des Stellenbewertungstools sollen im Rahmen der Evaluierung des Pilotprojektes die durch IT-Unterstützung und Standardisierung erzielten Effekte in den teilnehmenden Referaten und im Personal- und Organisationsreferat ermittelt werden, um einen sachgerechten Ressourcenausgleich bei der Entwicklung des Zukunftsmodells für die Geschäftsleitungen zu erzielen.
- Vortragsziffer 6. „Ausgestaltung der Rolle der HR Business Partner*innen“, S. 25 ff.:
Dass das ursprünglich diskutierte Optionsmodell langfristig als Zielbild in allen Bereichen angestrebt wird, nimmt das Referat für Bildung und Sport zur Kenntnis.

Wichtig erscheint uns jedenfalls, dass das Zielbild unter dem Vorbehalt einer breiten Bewährung in der Praxis steht. Daher möchte sich künftig auch das RBS mit einem noch zu definierenden Pilotbereich bei der Erprobung beteiligen.

Im Übrigen zeichnet das RBS die Beschlussvorlage mit.

Mit freundlichen Grüßen



Datum: 28.06.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]

**Referat für Klima- und
Umweltschutz**
Geschäftsleitung
Personal und Organisation
RKU-GL1

**Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der
Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR,
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092**

**Mitzeichnung des Beschlusssentwurfs für den gemeinsamen Verwaltungs- und
Personalausschuss und IT-Ausschuss vom 27.09.2023**

I. An das Personal- und Organisationsreferat

Das Referat für Klima- und Umweltschutz nimmt zur o.g. Beschlussvorlage wie folgt Stellung:

Das Referat für Klima- und Umweltschutz dankt für die Berücksichtigung der Anregungen der Referate, die bereits in die Beschlussvorlage eingearbeitet wurden.

Mit der vorliegenden Beschlussvorlage besteht Einverständnis.

[REDACTED]

Datum: 03.07.23

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]

Sozialreferat

Sozialreferentin

S-GL-P/PM
[REDACTED]

Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092

Gemeinsamer Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses und des IT-Ausschusses vom 27.09.2023 (VB)

Öffentliche Sitzung

An den Personal- und Organisationsreferenten, Herrn Andreas Mickisch

Sehr geehrte Damen* und Herren*,
lieber Andreas,

nach Einbindung meiner Geschäftsleitung, insbesondere der Bereiche Personal und Organisation zeichnet das Sozialreferat den o. g. Beschlussentwurf mit folgenden Änderungsvorschlägen mit:

1. **Steigende Arbeitgeber*innenattraktivität durch verbesserte Kund*innenorientierung (UX)**

Der Kurzübersicht Seite 1 und dem Beschlussentwurf Seite 17 ist zu entnehmen, dass es neben Prozessoptimierung, Digitalisierung, Standardisierung und Einsparung auch um Kund*innenorientierung geht. Unsere Kund*innen, seien es Mitarbeiter*innen oder auch Führungskräfte, wollen erfahrungsgemäß Menschen als Ansprechpartner*innen, die qualifiziert Auskunft geben und sie mit hochwertigem Service schnell und effizient von Formalitäten entlasten, damit sie sich mit vollem Einsatz ihrem Dienst an den Münchner Bürger*innen zuwenden können. Es wäre daher hilfreich, z. B. bei Punkt 4 Effekte und Nutzen für die LHM, darauf hinzuweisen, dass der Service für die Kund*innen nicht ausschließlich in digitaler Form erbracht wird, sondern im Bedarfsfall versierte Mitarbeiter*innen und nicht nur ein Chatbot für Fragen zur Verfügung stehen. In diesem Punkt unterscheiden sich seriöse digitale Dienstleistungen auf jedem Markt von unattraktiven Billiganbietern. Des Weiteren wäre eine Erläuterung hilfreich, wie die Bedürfnisse der Beschäftigten im Sinne von User Experience erhoben werden, um sie dann passgenau in den Mittelpunkt zu stellen.

2. **Einführung des HR-Business-Partner-Modells**

Den auf Seite 26 beschriebenen hohen dezentralen Abstimmungsaufwand beim Einstiegsmodell kann ich nicht bestätigen. Es besteht jedoch Einverständnis mit der Einführung des Basismodells. Dem Zielmodell steht das Sozialreferat skeptisch gegenüber. Unklar ist insbesondere, welche Führungsebene unmittelbar mit der*dem HR Business Partner*in verhandelt, wie der notwendige Infolfluss zu GL und die Steuerungshoheit der Referatsleitung vollständig sichergestellt wird. Ich rate daher an, derzeit keine Festlegung auf das Zielmodell zu treffen, sondern die Ergebnisse der Erprobung in den Pilotbereichen abzuwarten.

3. Zentrale Personal- und Organisations-Serviceberatungen

Die Festlegung auf Seite 8 kann ich mittragen für die operative Personalbetreuung, nicht jedoch im Organisationsbereich wegen der Organisationshoheit der Referate. Gleiches gilt für den Vorprozess in der Personalgewinnung, der nach strategischen Gesichtspunkten im Referat zu steuern ist. Ergo müssen die Erstansprechpartner*innen für diese Themen in der Geschäftsleitung des Sozialreferats verortet werden. In Teilbereichen der Organisation liegt die umfängliche Zuständigkeit von Beratung und abschließender Bearbeitung zudem in der Geschäftsleitung, vgl. Pilotierung der Stellenbewertung.

4. Einsparpotenzial

Erfreulich finde ich die Anrechnung von Ressourcen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements und des Personaleinsatzmanagements in Krisen im POR. In analoger Anwendung bitte ich, die zusätzlich beschlossenen zwei Stellen für das Personaleinsatzmanagement im Sozialreferat (Beschluss-Nr. 20-26 / V 08237) in gleicher Weise anzurechnen.

5. Delegation der Stellenbewertung

Das Sozialreferat nimmt am Pilotprojekt Stellenbewertung teil. Nach der Hälfte der Pilotphase zeigt sich, dass die dezentrale Stellenbewertung maßgeblich zur Beschleunigung von Verwaltungsprozessen beiträgt. Im Rahmen der Evaluation sind die Prozesse des POR und der Referate ganzheitlich auch unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit zu betrachten. Durch die Prozessoptimierung fallen dauerhafte Einsparungen an, die zugunsten der Referate anzurechnen sind. Alternativ sind auch Personalverschiebungen vom POR zu den Referaten denkbar.

Ich begrüße die Einführung eines workflow-basierten Stellenbewertungssystems, welches neben Kosteneffekten auch wesentliche qualitative Verbesserungen bringen soll. Soweit möglich bringt sich das Sozialreferat gerne bei der Ausgestaltung des Tools mit seinen bisherigen Erfahrungen ein.

6. Digitale Personalgewinnung

Ich begrüße den auf Seite 23 beschriebenen kontinuierlichen Verbesserungsprozess, insbesondere hinsichtlich einer besseren Unterstützung für Sammelausschreibungen. Für die in der TMS nur mit hohem Aufwand zu bewerkstellenden Besetzungsverfahren in der Matrixorganisation der Sozialbürgerhäuser bitte ich dringend, der Geschäftsleitung des Sozialreferats die Rolle Eigenbetriebe zu übertragen.

Ich rege außerdem an, bei der Überarbeitung der Ausschreibungsrichtlinien die Ausschreibungspflicht im Verwaltungsdienst auf Stellen ab BesGr A11 / EGr. E10 zu beschränken. Diese Regelung würde Auseinandersetzungen um Direktbesetzungen ersparen und maßgeblich zur Verfahrensbeschleunigung beitragen. Nachdem die Anzahl unbesetzter Stellen wohl weiterhin ansteigen wird, ist die Mobilität und Entwicklung für die Beschäftigten auch ohne Ausschreibungspflicht gesichert.

7. Öffnungsklausel für weitere homogene Bereiche

Zur Wahrnehmung der Öffnungsklausel auf Seite 20 ist der zeitliche Ablauf wichtig. Entscheidungen hierzu müssen vor der strukturellen Neuordnung der Personal- und Organisationsaufgaben und der Zentralisierung der operativen Personalaufgaben im heterogenen Bereich erfolgen, um Personal für die erweiterten Aufgaben als homogener Bereich vorhalten zu können.

Ich bitte daher um folgende Ergänzung: Die Entscheidung über die Bildung bzw. Erweiterung homogener Bereiche wird spätestens im 2. Quartal 2024 getroffen.

8. Abbau dezentraler Personal- und Organisationsarbeit in den Geschäftsstellen

Das Sozialreferat hat bereits in 2018 seine Personal- und Organisationsarbeit zentralisiert und die bestehenden Geschäftsstellen in den Ämtern aufgelöst. Geschäftsstellen mit Personalaufgaben gibt es weiterhin in den kostenrechnenden Einrichtungen (Kinder- und Jugendheime). Aufgrund der Aufgabenstellung ist es erforderlich, dass diese auch künftig bestehen bleiben.

Die im Rahmen der Beauftragung durch das Jobcenter vom Sozialreferat wahrgenommenen Personalaufgaben bedürfen inhaltlich und auch unter dem Ressourcenaspekt in der weiteren Umsetzung des Programms neoHR einer gesonderten Betrachtung.

Wir bitten hier um entsprechende Berücksichtigung unter Antragspunkt Nr. 7.

9. Digitalisierungsvorhaben

Das Sozialreferat steht den Digitalisierungsvorhaben uneingeschränkt positiv gegenüber und ist motiviert seinen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung zu leisten. Durch die gleichzeitige Einführung/Rollout mehrerer IT-Tools (z. B. IAM, TMS, WFM, Datenqualität, Jobarchitektur usw.) werden meine Personal- und Organisationsbereiche seit geraumer Zeit mit Aufträgen überhäuft und müssen somit viel zu viele Aufgaben gleichzeitig erledigen. Ich begrüße, dass inzwischen eine detailliertere Programmplanung vorliegt und weitere Informationen auf WILMA zur Verfügung gestellt werden, die zu mehr Transparenz führen. Ich möchte dennoch anregen, dass die Referate frühzeitig informiert, deren Anforderungen erhoben und in die zeitlichen Abläufe eingebunden werden. Nur so ist es möglich, dass die Personal- und Organisationsbereiche auch künftig die an sie gestellten Aufträge/Aufgaben inhaltlich und zeitgerecht erfüllen können.

Die Rolle der Führungskräfte ändert sich mit fortschreitender Digitalisierung zunehmend. Ich halte es für einen erfolgreichen Wandel für essenziell, dass die Führungskräfte bei den Change Themen mitgenommen werden. Dabei muss der Fokus insbesondere auch auf solchen Führungskräften liegen, die nicht oder nur wenig IT-affin sind und auch Verwaltung nicht „gelernt“ haben. Ich verweise hierzu auch auf meine Ausführungen in Punkt 1.

10. Einbindung

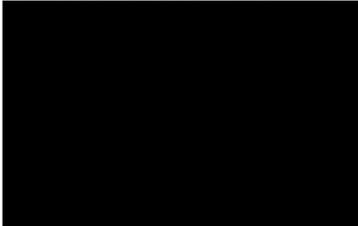
Das Sozialreferat dankt für die Einbindung in den bisherigen Veränderungsprozess und bittet auch in der weiteren Ausgestaltung, beispielsweise bei der Einrichtung interdisziplinärer und referatsübergreifender Teams für die weitere Umsetzung des Programms (vgl. Seite 10), um verbindliche Beteiligung der Geschäftsleitungen.

11. Stellungnahme des Jobcenters München

Vor dem Hintergrund, dass gemäß Auskunft des POR vom 04.08.2021 das Jobcenter analog den Eigenbetrieben und homogenen Bereichen zunächst außer Betracht bleibt, stimmt das Jobcenter München dem Beschlussentwurf grundsätzlich zu.

Das Jobcenter bittet jedoch, von Anfang an in die weiteren Planungen und Prozessmodellierungen die besonderen Anforderungen und Bedürfnisse des Jobcenters München als gemeinsame Einrichtung der Landeshauptstadt München und der Agentur für Arbeit München insbesondere mit Blick auf eigenständige Bundesmittelbewirtschaftung und Entscheidungsstrukturen und Gremien, wie z. B. unsere Trägerversammlung, einfließen zu lassen.

Mit freundlichen Grüßen



Datum: 27.06.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Stadtkämmerei

Geschäftsleitung

SKA-GL1

Beschlussentwurf für den gemeinsamen Verwaltungs- und Personalausschuss und IT-Ausschuss am 27.09.2023

Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092

Stellungnahme der Stadtkämmerei (Fachreferat)

I. An das Personal- und Organisationsreferat

Sehr geehrte Damen und Herren,

für die Zuleitung des überarbeiteten Entwurfs der o.g. Beschlussvorlage per E-Mail am 23.06.2023 möchten wir uns bedanken.

Die Stadtkämmerei begrüßt weiterhin grundsätzlich alle Bestrebungen möglicherweise vorhandene Doppelstrukturen, soweit wie möglich abzubauen, Prozesse zu digitalisieren, zu standardisieren und zu optimieren und damit eine moderne, wirtschaftliche und effiziente Verwaltung herbeizuführen.

Des Weiteren wird es ausdrücklich begrüßt, dass die Erarbeitung des Zukunftsmodells der Geschäftsleitungen, wie im Punkt 4.2.2 dargestellt, gemeinsam mit den Referaten erarbeitet wird. Ebenso wie bei der Neuverteilung der Zuständigkeiten (Punkt 4.2.3, Unterpunkt 5) bleibt jedoch offen, wie genau hier die Einbindung erfolgen soll. Aus Sicht der Stadtkämmerei ist eine umfangreiche Einbindung, wie bisher erfolgt, wünschenswert.

Auf Seite 21 f. des Beschlussentwurfes wird dargestellt, in welcher Form die Transition von Kapazitäten bzw. Budget insbesondere für die operativer Personalarbeit von den Referaten zum Personal- und Organisationsreferat erfolgen soll. Hierbei ist aus Sicht der Stadtkämmerei zu berücksichtigen, dass durch die Stelleninhaber*innen im Laufe der Jahre zusätzliche Tätigkeiten übernommen wurden, die nicht Inhalt einer Stellenbeschreibung sind bzw. für die auch keine Ressourcenzuschaltung erfolgte. Beispielhaft sei hier die Pflege von Externen auf Grund der Einführung von IAM, Zeitbeauftragte im Workforcemanagement mit verschiedensten Tätigkeiten u.a. die Pflege von Stellvertretungen oder das Prüfen und Einpflegen von u.a. periodischen Beurteilungen genannt.

Zusätzlich erfolgten, speziell in der Stadtkämmerei, auch im Rahmen der Zentralisierung der Anlagenbuchhaltung keine Personalausweitungen bei GL1 (Stellenzuwachs 57 Stellen). Hier ist es zwingend erforderlich ein transparentes System der Transition zu erarbeiten, das auch solche Besonderheiten von den ersten Überlegungen bis hin zur endgültigen Umsetzung berücksichtigt. Zudem ist eine frühzeitige Kommunikation von Entscheidungen sowie ein fairer Transitionsprozess im Sinne aller betroffenen Personen und Bereiche wünschenswert.

Ziel sollte es darüber hinaus sein, nicht nur das Einsparpotenzial oder ausschließlich die in der Vergangenheit gesteckten Ziele im Fokus zu haben, sondern auch Offenheit gegenüber den aus den Pilotern gewonnenen neuen Erkenntnissen und damit verbundenen neuen Wegen zu zeigen, insbesondere im Sinne einer bestmöglichen Personalarbeit von und für alle (zukünftigen) Mitarbeiter*innen und Führungskräfte der Landeshauptstadt München.

Wir bitten die Stellungnahme der Beschlussvorlage beizufügen.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

██████████
██████████

neoHR

Von: [REDACTED]
Gesendet: Freitag, 30. Juni 2023 11:12
An: neoHR
Cc: [REDACTED]
Betreff: AW: neoHR; Ausplanungsbeschluss (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092) - Bitte um Stellungnahme / Mitzeichnung bis 30.06.2023
Anlagen: 02_Ausplanungsbeschluss_Anlagen_V2.pdf

Sehr geehrte Kolleg*innen,

vielen Dank für die Zuleitung der angepassten Beschlussvorlage.

Das Revisionsamt nimmt den Ausplanungsbeschluss ohne Einwände zur Kenntnis.

Mit freundlichen Grüßen

[REDACTED]
Landeshauptstadt München
Revisionsamt
Geschäftsleitung
Hanauer Str. 1
80992 München
Telefon: (089) [REDACTED]
Telefax (089) [REDACTED]
[REDACTED]

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/ekomu>



Von: [REDACTED]
Gesendet: Freitag, 23. Juni 2023 08:57
Cc: [REDACTED]

Betreff: neoHR; Ausplanungsbeschluss (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092) - Bitte um Stellungnahme / Mitzeichnung bis 30.06.2023

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleg*innen,

Abfallwirtschaftsbetrieb München, Postfach 500140, 80971 München

per Mail

[REDACTED]

Werkleitung

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]

Georg-Brauchle-Ring 29
80992 München

Dienstgebäude:
Georg-Brauchle-Ring 29
80992 München

29.06.2023

Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements
der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR (Sitzungsvorlage
Nr. 20-26 / V 10092) am 27.09.2023

An das Personal- und Organisationsreferat

Der Abfallwirtschaftsbetrieb München nimmt zu dem oben genannten Beschlussentwurf wie folgt Stellung:

Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit dem POR im Projekt hat sich aus der Sicht des AWM positiv entwickelt. Es ist deutlich zu erkennen, dass der Wunsch, sich **gemeinsam** den kommenden Herausforderungen im Personalbereich zu stellen und die Personalarbeit der Zukunft zu gestalten, im Vordergrund steht. Wir werden daran gerne weiterhin engagiert und konstruktiv mitarbeiten.

Die Einrichtung von interdisziplinären und referatsübergreifenden Teams für die unterschiedlichen Themenbereiche halten wir in diesem Zusammenhang für einen Schritt in die richtige Richtung. Die Rahmenbedingungen für die Vorgehensweise, zum Beispiel bei der Besetzung dieser Teams, sollte im Vorfeld geklärt und stadtweit kommuniziert werden, um die Vertrauenskultur zu stärken. Wichtig ist eine Einbindung der Eigenbetriebe in diesem Zusammenhang, wenn dadurch Sachverhalte erarbeitet werden, die zukünftig auch für die Eigenbetriebe Gültigkeit haben sollen.

Gesonderte Betrachtung der Eigenbetriebe

Die stufenweise Herangehensweise und die Entscheidung, damit die Eigenbetriebe in einen eigenen Fokus zu stellen, wird ausdrücklich begrüßt.

In der Zusammenarbeit im Projekt hat sich das Vorgehen, die Eigenbetriebe aufgrund ihrer rechtlichen Sonderstellung und Besonderheiten gesondert zu betrachten, aus unserer Sicht bewährt. Dadurch können gemeinsam Lösungen erarbeitet werden, die die Besonderheiten des Eigenbetriebs AWM als KRITIS-Bereich berücksichtigen.

Die Werkleitung eines Eigenbetriebs hat u.a. aufgrund der Gemeindeordnung (GO) große Entscheidungsbefugnisse in den Bereichen Personal, Organisation und Wirtschaftsplan. Aufgrund dessen sollte auf die Entscheidungsstruktur während der gesonderten Betrachtung der Eigenbetriebe, verbunden mit der entsprechenden Zuständigkeit der Personalvertretung, nochmals ein besonderes Augenmerk gerichtet werden, um diesen Anforderungen gerecht zu werden.

Die HR-Strategie wird im AWM ständig im Rahmen der laufenden Strategiearbeit eines modernen Entsorgers aktualisiert und auf dessen Bedürfnisse zugeschnitten. Die Werkleitung trägt hier die entsprechende Verantwortung. Eine enge Zusammenarbeit mit den Entscheidern im POR für die gesamtstädtische HR-Strategie ist somit weiterhin sehr wichtig.

Die Regularien für Verwaltungsreferate sind für den Eigenbetrieb AWM, der zu einem großen Anteil gewerblich-technisches Personal beschäftigt, in der bestehenden Form nicht immer passgenau und umsetzbar.

Bei stadtweit durch das POR vorgegebene Standards wünschen wir uns daher zukünftig eine Öffnungsklausel für die Eigenbetriebe. Diese Vorgehensweise hat sich bereits bei der Dienstanweisung (DA) Corona gut bewährt. Aufgrund dessen kann der Steuerungsauftrag des POR für einen Großteil der Beschäftigten wahrgenommen und auf die speziellen Bedürfnisse einzelner Bereiche explizit und schnell eingegangen werden.

Im Bereich der Digitalisierung finden bereits Gespräche zwischen den Querschnittsreferaten und dem AWM statt, wie geeignete Strukturen und technische Ausstattungen zur Anbindung des gewerblich-technischen Personal geschaffen werden können.

Personalgewinnung, Stellenbewertung

Die Stellenbewertung ist im Jahr 2023 bereits auf den AWM übergegangen. Wir bedanken uns für die partnerschaftliche Umsetzung.

Die Personalgewinnung und -betreuung des operativen Personals, z.B. für die Mülleinsammlung, die Werkstatt oder das Personal der Wertstoffhöfe, wurde bereits im Jahr 2011 an uns delegiert. Wir stellen unsere Erfahrungen bei der Gewinnung des Personals im gewerblich-technischen Bereich gerne auch dem POR bei der Überarbeitung der Ausschreibungsrichtlinien zur Verfügung und beteiligen uns daran.

Zur Unterstützung des POR haben wir aktuell die Personalgewinnung für weitere Personengruppen übernommen und beweisen, dass wir diese Personalgewinnungsmaßnahmen schnell und qualitativ hochwertig leisten können. Wir signalisieren bereits an dieser Stelle deutliches Interesse daran, diese Tätigkeiten dauerhaft zu übernehmen. Die dadurch frei werdenden Kapazitäten im POR bzw. finanziellen Mittel könnten dann dem Hoheitshaushalt zu Gute kommen. Wir stehen für Gespräche über weitere Delegationen gerne zur Verfügung.

Darüber hinaus könnte dann auch ein Teil der Rechnungsstellung durch das POR an den AWM entfallen, die auf beiden Seiten Kapazitäten bindet.

Fachliche Inhalte der Stellungnahmen aus den Jahren 2019 und 2021

Die fachlichen Inhalte der früheren Stellungnahmen aus den Jahren 2019 und 2021 haben weiterhin Gültigkeit. Die Aspekte werden in den weiteren Umsetzungsprozess eingebracht. Auf die detaillierte Darstellung wird deshalb hier verzichtet.

Zusammenfassung:

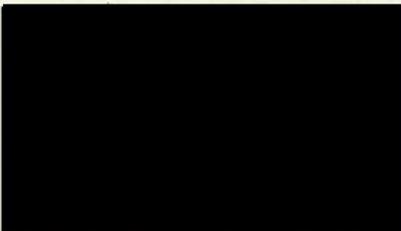
Die Neustrukturierung des Personal- und Organisationswesens befindet sich im Fluss. Wir werden gerne weiterhin partnerschaftlich und vertrauensvoll mitarbeiten.

Die Vorgehensweise, die Eigenbetriebe nach den heterogenen Bereichen gesondert zu betrachten, wird ausdrücklich begrüßt. Die Herausforderungen der gesetzlichen Sonderstellung und der Aufgaben des Eigenbetriebs AWM können somit entsprechend gewürdigt werden.

Wir fordern eine entsprechende Beteiligung aber auch vor diesem Zeitpunkt weiterhin ein, falls die Entscheidungen präjudizierend für die Eigenbetriebe sein sollten, um die besonderen Bedürfnisse eines Eigenbetriebs im Unterschied zu Verwaltungsbereichen einbringen zu können.

Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

Mit besten Grüßen



Datum: 23.06.2023

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]

Kommunalreferat
Markthallen München
Geschäftsstelle

**Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements
der Landeshauptstadt München - Ausplanungsbeschluss neoHR
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092**

Stellungnahme der Markthallen München (MHM)

An das Personal- und Organisationsreferat und IT-Referat:

Die MHM nehmen zu dem im Betreff genannten Beschlusssentwurf Stellung, wie folgt:

In Hinblick auf die aktuelle und sich bereits jetzt abzeichnende, künftige Situation auf dem Arbeitsmarkt und die damit einhergehenden Herausforderungen bei der Personalgewinnung sehen auch wir den Reformbedarf bei der Personalarbeit der Landeshauptstadt München (LHM). Wie bereits in der Stellungnahme zum Grundsatzbeschluss vom 30.08.2021 ausgeführt, begrüßen und unterstützen die MHM daher die durch neoHR angestrebte Vereinfachung und Beschleunigung der städtischen HR-Prozesse, insbesondere durch die Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen.

Ebenso ist die enge und intensive Einbindung und Beteiligung der Geschäftsleitungen der Referate und Eigenbetriebe im Rahmen der Ausarbeitung des vorliegenden Ausplanungsbeschlusses durch die entsprechende Arbeitsgruppe und den Steuerungskreis positiv hervorzuheben.

Die MHM begrüßen darüber hinaus, dass der Entwurf der Sitzungsvorlage unter Ziffer 4.2.1 die rechtliche Sonderstellung der Eigenbetriebe anerkennt und folglich eine gesonderte und individuelle Betrachtung vorsieht. Auch die Zeitschiene für die Betrachtung der Eigenbetriebe, deren Festlegung im Grundsatzbeschluss aus unserer Sicht noch unglücklich war, entspricht den Erwartungen der MHM.

Die MHM gehen davon aus, dass bei der Untersuchung eines etwaigen prozessualen Anpassungsbedarfes und von Kompetenzverlagerungen weiterhin die rechtliche Sonderstellung der Eigenbetriebe im Fokus bleibt. Die Einbindung und Beteiligung der Geschäftsleitungen der Eigenbetriebe an diesem Prozess sowie bei der Überarbeitung der Ausschreibungsrichtlinien ist sicherzustellen. Die Eigenbetriebe der LHM sind sowohl von ihrer Größe als auch von ihrem Aufgabenzuschnitt sehr unterschiedlich. Den sich daraus ergebenden Besonderheiten, Bedürfnissen und Anforderungen der

einzelnen Eigenbetriebe, die nicht auf die anderen übertragbar sind, ist daher gegebenenfalls über entsprechende Öffnungsklauseln Rechnung zu tragen.

Vor diesem Hintergrund stimmen die MHM der Sitzungsvorlage daher zu.



Datum: 30.06.2023

Telefon: 233 - [REDACTED]

Telefax: 233 - [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Münchner Kammerspiele

MK-D2

Stellungnahme zum Beschluss „Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092

An das Personal- und Organisationsreferat

Per Mail an: [REDACTED]

Bisherige Zusammenarbeit und Ausrichtung:

Der Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele wurde im Prozess im vergangenen Jahr umfassend durch die beiden großen Eigenbetriebe AWM und MSE vertreten und durch strukturierte Vor- und Nachbereitung sehr gut eingebunden.

Ein persönliches Erleben der Zusammenarbeit in den Arbeitsgruppen haben die MK deshalb nur begrenzt. Dennoch wurde im Laufe des letzten Jahres eine Konkretisierung der Themen sowie eine Fokussierung im Prozess spürbar. Die Formate der Zusammenarbeit haben sich zum Positiven verändert und bei aller Notwendigkeit zur Synergie ist dennoch erkennbar, dass die Andersartigkeit der Eigenbetriebe angemessen Berücksichtigung finden soll.

Die Münchner Kammerspiele begrüßen die Entscheidung des Personal- und Organisationsreferats, die Betrachtung der Eigenbetriebe zu einem späteren Zeitpunkt gesondert durchzuführen.

Die dafür angedachte Zeitschiene zur weiteren Betrachtung der Eigenbetriebe erscheint realistisch und durchführbar.

Erste Auswirkungen des Veränderungsprozesses:

Einige der bisher im Personal- und Organisationsreferat durchgeführten Veränderungen sind auch im Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele spürbar. So ist insbesondere die Zusammenarbeit mit der für den Eigenbetrieb zuständigen Businesspartnerin sehr konstruktiv, unterstützend und lösungsorientiert.

Synergien, Beschleunigung von Prozessen:

Aus Sicht des Eigenbetriebs Münchner Kammerspiele sind die Ziele des Reformprozesses neoHR gut und richtig. Insbesondere die Abschaffung von Doppelstrukturen und die Digitalisierung von Personalprozessen sind wünschenswert und zeitgemäß.

Auch der Arbeitskräftemangel wird mehr und mehr spürbar.

Der Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele hatte bereits in der Vergangenheit in weiten Bereichen der Personalarbeit eine hohe Selbstständigkeit (Beispiele hierzu finden sich in den

Stellungnahmen zu früheren Beschlussvorlagen). Dies bringt hohe Flexibilität, kurze Prozesslaufzeiten und beinhaltet keinerlei Doppelstrukturen. Diese sehr kund*innenfreundlichen Prozesse sollen den Kolleg*innen auch in Zukunft zu Gute kommen.

Wir sind an dieser Stelle gerne bereit, diese funktionierenden Prozesse auch auf den heterogenen Bereich zu erweitern. Bereits jetzt sind wir im Kontakt mit unserer Businesspartnerin und dem Bereich Stellenbewertung, um im nicht delegierten Bereich zu weiteren Prozessstraffungen und Reduzierung von Doppelarbeiten zu kommen.

Weiteres Vorgehen, Einbindung:

Für das weitere Vorgehen ist es den Münchner Kammerspielen wichtig in Entscheidungen, die den Eigenbetrieb betreffen, frühzeitig eingebunden zu werden. So haben insbesondere der für den Eigenbetrieb geltende Delegationsbeschluss sowie die Ausschreibungsrichtlinien massive Auswirkungen auf die Prozesse am Theater und somit auf die Leistungsfähigkeit und Flexibilität des Gesamtbetriebs (Otto-Falckenberg-Schule, Schauburg und Münchner Kammerspiele).

Bei stadtweit durch das POR vorgegebene Standards wünschen wir uns zudem zukünftig eine Öffnungsklausel für die Eigenbetriebe. Diese Vorgehensweise hat sich bereits bei der Dienstanweisung (DA) Corona gut bewährt. Auf dieser Basis kann der Steuerungsauftrag des POR für einen Großteil der Beschäftigten wahrgenommen und auf die speziellen Bedürfnisse einzelner Bereiche explizit und schnell eingegangen werden.

Fazit:

Die Vorgehensweise, die Eigenbetriebe nach Umsetzung der Veränderungen in den heterogenen Bereichen gesondert zu betrachten, wird ausdrücklich begrüßt.

Sollten vor der Einbindung der Eigenbetriebe Entscheidungen getroffen werden, die präjudizierend für die Eigenbetriebe sein sollten, fordern wir eine entsprechende Beteiligung vor o.g. Zeitpunkt, um die besonderen Bedürfnisse eines Eigenbetriebs im Unterschied zu Verwaltungsbereichen einbringen zu können.

Die Geschäftsleitung vertraut weiterhin auf die Vereinbarung mit Herrn Dr. Dietrich und in der Folge mit Herrn Mickisch, die bei allen geplanten Veränderungen immer die Zufriedenheit der Mitarbeiter*innen als Kund*innen und die reibungslosen Abläufe der Prozesse in den Vordergrund stellt. An diesem Ziel werden die Münchner Kammerspiele gerne weiter mitarbeiten.

Auf die früheren Stellungnahmen wird verwiesen, die dort angeführten Punkte treffen weiterhin vollumfänglich zu.

Für Rückfragen stehen wir gerne zur Verfügung.

Gez.

████████████████████

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]

München, 30.06.2023

„Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements
der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR“
(Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092)

Stellungnahme zum Beschluss des
Personal- und Organisationsreferats (POR)

An das Personal- und Organisationsreferat (POR)

Der im Betreff genannte Beschlussentwurf wurde der Münchner Stadtentwässerung (MSE) vom POR mit der Bitte um Stellungnahme bis zum 30.06.2023 zugeleitet.

Die Reform des Personal- und Organisationsmanagements wird mit dem Abbau von Doppelstrukturen sowie der Optimierung und Digitalisierung von Geschäftsprozessen begründet. Diese Ziele wurden und werden auch durch die MSE grundsätzlich unterstützt.

In dem nun übermittelten Beschlussentwurf wird **erstmalig** die besondere Stellung der Eigenbetriebe und speziell der MSE als **kritische Infrastruktur** sowie **einzige TV-V-Anwenderin** bei der LHM gewürdigt. Dies begrüßen wir, zumal wir dem gesamten Reformprozess immer positiv gegenübergestanden sind. Wichtig war uns aber, dass die speziellen Belange des Eigenbetriebs MSE bei diesem Prozess gewürdigt und berücksichtigt werden.

Die Neugestaltung der Personal- und Organisationsarbeit haben wir als Eigenbetrieb immer unterstützt, sei es durch die aktive Teilnahme als Vertreter der Eigenbetriebe in der AG Ausplanungsbeschluss oder den eigenen Überlegungen zu einem schlanken Modell der Personal- und Organisationsarbeit speziell für die Eigenbetriebe, welches bereits im Februar 2022 dem POR vorgestellt wurde.

Daher stimmen wir der aktuellen Beschlussvorlage zu, möchten aber folgende für uns und für den weiteren Prozess maßgebliche Aspekte mitgeben:

- Wir begrüßen, dass für die Eigenbetriebe ein eigenes Regelwerk für die Personal- und Organisationsarbeit entwickelt wird, bei dem die individuellen Besonderheiten der Eigenbetriebe berücksichtigt werden. Speziell die im Beschluss genannten Besonderheiten der MSE (einziger Anwender des TV-V und KRITIS-Bereich), müssen bei der weiteren Ausgestaltung im Jahr 2024 gesondert betrachtet werden. Vor diesem Hintergrund stimmen wir den Ausführungen auf Seite 20 zu: „Es wird in Aussicht gestellt, dass im Laufe des Jahres 2024 die Eigenbetriebe hinsichtlich prozessuellem Anpassungsbedarf und Kompetenzverlagerung untersucht werden. Voraussetzung dabei sei, dass die Aufgabenwahrnehmung zu keiner Ressourcenausweitung führt.“ In den letzten Jahren konnten wir gemeinsam mit dem POR im Personal- und Organisationssektor bereits eine Vielzahl von Doppelarbeiten und Schnittstellen reduzieren, Personal- und Organisationsprozesse beschleunigen, klare Verantwortlichkeiten schaffen und entsprechende Aufgaben durch Kompetenzübertragung auf die MSE unter Berücksichtigung der Ende-zu-Ende-

Verantwortung zusammen fassen. Deren Bestand in der Zukunft ist für uns essenziell. Den gemeinsamen Prozess finalisieren wir gerne in einem neuen Regelungswerk. Die hierzu in den bisherigen Stellungnahmen der MSE zu neoHR genannten Punkte gelten unverändert weiter.

- Die Delegation der Stellenbewertung, die in den letzten Jahren sukzessive angestoßen und nunmehr mit einer neuen Delegationsvereinbarung geregelt wurde, hat sich bewährt und muss auch so im neuen Regelungswerk umgesetzt werden.
- Ebenso bewährt hat sich die Wahrnehmung der vollständigen externen Personalgewinnung im technischen Dienst bei der MSE (Vereinbarung aus der Strategieklausur in Hohenkammer). Nachdem der vollständige externe Einstellungsprozess aufgrund der Besonderheit des TV-V bereits durch die MSE erfolgt, ist es sinnvoll auch den vorgelagerten Personalgewinnungsprozess ausschließlich bei der MSE durchzuführen. Auf diese Weise werden unnötige Schnittstellen vermieden. Die MSE besitzt bereits seit über 15 Jahren die alleinige Kompetenz bei der Personalgewinnung in 90% aller Personalgewinnungsverfahren. Daher erscheint es sachgerecht, diesen Weg durch die dauerhafte Kompetenzübertragung auf die MSE fortzusetzen. Zudem kann damit die aktuell erforderliche Rechnungsstellung durch das POR sowie die Rechnungsprüfung durch die MSE entfallen. Dadurch können weitere Personalkapazitäten eingespart und Doppelarbeiten verhindert werden.
- Inwieweit Aufgaben der operativen Personalbetreuung zum POR verlagert werden, fällt in die Entscheidungskompetenz der Werkleitung. Wie bereits im Thesenpapier der Eigenbetriebe für das Arbeitspakets 3 zum Ausplanungsbeschluss festgestellt, sind hier bei die Erfolgskriterien, u. a. die Wirtschaftlichkeit, eine verbesserte Kundenzufriedenheit (Wert 2,0) sowie eine gesicherte Kontinuität in der Aufgabenerfüllung, in diese Entscheidung miteinzubeziehen.
- Die MSE ist auch künftig bei den weiteren Inhalten von neoHR zu beteiligen. Die Digitalisierung der Personalprozesse ist ein zentraler Baustein von neoHR. Im gewerblich-technischen Bereich, in dem die Beschäftigten über keinen PC-Arbeitsplatz verfügen, sind damit aber zusätzliche Hürden zu überwinden und Maßnahmen zu ergreifen, um die digitale Beteiligung sicherstellen zu können. Daher ist die frühzeitige Einbindung durch das POR zwingende Voraussetzung.
- Bei den weiteren Inhalten von neoHR, die präjudizierende Wirkung für die Eigenbetriebe haben, wird die MSE in die weitere Ausgestaltung rechtzeitig eingebunden. Zudem wäre es sachgerecht, uns aufgrund der beschriebenen Besonderheiten im Einzelfall eine Öffnungsklausel zuzugestehen.

Für die weitere Neugestaltung der Personal- und Organisationsarbeit und die im Beschluss genannten Beteiligungsformate ist es wichtig zu klären, wie die MSE eingebunden wird und wie im Verlauf sichergestellt wird, dass das dezentral vorhandene Expert*innenwissen auch seitens des POR abgerufen wird. Bei der Festlegung der künftigen Entscheidungsstrukturen ist es wichtig, die unterschiedlichen Zuständigkeiten und gesetzlich bzw. rechtlich fixierten

Kompetenzen von POR, RIT und MSE entsprechend zu berücksichtigen.

Für weitere Gespräche und Abstimmungen stehen wir gerne zur Verfügung.



Datum: 28.06.2023

Tel.: [REDACTED]

Fax: [REDACTED]

AZ: Stellungnahme_APB neoHR

Gesamtpersonalrat

**Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements
der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR;
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092; Stellungnahme des Gesamtpersonalrates**

**An den
Personal- und Organisationsreferenten
Herrn Mickisch**

Sehr geehrter Herr Mickisch,

der Gesamtpersonalrat hat sich in seiner Sitzung am 28.06.2023 mit der oben genannten Beschlussvorlage befasst und nimmt wie folgt Stellung:

„Wer große Pläne hat, nehme sich Zeit“ wusste schon Sokrates. Und auch für den nun vorliegenden Ausplanungsbeschluss haben sich das Personal- und Organisationsreferat, die Vertreter der Referate und Eigenbetriebe und die Personalvertretungen Zeit genommen um das jetzt vorliegende Zukunftsmodell für eine moderne Personalarbeit in unzähligen Arbeitsgruppen- und Gremienterminen zu erarbeiten.

Das Ergebnis ist aus unserer Sicht durchaus dazu geeignet, den Herausforderungen der kommenden Jahre zu begegnen und gleichzeitig auf Kosteneffizienz und Prozessvereinfachung zu achten.

Dennoch möchten wir auf einige der vor uns liegenden Aufgaben besonders verweisen:

Im Zuge der Neuorganisation der Personal- und Organisationsarbeit wird ein grundlegender Baustein die Zentralisierung der operativen Personalbetreuung sein. Aufgaben, die bisher in den Geschäftsleitungen erledigt wurden, sollen dann mit Stelle und auf Wunsch auch mit den Stelleninhaber*innen in das POR transferiert werden, nicht mehr benötigte Stellen wegfallen.

E-Mail: [REDACTED]

Ermöglicht wird diese Neuorganisation in den nächsten Jahren vor allem durch die zunehmende Digitalisierung der HR Prozesse. Für die betroffenen Beschäftigten bedeutet das in vielen Fällen Veränderung, Umorganisation, Neues lernen. Dieser komplexe Prozess muss durch durchdachte Konzepte und vor allem im Sinne der DigitalCharta der LHM umgesetzt werden. Wir werden diesen Prozess als Gesamtpersonalrat intensiv begleiten.

Weitreichende Veränderungen im Aufgabenspektrum wird diese Neuorganisation auch für die Führungskräfte bringen. In digitalisierten Prozessen werden sie zunehmend in die direkte Verantwortung für personelle Entscheidungen genommen. Der Aufbau des hierfür benötigten Wissens und die nötige Zeit für diese Tätigkeiten muss gewährleistet sein. Wir befürworten ausdrücklich entsprechende Fortbildungsangebote hierzu auszuweiten. Die derzeit konzipierten Changemanagement Angebote für die Referate richten sich aus unserer Sicht jedoch noch zu wenig an die Gruppe der Führungskräfte. Hier sollte neben den gängigen Führungskräfte-Fortbildungen rechtzeitig auch über weitere Formate nachgedacht werden.

Eine wichtige Rolle in den neuen HR-Prozessen werden die HR Business Partner einnehmen. Mit zunehmenden Aufgaben ist hier sicherzustellen, dass die personelle Ausstattung so konzipiert wird, dass diese ihre Aufgaben umfassend erfüllen können.

Neben der Neuorganisation wird die Digitalisierung der HR-Prozesse eine entscheidende Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung des Programms neoHR sein.

Wir begrüßen ausdrücklich, dass hier die Anregungen des Gesamtpersonalrates aufgenommen wurden, den Zugang zu neuen digitalen Services für alle Beschäftigten zu ermöglichen. Die mit diesem Beschluss und der Sitzungsvorlage Nr. 20-26/ V 05759 geschaffenen Voraussetzungen sollen den flächendeckenden digitalen Zugang und eine bedarfsgerechte Ausstattung mit Endgeräten gewährleisten.

Wir werden auch weiterhin darauf hinwirken, dass hier eine Gleichbehandlung aller Beschäftigten und die Beachtung sozialer Aspekte gegeben ist. Eine Vollaussstattung von Beschäftigten mit IT-Arbeitsplatz und der Verweis auf private Geräte (BYOD) für z.B. gewerbliche Beschäftigte oder beschäftigte im Erziehungsdienst entspricht diesem Ansatz nicht.

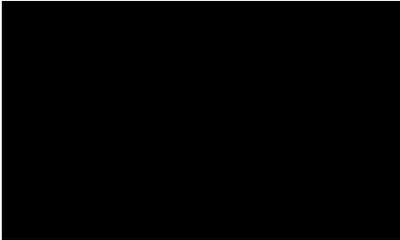
Hier wird auch weiterhin die bedarfsgerechte Ausstattung mit dienstlichen Endgeräten für alle Beschäftigten erforderlich sein, um den Zugang zu den neu entstehenden HR-Services für alle im Büro, in der Schule, im Kindergarten, bei der Feuerwehr, in der Werkstatt oder an jeder anderen städtischen Arbeitsstelle zu ermöglichen.

Der Gesamtpersonalrat unterstützt grundsätzlich das mit diesem Beschluss dargestellte Vorgehen zum Aufbau einer moderne, effizienten Personalarbeit.

Die weitere Ausgestaltung und Entscheidungsfindung bei diesen wichtigen gesamtstädtischen Themen, die dann auf Referatsebene im Personal- und Organisationsreferat stattfindet, werden wir als Gesamtpersonalvertretung als Interessenvertretung aller Beschäftigten intensiv begleiten.

Wir möchten an dieser Stelle auf unsere Selbstverpflichtung aus der DigitalCharta zum Umgang mit unseren Beschäftigten hinweisen. Werden wir unserer sozialen Verantwortung gerecht. Nehmen wir uns die nötige Zeit. Handeln wir verantwortungsvoll. Nur so und nicht anders kann eine erfolgreiche digitale Transformation unserer Stadtverwaltung gelingen. Wir stehen für eine konstruktive Zusammenarbeit zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen



Datum: 28.06.2023

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Direktorium

Gleichstellungsstelle für Frauen

GSt

Digitalisierung und Neuordnung des Personal- und Organisationsmanagements der Landeshauptstadt München – Ausplanungsbeschluss neoHR

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 10092

Gemeinsamer Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses und IT-Ausschusses vom 27.09.2023

Stellungnahme der Gleichstellungsstelle

Die Gleichstellungsstelle zeichnet den Beschluss mit, bittet jedoch Folgendes zu berücksichtigen:

1. Es ist wichtig, die Auswirkungen der Transformation auf weibliche und männliche Beschäftigte zu erheben und anhand von Daten in regelmäßigen Abständen zu überprüfen.
2. Bei allen Planungen müssen nicht nur die Kostenersparnisse, sondern auch die kurz- und langfristigen Auswirkungen auf beschäftigte Menschen betrachtet werden.
3. Es ist zu beachten, dass trotz Zeitersparnisse, die die Digitalisierung der Prozesse ermöglicht, zumindest am Anfang und ggf. dauerhaft Beschäftigte und vor allem die Führungskräfte einen zusätzlichen zeitlichen Aufwand haben aufgrund der Übernahme von zusätzlichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten und in Teilbereichen aufgrund der noch bestehenden Unzulänglichkeiten der IT. Viele offene Stelle bedeuten Arbeitsdruck für Mitarbeiter*innen und Führungskräfte. Es ist deshalb umso wichtiger, sie in und bei dem Übergangsprozess zu unterstützen und da, wo es notwendig ist, zusätzliche Zeitkapazitäten zur Verfügung zu stellen.

Die Gleichstellungsstelle bedankt sich für die regelmäßigen konstruktiven Jour Fix Gespräche mit der Projektleitung und bittet die Stellungnahme dem Beschluss als Anhang beizufügen.