

**Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw)
Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete
und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei**

Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01246

Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 20.11.2014
Öffentliche Sitzung

I. Vortrag und Antrag der Referenten

Wie in der gemeinsamen Sitzung des Finanzausschusses und des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 18.11.2014.

Beide Ausschüsse haben die Annahme des Antrages empfohlen.

II. Beschluss:

Nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der Vorsitzende

Der Referent

Der Referent

Dieter Reiter
Oberbürgermeister

Dr. Ernst Wolowicz
Stadtkämmerer

Dr. Thomas Böhle
Personalreferent

IV. Abdruck von I. mit II.

über den Stenographischen Sitzungsdienst
an das Direktorium – Dokumentationsstelle
an das Revisionsamt
an die Stadtkämmerei – HA II

z. K.

V. WV Stadtkämmerei HA II/L

Stadtkämmerei
HA II/L

Stadtkämmerei
Projektleitung

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

II. An das Baureferat

An das Direktorium – HA II

An den Gesamtpersonalrat

An das Kassen- und Steueramt

An das Kommunalreferat

An das Kreisverwaltungsreferat

An das Kulturreferat

An das Personal- und Organisationsreferat

An das Referat für Arbeit und Wirtschaft

An das Referat für Bildung und Sport

An das Referat für Gesundheit und Umwelt

An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung

An das Sozialreferat

An die Stadtkämmerei – HA I

z. K.

Am

**Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw)
Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete
und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei**

Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01246

**Beschluss in der gemeinsamen Sitzung des Finanzausschusses und des Verwaltungs-
und Personalausschusses vom 18.11.2014 (VB)**
Öffentliche Sitzung

Kurzübersicht zum beiliegenden Beschluss

Anlass	Mit Beschluss der Vollversammlung vom 16.12.2009 wurde das Personal- und Organisationsreferat beauftragt, die Bemessung aller Haushaltssachgebiete der Referate sowie der Hauptabteilung Haushaltswirtschaft der Stadtkämmerei und der Abteilung 2 CCC des Kassen- und Steueramtes zu überprüfen und jeweils im Benehmen mit den betroffenen Referaten festzulegen. Basis für diese Bemessung ist die vorherige Festlegung der Prozesse im MKRw (Inhalt und Qualität) und deren technische Umsetzung durch die Stadtkämmerei sowie nach einer Einführungszeit von einem kompletten Haushaltsjahr die Praxiserfahrung der Referate.
Inhalt	Erhebung und Bemessung der Standardprozesse im Rechnungswesen sowie Umgang mit den befristeten MKRw-Stellen
Gesamtkosten/ Gesamterlöse	
Entscheidungsvor- schlag des Referenten	Zustimmung zu den Bemessungsergebnissen und deren Umsetzung
Gesucht werden kann auch im RIS nach	MKRw

**Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw)
Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete
und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei**

Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01246

Anlage 1 – Bestandsaufnahme (Ist-Abfrage) der Stellenressourcen im MKRw
Anlage 2 – Stellungnahmen der Referate und des GPR

**Beschluss in der gemeinsamen Sitzung des Finanzausschusses und des
Verwaltungs- und Personalausschusses vom 18.11.2014 (VB)**
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I. Vortrag der Referenten.....	3
1. Anlass des Beschlusses.....	3
2. Das Wesentliche in Kürze.....	4
2.1 Entwicklung des MKRw.....	4
2.2 Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen.....	4
2.3 Verbindlich festgelegte Standardprozesse gewährleisten stadtweit eine einheitliche Aufgabenerledigung nach Inhalt und Qualität.....	4
2.4 Vorhandene Stellenkapazitäten für das MKRw.....	5
2.5 Bemessungsergebnisse.....	5
2.6 Umsetzung der bisherigen Bemessungsergebnisse.....	6
2.7 Weiteres Vorgehen.....	6
3. Entwicklung des MKRw.....	7
3.1 Aufwand für das MKRw.....	7
3.2 Buchungsqualität.....	8
3.3 Noch keine Kontinuität der Aufgabenwahrnehmung.....	8
4. Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen.....	8
4.1 Ziele des Projekts.....	8
4.2 Projektumgriff.....	8
4.3 Rahmenbedingungen.....	10
5. Verbindliche Festlegung von Standardprozessen für das dezentrale Rechnungswesen.....	11
6. Vorgehen bei der Stellenbemessung.....	12
6.1 Bestandsaufnahme (Ist-Abfrage).....	12
6.2 Methodik der Bemessung.....	13
6.3 Abweichungen von den Standardprozessen.....	14

6.4 Bemessungsverfahren Stadtkämmerei HA II – Haushaltswirtschaft, Abteilung Jahreshaushaltswirtschaft.....	14
7. Bemessungsergebnisse.....	15
7.1 Stadtkämmerei HA II – Haushaltswirtschaft, Abteilung 1 - Jahreshaushaltswirt- schaft.....	15
7.2 Gesamtpersonalrat und Revisionsamt	15
7.3 Prozesse Monats- und Jahresabschluss.....	16
7.4 Ausgabenbewirtschaftungsprozess.....	16
7.5 Budgetbewirtschaftungsprozesse.....	17
7.6 Unterstützungsprozesse.....	18
7.7 Weitere befristete MKRw-Stellen im Querschnittsbereich.....	19
7.8 Befristete MKRw-Stellen, die nicht für MKRw-Standardprozesse eingesetzt wer- den.....	21
8. Vorschlag zum Umgang mit befristeten Stellen, für die noch kein Bemessungser- gebnis vorliegt.....	22
9. Umsetzung der bisherigen Bemessungsergebnisse.....	24
9.1 Umsetzung der Bemessungsergebnisse bezogen auf die Organisationseinhei- ten.....	24
9.2 Umsetzung der Bemessungsergebnisse bezogen auf die Standardprozesse ..	25
10. Weiteres Vorgehen.....	27
11. Stellungnahmen der Referate und des GPR.....	28
II. Antrag der Referenten.....	28
III. Beschluss.....	31

I. Vortrag der Referenten

1. Anlass des Beschlusses

Der Stadtrat hat für die Einführung des Münchner Kommunalen Rechnungswesens und des produktorientierten Haushalts insgesamt eine gegenüber dem kameralen Haushalt zusätzliche personelle Ressource von 22,5 Vollzeitäquivalenten (Stellen-VZÄ¹) **dauerhaft** für das Customer Competence Center (CCC, neue Bezeichnung dIKA-MKRw) zur Systempflege und Anwenderbetreuung und von 101,83 Stellen-VZÄ **befristet** bis 31.12.2014 beschlossen:

Stellen-VZÄ (Beschlusslage)	Dienststelle
11,5	CCC (dIKA-MKRw)
14	Hauptabteilung II - Haushaltswirtschaft der Stadtkämmerei
3	Querschnittsaufgaben in der Stadtkämmerei außerhalb der HA II (2 Stellen-VZÄ Stab der Referatsleitung, 1 Stellen-VZÄ KaStA)
2	Querschnittsaufgaben im Personal- und Organisationsreferat
71,33	Umsetzung des MKRw in den Referaten (ohne KaStA)
101,83	

Mit Beschluss der Vollversammlung vom 16.12.2009 wurde das Personal- und Organisationsreferat beauftragt, die Bemessung aller Haushaltssachgebiete der Referate sowie der Hauptabteilung Haushaltswirtschaft der Stadtkämmerei und der Abteilung 2 CCC des Kassen- und Steueramtes zu überprüfen und jeweils im Benehmen mit den betroffenen Referaten festzulegen. Basis für diese Bemessung ist die vorherige Festlegung der Prozesse im MKRw (Inhalt und Qualität) und deren technische Umsetzung durch die Stadtkämmerei sowie nach einer Einführungszeit von einem kompletten Haushaltsjahr die Praxiserfahrung der Referate. In dem oben genannten Beschluss wird auch der Weg von der Kameralistik zum Neuen Kommunalen Rechnungswesen (MKRw) und zum produktorientierten Haushalt beschrieben.

Der Stadtrat hat im Rahmen des Beschlusses „Ansiedlung des Customizings für die SAP-Systeme (ohne Human Capital Management (HCM) und Eigenbetriebe)“ vom 24.7.2013 bereits über die bei der Stadtkämmerei und bei IT@M künftig erforderlichen

¹ Die für die Aufgabenwahrnehmung erforderlichen Kapazitäten spiegeln sich in den Stellen-VZÄ wieder. Im Gegensatz dazu bilden die Beschäftigten-VZÄ die persönliche Arbeitszeit der jeweiligen Stelleninhaber/-innen ab.

Beispiel: Eine Ganztagsstelle (= 1,0 Stellen-VZÄ) ist besetzt mit einer/m Stelleninhaber/in, die/der mit der Hälfte der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit arbeitet (= 0,5 Beschäftigten-VZÄ)

personellen Ressourcen entschieden. Damit ist der Stadtratsauftrag vom November 2009, die Bemessung des CCC (dIKA-MKRw) durchzuführen, bereits erledigt und die 11,5 befristeten Stellen-VZÄ für das CCC (dIKA-MKRw) sind nicht mehr Gegenstand dieser Beschlussvorlage.

2. Das Wesentliche in Kürze

2.1 Entwicklung des MKRw

Eine Reduzierung des Aufwandes im MKRw ist bisher nicht gelungen, sondern im Gegenteil hat sich der Aufwand seit Dezember 2009 im Zentralbereich der Stadtkämmerei und den Fachreferaten weiter erhöht. Zwar konnten durch das Projekt „Weiterentwicklung Münchner Kommunales Rechnungswesen“ Vereinfachungen insbesondere bei den internen Verrechnungen, beim Kontenplan und beim Produktplan erreicht werden, die aber von anderen deutlich gestiegenen Anforderungen bei weitem überkompensiert wurden.

Der Bericht des Bayerischen Kommunalen Prüfungsverbandes (BKPv) und die Prüfungsfeststellungen des Revisionsamtes zeigen auf, dass die **Buchungsqualität** im doppelten Rechnungswesen der LHM weiter verbessert werden muss. Dazu hat der Stadtrat am 19.2.2014 beschlossen, eine **externe Unternehmensberatung** zu beauftragen, die dem Stadtrat **Vorschläge zur Verbesserung der Buchungsqualität** unterbreitet.

2.2 Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

Um den Stadtratsauftrag vom 16.12.2009 (vgl. Ziff. 1) umzusetzen, wurde im Dezember 2012 das Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen in gemeinsamer Verantwortung der Stadtkämmerei und des Personal- und Organisationsreferates unter Beteiligung des GPR und der Referate initiiert.

Ziel des Projektes ist es, standardisierte Rechnungswesenprozesse festzulegen und auf dieser Grundlage eine analytische Stellenbemessung gemäß dem Leitfaden zur Stellenbemessung durchzuführen.

2.3 Verbindlich festgelegte Standardprozesse gewährleisten stadtweit eine einheitliche Aufgabenerledigung nach Inhalt und Qualität

Als Grundlage für die Bemessung wurden 7 Kernprozesse und 7 Unterstützungsprozesse mit 84 Einzelprozessen für das Rechnungswesen in den Fachreferaten identifiziert. Für die Kernprozesse Kosten- und Leistungsrechnung, Ausgabenbewirtschaftung, Budgetbewirtschaftung, Monats- und Jahresabschluss und die Unterstützungsprozesse wurden insgesamt 44 Prozesse als Standardprozesse festgelegt. Die Prozesse zu den Kernprozessen Einnahmenbewirtschaftung und Anlagenbuchhaltung befinden sich derzeit in Erstellung. Diese Standardprozessbeschreibungen werden bis Jahresende vorliegen.

Die Prozesse zum Kernprozess Haushaltsplanung werden zu einem späteren Zeitpunkt erfasst und bemessen, da diese Prozesse zunächst hinsichtlich des Ziels der Vereinfachung nochmals auf den Prüfstand kommen.

Damit wurde durch das Projekt eine wichtige Grundlage geschaffen, die stadtweit eine einheitliche Bearbeitung der Prozesse hinsichtlich Inhalte und Qualität gewährleistet.

Mit Beschluss der Vollversammlung vom 19.2.2014 wurde entschieden, einen externen Gutachter mit der Untersuchung der Buchhaltung zu beauftragen. Ziel der Untersuchung ist die Verbesserung der Buchungsqualität. Mit Ausnahme der beiden Kernprozesse Budgetbewirtschaftung und Kosten- und Leistungsrechnung kommen dabei alle Prozessbeschreibungen nochmals auf den Prüfstand.

2.4 Vorhandene Stellenkapazitäten für das MKRw

Eine Bestandsaufnahme (Ist-Abfrage bei den Referaten vgl. Anlage 1) hat ergeben, dass in den **Fachreferaten** insgesamt eine Ressource von 307,13 Stellen-VZÄ für das MKRw eingesetzt wird. Davon sind 70,49 Stellen-VZÄ bis Ende 2014 befristet. Diese beschlussmäßig behandelten befristeten Stellen wurden zusätzlich für die Doppik (doppische Buchführung und produktorientierter Haushalt) gegenüber der kameralen Aufgabenwahrnehmung geschaffen. Alle anderen Stellen waren bereits in der Zeit des kameralen Rechnungswesens vorhanden.

Für die zentralen Rechnungswesenaufgaben der Stadtkämmerei (ohne dIKA-MKRw) sind insgesamt 48,16 Stellen-VZÄ in der Hauptabteilung II Haushaltswirtschaft vorhanden. Davon wurden mit Einführung des doppischen Rechnungswesens 14 zusätzliche Stellen-VZÄ befristet geschaffen, eine dieser Stellen ist bereits wieder eingezogen.

Dies bedeutet, dass der Mehraufwand in der Hauptabteilung II – Haushaltswirtschaft für das doppische Rechnungswesen im Vergleich zur Kameralistik 13 Stellen-VZÄ beträgt.

2.5 Bemessungsergebnisse

Als Ergebnis der Stellenbemessung werden dem Stadtrat mit dieser Beschlussvorlage Vorschläge für den Ausgabenbewirtschaftungsprozess, die Budgetbewirtschaftungsprozesse, die Unterstützungsprozesse und für die HA II der Stadtkämmerei zur Entscheidung vorgelegt. Für den Gesamtpersonalrat, das Revisionsamt und die insgesamt fünf Stellen im Querschnittsbereich der Stadtkämmerei und des Personal- und Organisationsreferates wird die vorhandene Ressource bestätigt.

Für diese genannten Prozesse bzw. Organisationseinheiten **erhöht** sich die vorhandene Ressource für das MKRw um 31,94 Stellen-VZÄ. Davon entsteht ein Mehrbedarf von 23,54 Stellen-VZÄ für den Ausgabenbewirtschaftungsprozess im RBS. Dieses Ergebnis kann zwar aus methodischer Sicht bestätigt, das Ausmaß des Mehrbedarfes von der Stadtkämmerei aus fachlicher Sicht jedoch nicht als plausibel bewertet werden. Es wird deshalb vorgeschlagen, eine interne Organisationsuntersuchung durchzuführen (vgl. Ziff. 7.4).

2.6 Umsetzung der bisherigen Bemessungsergebnisse

Die bisherigen Ergebnisse für den Ausgabenbewirtschaftungsprozess und die Unterstützungsprozesse stehen unter dem Vorbehalt der Ergebnisse der externen Untersuchung der Buchhaltung. Im Vorfeld davon bereits Bemessungsergebnisse umzusetzen, ist nicht zielführend. Weiterhin besteht die Problematik, dass es in den Referaten zahlreiche (Plan-)Stellen gibt, mit denen die Bearbeitung mehrerer Prozesse verbunden ist (sog. Mischarbeitsplätze). Aufgrund der vorgenannten Ausführungen wird daher vorgeschlagen, die befristeten Stellen innerhalb dieser Prozesse bis Ende 2018 zu verlängern.

Soweit Referate nach dem Bemessungsergebnis einen kapazitären Mehrbedarf haben, sollten die Stellenschaffungen im Jahr 2015 unverzüglich erfolgen, wenn dies im Sinne der erforderlichen Buchungsqualität notwendig ist. Diese Positionen werden vorläufig bis Ende 2018 befristet.

Die Budgetbewirtschaftungsprozesse sind nicht Gegenstand der externen Untersuchung, weil es sich hierbei um keine Buchhaltungsthemen handelt. Dem Stadtrat wird daher vorgeschlagen, die Anerkennung der Bemessungsergebnisse für die Budgetbewirtschaftungsprozesse zu beschließen und in den Budgets umzusetzen.

Die derzeit laufende Bemessung der Kosten- und Leistungsrechnungsprozesse wird voraussichtlich Ende 2015 abgeschlossen. **Die Bemessungsergebnisse sollen dem Stadtrat zusammen mit den Ergebnissen der externen Untersuchung der Buchhaltung voraussichtlich Ende 2015 vorgelegt werden.** Da für diese befristeten Stellen-VZÄ ebenso die Problematik der Mischarbeitsplätze gilt, muss die Befristung der betroffenen Stellen-VZÄ ebenfalls einheitlich bis Ende 2018 erfolgen.

2.7 Weiteres Vorgehen

Nach Vorliegen der externen Untersuchungsergebnisse müssen ggf. die Standardprozessbeschreibungen angepasst und organisatorische Veränderungen realisiert werden. Davon betroffen sind die Prozesse Ausgabenbewirtschaftung, Einnahmenbewirtschaftung, Anlagenbuchhaltung, Monats- und Jahresabschluss sowie die Unterstützungsprozesse. Die dafür notwendige Zeitschiene hängt vom Änderungsbedarf ab.

Die Beschreibung und verbindliche Festlegung des Standardprozesses Haushaltsplanung und eine Bemessung kann erst nach Entscheidung über ein neues Konzept begonnen werden.

Die davon betroffenen befristeten Stellen-VZÄ müssen **bis Ende 2018 verlängert werden.**

3. Entwicklung des MKRw

3.1 Aufwand für das MKRw

Der Stadtrat hat am 24.11.2010 die Stadtkämmerei sowie das Direktorium beauftragt, zu verschiedenen Themenfeldern des Münchner Kommunalen Rechnungswesens (MKRw) Umsetzungskonzepte hinsichtlich möglicher Vereinfachungen und Optimierungsmöglichkeiten zu entwickeln. Die Ergebnisse aus dem **Projekt „Weiterentwicklung des Münchner Kommunalen Rechnungswesens“** wurden vom Stadtrat am 28.11.2012 beschlossen. Es ist gelungen, Vereinfachungen insbesondere bei den internen Verrechnungen, beim Kontenplan und beim Produktplan zu erreichen.

Gegenläufig dazu haben sich seit der Einführung des MKRw vielfältige zusätzliche Anforderungen ergeben:

Erstmals zum Haushaltsplan 2013 wurde eine produktbezogene Auswertung der Finanzrechnung realisiert und damit Produktfinanzhaushalte vorgelegt.

Erstmals zum Haushaltsplan 2015 werden auch der Produktergebnishaushalt und die Produktergebnisrechnung vorgelegt.

Das Finanzcontrolling wurde deutlich intensiviert.

Die Investivplanung der Vergangenheit war gekennzeichnet durch eine hohe Unterplanung der Einzahlungen und eine Überplanung der Auszahlungen, was zu hohen Haushaltsresten führte (bis 2010 ca. 728 Mio. Euro). 2011 wurde das Ziel formuliert, die investive Haushaltsplanung deutlich zu verbessern um evtl. nicht erforderliche Kreditermächtigungen zu vermeiden und die investiven Reste zu verringern. Es wurde ein Konzept erarbeitet und umgesetzt, wonach sich die investive Haushaltsplanung deutlich verfeinert. Dies führt aber auch zu einem höheren Planungsaufwand bei der Stadtkämmerei HA II und bei den Fachreferaten.

Es sind viele zusätzliche Anforderungen des Revisionsamtes, auch auf Grund von Konkretisierungen oder Ergänzungen des Gesetzgebers, bezüglich des Standards des doppelten Rechnungswesens entstanden, insbesondere bei der sehr aufwändigen Bildung von Rückstellungen und Rechnungsabgrenzungen.

Insgesamt sind die Anforderungen in allen Bereichen der Buchführung, Planung und Rechnungslegung in der Doppik und dem produktorientierten Haushalt deutlich höher als zu kameralen Zeiten. Dies äußert sich auch in den zu erstellenden und vorzulegenden Haushaltswerken.

Zudem müssen regelmäßig auch neue gesetzliche Anforderungen oder Änderungen (z.B. SEPA, E-Bilanz) oder städtische Vorgaben mit Auswirkungen auf das MKRw (z.B. mfm, Umorganisation IT) umgesetzt werden.

Im Ergebnis muss festgestellt werden, dass eine Reduzierung des Aufwandes im MKRw nicht eingetreten ist, sondern im Gegenteil, sich der Aufwand im Zentralbereich der Stadtkämmerei und den Fachreferaten deutlich erhöht hat.

3.2 Buchungsqualität

Die zahlreichen Prüfungsfeststellungen des Revisionsamtes und des Bayerischen Kommunalen Prüfungsverbandes (BKPV) zeigen, dass es noch nicht gelungen ist, in allen Referaten die erforderliche Buchungsqualität sicherzustellen.

Der Stadtrat hat am 19.02.2014 eine externe Überprüfung der Organisation der Buchhaltung beschlossen. Ziel ist eine Verbesserung der Buchungsqualität.

3.3 Noch keine Kontinuität der Aufgabenwahrnehmung

Ein großer Teil der derzeit festgelegten MKRw-Standardprozesse und auch die organisatorische Zuordnung der Aufgaben stehen unter dem Vorbehalt der externen Untersuchung der Buchhaltung.

Der Kernprozess Haushaltsplanung muss mit dem Ziel der Vereinfachung und vollständigen Umsetzung der mittlerweile vorhandenen gesetzlichen Vorgaben nochmals auf den Prüfstand.

Eine Kontinuität bei der Aufgabenwahrnehmung ist aus diesen Gründen noch immer nicht eingeleitet.

4. Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

Um den Stadtratsauftrag vom 16.12.2009 (vgl. Ziff. 1) umzusetzen, wurde im Januar 2013 das Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen in gemeinsamer Verantwortung der Stadtkämmerei und des Personal- und Organisationsreferates und unter Beteiligung des GPR und der Referate aufgelegt. Die Projektleitung liegt bei der Stadtkämmerei.

4.1 Ziele des Projekts

Ziel des Projektes ist es, **standardisierte Rechnungswesenprozesse festzulegen** und auf dieser Grundlage eine **Bemessung der für diese Prozesse notwendigen Kapazitäten** vorzunehmen.

4.2 Projektumgriff

Das Rechnungswesen hat enge Schnittstellen zu zahlreichen Aufgabenfeldern der Stadtverwaltung. Um zu belastbaren Bemessungsergebnissen zu kommen, war es unabdingbar, den Projektumgriff an diesen Schnittstellen ganz klar zu definieren. Die zu bemessenden Aufgaben (Standardprozesse) müssen exakt mit den im Bestand für genau dieselben Aufgaben eingesetzten Stellen-VZÄ übereinstimmen. Abweichungen führen zwangsläufig zu unrichtigen Ergebnissen bezüglich einem kapazitären Mehr- bzw. Minderbedarf.

Die zu bemessenden MKRw-Aufgaben sind in den einzelnen Standardprozessen definiert. Dabei handelt es sich um systemtechnische Tätigkeiten (Eingaben in SAP) und um

systemnahe, inhaltliche Tätigkeiten. Systemnahe, inhaltliche Tätigkeiten sind Tätigkeiten, die zwingend erforderlich sind, um die systemtechnischen Tätigkeiten in einer bestimmten Qualität ausführen zu können (z.B. Ermitteln des richtigen Sachkontos). Darüber hinaus kann es in einzelnen Standardprozessen Tätigkeiten geben, die im Hinblick auf Vollständigkeit und Übersichtlichkeit mit erfasst werden mussten (z.B. Einkaufstätigkeiten beim Ausgabenbewirtschaftungsprozess), die aber nicht zu den zu bemessenden MKRw-Aufgaben gehören.

Im Rahmen des Projekts wurde weiterhin festgelegt, dass beispielsweise das referatsinterne Controlling, die Wahrnehmung der Produkt- und Kostenstellenverantwortung, die Steuerungsunterstützung und Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen sowie dezentrale Kassentätigkeiten als Fachaufgaben betrachtet werden. Diese Aufgaben sind demzufolge nicht in den Prozessbeschreibungen enthalten.

Das Bemessungsverfahren hat einen Umfang von ca. 300 Stellen-VZÄ in den Fachreferaten. Aufgrund einer Vielzahl an Mischarbeitsplätzen (Arbeitsplätze, auf denen neben MKRw-Aufgaben auch Fachaufgaben wahrgenommen werden bzw. sich teilzeitbeschäftigte Personen auf den entsprechenden Stellen befinden) bedeutet dies, dass weit mehr Stellen davon betroffen sind. Hier zeigt sich der enorme Umfang des Bemessungsauftrages des Stadtrates.

Der Stadtratsauftrag vom 16.12.2009 sieht die Bemessung aller Haushaltssachgebiete der Referate vor. Soweit im Haushaltssachgebiet eines Referates auch Aufgaben organisatorisch angesiedelt wurden, die keine MKRw-Aufgaben im Sinne dieses Projektes darstellen (z.B. die Abrechnung von Reisekosten), interpretieren Stadtkämmerei und Personal- und Organisationsreferat den Stadtratsauftrag zur Bemessung der Haushaltssachgebiete in der Weise, dass er nur auf die Ressource für Rechnungswesenaufgaben abstellt und nicht auf weitere Fachaufgaben, die dem Haushaltssachgebiet eines Referates zugeordnet sind. Es wurden daher nur Stellen in die Betrachtung einbezogen, die MKRw-Aufgaben im Sinne dieses Projektes wahrnehmen.

Bei der Bemessung der Hauptabteilung Haushaltswirtschaft der Stadtkämmerei blieb die Abteilung Mehrjahreshaushaltswirtschaft vom Bemessungsverfahren ausgenommen. Deren Aufgabenstellung blieb von der Einführung des doppelischen Rechnungswesens unberührt. Es gab in dem Zusammenhang keinerlei personelle Veränderungen und somit auch keine befristeten Personalzuschaltungen für das MKRw. Inzwischen wurde das Planungsverfahren der investiven Ansätze verändert. Die Neukonzeption befindet sich noch in der Erprobungsphase und soll im Jahr 2015 evaluiert werden. Eine Bemessung der Abteilung Mehrjahreshaushaltswirtschaft ist im Zusammenhang mit dem künftigen Planungskonzept vorgesehen.

In der Stadtkämmerei wurden daneben noch insgesamt drei weitere befristete Stellen-VZÄ für das MKRw außerhalb der Hauptabteilung II - Haushaltswirtschaft bei der Referatsleitung (2 Stellen-VZÄ) und im Kassen- und Steueramt (1 Stellen-VZÄ) geschaffen. Das Personal- und Organisationsreferat erhielt zwei befristete Stellen-VZÄ für das MKRw im Zentralbereich. Auch diese Stellen wurden im Rahmen des Projekts betrachtet.

4.3 Rahmenbedingungen

Ein früherer Start des Projektes war nicht zielführend, weil zunächst die Ergebnisse des **Projekts „Weiterentwicklung Münchner Kommunales Rechnungswesen“** abgewartet werden mussten. Die Ergebnisse dieses Projekts wurden dem Stadtrat am 28.11.2012 zur Entscheidung vorgelegt. Ferner war es notwendig, die Umsetzung der vom Stadtrat beschlossenen **Großprojekte mfm** (Bewirtschaftung aller städtischen Immobilien) und **MIT-KonkreT** (**M**ünchner **IT-Konkre**te Umsetzung und **T**op Priorities) abzuwarten.

Die vorgenannten stadtweiten Projekte hatten und haben ebenfalls starken Einfluss auf die MKRw-Prozesse.

Dies gilt auch für das aktuell laufende IT-Großprojekt **CAFM** (IT-Unterstützung für die Bewirtschaftung aller städtischen Immobilien).

Zusammenfassend muss festgestellt werden, dass das MKRw bei der LHM durch mehrere jeweils langjährige Großprojekte auch nach inzwischen sechs Jahren seit der Einführung noch immer keine Konstanz und Stabilität erreicht hat und daher der Stadtratsauftrag zur Bemessung der Ressourcen nur teilweise umgesetzt werden kann.

Hinzu kommt, dass die Kapazitäten der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Stadtkämmerei und den dezentralen Finanzverwaltungen der Referate mit der Umsetzung all dieser Großprojekte bis an die Grenzen beansprucht waren. Zeitgleich dazu ein weiteres Großprojekt aufzulegen, um die Standardprozesse festzulegen und zu bemessen, hätte die vorhandenen personellen Ressourcen definitiv überfordert und zu einer nicht mehr hinnehmbaren Verschlechterung der Qualität bei der Wahrnehmung der Linienaufgaben geführt.

Auch aktuell befindet sich das Projekt in einem Spannungsfeld mit weiteren städtischen Großprojekten, die das Rechnungswesen beeinflussen und bisher keine Konstanz bei der Aufgabenwahrnehmung entstehen lassen. Damit fehlt die verlässliche Grundlage für eine stadtweite Bemessung der erforderlichen Kapazitäten noch zu einem großen Teil. Der hohe Aufwand für ein Stellenbemessungsverfahren lohnt sich nur dann, wenn Prozesse als stabil angesehen werden können.

Der Kernprozess **Haushaltsplanung** muss mit dem Ziel der Vereinfachung nochmals auf den Prüfstand. Die Festlegung und Bemessung eines Standardprozesses, der so nicht Bestand haben soll, ist nicht sinnvoll.

Zudem hat der Stadtrat der LHM am 19.02.2014 beschlossen, eine **externe Unternehmensberatung** einzuschalten, die dem Stadtrat **Vorschläge zur Verbesserung der Buchungsqualität** unterbreitet. Von der externen Untersuchung sind die Kernprozesse Einnahmen- und Ausgabenbewirtschaftung, Anlagenbuchhaltung, Monats-/Jahresabschluss sowie die Unterstützungsprozesse betroffen.

Diese Standardprozesse kommen nochmals aus Sicht einer Unternehmensberatung auf den Prüfstand. Als Folge können sich die organisatorische Zuordnung der Aufgabenwahrnehmung und die Prozesse verändern.

Die Prozesse zur Kosten- und Leistungsrechnung wurden erfasst, als Standardprozesse festgelegt und für die Bemessung aufbereitet. Die Durchführung der Bemessung dauert

noch an und soll voraussichtlich Ende 2015 abgeschlossen sein. Die Bemessungsergebnisse sollen dem Stadtrat zusammen mit den Ergebnissen der externen Untersuchung der Buchführung vorgelegt werden.

Der Stadtratsauftrag vom 16.12.2009 konnte aus den dargestellten Gründen bisher nur teilweise erledigt werden.

5. Verbindliche Festlegung von Standardprozessen für das dezentrale Rechnungswesen

Basis für die Bemessung ist nach den Vorgaben des Stadtrates die vorherige Festlegung der Prozesse im MKRw nach Inhalt und Qualität.

Als Grundlage für die Bemessung der Fachreferate wurde eine Prozesslandkarte gefertigt und dabei 7 Kernprozesse und 7 Unterstützungsprozesse für das dezentrale Rechnungswesen in den Fachreferaten identifiziert :

- Haushaltsplanung
- Ausgabenbewirtschaftung
- Einnahmenbewirtschaftung
- Budgetbewirtschaftung
- Anlagenbuchhaltung
- Monats- und Jahresabschluss
- Kosten- und Leistungsrechnung
- 7 Unterstützungsprozesse

Für die Kernprozesse Kosten- und Leistungsrechnung, Ausgabenbewirtschaftung, Budgetbewirtschaftung, Monats- und Jahresabschluss und die Unterstützungsprozesse wurden insgesamt 44 Prozesse als Standardprozesse definiert und von der Stadtkämmerei festgelegt. **Damit wurden Inhalte und Qualität einheitlich und für alle Referate verbindlich vorgegeben.**

Die Prozesse zu den Kernprozessen Einnahmenbewirtschaftung und Anlagenbuchhaltung befinden sich derzeit in Erstellung. Die Standardprozessbeschreibungen werden bis Jahresende vorliegen. Die Prozesse zum Kernprozess Haushaltsplanung werden zu einem späteren Zeitpunkt erfasst und bemessen.

Die Prozessbeschreibungen für die Einnahmen- und Ausgabenbewirtschaftung, den Monats- und Jahresabschluss, die Anlagenbuchhaltung sowie die Unterstützungsprozesse stehen unter dem Vorbehalt der Ergebnisse der externen Untersuchung der Buchhaltung.

6. Vorgehen bei der Stellenbemessung

6.1 Bestandsaufnahme (Ist-Abfrage)

Um einen etwaigen Kapazitätsmehr- oder -minderbedarf feststellen zu können, muss das Bemessungsergebnis (Soll) der vorhandenen personellen Ressource (Ist) gegenüber gestellt werden. Dazu musste eine Ist-Analyse der vorhandenen Ressourcen der Referate für das Rechnungswesen erfolgen. Die Analyse der Bestandsaufnahme zeigt, dass für die Rechnungswesenprozesse in den **Fachreferaten stadtweit eine Kapazität von 307,13 Stellen-VZÄ** eingesetzt wird, davon **70,49 Stellen-VZÄ** befristet bis 31.12.2014:

Referat	Unbefristete Stellen-VZÄ lt. Bestandsaufnahme	Befristete Stellen-VZÄ 2009 (Beschlusslage)	Befristete Stellen-VZÄ lt. Bestandsaufnahme	Grund für Abweichung bei befristeten Stellen-VZÄ
Direktorium (Ohne GPR)	12,48	1,00	1,09	
Baureferat	44,43	5,50	5,16	*
Kommunalreferat	21,35	5,00	5,00	
Kreisverwaltungsreferat	16,23	13,50	14,82	Erhöhung der mittleren Bearbeitungszeiten, Fallzahlensteigerung
Kulturreferat	25,34	8,00	7,63	*
Personal-und Organisationsreferat (GL2)	4,5	2,00	2,00	
Referat für Arbeit und Wirtschaft	4,8	3,00	1,50	1,50 Stellen-VZÄ nicht besetzt. Stellen und Budget werden eingezogen.
Referat für Bildung und Sport (ohne ZIM)	34	18,83	22,28	*

Referat	Unbefristete Stellen-VZÄ lt. Bestandsaufnahme	Befristete Stellen-VZÄ 2009 (Beschlusslage)	Befristete Stellen-VZÄ lt. Bestandsaufnahme	Grund für Abweichung bei befristeten Stellen-VZÄ
Referat für Gesundheit und Umwelt	10,62	0,00	0,00	
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	8,9	0,00	1,00	Grundlage Stadtratsbeschluss vom 23.11.2006
Sozialreferat	48,98	13,50	9,00	*
Stadtkämmerei (GL 2)	5,01	1,00	1,01	
Summe	236,64	71,33	70,49	

* Die Gründe für die Abweichungen sind der jeweiligen Referatsstellungnahme (vgl. Anlage 2) zu entnehmen.

Mit Ausnahme der befristeten Stellen waren die Ressourcen bereits in den Zeiten der kameralen Haushaltsführung vorhanden. **Der Mehraufwand für das doppelte Rechnungswesen und den produktorientierten Haushalt gegenüber dem kameralen Rechnungswesen beträgt in den Fachreferaten 70,49 Stellen-VZÄ.**

Die Referate haben ihre vorhandenen Ressourcen den festgelegten Standardprozessen zugeordnet (vgl. Anlage 1). Aus dem Vergleich der jeweils vorhandenen Ressourcen (Ist) mit dem Bemessungsergebnis (Soll) ergibt sich je bemessenem Prozess ein in Stellen-VZÄ ausgedrückter Mehr- bzw. Minderbedarf an Kapazitäten.

Insoweit kommt der Bestandsaufnahme durch die Referate eine entscheidende Bedeutung zu. Nur wenn die Bestandsaufnahme zutreffende Angaben enthält, ist auch der errechnete Mehr- bzw. Minderbedarf sachgerecht.

Die Verantwortung für die Richtigkeit der Bestandsaufnahme liegt uneingeschränkt bei den Referaten. Nur die Referate selbst können letztlich ihre vorhandenen Kapazitäten ihren Aufgaben zuordnen. Dies gilt vor allem für die bereits vor Einführung der Doppik vorhandenen Stellen.

Sollten sich künftig Erkenntnisse ergeben, dass die Fortschreibung der Bestandsaufnahme erforderlich ist, muss der Mehr- bzw. Minderbedarf erneut geprüft werden.

6.2 Methodik der Bemessung

Die Grundlage der Stellenbemessung bilden die von der Stadtkämmerei als Standard festgelegten Rechnungswesenprozesse. Die Prozesserstellung erfolgte unter Federführung der Stadtkämmerei mit Einbindung von Fachleuten aus den Referaten und mit Un-

terstützung von P 3. Anhand der Prozesse wurden anschließend Aktivitätenlisten abgeleitet, die die Basis der Bemessung darstellen.

Zur Erreichung einer einheitlichen Bemessungsbasis wurden die Aktivitätenlisten in den Arbeitsgruppen inhaltlich so aufbereitet, dass

- der vollständige Standardprozess abgebildet ist,
- der Bemessungsumfang ersichtlich ist,
- jeder Aktivität eine repräsentative Fallzahl zugeordnet ist und unterschiedliche Zeitaufwände bei der Erfüllung der Aktivitäten berücksichtigt werden.

Das für die Stellenbemessung festgelegte analytische Verfahren erfolgte entsprechend des städtischen Leitfadens zur Stellenbemessung und führt aus Sicht des Personal- und Organisationsreferates, P2.2 zu **nachvollziehbaren und sachgerechten Ergebnissen**.

6.3 Abweichungen von den Standardprozessen

Ziel der Festlegung von verbindlichen Standardprozessen ist eine stadtweit einheitliche Aufgabenwahrnehmung mit einheitlichen Standards, z.B. zur Qualitätssicherung.

Dennoch kann es in einzelnen Referaten spezielle Rahmenbedingungen und Anforderungen geben, die ein Abweichen vom Standardprozess erfordern. Die Fachreferate erhalten deshalb die Möglichkeit, dem Stadtrat in Einzelbeschlüssen etwaige aus Sicht der Referate zwingend notwendige Abweichungen von den Standardprozessen (referatsspezifische Besonderheiten) darzulegen, soweit dies zu einem Mehrbedarf führt.

6.4 Bemessungsverfahren Stadtkämmerei HA II – Haushaltswirtschaft, Abteilung Jahreshaushaltswirtschaft

Innerhalb der Hauptabteilung II – Haushaltswirtschaft wurden folgende Bereiche im Rahmen der Bemessung betrachtet:

Leitung der HA II – Haushaltswirtschaft
Abteilung 1 – Jahreshaushaltswirtschaft

- Unterabteilung 1 – Zentrale Buchhaltung, FiBu – KLR
 - SG 1 – Zentrale KLR-Aufgaben
 - SG 2 – HH-Abschlüsse, Bilanzwesen, Grundsatzfragen FI
 - SG 3 – Zentrale Anlagenbuchhaltung, Finanzrechnung, Grundsatzfragen FI-AA, PSM
- Unterabteilung 2 – Haushaltskreislauf
 - SG 1 – Gesamthaushalt
 - SG 2 – Teilhaushalte
 - SG 3 – Zentrale Aufgaben

Die Bemessung der Abteilung Jahreshaushaltswirtschaft erfolgte auf der Grundlage von 28 Teilprozessen, die bereits in einem vorlaufenden Projekt „Veränderungsprozess der HA II“ definiert wurden.

Die in einer Arbeitsstatistik erfassten Daten wurden in 1/2-Stunden-Einheiten abgebildet. Je Teilprozess bzw. Prozess wurde ein Bemessungsvorschlag der Stadtkämmerei ausgewiesen und aufsummiert. Die Summe der Stunden in Relation zur jährlichen Normalarbeitskraft ergibt die zur Aufgabenwahrnehmung erforderlichen Stellen-VZÄ. Diese Werte (Stellen-VZÄ) wurden dann in einer Tabelle „Soll-Erfassung (Vergleich mit Stellenplan)“ aufgenommen und mit den bereits vorhandenen Stellen-VZÄ in Relation gesetzt. Die Auswertung der Tabellen „Prozessdarstellung“ (Bemessungsvorschläge und Begründungen) und „Soll-Erfassung“ (Vergleich mit Stellenplan) ergeben insgesamt einen Mehrbedarf in Höhe von 2,50 Stellen-VZÄ.

7. Bemessungsergebnisse

Ein Stellenmehr- bzw. -minderbedarf eines Referates aus den bemessenen Prozessen ergibt sich aus der Gegenüberstellung des Bemessungsergebnisses (Soll) und der bereits vorhandenen Kapazitäten (Soll-Ist-Vergleich).

7.1 Stadtkämmerei HA II – Haushaltswirtschaft, Abteilung 1 - Jahreshaushaltswirtschaft

Das Bemessungsergebnis für die **HA II – Haushaltswirtschaft, Abteilung 1 - Jahreshaushaltswirtschaft** der Stadtkämmerei zeigt gegenüber **dem Abgleich mit den im Stellenplan vorhandenen Kapazitäten** (48,16 Stellen-VZÄ) einen **Mehrbedarf von 2,5 Stellen-VZÄ**. Aufgrund des Vorbehalts der externen Untersuchung der Buchhaltung werden die zusätzlich erforderlichen 2,50 Stellen-VZÄ bis 31.12.2018 befristet.

7.2 Gesamtpersonalrat und Revisionsamt

Der Gesamtpersonalrat verfügt für das Rechnungswesen über ein Stellen-VZÄ, das Revisionsamt über zwei Stellen-VZÄ.

Aus Sicht der Stadtkämmerei und des Personal- und Organisationsreferates ist es ausgeschlossen, dass sich diese Personalausstattung infolge eines Bemessungsverfahrens verringern könnte. Ganz ohne personelle Ressource kann eine Aufgabe nicht erfüllt werden. Dem Aufwand für ein Bemessungsverfahren steht damit kein möglicher Nutzen gegenüber.

Der Gesamtpersonalrat und das Revisionsamt wurden daher vom Bemessungsverfahren der MKRw-Prozesse ausgenommen und die bestehende Ressource im Umfang von drei Stellen-VZÄ als bedarfsgerecht bestätigt. Befristete Ressourcen bestehen nicht.

7.3 Prozesse Monats- und Jahresabschluss

Stadtweit werden für diese Prozesse 11,70 Stellen-VZÄ eingesetzt, davon sind 3,00 Stellen-VZÄ befristet bis 31.12.2014.

Bei acht Referaten werden für diese Aufgaben weniger als ein Stellen-VZÄ eingesetzt, nur zwei Referate verfügen über mehr als zwei Stellen-VZÄ (vgl. dazu Bestandsaufnahme, Anlage 1). Es stellt sich bei dieser Personalausstattung die Frage, ob der Aufwand für ein Bemessungsverfahren gerechtfertigt ist. Dazu führten die in der Projektgruppe vertretenen Fachreferate aus, dass die vorhandenen Ressourcen mit Blick auf die Beanstandungen des Revisionsamtes, insbesondere den Anforderungen an die Bildung von Rechnungsabgrenzungen und Rückstellungen, evtl. nicht ausreichend sind um die geforderte Buchungsqualität sicherzustellen. Aus diesem Grund muss ein methodisches Bemessungsverfahren durchgeführt werden.

Dem Stadtrat wird vorgeschlagen, den Abschluss der externen Überprüfung der Buchhaltung abzuwarten und die befristeten 3,00 Stellen-VZÄ bis Ende 2018 weiter zu befristen. Danach wird ein Bemessungsverfahren durchgeführt. Sollte sich dabei ein Mehrbedarf ergeben, wird dem Stadtrat ein entsprechender Finanzierungsbeschluss vorgelegt. Sollte sich hingegen ein Minderbedarf ergeben, wird dies im jeweiligen Referatsbudget realisiert. Die Referate haben in eigener Zuständigkeit die entsprechende Anpassung der Befristung zu überwachen.

7.4 Ausgabenbewirtschaftungsprozess

Referat	Ist-Stellen-VZÄ*	Soll-Stellen-VZÄ	Differenz-Stellen-VZÄ
Direktorium (ohne GPR)	5,28	6,28	1
Baureferat	20,97	22,48	1,51
Kommunalreferat	7,75	6,54	-1,21
Kreisverwaltungsreferat	5,40	6,53	1,13
Kulturreferat	7,48	5,85	-1,63
Personal- und Organisationsreferat (GL2)	1,79	2,11	0,32
Referat für Arbeit und Wirtschaft	1,36	1,65	0,29
Referat für Gesundheit und Umwelt	5,03	5,10	0,07
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	2,43	1,86	-0,57
Referat für Bildung und Sport (ohne ZIM) **	22,24	45,78	23,54
Sozialreferat	20,43	18,20	-2,23
Stadtkämmerei	1,02	1,81	0,79
Summe	101,18	124,19	23,01

* Ist-Stellen-VZÄ ohne Leitung

Stadtweit betrachtet werden für den Ausgabenbewirtschaftungsprozess **ohne** das Referat für Bildung und Sport derzeit 0,53 Stellen-VZÄ über dem anerkannten Bedarf eingesetzt.

** Die Bemessung des RBS beschränkt sich auf GL2 und den optimierten Regiebetrieb KITA. Der festgestellte Mehrbedarf im Bereich von GL2 beträgt 8,88 Stellen-VZÄ und im Bereich KITA des RBS 14,66 Stellen-VZÄ. Das Bemessungsergebnis (Soll) kann aus methodischer Sicht bestätigt werden. Zwar sind erhebliche Probleme bei der Aufgabenerfüllung bekannt, dennoch kann aus fachlicher Sicht der Stadtkämmerei das Ausmaß des Mehrbedarfes (ca. 70 %) nicht als plausibel eingestuft werden. Es wird daher vorgeschlagen, eine interne Organisationsuntersuchung für den gesamten Haushaltsbereich des Referates für Bildung und Sport durchzuführen und gleichzeitig die Bestandsaufnahme (Ist-Abfrage) nochmals einer Überprüfung zu unterziehen. Als Übergangslösung wird vorgeschlagen, so rasch wie möglich eine praxisgerechte Kapazitätserhöhung zur Verbesserung der Buchungsqualität vorzunehmen (vgl. dazu Ziff. 9). Dies wird insbesondere auch davon abhängen, wie viele qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tatsächlich kurzfristig in der Praxis gewonnen werden können. Über die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung wird dem Stadtrat spätestens zusammen mit den Ergebnissen der externen Untersuchung der Buchhaltung berichtet.

7.5 Budgetbewirtschaftungsprozesse

Für die Budgetbewirtschaftungsprozesse liegt folgendes Bemessungsergebnis vor:

Referat	Ist-Stellen-VZÄ*	Soll-Stellen-VZÄ	Differenz-Stellen-VZÄ
Direktorium (ohne GPR)	0,67	0,2	-0,47
Baureferat	2,98	2,30	-0,68
Kommunalreferat	1,42	0,32	-1,1
Kreisverwaltungsreferat	1,62	2,2	0,58
Kulturreferat **	5,87	6,86	0,99
Personal- und Organisationsreferat (GL2)	0,15	0,10	-0,05
Referat für Arbeit und Wirtschaft	0,35	0,25	-0,1
Referat für Gesundheit und Umwelt	1,21	1,32	0,11
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	0,83	1,01	0,19
Referat für Bildung und Sport (ohne ZIM)	3,39	3,37	-0,02
Sozialreferat	2,28	3,77	1,49
Stadtkämmerei	0,25	0,26	0,01

Referat	Ist-Stellen-VZÄ*	Soll-Stellen-VZÄ	Differenz-Stellen-VZÄ
Summe	21,02	21,96	0,94

* Ist-Stellen-VZÄ ohne Leitung

Stadtweit betrachtet ergibt sich für den Budgetbewirtschaftungsprozess ein Mehrbedarf von 0,94 Stellen-VZÄ.

** Besonderheit Kulturreferat

Der Personalbedarf des Kulturreferates für die Budgetbewirtschaftung liegt weit über dem aller anderen Referate. Grund hierfür ist die dezentrale Rechnungswesenstruktur des Kulturreferates, die steuerrechtlichen Vorgaben geschuldet ist.

Es bestehen gesonderte Einheiten im Rechnungswesen für die Münchner Stadtbibliotheken, das Münchner Stadtmuseum, die Galerie im Lenbachhaus, die Institute Münchner Philharmoniker und Jüdisches Museum sowie die beiden Stiftungen Villa Stuck und Villa Waldberta.

Es wird deshalb vorgeschlagen, den im städtischen Vergleich erhöhten Kapazitätsbedarf für die Budgetbewirtschaftungsprozesse des Kulturreferates, aufgrund der insbesondere dem Steuerrecht geschuldeten dezentralen Struktur, anzuerkennen.

7.6 Unterstützungsprozesse

Für die Unterstützungsprozesse (Stammdaten-Sachkontenantrag, Kreditorenstammdaten, Manuelle Buchungsanordnungen, Soll-Ist-LSMWs, Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs, SAP-Anwenderbetreuung, SAP-Berechtigungen) liegt folgendes Bemessungsergebnis vor:

Referat	Ist-Stellen-VZÄ*	Soll-Stellen-VZÄ	Differenz-Stellen-VZÄ
Direktorium (ohne GPR)	1,6	0,68	-0,92
Baureferat	1,93	3,34	1,41
Kommunalreferat	0,74	0,4	-0,34
Kreisverwaltungsreferat	1,12	0,66	-0,46
Kulturreferat **	1,56	1,3	-0,26
Personal- und Organisationsreferat (GL2)	0,43	0,42	-0,01
Referat für Arbeit und Wirtschaft	0,49	0,38	-0,11

Referat	Ist-Stellen-VZÄ*	Soll-Stellen-VZÄ	Differenz-Stellen-VZÄ
Referat für Gesundheit und Umwelt	1,09	1,81	0,72
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	0,62	0,21	-0,41
Referat für Bildung und Sport (ohne ZIM)	3,38	8,23	4,85
Sozialreferat	2,95	2,99	0,04
Stadtkämmerei	0,19	0,19	0
Summe	16,11	20,60	4,50

* Ist-Stellen-VZÄ ohne Leitung

** Dem Kulturreferat war es nicht möglich, für einen Teil der Unterstützungsprozesse (Soll-Ist-LSMW, Modul MM) eine belastbare Aussage zu den im Einsatz befindlichen Stellen-VZÄ zu treffen sowie Unterlagen zur Plausibilisierung der sehr hohen Fallzahlen zu liefern. Dem Stadtrat kann somit für diesen Teil der Unterstützungsprozesse kein Bemessungsergebnis vorgelegt werden. Dennoch fällt die Arbeit in der Praxis an und erfordert eine gewisse Ressource. Es wird daher vorgeschlagen, die in der Bestandsaufnahme für diesen Teil der Unterstützungsprozesse angegebene Ressource von 0,4 Stellen-VZÄ weiterhin im Budget zu berücksichtigen.

Stadtweit betrachtet ergibt sich für die Unterstützungsprozesse ein Mehrbedarf von 4,50 Stellen-VZÄ.

7.7 Weitere befristete MKRw-Stellen im Querschnittsbereich

Außerhalb der HA II – Haushaltswirtschaft bestehen in der Stadtkämmerei zwei weitere befristete MKRw-Stellen beim **Stab der Referatsleitung** und eine befristete MKRw-Stelle im **Kassen- und Steueramt**.

Die Hauptaufgaben der beiden befristeten MKRw-Stellen beim Stab der Referatsleitung bestehen in der Beratung des Stadtkämmerers, der zentralen Koordinierung von Projekten, dem Controlling, der Bearbeitung von grundsätzlichen, fachabteilungsübergreifenden Themen im Bereich Rechnungswesen sowie der fachlichen Mitwirkung in Arbeitsgruppen. Bedingt durch das sehr umfangreiche Rechnungswesen, die vielfältigen Geschäftsprozesse, den ständigen Weiterentwicklungen, neuen Projekten sowie die erforderlichen Optimierungen bestehen die definierten Aufgaben nach wie vor bzw. sind die Anforderungen und Aufgabenstellungen sogar umfangreicher geworden.

Der dauerhafte Bedarf der befristeten MKRw-Stelle im Kassen- und Steueramt wird durch eine kontinuierliche Fallzahlsteigerung seit 2009 begründet, die sich infolge der Ausbauoffensive im Schul- und Kindertagesstättenbereich künftig noch ausweiten wird.

Das Personal- und Organisationsreferat folgt der fachlichen Einschätzung der Stadtkämmerei und trägt den Bedarf mit.

Das **Personal- und Organisationsreferat** erhielt im Zentralbereich zwei befristete MKRw-Stellen für zentrale Aufgaben.

Mit der Einführung des MKRw und der Umstellung auf den doppischen, produktorientierten Haushalt wurde der Bereich Personalkosten, Stellenplan mit zwei zusätzlichen Stellen ausgestattet. Die Thematik Personalkosten mit Planung, Vollzug und Controlling war mit dem vorhandenen Personal (2 VZÄ) bereits zu Zeiten der Kameralistik zu knapp bemessen und im doppischen Haushalt keinesfalls mehr zu leisten.

Im Zuge der Realisierung und des Effektivbetriebs hat sich gezeigt, dass die im Rahmen des MKRw erforderlichen Arbeiten auch mit den eingesetzten 4 VZÄ nur bedingt und nicht in der notwendigen Qualität zu leisten sind.

Das Interesse der Referate und Dienststellen sowie die Anforderungen der zentralen Steuerung erfordern eine zunehmend intensivere Auseinandersetzung mit den Personal- und Versorgungsauszahlungen, die mit rund 1,7 Mrd. € jährlich einen erheblichen Anteil am Finanzhaushalt ausmachen. Bei den Personalauszahlungen sind jährlich zunehmend höhere Bewegungen zu verzeichnen. 2014 mussten bereits zur Anmeldung Hunderte von Einzelveränderungen im zweistelligen Millionenbereich erfasst, bearbeitet und bewertet werden. Dabei werden Haushaltsmittel immer erst nach Stellenbesetzung eingestellt. Im ersten Jahr werden die Mittel nach individueller Auswertung aus der Gehaltsabrechnung meist per Büroverfügung zur Verfügung gestellt. Dies erfordert zwar zusätzlichen Aufwand, rechnet sich für die Landeshauptstadt München aber durch Einsparungen.

Das Controlling der Personalauszahlungen wird laufend verbessert, detailliert und intensiviert. Das Personal- und Organisationsreferat kommt damit seiner Steuerungsfunktion für die stadtweiten Personalauszahlungen nach und versetzt die Referate und Dienststellen in die Lage, selbst zu steuern.

Die Personalauszahlungen werden nicht nur in Summe stadtweit oder je Referat berechnet und gebucht. Die Kalkulation der Personalauszahlungen erfolgt auf Ebene der Kostenstellen und ist so in das MKRw zu übergeben.

Die Dimension der personalwirtschaftlichen Rückstellungen, die Pensionen, Beihilfen, Eigenversorgung und Altersteilzeit umfassen, ist mit einem Volumen von ca. 4,9 Mrd. € gewaltig. Die personalwirtschaftlichen Rückstellungen sind in ihrer Gesamtheit nicht nur jährlich einmal neu zu berechnen, sondern drei mal zu planen (Ausgangsplanung, Nachtragshaushalt, Schlussabgleich) und einmal im Ist zu berechnen. Im Falle von Besoldungs- und/oder Tarifierhöhungen sind zusätzlich Prognoseberechnungen anzustellen.

Das Personal- und Organisationsreferat hat die Berechnungen übernommen, weil alternativ externe Versicherungsmathematiker damit betraut werden müssten. Ausgehend von Erfahrungswerten müssten die Gutachten mit etwa 10 € je Berechnung und Fall vergütet werden.

In der letzten Berechnung haben wir den Rückstellungsbedarf für

- 10.868. Beamte
 - 8.638 Versorgungsempfänger
 - 621 Anwärter auf Eigenversorgung
 - 8.676 Eigenversorgungsempfänger
 - 388 Altersteilzeit-Fälle
- je Einzelfall bewertet.

In Summe sind das 29.191 Berechnungsfälle. Bei 4 Berechnungen je Jahr ergibt sich eine Einsparung für die Landeshauptstadt München i.H.v. rund 1,2 Mio. € jährlich .

Weitere Kapazität ist erforderlich geworden, weil alle Beteiligten nach der Einführungsphase mit der Erprobung der neuen Instrumente erhöhte Ansprüche an die Qualität der Arbeit stellen. Jährliche Überprüfungen des Revisionsamtes führen immer wieder zu höheren Anforderungen, weil mit dem Übergang zum doppelten Haushalt auch alle gesetzlichen Anforderungen einschließlich der Rechtsprechung zu beachten sind. Die zunächst angedachten praktikablen und ressourcenschonenden Lösungen müssen laufend komplizierter und aufwändiger werdenden Verfahren weichen.

Auch die Einführung einer Software zur Berechnung personalwirtschaftlicher Rückstellungen hat keine Entlastung gebracht. Nicht nur die Qualität ist mit der Software-Unterstützung gestiegen, auch die Anforderungen und die Nachfragen haben zugenommen. Dies ist auch verständlich, weil jährlich im dreistelligen Millionenbereich Rückstellungsaufwand entsteht, der den städtischen Ergebnishaushalt erheblich beeinflusst.

Die Software übernimmt im Übrigen nur die personengenaue Berechnung mit einem erheblichen Kapazitätsbedarf. Die Aufteilung der Rechneranforderungen in kleine Portionen und die Zusammenstellung der Berechnungsergebnisse bis zur Buchbarkeit im MKRw erfordert erheblichen Personaleinsatz.

Das Personal- und Organisationsreferat ist inzwischen auch für die Rückstellungen für die aktiven und ehemaligen Beamtinnen und Beamten bei den SWM und der Klinikum GmbH zuständig. Derzeit laufen auch Planungen zur Übernahme der Rückstellungsberechnungen für alle Eigenbetriebe im Service.

Auch hier wird es im Erfolgsfall für die Eigenbetriebe und Betriebe gewerblicher Art zu Einsparungen kommen.

Die aufgrund der engen Vorgaben im Haushaltsverfahren stets termingebundenen Arbeiten mit den Personalkosten können dauerhaft nicht zuverlässig mit der vorhandenen Kapazität geleistet werden. Ein Personalausfall könnte aufgrund der Spezialität der Materie nur langfristig kompensiert werden. Auch im Sinne eines Risikomanagements ist diese Situation nicht hinnehmbar.

Die Aufgaben im Sachgebiet wurden systematisch erfasst und die Aufgabenentwicklung dargestellt. Die Bemessung zeigt, dass neben der Entfristung der beiden MKRw-Stellen die Zuschaltung einer weiteren VZÄ geboten ist.

Der bestehende Bedarf wurde vom Personal- und Organisationsreferat gemäß dem Leitfaden zur Stellenbemessung methodisch bemessen.

Es wird deshalb die Entfristung dieser fünf Stellen-VZÄ sowie die Zuschaltung eines weiteren Stellen-VZÄ vorgeschlagen.

7.8 Befristete MKRw-Stellen, die nicht für MKRw-Standardprozesse eingesetzt werden

Nach der Bestandsaufnahme der Fachreferate werden 2,62 befristet für MKRw-Aufgaben geschaffene Stellen-VZÄ für Aufgaben außerhalb der MKRw-Standardprozesse eingesetzt. Diese Stellen-VZÄ wurden dahingehend überprüft, ob ein enger Bezug zu den MKRw-Standardprozessen besteht und die Ressourcen aus fachlicher Sicht **für MKRw-**

Aufgaben benötigt werden. Nach Einschätzung der Stadtkämmerei und des Personal- und Organisationsreferates war dies bei 1,96 Stellen-VZÄ der Fall. Dem Stadtrat wird vorgeschlagen, diese Stellen-VZÄ als dauerhaften Bedarf anzuerkennen.

Für die übrigen Stellen-VZÄ können die Fachreferate dem Stadtrat im ersten Halbjahr 2015 in gesonderten Beschlussvorlagen einen etwaigen Bedarf außerhalb der MKRw-Prozesse darlegen. Genehmigt der Stadtrat diese Stellen-VZÄ bis dahin nicht, wird der Einzug des Budgets ab 01.07.2015 vorgeschlagen.

Die anerkannten bzw. nicht anerkannten Stellen-VZÄ sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Referat	Ist-Stellen-VZÄ	Stellen-VZÄ für MKRw anerkannt	Stellen-VZÄ für MKRw nicht anerkannt
Direktorium (ohne GPR)	0,10	0,10	0
Baureferat	0,40	0,36	0,04
Kommunalreferat	0,11	0,11	0
Kreisverwaltungsreferat	0,30	0,30	0
Kulturreferat	0,76	0,38	0,38
Personal- und Organisationsreferat	0,05	0	0,05
Referat für Arbeit und Wirtschaft	0	0	0
Referat für Gesundheit und Umwelt	0	0	0
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	0	0	0
Referat für Bildung und Sport (ohne ZIM)	0,27	0,27	0
Sozialreferat	0,38	0,38	0
Stadtkämmerei	0,25	0,06	0,19
Summe	2,62	1,96	0,66

8. Vorschlag zum Umgang mit befristeten Stellen, für die noch kein Bemessungsergebnis vorliegt

Wie bei Ziff. 4 Rahmenbedingungen ausgeführt wird, konnten für die Prozesse Anlagenbuchhaltung, Einnahmenbewirtschaftung, Kosten- und Leistungsrechnung und Haushaltsplanung noch keine Bemessungsergebnisse ermittelt werden.

Diesen Prozessen sind insgesamt 36,04 befristete Stellen-VZÄ zugeordnet, die sich wie folgt auf die Referate verteilen:

Referat	Befristete Stellen-VZÄ
Direktorium (ohne GPR)	0,72
Baureferat	3,40
Kommunalreferat	2,16
Kreisverwaltungsreferat	10,74
Kulturreferat	4,46
Personal- und Organisationsreferat	1,24
Referat für Arbeit und Wirtschaft	1,12
Referat für Gesundheit und Umwelt	0,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	0,20
Referat für Bildung und Sport (ohne ZIM)	5,77
Sozialreferat	5,69
Stadtkämmerei	0,54
Summe	36,04

Zudem weist die Bestandsaufnahme der Referate eine befristete Kapazität von 1,34 Stellen-VZÄ bei den Leitungsaufgaben aus. Die erforderliche Kapazität für die Wahrnehmung der Leitungsaufgaben hängt von der Zahl der unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Eine prozessbezogene Betrachtung ist dabei nicht möglich, weil Führungskräfte grundsätzlich nicht nur für einen MKRw-Prozess zuständig sind. Die Ermittlung der erforderlichen Kapazität für die Wahrnehmung der Leitungsaufgaben ist erst nach einer vollständigen Bemessung aller MKRw-Prozesse sowie nach Festlegung der organisatorischen Rahmenbedingungen möglich. Die Befristung der 1,34 VZÄ muss aus diesem Grund bis Ende 2018 verlängert werden.

Diese befristeten Stellen-VZÄ verteilen sich wie folgt auf die Referate:

Referat	Befristete Stellen-VZÄ
Kommunalreferat	0,10
Referat für Bildung und Sport (ohne ZIM)	0,90
Sozialreferat	0,34
Summe	1,34

Die in der Tabelle nicht aufgeführten Referate haben keine befristeten Stellen-VZÄ mit Leitungsfunktionen gemeldet.

9. Umsetzung der bisherigen Bemessungsergebnisse

9.1 Umsetzung der Bemessungsergebnisse bezogen auf die Organisationseinheiten

Dem Stadtrat wird vorgeschlagen, die Umsetzung der folgenden Bemessungsergebnisse zu beschließen (vgl. Ziff. 7):

- Stadtkämmerei Hauptabteilung II – Haushaltswirtschaft, Abteilung Jahreshaushaltswirtschaft:
Die bereits im Stellenplan existierenden aktuell bis 31.12.2014 befristeten Stellen-VZÄ innerhalb der HA II werden einheitlich bis 31.12.2018 verlängert. Der darüber hinausgehende Mehrbedarf von 2,5 Stellen-VZÄ wird befristet bis Ende 2018.
- Gesamtpersonalrat und Revisionsamt:
Bestehende Ressource im Umfang von 3 Stellen-VZÄ wird als bedarfsgerecht bestätigt. Befristete Ressourcen bestehen nicht.
- Budgetbewirtschaftungsprozesse:
Der Mehr- bzw. Minderbedarf je Referat wird entsprechend der bei Ziff. 7.5 dargestellten Ergebnisse im Budget umgesetzt.
- Weitere befristete MKRw-Stellen im Querschnittsbereich (Stadtkämmerei)
Das POR folgt der fachlichen Entscheidung der Stadtkämmerei und trägt den Bedarf im Umfang von insgesamt 3 Stellen-VZÄ (2 Stellen-VZÄ Stab der Referatsleitung, 1 Stellen-VZÄ Kassen- und Steueramt) mit. Diese Stellen-VZÄ werden entfristet.
- Weitere befristete MKRw-Stellen im Querschnittsbereich (POR)
Der dauerhaft bestehende Bedarf (2 Stellen-VZÄ) für zentrale Aufgaben wird anerkannt. Diese Stellen-VZÄ werden entfristet. Der darüber hinaus bestehende Mehrbedarf von 1 Stellen-VZÄ wird anerkannt.
- Befristete MKRw-Stellen, die nicht für MKRw-Standardprozesse eingesetzt werden:
Der Bedarf von 1,96 Stellen-VZÄ wird bestätigt. Im Übrigen wird der Einzug des Budgets ab 01.07.2015 vorbehaltlich einer Anerkennung des Bedarfs außerhalb der MKRw-Standardprozesse durch Einzelbeschlüssen im ersten Halbjahr 2015 vorgeschlagen.

9.2 Umsetzung der Bemessungsergebnisse bezogen auf die Standardprozesse

- Ausgabenbewirtschaftungsprozess

Die Zwischenergebnisse werden mit diesem Beschluss dem Stadtrat zur Kenntnisnahme vorgelegt. Die Vorlage der endgültigen Ergebnisse ist zusammen mit den Ergebnissen der externen Untersuchung geplant. Soweit die Referate nach dem aktuellen Bemessungsergebnis einen Mehrbedarf haben, sollen die Stellenschaffungen 2015 unverzüglich erfolgen, **wenn dies im Sinne der erforderlichen Buchungsqualität notwendig ist**. Darüber entscheidet die Stadtkämmerei im Benehmen mit dem betroffenen Referat. Die zusätzlichen Stellen-VZÄ werden befristet bis Ende 2018 eingerichtet. Ab dem Zeitpunkt der Beschlussfassung gilt für die Umsetzung im Budget die 6-Monats-Frist.

- Unterstützungsprozesse

Die Zwischenergebnisse werden mit diesem Beschluss dem Stadtrat zur Kenntnisnahme vorgelegt. Die Vorlage der endgültigen Ergebnisse ist zusammen mit den Ergebnissen der externen Untersuchung geplant.

Die nachstehende Tabelle gibt einen aktuellen **Gesamtüberblick** über die bestehenden bis 31.12.2014 befristeten Stellen-VZÄ für das MKRw in den Fachreferaten. Weiterhin ist ersichtlich, in welcher Zeitschiene **endgültige** Bemessungsergebnisse voraussichtlich vorliegen und zur Umsetzung vorgeschlagen werden.

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- erstellung	Leitung	endgültiges Bemessungs- ergebnis erwartet zum
1	Ausgabenbewirtschaftung (K)	19,30	0,10	31.12.15
2	KLR (K)	9,62	0,22	31.12.15
3	Monats- und Jahresabschluss (K)	2,82	0,18	31.12.15
4	Budgetbewirtschaftung (K)	4,62	0,19	Bemessungsergebnis liegt vor
5	Stammdaten-Sachkontenantrag (UP)	0,02	0,00	31.12.15
6	Kreditorenstammdaten (UP)	0,89	0,00	31.12.15
7	Manuelle Buchungsanordnungen (UP)	0,17	0,00	31.12.15
8	Soll-Ist-LSMWs (UP)	0,14	0,00	31.12.15
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs (UP)	0,46	0,00	31.12.15
10	SAP-Anwenderbetreuung (UP)	1,67	0,00	31.12.15
11	SAP-Berechtigungen (UP)	0,41	0,00	31.12.15
12	Anlagenbuchhaltung (K)	4,58	0,28	31.12.17
13	Haushaltsplanung (K)	9,55	0,31	31.12.18
14	Einnahmenbewirtschaftung (K)	12,29	0,06	31.12.18
15	Befristete MKRw-Stellen, die nicht für MKRw-Standardprozesse eingesetzt werden	2,62	0,00	Bemessungsergebnis liegt vor
	Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)	69,16	1,34	

K = Kernprozess

UP = Unterstützungsprozess

Insbesondere in den kleinen Referaten gibt es zahlreiche (Plan-)Stellen, mit denen die Bearbeitung mehrerer Prozesse verbunden ist (sog. Mischarbeitsplätze). Da die Bemessungsergebnisse für die einzelnen Prozesse nicht zeitgleich vorliegen werden (vgl. vorstehende Tabelle), müssen die Befristungen bis zum jeweils spätesten Erledigungstermin der Bemessung weiter befristet werden, da eine einzelne (Plan-)Stelle im Stellenplansystem nicht mehrfach befristet werden kann. Es wird daher vorgeschlagen, alle bis 31.12.2014 befristeten (Plan-)Stellen **einheitlich bis 31.12.2018** in den **Stellenplänen** der Referate zu verlängern.

Nichtsdestotrotz sollen die **Bemessungsergebnisse nach ihrem Vorliegen vollzogen** werden. Dies wird allerdings nicht durch einen Eingriff in den Stellenplan der Referate, sondern im Wege der Budgeterhöhung (bei zusätzlichem Bedarf) bzw. Budgetminderung (bei einem Minderbedarf) erfolgen. Ab Vorliegen der Bemessungsergebnisse wird den Referaten eine Frist von sechs Monaten eingeräumt, in denen sie – entsprechend ihrer im Rahmen der Delegation übertragenen Kompetenzen – organisatorische Maßnahmen ergreifen (z.B. Umschichtung von Aufgaben, Realisierung von Stellenplanmaßnahmen) und personalwirtschaftliche Aspekte (z.B. Fluktuation) berücksichtigen können. Nach diesen sechs Monaten erfolgt die Umsetzung im Budget.

Konkret bedeutet dies, dass die Bemessungsergebnisse zu den Budgetbewirtschaftungsprozessen zum 01.07.2015, die Bemessungsergebnisse zum Ausgabenbewirtschaftungsprozess, zu den Prozessen der Kosten- und Leistungsrechnung und den Unterstützungsprozessen voraussichtlich zum 01.07.2016 im Budget der Referate umgesetzt werden.

Der unter den Ziffern 7.7 (Stellenzuschaltung im POR-Querschnittsbereich) und 6.4 (Stellenzuschaltungen in der SKA-HA II) dargestellte Stellenmehrbedarf gilt mit dieser Beschlussvorlage als anerkannt und wird daher entsprechend dem einheitlich festgelegten Verfahren zur Umsetzung der Bemessungsergebnisse realisiert. Dies bedeutet, dass ab dem Zeitpunkt der Beschlussfassung für die Umsetzung im Budget ebenso die 6-Monatsfrist gilt.

Um einen **repräsentativen Jahresmittelbetrag** für MKRw-Stellen bestimmen zu können, wurden alle stadtweit vorgetragenen (Plan-)Stellen mit dem Stellenvermerk „MKRw-Stelle“ ausgewertet, die Hauptfunktionsbezeichnungen betrachtet, die einschlägigen Jahresmittelbeträge zugeordnet sowie deren Mittelwert berechnet. Hieraus errechnet sich ein repräsentativer Jahresmittelbetrag für MKRw-Stellen in Höhe von 52.000 € (gerundet). Dieser wird im Rahmen der Umsetzung der Bemessungsergebnisse bei Budgetminderungen bzw. -erhöhungen entsprechend herangezogen. Diese Vorgehensweise gewährleistet – insbesondere aufgrund des zeitlich gestaffelten Vorliegens der Bemessungsergebnisse – die stadtweit einheitliche Umsetzung in den Referatsbudgets.

Der Grundsatz, dass nach Finanzierungsbeschlüssen das Budget für zusätzliches Personal erst mit der Stellenbesetzung in den Haushalt eingestellt wird, bleibt davon unberührt.

Erläuterung Jahresmittelbetrag:

Es wird grundsätzlich zwischen den Jahresmittelbeträgen für Beamte/Beamtinnen (gültig ab 01.01.2014 für die Planung des Haushalts ab Januar 2014) und für Tarifbeschäftigte

(„Jahresmittelbeträge TVöD 2014“) unterschieden. Für die Kalkulation eines stadtweit gültigen Jahresmittelbetrages für MKRw-Stellen wurde jeweils der Mischbetrag Beamte/Tarifbeschäftigte angesetzt.

Das für befristete Stellen-VZÄ zweckgebunden bereitgestellte Budget wird bei dauerhafter Anerkennung des Bedarfs unbefristet im Referatsbudget belassen. Bei einem zusätzlichen Bedarf erfolgt die Budgetzuweisung nach einer 6-Monats-Frist nach der Bekanntgabe des jeweiligen Bemessungsergebnisses. Bei einem festgestellten Minderbedarf erfolgt die Budgetkürzung nach einer 6-Monats-Frist nach der Bekanntgabe des jeweiligen Bemessungsergebnisses.

10. Weiteres Vorgehen

Die Ergebnisse der externen Untersuchung der Buchhaltung und entsprechende Umsetzungsvorschläge werden dem Stadtrat voraussichtlich Ende 2015 vorgelegt. Danach müssen ggf. die Standardprozessbeschreibungen angepasst und organisatorische Veränderungen realisiert werden. Davon betroffen sind die Prozesse Ausgabenbewirtschaftung, Einnahmenbewirtschaftung, Anlagenbuchhaltung, Monats- und Jahresabschluss sowie die Unterstützungsprozesse.

Die bereits vorliegenden Bemessungsergebnisse für die Ausgabenbewirtschaftung und die Unterstützungsprozesse werden bei Bedarf an etwaige infolge der externen Untersuchung veränderte Prozessabläufe und organisatorische Änderungen angepasst und ggf. dem Stadtrat vorgelegt. Die dafür notwendige Zeitschiene hängt vom Änderungsbedarf ab.

Mit dem Bemessungsverfahren der Einnahmenbewirtschaftungsprozesse, der Anlagenbuchhaltungsprozesse und der Monats- und Jahresabschlussprozesse kann nach einer etwaigen Prozessanpassung und Umsetzung von organisatorischen Veränderungen voraussichtlich 2016 begonnen und Bemessungsvorschläge dann voraussichtlich 2017 vorgelegt werden.

Ferner wird dem Stadtrat vorgeschlagen, den Abschluss der externen Überprüfung der Buchhaltung abzuwarten und die befristeten 3,00 Stellen-VZÄ in den Prozessen Monats- und Jahresabschluss bis Ende 2018 weiter zu befristen.

Die Beschreibung und verbindliche Festlegung des Standardprozesses Haushaltsplanung und eine Bemessung können erst nach Entscheidung über ein neues Konzept begonnen werden.

Die derzeit laufende Bemessung der Kosten- und Leistungsrechnungsprozesse wird voraussichtlich Ende 2015 abgeschlossen. Die Bemessungsergebnisse sollen dem Stadtrat zusammen mit den Ergebnissen der externen Untersuchung der Buchhaltung voraussichtlich Ende 2015 vorgelegt werden.

Die Abteilung Zentrales Immobilienmanagement im Referat für Bildung und Sport (RBS-ZIM) ist nicht Gegenstand des bisherigen Bemessungsverfahrens im Rahmen des Projekts Rechnungswesenprozesse und -ressourcen, weil dort in den letzten Jahren bereits zwei externe Organisationsuntersuchungen stattgefunden haben.

Nicht Gegenstand dieser externen Untersuchungen war die Anlagenbuchhaltung bei RBS-ZIM, in der 5 bis 31.12.2014 befristete Stellen-VZÄ eingesetzt sind. Im Hinblick auf den nach wie vor zu hohen Aktivierungsstau, werden diese Stellen in den nächsten Jahren zweifelsohne benötigt. Es wird daher vorgeschlagen, auch die Befristung dieser Stellen-VZÄ bis 31.12.2018 zu verlängern. In die 2017 vorgesehene Bemessung der Anlagenbuchhaltung wird dann auch RBS-ZIM einbezogen.

11. Stellungnahmen der Referate und des GPR

Die Stellungnahmen der Referate sind in Anlage 2 zusammengefasst.

Auf Kostentransparenztabelle wird verzichtet, weil sich der Beschluss auf die Personalbemessung für bestehende Aufgaben bezieht. Produktvorgaben werden dadurch nicht verändert.

Um Sofortmaßnahmen zur Sicherstellung der erforderlichen Buchungsqualität (vgl. Ziff. 9.2) zu ermöglichen, unterliegt dieser Beschluss nicht dem Finanzierungsmoratorium.

Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

Der Korreferent der Stadtkämmerei, Herr Stadtrat Michael Kuffer und der Verwaltungsbeirat der Hauptabteilung II, Herr Stadtrat Hans Dieter Kaplan sowie die Korreferentin des Personal- und Organisationsreferates, Frau Stadträtin Bettina Messinger und die Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Sabine Pfeiler haben einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten.

II. Antrag der Referenten

1. Dem Ergebnis zur Stellenbemessung für die Ausgabenbewirtschaftung und der Unterstützungsprozesse wird entsprechend der Ziffern 7.4 und 7.6 des Vortrages vorbehaltlich der Ergebnisse der externen Überprüfung der Organisation der Buchhaltung sowie einer internen Organisationsuntersuchung beim Referat für Bildung und Sport zugestimmt. Das Referat für Bildung und Sport wird beauftragt, eine interne Organisationsuntersuchung wie unter Ziff. 7.4 dargestellt, durchzuführen. Die Umsetzung erfolgt entsprechend der Ziffer 9 des Vortrages.
2. Dem Ergebnis zur Stellenbemessung für die Budgetbewirtschaftung wird entsprechend Ziffer 7.5 des Vortrages zugestimmt. Die Umsetzung in den Budgets der Referate erfolgt zum 01.07.2015.
3. Dem Ergebnis zur Stellenbemessung für die Stadtkämmerei HA II wird entsprechend Ziffer 7.1 des Vortrages vorbehaltlich der Ergebnisse der externen Überprüfung der

Organisation der Buchhaltung zugestimmt. Die vorhandenen Befristungen werden einheitlich bis Ende 2018 verlängert.

4. Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die Einrichtung von 3 Stellen (2,5 Stellen-VZÄ) befristet bis 31.12.2018 sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen. Die Stadtkämmerei wird beauftragt, die befristet erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von 130.000 € bei den Ansätzen der Personalauszahlungen beim Kostenstellenbereich SK212 (Hauptabteilung II - Haushaltswirtschaft), Produkt 6102000 (Haushaltswirtschaft), Unterabschnitt 0300 anzumelden. Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher Personalaufwand in Höhe von 65.000 € (50% des JMB). Zusätzlich sind dauerhafte Arbeitsplatzkosten in Höhe von 800 € (Kosten pro Arbeitsplatz pro Jahr) und einmalig in Höhe von 2.370 € (Erstaustattung Arbeitsplatz) ab Besetzung auf dem Büroweg zu beantragen bzw. künftig im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung anzumelden.
5. Die befristeten drei (Plan-)Stellen bei der Stadtkämmerei außerhalb der Hauptabteilung Haushaltswirtschaft werden entfristet (vgl. Ziff.7.7 des Vortrages).
6. Die beiden befristeten (Plan-)Stellen im POR Zentralbereich werden entfristet (vgl. Ziff.7.7 des Vortrages).
7. Das Personal-und Organisationsreferat (Fachreferat) wird beauftragt, die Einrichtung 1 Stelle (1,0 Stellen-VZÄ) sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen. Das Personal-und Organisationsreferat (Fachreferat) wird beauftragt, die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von 52.000 € bei den Ansätzen der Personalauszahlungen bei der Kostenstelle 17210001, (Stadtweite Steuerungsunterstützung), Produkt PROD5701 (Personal- und Organisationssteuerung), Unterabschnitt 0220 anzumelden. Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher Personalaufwand in Höhe von 26.000 € (50% des JMB). Zusätzlich sind dauerhafte Arbeitsplatzkosten in Höhe von 800 € (Kosten pro Arbeitsplatz pro Jahr) und einmalig in Höhe von 2.370 € (Erstaustattung Arbeitsplatz) ab Besetzung auf dem Büroweg zu beantragen bzw. künftig im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung anzumelden.
8. Die bestehende Stellenkapazität des GPR (1,0 Stellen-VZÄ) und des Revisionsamtes (1,0 Stellen-VZÄ) wird als bedarfsgerecht anerkannt (vgl. Ziff. 7.2 des Vortrages).
9. Dem unter Ziffer 10 des Vortrages dargestellten weiteren Vorgehen wird zugestimmt. Die Befristung der 70,49 Stellen-VZÄ (vgl. Ziff. 9 des Vortrages) sowie der 5 Stellen VZÄ für die Anlagenbuchhaltung des RBS-ZIM wird bis 31.12.2018 verlängert.
10. Von den außerhalb der MKRw-Standardprozesse eingesetzten befristeten MKRw-Stellen der Fachreferate werden 1,96 Stellen-VZÄ dauerhaft anerkannt. Für die nicht anerkannten 0,66 Stellen-VZÄ wird das Budget vorbehaltlich eines anders lautenden Ein-

zelbeschlusses des Stadtrates im 1. Halbjahr 2015 ab 01.07.2015 eingezogen (vgl. Ziff. 7.8 des Vortrages).

11. Die befristeten Stellen-VZÄ für die Leitungsaufgaben (vgl. Ziff. 8 des Vortrages) werden bis Ende 2018 verlängert.
12. Die Stadtkämmerei und das Personal- und Organisationsreferat werden beauftragt, die nach den Ziffern 1 bis 11 des Referentenantrages erforderlichen Budgetanpassungen im Büroweg vorzunehmen. Dabei wird der repräsentative Jahresmittelbetrag (vgl. Ziff. 9 des Vortrages) verwendet.
13. Sollten sich künftig Erkenntnisse ergeben, dass die Fortschreibung der Bestandsaufnahme erforderlich ist, muss der Mehr- bzw. Minderbedarf erneut geprüft werden. Die Stadtkämmerei und das Personal- und Organisationsreferat werden beauftragt, ggf. Anpassungen im Büroweg vorzunehmen.
14. Dieser Beschluss unterliegt nicht dem Finanzierungsmoratorium, um Sofortmaßnahmen zur Sicherstellung der erforderlichen Buchungsqualität zu ermöglichen.
15. Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag.

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

Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Der Referent

Ober/Bürgermeister/-in

Dr. Ernst Wolowicz
Stadtkämmerer

Dr. Thomas Böhle
Personalreferent

IV. Abdruck von I. mit III.

über den Stenographischen Sitzungsdienst

an das Direktorium – Dokumentationsstelle

an das Revisionsamt

an die Stadtkämmerei – HA II

z. K.

V. WV Stadtkämmerei HA II/L

Stadtkämmerei

HA II/L

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

II. An das Baureferat

An das Direktorium – HA II

An den Gesamtpersonalrat

An das Kassen- und Steueramt

An das Kommunalreferat

An das Kreisverwaltungsreferat

An das Kulturreferat

An das Personal- und Organisationsreferat

An das Referat für Arbeit und Wirtschaft

An das Referat für Bildung und Sport

An das Referat für Gesundheit und Umwelt

An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung

An die Stadtkämmerei – HA I

An das Sozialreferat

z. K.

Am

Im Auftrag

Anlage 1

Direktorium

unbefristete Stellen in VZÄ
für...

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	5,20	0,05	5,25
2	KLR	1,01		1,01
3	Monats- und Jahresabschluss	0,20		0,20
4	Budgetbewirtschaftung	0,67		0,67
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,06		0,06
6	Kreditorenstammdaten	0,50		0,50
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,15		0,15
8	Soll-Ist-LSMWs	0,25		0,25
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,00		0,00
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,55		0,55
11	SAP-Berechtigungen	0,02		0,02
12	Anlagenbuchhaltung	0,52		0,52
13	Haushaltsplanung	1,33		1,33
14	Einnahmenbewirtschaftung	1,28	0,02	1,28
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,69		0,69
	Kapazitätsansatz für den Haushalt (gesamt)	12,41	0,07	12,48

befristete Stellen in VZÄ
für...

Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
0,08		0,08
0,40		0,40
0,12		0,12
0,00		0,00
0,00		0,00
0,00		0,00
0,00		0,00
0,00		0,00
0,00		0,00
0,00		0,00
0,04		0,04
0,03		0,03
0,15		0,15
0,14		0,14
0,03		0,03
0,10		0,10
1,09	0,00	1,09

befristete und unbefristete VZÄ
Gesamtsumme

Prozess- Erstellung	%	Leitung	%	Summen	%
5,28	38,91	0,05	0,37	5,33	39,28
1,41	10,39	0,00	0,00	1,41	10,39
0,32	2,36	0,00	0,00	0,32	2,36
0,67	4,94	0,00	0,00	0,67	4,94
0,06	0,44	0,00	0,00	0,06	0,44
0,50	3,68	0,00	0,00	0,50	3,68
0,15	1,11	0,00	0,00	0,15	1,11
0,25	1,84	0,00	0,00	0,25	1,84
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,59	4,35	0,00	0,00	0,59	4,35
0,05	0,37	0,00	0,00	0,05	0,37
0,67	4,94	0,00	0,00	0,67	4,94
1,47	10,83	0,00	0,00	1,47	10,83
1,29	9,51	0,02	0,15	1,31	9,65
0,79	5,82	0,00	0,00	0,79	5,82
13,50	99,48	0,07	0,52	13,57	100,00

Baureferat

unbefristete Stellen in VZÄ
für...

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	20,42	1,50	21,92
2	KLR	3,46	0,16	3,62
3	Monats- und Jahresabschluss	1,10	0,09	1,19
4	Budgetbewirtschaftung	2,50	0,14	2,64
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,08	0,00	0,08
6	Kreditorenstammdaten	0,32	0,01	0,33
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,08	0,01	0,09
8	SoI-List-LSMWs	0,19	0,01	0,20
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,05	0,00	0,05
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,55	0,03	0,58
11	SAP-Berechtigungen	0,33	0,03	0,36
12	Anlagenbuchhaltung	1,96	0,32	2,28
13	Haushaltsplanung	4,09	0,36	4,45
14	Einnahmenbewirtschaftung	2,58	0,12	2,70
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	3,52	0,42	3,94
	Kapazitätsersatz für den Haushalt (gesamt)	44,23	3,20	44,43

befristete Stellen in VZÄ
für...

Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
0,55	0,00	0,55
2,84	0,00	2,84
0,00	0,00	0,00
0,48	0,00	0,48
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,02	0,00	0,02
0,03	0,00	0,03
0,05	0,00	0,05
0,15	0,00	0,15
0,08	0,00	0,08
0,00	0,00	0,00
0,48	0,00	0,48
0,08	0,00	0,08
0,40	0,00	0,40
5,15	0,00	5,15

befristete und unbefristete VZÄ
Gesamtsumme

Prozess- Erstellung	%	Leitung	%	Summen	%
20,97	483,18	1,50	34,56	22,47	517,74
6,30	145,16	0,16	3,69	6,46	148,85
1,10	25,35	0,09	2,07	1,19	27,42
2,98	68,66	0,14	3,23	3,12	71,89
0,08	1,84	0,00	0,00	0,08	1,84
0,32	7,37	0,01	0,23	0,33	7,60
0,10	2,80	0,01	0,23	0,11	2,53
0,22	5,07	0,01	0,23	0,23	5,30
0,10	2,30	0,00	0,00	0,10	2,30
0,70	16,13	0,03	0,69	0,73	16,82
0,41	9,45	0,03	0,69	0,44	10,14
1,96	45,16	0,32	7,37	2,28	52,53
4,57	105,30	0,36	8,29	4,93	113,59
2,66	61,29	0,12	2,76	2,78	64,06
3,92	90,32	0,42	9,68	4,34	100,00
46,39	1069,89	3,20	73,73	49,59	1142,63

Referat für Gesundheit und Umwelt

befristete und unbefristete VZÄ

befristete Stellen in VZÄ

unbefristete Stellen in VZÄ

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	für...			Gesamtsumme		
		Prozess-Erstellung	Leitung	Summe	%	Leitung	%
1	Ausgabenbewirtschaftung	5,03		5,03	47,36	0,00	0,00
2	KLR	0,88		0,88	8,29	0,00	0,00
3	Monats- und Jahresabschluss	0,07		0,07	0,66	0,00	0,00
4	Budgetbewirtschaftung	1,21		1,21	11,39	0,00	0,00
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
6	Kreditorenstammdaten	0,25		0,25	2,35	0,00	0,00
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,53		0,53	4,99	0,00	0,00
8	Soll-Ist-LSMWs	0,07		0,07	0,66	0,00	0,00
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,05		0,05	0,47	0,00	0,00
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,06		0,06	0,56	0,00	0,00
11	SAP-Berechtigungen	0,13		0,13	1,22	0,00	0,00
12	Anlagenbuchhaltung	0,55		0,55	5,18	0,00	0,00
13	Haushaltsplanung	0,27		0,27	2,54	0,00	0,00
14	Einnahmenbewirtschaftung	1,52		1,52	14,31	0,00	0,00
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
Kapazitätsersatz für den Haushalt (gesamt)		10,62	0,00	10,62	100,00	0,00	0,00

Kommunalreferat

unbefristete Stellen in VZÄ

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	5,23	0,08	5,32
2	KLR	1,74	0,03	1,77
3	Monats- und Jahresabschluss	0,42	0,01	0,43
4	Budgetbewirtschaftung	1,42	0,02	1,45
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01	0,00	0,01
6	Kreditorenstammdaten	0,01	0,00	0,01
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,03	0,00	0,03
8	Soll-Ist-LSMWs	0,08	0,00	0,08
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,23	0,00	0,23
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,18	0,00	0,18
11	SAP-Berechtigungen	0,14	0,00	0,14
12	Anlagenbuchhaltung	3,87	0,06	3,93
13	Haushaltsplanung	3,02	0,05	3,07
14	Einnahmenbewirtschaftung	3,28	0,05	3,34
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	1,35	0,02	1,37
	Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)	21,01	0,34	21,35

befristete Stellen in VZÄ

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	2,52	0,05	2,57
2	KLR	0,75	0,02	0,77
3	Monats- und Jahresabschluss	0,05	0,00	0,05
4	Budgetbewirtschaftung	0,00	0,00	0,00
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00	0,00	0,00
6	Kreditorenstammdaten	0,00	0,00	0,00
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,00	0,00	0,00
8	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,06	0,00	0,06
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,00	0,00	0,00
11	SAP-Berechtigungen	0,00	0,00	0,00
12	Anlagenbuchhaltung	0,00	0,00	0,00
13	Haushaltsplanung	0,84	0,02	0,86
14	Einnahmenbewirtschaftung	0,57	0,01	0,58
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,11	0,00	0,11
	Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)	4,90	0,10	5,00

befristete und unbefristete VZÄ

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	%	Leitung	%	Summe	%
1	Ausgabenbewirtschaftung	7,75	29,10	0,13	0,50	7,89	29,59
2	KLR	2,49	9,35	0,04	0,16	2,64	9,51
3	Monats- und Jahresabschluss	0,47	1,77	0,01	0,03	0,48	1,80
4	Budgetbewirtschaftung	1,42	5,34	0,02	0,09	1,45	5,42
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01	0,02	0,00	0,00	0,01	0,02
6	Kreditorenstammdaten	0,01	0,04	0,00	0,00	0,01	0,04
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,03	0,11	0,00	0,00	0,03	0,11
8	Soll-Ist-LSMWs	0,08	0,30	0,00	0,00	0,08	0,30
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,29	1,09	0,00	0,02	0,30	1,11
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,18	0,68	0,00	0,01	0,18	0,69
11	SAP-Berechtigungen	0,14	0,51	0,00	0,01	0,14	0,52
12	Anlagenbuchhaltung	4,17	15,84	0,07	0,25	4,24	15,90
13	Haushaltsplanung	3,85	14,47	0,06	0,24	3,92	14,71
14	Einnahmenbewirtschaftung	1,46	5,48	0,02	0,09	1,49	5,57
	Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)	26,21	98,35	0,44	1,64	26,65	100,00

Kreisverwaltungsreferat

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...			befristete und unbefristete VZÄ		
		Prozess- Erfassung	Leitung	Summe	Prozess- Erfassung	Leitung	Summe	Prozess- Erfassung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	2,97	0,75	3,72	2,43	0,00	2,43	5,40	0,75	6,15
2	KLR	0,93	0,26	1,19	1,81	0,00	1,81	2,74	0,26	3,00
3	Monats- und Jahresabschluss	0,58	0,00	0,58	0,28	0,00	0,28	0,86	0,00	0,86
4	Budgetbewirtschaftung	1,10	0,15	1,25	0,52	0,00	0,52	1,62	0,15	1,77
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,05	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,05
6	Kreditorenstammdaten	0,10	0,00	0,10	0,15	0,00	0,15	0,25	0,00	0,25
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,10	0,00	0,10	0,00	0,00	0,00	0,10	0,00	0,10
8	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,15	0,00	0,15	0,10	0,00	0,10	0,25	0,00	0,25
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,12	0,00	0,12	0,20	0,00	0,20	0,32	0,00	0,32
11	SAP-Berechtigungen	0,05	0,00	0,05	0,10	0,00	0,10	0,15	0,00	0,15
12	Anlagenbuchhaltung	1,77	0,10	1,87	0,25	0,00	0,25	2,02	0,10	2,12
13	Haushaltsplanung	1,19	0,45	1,64	1,33	0,00	1,33	2,52	0,45	2,97
14	Einnahmenbewirtschaftung	4,16	0,45	4,61	7,35	0,00	7,35	11,51	0,45	11,96
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,55	0,25	0,80	0,30	0,00	0,30	0,85	0,25	1,10
	Kapazitätsentsatz (Kürden/Haushalt (gesamt))	13,82	2,41	16,23	14,82	0,00	14,82	28,64	2,41	31,05

Kulturreferat

unbefristete Stellen in VZÄ
für...

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	6,93	0,40	7,33
2	KLR	0,35	0,10	0,45
3	Monats- und Jahresabschluss	0,81	0,10	0,91
4	Budgetbewirtschaftung	4,87	0,40	5,27
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01		0,01
6	Kreditorenstammdaten	0,20		0,20
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,20	0,05	0,25
8	Soll-Ist-LSMWs	0,40		0,40
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,20	0,05	0,25
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,22		0,22
11	SAP-Berechtigungen	0,06		0,06
12	Anlagenbuchhaltung	0,61	0,20	0,81
13	Haushaltsplanung	2,60	0,50	3,10
14	Einnahmenbewirtschaftung	3,58	0,10	3,68
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	2,00	0,40	2,40
	Kapazitätsersatz für den Haushalt (gesamt)	23,04	2,30	25,34

befristete Stellen in VZÄ
für...

Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
0,55		0,55
1,25		1,25
0,59		0,59
1,00		1,00
		0,00
		0,00
		0,00
		0,00
0,10		0,10
0,17		0,17
		0,00
1,18		1,18
1,25		1,25
0,78		0,78
0,76		0,76
7,63	0,00	7,63

befristete und unbefristete VZÄ

Prozess- Erstellung	%	Leitung	%	Summen	%
7,48	22,69	0,40	1,21	7,88	23,90
1,60	4,85	0,10	0,30	1,70	5,16
1,40	4,25	0,10	0,30	1,50	4,55
5,87	17,80	0,40	1,21	6,27	19,02
0,01	0,03	0,00	0,00	0,01	0,03
0,20	0,61	0,00	0,00	0,20	0,61
0,20	0,61	0,05	0,15	0,25	0,76
0,40	1,21	0,00	0,00	0,40	1,21
0,30	0,91	0,05	0,15	0,35	1,06
0,39	1,18	0,00	0,00	0,39	1,18
0,06	0,18	0,00	0,00	0,06	0,18
1,79	5,43	0,20	0,61	1,99	6,04
3,85	11,68	0,50	1,52	4,35	13,19
4,36	13,22	0,10	0,30	4,46	13,53
2,76	8,37	0,40	1,21	3,16	9,58
30,67	93,02	2,30	6,98	32,97	100,00

Personal- und Organisationsreferat

		unbefristete Stellen in VZÄ			
		für...			
Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe	
1	Ausgabenbewirtschaftung	1,49	0,06	1,55	
2	KLR	0,18	0,04	0,22	
3	Monats- und Jahresabschluss	0,17	0,00	0,17	
4	Budgetbewirtschaftung	0,15	0,00	0,15	
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00	0,00	0,00	
6	Kreditorenstammdaten	0,03	0,00	0,03	
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,01	0,01	0,02	
8	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00	
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,04	0,00	0,04	
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,06	0,00	0,06	
11	SAP-Berechtigungen	0,07	0,00	0,07	
12	Anlagenbuchhaltung	0,52	0,01	0,53	
13	Haushaltsplanung	0,40	0,10	0,50	
14	Einnahmenbewirtschaftung	0,00	0,06	0,06	
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,67	0,44	1,11	
Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)		3,79	0,71	4,50	

		befristete Stellen in VZÄ			
		für...			
Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe	
1	Ausgabenbewirtschaftung	0,30		0,30	
2	KLR	0,23		0,23	
3	Monats- und Jahresabschluss	0,20		0,20	
4	Budgetbewirtschaftung	0,00		0,00	
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00		0,00	
6	Kreditorenstammdaten	0,00		0,00	
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,01		0,01	
8	Soll-Ist-LSMWs	0,00		0,00	
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,04		0,04	
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,07		0,07	
11	SAP-Berechtigungen	0,10		0,10	
12	Anlagenbuchhaltung	0,00		0,00	
13	Haushaltsplanung	0,38		0,38	
14	Einnahmenbewirtschaftung	0,63		0,63	
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,05		0,05	
Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)		2,00	0,00	2,00	

		befristete und unbefristete VZÄ			
		Gesamtsumme			
Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summen	%
1	Ausgabenbewirtschaftung	1,79	27,54	1,85	28,46
2	KLR	0,41	6,31	0,45	6,92
3	Monats- und Jahresabschluss	0,37	5,69	0,37	5,69
4	Budgetbewirtschaftung	0,15	2,31	0,15	2,31
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Kreditorenstammdaten	0,03	0,46	0,03	0,46
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,02	0,23	0,02	0,31
8	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,08	1,23	0,08	1,23
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,13	1,92	0,13	1,92
11	SAP-Berechtigungen	0,17	2,62	0,17	2,62
12	Anlagenbuchhaltung	0,52	8,00	0,53	8,08
13	Haushaltsplanung	0,78	12,00	0,88	13,54
14	Einnahmenbewirtschaftung	0,63	9,69	0,69	10,62
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,72	11,08	1,16	17,85
Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)		5,79	89,08	5,50	100,00

Referat für Stadtplanung und Bauordnung

unbefristete Stellen in VZÄ für...

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	2,226	0,862	3,09
2	KLR	0,500	0,043	0,54
3	Monats- und Jahresabschluss	0,387	0,107	0,49
4	Budgetbewirtschaftung	0,629	0,282	0,91
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,007		0,01
6	Kreditorenstammdaten	0,204		0,20
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,054	0,025	0,08
8	Soll-Ist-LSMWs			0,00
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,020		0,02
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,030	0,005	0,04
11	SAP-Berechtigungen	0,010		0,01
12	Anlagenbuchhaltung	0,474	0,039	0,51
13	Haushaltsplanung	0,945	0,344	1,29
14	Einnahmenbewirtschaftung	0,533	0,010	0,54
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,770	0,400	1,17
	Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)	6,769	2,117	8,91

befristete Stellen in VZÄ für...

Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
0,20		0,20
0,10		0,10
0,20		0,20
0,01		0,01
0,02		0,02
0,07		0,07
		0,00
		0,00
0,20		0,20
		0,00
0,20		0,20
0,00		0,00
1,00		1,00

befristete und unbefristete VZÄ

Prozess-Erstellung	%	Leitung	%	Summen	%
2,43	24,49	0,86	8,70	3,29	33,19
0,50	5,05	0,04	0,43	0,54	5,48
0,49	4,92	0,11	1,08	0,59	6,00
0,88	8,37	0,28	2,85	1,11	11,22
0,02	0,17	0,00	0,00	0,02	0,17
0,22	2,26	0,00	0,00	0,22	2,26
0,12	1,25	0,03	0,25	0,15	1,50
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,02	0,20	0,00	0,00	0,02	0,20
0,23	2,32	0,01	0,05	0,24	2,37
0,01	0,10	0,00	0,00	0,01	0,10
0,47	4,78	0,04	0,39	0,51	5,18
1,15	11,56	0,34	3,47	1,49	15,03
0,53	5,38	0,01	0,10	0,54	5,48
0,77	7,77	0,40	4,04	1,17	11,81
7,79	78,63	2,12	21,37	9,91	100,00

Referat für Bildung und Sport

Prozesse	unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...			befristete und unbefristete VZÄ Gesamtsumme			
	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	% Prozess- Erstellung	% Leitung	% Summe	%
Ausgabenbewirtschaftung bei GL 2	4,96	1,23	6,19	10,63	0,05	10,68	15,59	27,70	1,28	29,98
Ausgabenbewirtschaftung bei KITA	6,00	1,03	7,03	0,65	0,00	0,65	6,65	11,82	1,03	13,65
Summe	10,96	2,26	13,22	11,28	0,05	11,33	22,24	39,52	2,31	43,62
KLR	2,51	0,56	3,07	1,44	0,20	1,64	3,95	7,02	0,76	8,37
Monats- und Jahresabschluss	2,64	0,38	3,02	0,88	0,15	1,03	3,52	6,25	0,53	7,20
Budgetbewirtschaftung	1,88	0,33	2,01	1,71	0,15	1,86	3,39	6,02	0,48	6,88
Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00	0,01	0,02	0,04	0,00	0,04
Kreditorenstammdaten	0,19	0,05	0,24	0,39	0,00	0,39	0,58	1,03	0,05	1,12
Manuelle Buchungsanordnungen	0,04	0,00	0,04	0,02	0,00	0,02	0,06	0,11	0,00	0,11
Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,01	0,01	0,11	0,00	0,11	0,11	0,20	0,01	0,21
Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,01	0,00	0,01	0,09	0,00	0,09	0,10	0,18	0,00	0,18
SAP-Anwenderbetreuung	1,50	0,22	1,72	0,78	0,00	0,78	2,28	4,05	0,22	4,44
SAP-Berechtigungen	0,16	0,02	0,18	0,07	0,00	0,07	0,23	0,41	0,02	0,44
Anlagenbuchhaltung	6,10	0,69	6,79	1,40	0,15	1,55	7,50	13,33	0,84	14,82
Haushaltsplanung	1,32	0,49	1,81	2,90	0,20	3,10	4,22	7,50	0,69	8,72
Einnahmenbewirtschaftung	1,72	0,15	1,87	0,03	0,00	0,03	1,75	3,11	0,15	3,38
MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse		0,00	0,00	0,27	0,00	0,27	0,27	0,48	0,00	0,48
Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)	28,84	5,16	34,00	21,38	0,90	22,28	50,22	89,23	6,06	100,00
RBS- ZIM										
	unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...			befristete und unbefristete VZÄ Gesamtsumme			
	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	% Prozess- Erstellung	% Leitung	% Summe	%
Budgetbewirtschaftung	0,05	0,03	0,08	0,00	0,00	0,00	0,05	0,82	0,03	1,32
Anlagenbuchhaltung	0,00	0,19	0,19	5,00	0,00	5,00	5,00	82,24	0,19	85,36
Haushaltsplanung	0,78	0,03	0,81	0,00	0,00	0,00	0,78	12,83	0,03	13,32
Kapazitätseinsatz für den Haushalt bei RBS-ZIM	0,83	0,25	1,08	5,00	0,00	5,00	5,83	95,89	0,25	100,00
Gesamtsumme RBS										
							62,36			

Sozialreferat

unbefristete Stellen in VZÄ für...

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	19,33	0,94	20,27
2	KLR	2,85	0,28	3,13
3	Monats- und Jahresabschluss	1,02	0,09	1,11
4	Budgetbewirtschaftung	1,67	0,31	1,98
5	Stammdaten-Sachkontenantrag *	0,03	0,00	0,03
6	Kreditorenstammdaten	1,10	0,10	1,20
7	Manuelle Buchungsanordnungen *	0,30	0,02	0,32
8	Soll-Ist-LSMWs	0,10	0,00	0,10
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,00	0,00	0,00
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,88	0,02	0,90
11	SAP-Berechtigungen *	0,16	0,02	0,18
12	Anlagenbuchhaltung *	0,01	0,00	0,01
13	Haushaltsplanung	3,49	0,40	3,89
14	Einnahmenbewirtschaftung	8,96	0,36	9,32
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	5,76	0,77	6,53
	Kapazitätsersatz für den Haushalt (gesamt)	45,65	3,32	48,97

befristete Stellen in VZÄ für...

Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
1,10	0,00	1,10
0,25	0,00	0,25
0,50	0,03	0,53
0,61	0,04	0,65
0,00	0,00	0,00
0,33	0,00	0,33
0,05	0,00	0,05
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
1,60	0,13	1,73
1,31	0,09	1,40
2,53	0,05	2,58
0,38	0,00	0,38
8,66	0,34	9,00

befristete und unbefristete VZÄ Gesamtsumme

Prozess-Erstellung	%	Leitung	%	Summen	%
20,43	35,24	0,94	1,62	21,37	36,86
3,10	5,35	0,28	0,48	3,58	5,83
1,52	2,62	0,12	0,21	1,64	2,83
2,28	3,93	0,35	0,60	2,63	4,53
0,03	0,05	0,00	0,00	0,03	0,05
1,43	2,47	0,10	0,17	1,53	2,64
0,35	0,60	0,02	0,04	0,37	0,64
0,10	0,17	0,00	0,00	0,10	0,17
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,88	1,52	0,02	0,03	0,90	1,55
0,16	0,28	0,02	0,03	0,18	0,31
1,61	2,78	0,13	0,22	1,74	3,00
4,80	8,28	0,49	0,85	5,29	9,13
11,49	19,81	0,41	0,71	11,90	20,52
6,14	10,59	0,77	1,33	6,91	11,92
54,32	93,69	3,66	6,31	57,97	100,00

unbefristete Stellen in VZÄ

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leistung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	0,97	0,05	1,02
2	KLR	0,64	0,05	0,69
3	Monats- und Jahresabschluss	0,13	0,03	0,16
4	Budgetbewirtschaftung	0,15	0,05	0,20
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01	0,00	0,01
6	Kreditorenstammdaten	0,01	0,00	0,01
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,01	0,00	0,01
8	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,01	0,00	0,01
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,04	0,01	0,05
11	SAP-Berechtigungen	0,04	0,01	0,05
12	Anlagenbuchhaltung	0,43	0,03	0,46
13	Haushaltsplanung	0,50	0,10	0,60
14	Einnahmenbewirtschaftung	0,23	0,03	0,26
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	1,35	0,15	1,50
Kapazitätsseinsatz für den Haushalt (gesamt)		4,52	0,49	5,01

befristete Stellen in VZÄ

Prozess- Erstellung	Leistung	Summe
0,05	0,00	0,05
0,29	0,00	0,29
0,00	0,00	0,00
0,10	0,00	0,10
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,01	0,00	0,01
0,03	0,00	0,03
0,03	0,00	0,03
0,00	0,00	0,00
0,20	0,00	0,20
0,05	0,00	0,05
0,25	0,00	0,25
1,01	0,00	1,01

befristete und unbefristete VZÄ

Prozess- Erstellung	%	Leitung	%	Summen	%
1.02	16.94	0.05	0.83	1.07	17.77
0.93	15.45	0.05	0.83	0.98	16.28
0.13	2.16	0.03	0.42	0.16	2.57
0.25	4.15	0.05	0.83	0.30	4.98
0.01	0.17	0.00	0.00	0.01	0.17
0.01	0.17	0.00	0.00	0.01	0.17
0.01	0.17	0.00	0.00	0.01	0.17
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0.02	0.33	0.00	0.00	0.02	0.33
0.07	1.16	0.01	0.08	0.08	1.25
0.07	1.16	0.01	0.08	0.08	1.25
0.43	7.14	0.03	0.50	0.46	7.64
0.70	11.63	0.10	1.66	0.80	13.29
0.28	4.65	0.03	0.42	0.31	5.07
1.60	26.58	0.15	2.49	1.75	29.07
5.53	91.86	0.49	8.14	6.02	100.00

Referat für Arbeit und Wirtschaft

unbefristete Stellen in VZÄ
für...

Nr.	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
1	Ausgabenbewirtschaftung	1,12	0,00	1,12
2	KLR	0,25	0,00	0,25
3	Monats- und Jahresabschluss	0,38	0,00	0,38
4	Budgetbewirtschaftung	0,35	0,00	0,35
5	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00	0,00	0,00
6	Kreditorenstammdaten	0,13	0,00	0,13
7	Manuelle Buchungsanordnungen	0,05	0,00	0,05
8	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00
9	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,00	0,00	0,00
10	SAP-Anwenderbetreuung	0,20	0,00	0,20
11	SAP-Berechtigungen	0,07	0,00	0,07
12	Anlagenbuchhaltung	0,25	0,00	0,25
13	Haushaltsplanung	0,80	0,00	0,80
14	Einnahmenbewirtschaftung	0,77	0,00	0,77
15	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,43	0,00	0,43
Kapazitätseinsatz für den Haushalt (gesamt)		4,80	0,00	4,80

befristete Stellen in VZÄ
für...

Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
0,24	0,00	0,24
0,36	0,00	0,36
0,10	0,00	0,10
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,01	0,00	0,01
0,03	0,00	0,03
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00
0,52	0,00	0,52
0,24	0,00	0,24
0,00	0,00	0,00
1,50	0,00	1,50

befristete und unbefristete VZÄ
Gesamtsumme

Prozess- Erstellung	%	Leitung	%	Summen	%
1,36	21,59	0,00	0,00	1,36	21,59
0,61	9,68	0,00	0,00	0,61	9,68
0,48	7,62	0,00	0,00	0,48	7,62
0,35	5,56	0,00	0,00	0,35	5,56
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,13	2,06	0,00	0,00	0,13	2,06
0,05	0,79	0,00	0,00	0,05	0,79
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,01	0,16	0,00	0,00	0,01	0,16
0,23	3,65	0,00	0,00	0,23	3,65
0,07	1,11	0,00	0,00	0,07	1,11
0,25	3,97	0,00	0,00	0,25	3,97
1,32	20,95	0,00	0,00	1,32	20,95
1,01	16,03	0,00	0,00	1,01	16,03
0,43	6,83	0,00	0,00	0,43	6,83
6,30	100,00	0,00	0,00	6,30	100,00

Ausgabenbewirtschaftung

unbefristete Stellen in VZÄ für...				befristete Stellen in VZÄ für...			
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Ausgabenbewirtschaftung	5,20	0,05	5,25	0,08		0,08
Baureferat	Ausgabenbewirtschaftung	20,42	1,50	21,92	0,55	0,00	0,55
RGU	Ausgabenbewirtschaftung	5,03		5,03			0,00
Kommunalreferat	Ausgabenbewirtschaftung	5,23	0,08	5,32	2,52	0,05	2,57
KVR	Ausgabenbewirtschaftung	2,97	0,75	3,72	2,43	0,00	2,43
Kulturreferat	Ausgabenbewirtschaftung	6,93	0,40	7,33	0,55		0,55
POR (GL 2)	Ausgabenbewirtschaftung	1,49	0,06	1,55	0,30		0,30
Referat für Stadtplanung und Bauplanung	Ausgabenbewirtschaftung	2,23	0,86	3,09	0,20		0,20
RBS I (ohne ZIM)	Ausgabenbewirtschaftung bei GL 2	4,96	1,23	6,19	10,63	0,05	10,68
RBS II (ohne ZIM)	Ausgabenbewirtschaftung bei KITA	6,00	1,03	7,03	0,65	0,00	0,65
Sozialreferat	Ausgabenbewirtschaftung	19,33	0,94	20,27	1,10	0,00	1,10
Stadtkämmerei	Ausgabenbewirtschaftung	0,97	0,05	1,02	0,05	0,00	0,05
RAW	Ausgabenbewirtschaftung	1,12	0,00	1,12	0,24	0,00	0,24
Zwischensummen		81,88	6,96	88,84	19,30	0,10	19,40
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							101,18

Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)

		unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...		
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	KLR	1,01		1,01	0,40		0,40
Baureferat	KLR	3,46	0,16	3,62	2,84	0,00	2,84
RGU	KLR	0,88		0,88			0,00
Kommunalreferat	KLR	1,74	0,03	1,77	0,75	0,02	0,77
KVR	KLR	0,93	0,26	1,19	1,81	0,00	1,81
Kulturreferat	KLR	0,35	0,10	0,45	1,25		1,25
POR (GL 2)	KLR	0,18	0,04	0,22	0,23		0,23
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	KLR	0,50	0,04	0,54			0,00
RBS (ohne ZIM)	KLR	2,51	0,56	3,07	1,44	0,20	1,64
Sozialreferat	KLR	2,85	0,28	3,13	0,25	0,00	0,25
Stadtkämmerei	KLR	0,64	0,05	0,69	0,29	0,00	0,29
RAW	KLR	0,25	0,00	0,25	0,36	0,00	0,36
Zwischensummen							
Gesamtsumme (OHNE Leitung)		15,30	1,52	16,82	9,62	0,22	9,84
							24,92

Monats- und Jahresabschluss

		unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...		
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Monats- und Jahresabschluss	0,20		0,20	0,12		0,12
Baureferat	Monats- und Jahresabschluss	1,10	0,09	1,19	0,00	0,00	0,00
RGU	Monats- und Jahresabschluss	0,07		0,07			0,00
Kommunalreferat	Monats- und Jahresabschluss	0,42	0,01	0,43	0,05	0,00	0,05
KVR	Monats- und Jahresabschluss	0,58	0,00	0,58	0,28	0,00	0,28
Kulturreferat	Monats- und Jahresabschluss	0,81	0,10	0,91	0,59		0,59
POR (GL 2)	Monats- und Jahresabschluss	0,17	0,00	0,17	0,20		0,20
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Monats- und Jahresabschluss	0,38	0,107	0,49	0,10		0,10
RBS (ohne ZIM)	Monats- und Jahresabschluss	2,64	0,38	3,02	0,88	0,15	1,03
Sozialreferat	Monats- und Jahresabschluss	1,02	0,09	1,11	0,50	0,03	0,53
Stadtkämmerei	Monats- und Jahresabschluss	0,13	0,03	0,15	0,00	0,00	0,00
RAW	Monats- und Jahresabschluss	0,38	0,00	0,38	0,10	0,00	0,10
Zwischensummen		7,90	0,80	8,70	2,82	0,18	3,00
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							10,72

Budgetbewirtschaftung

unbefristete Stellen in VZÄ
für...

befristete Stellen in VZÄ
für...

Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Budgetbewirtschaftung	0,67		0,67	0,00		0,00
Baureferat	Budgetbewirtschaftung	2,50	0,14	2,64	0,48	0,00	0,48
RGU	Budgetbewirtschaftung	1,21		1,21			0,00
Kommunalreferat	Budgetbewirtschaftung	1,42	0,02	1,45	0,00	0,00	0,00
KVR	Budgetbewirtschaftung	1,10	0,15	1,25	0,52	0,00	0,52
Kulturreferat	Budgetbewirtschaftung	4,87	0,40	5,27	1,00		1,00
POR (GL 2)	Budgetbewirtschaftung	0,15	0,00	0,15	0,00		0,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Budgetbewirtschaftung	0,63	0,28	0,91	0,20		0,20
RBS (ohne ZIM)	Budgetbewirtschaftung	1,68	0,33	2,01	1,71	0,15	1,86
Sozialreferat	Budgetbewirtschaftung	1,67	0,31	1,98	0,61	0,04	0,65
Stadtkämmerei	Budgetbewirtschaftung	0,15	0,05	0,20	0,10	0,00	0,10
RAW	Budgetbewirtschaftung	0,35	0,00	0,35	0,00	0,00	0,00
Zwischensummen		16,40	1,68	18,08	4,62	0,19	4,81
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							21,02

Stammdaten-Sachkontenantrag

unbefristete Stellen in VZÄ für...				befristete Stellen in VZÄ für...			
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,06		0,06	0,00		0,00
Baureferat	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,08	0,00	0,08	0,00	0,00	0,00
RGU	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00		0,00			0,00
Kommunalreferat	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00
KVR	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,05	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00
Kulturreferat	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01		0,01			0,00
POR (GL 2)	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01		0,01	0,01		0,01
RBS (ohne ZIM)	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00	0,01
Sozialreferat	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,03	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00
Stadtkämmerei	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00
RAW	Stammdaten-Sachkontenantrag	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zwischensummen		0,26	0,00	0,26	0,02	0,00	0,02
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							0,28

Kreditorenstammdaten

unbefristete Stellen in VZÄ für...				befristete Stellen in VZÄ für...			
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Kreditorenstammdaten	0,50		0,50	0,00		0,00
Baureferat	Kreditorenstammdaten	0,32	0,01	0,33	0,00	0,00	0,00
RGU	Kreditorenstammdaten	0,25		0,25			0,00
Kommunalreferat	Kreditorenstammdaten	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00
KVR	Kreditorenstammdaten	0,10	0,00	0,10			0,15
Kulturreferat	Kreditorenstammdaten	0,20		0,20			0,00
POR (GL 2)	Kreditorenstammdaten	0,03	0,00	0,03	0,00		0,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Kreditorenstammdaten	0,20		0,20	0,02		0,02
RBS (ohne ZIM)	Kreditorenstammdaten	0,19	0,05	0,24	0,39	0,00	0,39
Sozialreferat	Kreditorenstammdaten	1,10	0,10	1,20	0,33	0,00	0,33
Stadtkämmerei	Kreditorenstammdaten	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00
RAW	Kreditorenstammdaten	0,13	0,00	0,13	0,00	0,00	0,00
Zwischensummen					0,00	0,00	0,00
Gesamtsumme (OHNE Leitung)		3,04	0,16	3,20	0,89	0,00	0,89
							3,93

Manuelle Buchungsanordnungen

Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...		
		Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Manuelle Buchungsanordnungen	0,15		0,15	0,00		0,00
Baureferat	Manuelle Buchungsanordnungen	0,08	0,01	0,09	0,02	0,00	0,02
RGU	Manuelle Buchungsanordnungen	0,53		0,53			0,00
Kommunalreferat	Manuelle Buchungsanordnungen	0,03	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00
KVR	Manuelle Buchungsanordnungen	0,10	0,00	0,10	0,00	0,00	0,00
Kulturreferat	Manuelle Buchungsanordnungen	0,20	0,05	0,25			0,00
POR (GL 2)	Manuelle Buchungsanordnungen	0,01	0,01	0,02	0,01		0,01
Referat für Stadtplanung und Bauplanung	Manuelle Buchungsanordnungen	0,05	0,025	0,08	0,07		0,07
RBS (ohne ZIM)	Manuelle Buchungsanordnungen	0,04	0,00	0,04	0,02	0,00	0,02
Sozialreferat	Manuelle Buchungsanordnungen	0,30	0,02	0,32	0,05	0,00	0,05
Stadtkämmerei	Manuelle Buchungsanordnungen	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00
RAW	Manuelle Buchungsanordnungen	0,05	0,00	0,05	0,00	0,00	0,00
Zwischensummen		1,55	0,11	1,67	0,17	0,00	0,17
Gesamtsumme (OHNE Leitung)				1,72			1,72

Soll-Ist-LSMWs

unbefristete Stellen in VZÄ für...				befristete Stellen in VZÄ für...			
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Soll-Ist-LSMWs	0,25		0,25	0,00		0,00
Baureferat	Soll-Ist-LSMWs	0,19	0,01	0,20	0,03	0,00	0,03
RGU	Soll-Ist-LSMWs	0,07		0,07			0,00
Kommunalreferat	Soll-Ist-LSMWs	0,08	0,00	0,08	0,00	0,00	0,00
KVR	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kulturreferat	Soll-Ist-LSMWs	0,40		0,40			0,00
POR (GL 2)	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Soll-Ist-LSMWs			0,00			0,00
RBS (ohne ZIM)	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,01	0,01	0,11	0,00	0,11
Sozialreferat	Soll-Ist-LSMWs	0,10	0,00	0,10	0,00	0,00	0,00
Stadtkämmerei	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RAW	Soll-Ist-LSMWs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zwischensummen		1,09	0,02	1,11	0,14	0,00	0,14
Gesamtsumme (OHNE Leitung)						0,00	1,23

Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs

Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...		
		Prozess-Erstellung	Leitung	Summe	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,00		0,00	0,00		0,00
Baureferat	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,05	0,00	0,05	0,05	0,00	0,05
RGU	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,05		0,05			0,00
Kommunalreferat	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,23	0,00	0,23	0,06	0,00	0,06
KVR	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,15	0,00	0,15	0,10	0,00	0,10
Kulturreferat	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,20	0,05	0,25	0,10		0,10
POR (GL 2)	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,04	0,00	0,04	0,04		0,04
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,02		0,02			0,00
RBS (ohne ZIM)	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,01	0,00	0,01	0,09	0,00	0,09
Sozialreferat	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
Stadtkämmerei	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00	0,01
RAW	Stammdaten- und Bewegungsdaten-LSMWs	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01
Zwischensummen		0,76	0,05	0,81	0,46	0,00	0,46
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							1,22

SAP-Anwenderbetreuung

unbefristete Stellen in VZÄ für...				befristete Stellen in VZÄ für...			
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	SAP-Anwenderbetreuung	0,55		0,55	0,04		0,04
Baureferat	SAP-Anwenderbetreuung	0,55	0,03	0,58	0,15	0,00	0,15
RGU	SAP-Anwenderbetreuung	0,06		0,06			
Kommunalreferat	SAP-Anwenderbetreuung	0,18	0,00	0,18	0,00	0,00	0,00
KVR	SAP-Anwenderbetreuung	0,12	0,00	0,12	0,20	0,00	0,20
Kulturreferat	SAP-Anwenderbetreuung	0,22		0,22	0,17		0,17
POR (GL 2)	SAP-Anwenderbetreuung	0,06	0,00	0,06	0,07		0,07
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	SAP-Anwenderbetreuung	0,03	0,005	0,04	0,20		0,20
RBS (ohne ZIM)	SAP-Anwenderbetreuung	1,50	0,22	1,72			
Sozialreferat	SAP-Anwenderbetreuung	0,88	0,02	0,90	0,78	0,00	0,78
Stadtkämmerei	SAP-Anwenderbetreuung	0,04	0,01	0,05	0,00	0,00	0,00
RAW	SAP-Anwenderbetreuung	0,20	0,00	0,20	0,03	0,00	0,03
Zwischensummen		4,39	0,28	4,67	1,67	0,00	1,67
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							6,06

SAP-Berechtigungen

unbefristete Stellen in VZÄ					befristete Stellen in VZÄ				
für...					für...				
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe		
Direktorium	SAP-Berechtigungen	0,02		0,02	0,03		0,03		
Baureferat	SAP-Berechtigungen	0,33	0,03	0,36	0,08	0,00	0,08		
RGU	SAP-Berechtigungen	0,13		0,13			0,00		
Kommunalreferat	SAP-Berechtigungen	0,14	0,00	0,14	0,00	0,00	0,00		
KVR	SAP-Berechtigungen	0,05	0,00	0,05	0,10	0,00	0,10		
Kulturreferat	SAP-Berechtigungen	0,06		0,06			0,00		
POR(GL 2)	SAP-Berechtigungen	0,07	0,00	0,07	0,10		0,10		
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	SAP-Berechtigungen	0,01		0,01			0,00		
RBS (ohne ZIM)	SAP-Berechtigungen	0,16	0,02	0,18	0,07	0,00	0,07		
Sozialreferat	SAP-Berechtigungen	0,16	0,02	0,18	0,00	0,00	0,00		
Stadtkämmerei	SAP-Berechtigungen	0,04	0,01	0,05	0,03	0,00	0,03		
RAW	SAP-Berechtigungen	0,07	0,00	0,07	0,00	0,00	0,00		
Zwischensummen		1,24	0,08	1,31	0,41	0,00	0,41		
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							1,65		

Anlagenbuchhaltung

unbefristete Stellen in VZÄ				befristete Stellen in VZÄ			
für...				für...			
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Anlagenbuchhaltung	0,52		0,52	0,15		0,15
Baureferat	Anlagenbuchhaltung	1,96	0,32	2,28	0,00	0,00	0,00
RGU	Anlagenbuchhaltung	0,55		0,55			
Kommunalreferat	Anlagenbuchhaltung	3,87	0,06	3,93	0,00	0,00	0,00
KVR	Anlagenbuchhaltung	1,77	0,10	1,87	0,25	0,00	0,25
Kulturreferat	Anlagenbuchhaltung	0,61	0,20	0,81	1,18		1,18
POR (GL 2)	Anlagenbuchhaltung	0,52	0,01	0,53	0,00		0,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Anlagenbuchhaltung	0,474	0,04	0,51			0,00
RBS (ohne ZIM)	Anlagenbuchhaltung	6,10	0,69	6,79	1,40	0,15	1,55
Sozialreferat	Anlagenbuchhaltung	0,01	0,00	0,01	1,60	0,13	1,73
Stadtkämmerei	Anlagenbuchhaltung	0,43	0,03	0,46	0,00	0,00	0,00
RAW	Anlagenbuchhaltung	0,25	0,00	0,25	0,00	0,00	0,00
Zwischensummen		17,06	1,45	18,51	4,58	0,28	4,86
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							21,64

Haushaltsplanung

unbefristete Stellen in VZÄ

befristete Stellen in VZÄ
für...

Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe	Prozess- Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Haushaltsplanung	1,33		1,33	0,14		0,14
Baureferat	Haushaltsplanung	4,09	0,36	4,45	0,48	0,00	0,48
RGU	Haushaltsplanung	0,27		0,27			0,00
Kommunalreferat	Haushaltsplanung	3,02	0,05	3,07	0,84	0,02	0,85
KVR	Haushaltsplanung	1,19	0,45	1,64	1,33	0,00	1,33
Kulturreferat	Haushaltsplanung	2,60	0,50	3,10	1,25		1,25
POR (GL 2)	Haushaltsplanung	0,40	0,10	0,50	0,38		0,38
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Haushaltsplanung	0,95	0,34	1,29	0,20		0,20
RBS (ohne ZIM)	Haushaltsplanung	1,32	0,49	1,81	2,90	0,20	3,10
Sozialreferat	Haushaltsplanung	3,49	0,40	3,89	1,31	0,09	1,40
Stadtkämmerei	Haushaltsplanung	0,50	0,10	0,60	0,20	0,00	0,20
RAW	Haushaltsplanung	0,80	0,00	0,80	0,52	0,00	0,52
Zwischensummen		19,95	2,80	22,75	9,55	0,31	9,85
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							29,50

Einnahmenbewirtschaftung

unbefristete Stellen in VZÄ für...				befristete Stellen in VZÄ für...			
Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	Einnahmenbewirtschaftung	1,26	0,02	1,28	0,03		0,03
Baureferat	Einnahmenbewirtschaftung	2,58	0,12	2,70	0,08	0,00	0,08
RGU	Einnahmenbewirtschaftung	1,52		1,52			0,00
Kommunalreferat	Einnahmenbewirtschaftung	3,28	0,05	3,34	0,57	0,01	0,58
KVR	Einnahmenbewirtschaftung	4,16	0,45	4,61	7,35	0,00	7,35
Kulturreferat	Einnahmenbewirtschaftung	3,58	0,10	3,68	0,78		0,78
POR (GL 2)	Einnahmenbewirtschaftung	0,00	0,06	0,06	0,63		0,63
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Einnahmenbewirtschaftung	0,53	0,01	0,54			0,00
RBS (ohne ZIM)	Einnahmenbewirtschaftung	1,72	0,15	1,87	0,03	0,00	0,03
Sozialreferat	Einnahmenbewirtschaftung	8,96	0,36	9,32	2,53	0,05	2,58
Stadtkämmerei	Einnahmenbewirtschaftung	0,23	0,03	0,26	0,05	0,00	0,05
RAW	Einnahmenbewirtschaftung	0,77	0,00	0,77	0,24	0,00	0,24
Zwischensummen		28,59	1,35	29,94	12,29	0,06	12,35
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							40,88

MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse

Referat	Kernprozesse und Unterstützungsprozesse	unbefristete Stellen in VZÄ für...			befristete Stellen in VZÄ für...		
		Prozess-Erstellung	Leitung	Summe	Prozess-Erstellung	Leitung	Summe
Direktorium	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,69		0,69	0,10		0,10
Baureferat	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	3,52	0,42	3,94	0,40	0,00	0,40
RGU	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,00		0,00			0,00
Kommunalreferat	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	1,35	0,02	1,37	0,11	0,00	0,11
KVR	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,55	0,25	0,80	0,30	0,00	0,30
Kulturreferat	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	2,00	0,40	2,40	0,76		0,76
POR (GL 2)	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,67	0,44	1,11	0,05		0,05
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,77	0,40	1,17	0,00		0,00
RBS (ohne ZIM)	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse		0,00	0,00	0,27	0,00	0,27
Sozialreferat	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	5,76	0,77	6,53	0,38	0,00	0,38
Stadtkämmerei	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	1,35	0,15	1,50	0,25	0,00	0,25
RAW	MKRW-Tätigkeiten außerhalb der Prozesse	0,43	0,00	0,43	0,00	0,00	0,00
Zwischensummen		17,09	2,85	19,94	2,62	0,00	2,62
Gesamtsumme (OHNE Leitung)							19,71

Gesamtübersicht (stadtwert)

Referat	unbefristete Stellen-VZA (ohne Leitung)	befristete Stellen-VZA (ohne Leitung)
Direktorium	12,41	1,09
Baureferat	41,23	5,16
RGU	10,62	0,00
Kommunalreferat	21,01	4,90
KVR	13,82	14,82
Kulturreferat	23,04	7,63
POR (GL 2)	3,79	2,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	6,78	1,00
RBS (ohne ZIM)	28,84	21,38
Sozialreferat	45,66	8,66
Stadtkämmerei	4,52	1,01
RAW	4,80	1,50
Gesamtsumme	216,52	69,15

Referat	unbefristete Stellen-VZA (mit Leitung)	befristete Stellen-VZA (mit Leitung)
Direktorium	12,48	1,09
Baureferat	44,43	5,16
RGU	10,62	0,00
Kommunalreferat	21,35	5,00
KVR	16,23	14,82
Kulturreferat	25,34	7,63
POR (GL 2)	4,50	2,00
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	8,90	1,00
RBS (ohne ZIM)	34,00	22,28
Sozialreferat	48,98	9,00
Stadtkämmerei	5,01	1,01
RAW	4,80	1,50
Gesamtsumme	236,64	70,49

Datum: 09.10.14

Tel.: 233-92362

Fax: 233-28149

Sachbearbeitung:

Herr Klein

AZ: /Netzaufwerke/gprdaten/04 Organisation

Zentrale Dienste/047. IuK-Technik/0476 zentrale

Anwendungen/0476-01

SAP/MKRW/Prozesse_Ressourcen/Beschluss

14.odt

K	GL		KaStA	I	II
StD	Stadtkämmerei 10. Okt. 2014			I/1	II/1
RL/S					II/2
Az. 952-05-000				I/3	
Anl.	L	D	R	I/4	

Gesamtpersonalrat

Vorg. b. II

Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

An den

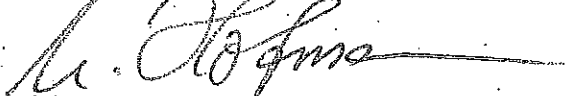
Stadtkämmerer

Herrn Dr. Ernst Wolowicz

Sehr geehrter Herr Dr. Wolowicz,

vielen Dank für die Zuleitung des Beschlussentwurfes zum Projekt Rechnungs-
wesenprozesse und -ressourcen vom 30.09.2014. Der Gesamtpersonalrat hat sich in der
Sitzung am 08.10.2014 mit dem Entwurf befasst und stimmt diesem zu.

Mit freundlichen Grüßen



Ursula Hofmann

Vorsitzende

Datum: 25.09.2014
Telefon: 0 233-60030
Telefax: 0 233-60005
Herr Schuller
peter.schuller@muenchen.de

K	GL		KaStA	I	II-L
StD	Stadtkämmerei			I/1	II/1
RL/S	01. Okt. 2014			I/2	II/2
Az.	952-05-000			I/3	
Ank.	L	D	R		I/4

Baureferat
Baureferat
Referatsgeschäftsleitung
BAU-RG

Vorgänge b. II

Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw)
Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete
und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei;
Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen
(Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01246)

Stellungnahme des Baureferates

An die Stadtkämmerei HA II

Das Baureferat ist im Projekt „Rechnungswesenprozesse und -ressourcen“ sowohl in der Projektgruppe als auch in 3 Arbeitsgruppen vertreten. Die Ausführungen im Beschluss, die das Baureferat betreffen sowie die Darstellungen über das weitere Vorgehen entsprechen den in der Projektgruppe abgenommenen Ergebnissen.

Mit der Beschlussvorlage besteht seitens des Baureferates daher Einverständnis.

Mit Zuleitung der Beschlussvorlage wurde das Baureferat – wie auch andere Referate – zudem gebeten, die Gründe für die Abweichung zwischen den Spalten "Befristete Stellen-VZÄ 2009 (Beschlusslage)" und "Befristete Stellen-VZÄ lt. Bestandsaufnahme" auf den Seiten 12/13 für den Stadtrat zu erläutern.

In der Tabelle auf Seite 12 Zeile „Baureferat“ ist dazu in der Spalte „Grund für Abweichung bei befristeten Stellen-VZÄ“ Folgendes einzutragen:

- „MKRw – nahe Fachaufgaben:
- Inventur Technisches Rathaus“
- Referatsspezifische Controlling-Berichte
- Rechnungssachbearbeitung“


Rosemarie Hingerl

Betreff: Rechnungswesenprozesse und -ressourcen, Novemberbeschluss
Von: Klaus Seitz <klaus.seitz@muenchen.de>
Datum: Tue, 30 Sep 2014 18:48:47 +0200
An: Alfred Dürschmidt <alfred.duerrschmidt@muenchen.de>
CC: Anton Fellner <anton.fellner@muenchen.de>, Silvia Bitzenbauer
<silvia.bitzenbauer@muenchen.de>

Sehr geehrter Herr Dürschmidt,

das Kulturreferat stimmt der Beschlussvorlage grundsätzlich zu.

Hinsichtlich des festgestellten Überhangs von 1,63 VZÄ für den Ausgabenbewirtschaftungsprozess weisen wir nochmals darauf hin, dass der in der Berechnung verwendete Schlüssel 4:1:1 (normale, einfache, schwierige Sachverhalte) auf das Kulturreferat nicht anwendbar ist. Aufgrund der Tatsache, dass sich bei schwierigen im Vergleich zu normalen Sachverhalten durchschnittlich der 3-fache Zeitaufwand ergibt, würde sich bei Anerkennung eines Verhältnisses von 3:1:2 (normal, einfach, schwierig) das Bild völlig anders darstellen. Wir gehen davon aus, dass wir dies im Rahmen der bevorstehenden externen Untersuchung der Buchhaltung belegen können.

Die Diskrepanz von 0,37 VZÄ bei den befristeten Stellen (Beschlusslage 2009 8,00 VZÄ, aktuelle Bestandsaufnahme 7,63 VZÄ) erklärt sich dadurch, dass aufgrund der tatsächlichen personellen Besetzungen (z.B. bei gleichzeitiger Verwendung einer Dienstkraft auf einer befristeten und einer unbefristeten Stelle) diese 0,37 VZÄ in unbefristete Stellen "umgewandelt" wurden.

Mit freundlichen Grüßen

Klaus Seitz

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

Tel: +49 89/233-2 65 48
Fax: +49 89/233-2 86 22
e-mail: klaus.seitz@muenchen.de
Internet: www.muenchen.de/kulturaktuell

Diese Mail wurde von einem LiMux-Arbeitsplatz versendet.

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

Sie finden Hinweise zur elektronischen Kommunikation mit der Landeshauptstadt München unter www.muenchen.de/ekomm.

Wir weisen Sie darauf hin, dass die E-Mail-Korrespondenz mit der Münchner Stadtverwaltung unverschlüsselt erfolgt. Die enthaltenen personenbezogenen Daten sind dabei ungeschützt als beim Versand auf einer Postkarte, da sie von unbefugten Dritten gelesen und gespeichert werden könnten.

Bitte informieren Sie uns unter Angabe Ihrer Anschrift, wenn Sie anstelle der E-Mail-Korrespondenz einen Schriftwechsel auf dem herkömmlichen Weg per Post wünschen.

Datum: 30.09.2014
 Telefon: 0 233-21796
 Telefax: 0 233-989 21796
 Frau Mayer
 maximiliane.mayer@muenchen.de

K	GL		KaStA	I	II
StD	Stadtkämmerei			I/1	II/1
RL/S	08. Okt. 2014			II/2	II/2
Az. 952-05-000				I/3	
Anl./	L	D	R	I/4	

9.10
Kreisverwaltungsreferat
 Geschäftsleitung
 Haushaltsplanung und -vollzug,
 Controlling
 KVR-GL/21

Vorg. b. II

Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw)
Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete
und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei

Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen
Stellungnahme zum Entwurf der Beschlussvorlage

An die Stadtkämmerei

Das Kreisverwaltungsreferat nimmt zur o.g. Beschlussvorlage wie folgt Stellung:

Die Erstellung der Prozesse, die Erhebung der Personalkapazitäten und das gesamte Vorgehen wurden eng durch das Kreisverwaltungsreferat begleitet.

Die Bemessungsergebnisse bei den Prozessen „Ausgabenbewirtschaftung“, „Budgetbewirtschaftung“ und „Unterstützungsprozesse“ entsprechen dem gefundenen Konsens und werden in dieser Form bestätigt.

Die von der Stadtkämmerei in der Beschlussvorlage dankenswerterweise ausführlich dargestellten Probleme bei der Implementierung und Konsolidierung des Rechnungswesens (z.B. Auswirkungen von Großprojekten, wesentlich komplexere Grundanforderungen, neue Anforderungen von außen) können von Seiten des Kreisverwaltungsreferates nur unterstrichen werden.

Auf dieser Grundlage bilden das Projekt und die daraus erwachsenen Prozesse und bemessenen Ressourcen jedoch nur einen Teilaspekt der Tätigkeiten im „Haushaltsbereich“ eines Referates ab.

Deshalb muss immer gegenwärtig sein, dass die Standardprozesse nur eine Schnittmenge darstellen.

Das Kreisverwaltungsreferat stimmt der Beschlussvorlage zu und wird den weiteren Prozess intensiv begleiten.


 Dr. Blume-Beyerle

Datum: 02.10.2014
 Telefon: 0 233-47500
 Telefax: 0 233-47505
 Herr Lorenz

WK	GL		KaStA	I	II
StD	Stadtkämmerei			I/1	II/1
RL/S	09. Okt. 2014			I/2	II/2
Az.	952-05-000			I/3	
Anl.	L	D	R	I/4	

**Referat für Gesundheit
 und Umwelt**
 Referatsleitung
 RGU-RL

Vorg. b. II

**Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw)
 Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete
 und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei**

Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

Beschlussvorlage Nr. 14-20 / V 01246

An die Stadtkämmerei – HA II, Herrn Dürrschmidt

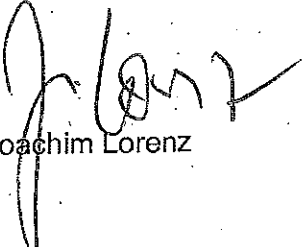
Das Referat für Gesundheit und Umwelt hat mit E-Mail vom 23.09.2014 die o.g. Beschlussvorlage der Stadtkämmerei erhalten und nimmt wie folgt Stellung.

Das Referat für Gesundheit und Umwelt hat die Ausführungen der Stadtkämmerei zur Kenntnis genommen und stimmt der Feststellung der Stadtkämmerei zu, dass der Aufwand im MKRw seit Einführung bei der LHM – entgegen der ursprünglichen Erwartungen – insgesamt nicht reduziert wurde, sondern noch weiter zugenommen hat, um den wachsenden Bedürfnissen gerecht zu werden.

Für die Kern- und Unterstützungsprozesse wurden vom RGU 10,62 VZÄ ermittelt, hierbei lagen aber noch nicht alle standardisierten Prozessabläufe (z.B. Einnahmearbeitung, Anlagebuchhaltung) abschließend vor, insoweit könnten hier noch Änderungen bei den MKRw-Tätigkeiten zu berücksichtigen sein.

Neben den definierten Standardprozessen, die als Grundlage für die Bemessungen herangezogen wurden, ist festzustellen, dass mit den permanent laufenden Veränderungsprozessen (Weiterentwicklung MKRw; Rechnungswesenprozesse – u. ressourcen, etc.) und den damit verbundenen Arbeitsaufträgen und veranlassten Änderungen in der laufenden Sachbearbeitung weitere zusätzliche Kapazitäten gebunden werden, die in keinem der Standardprozesse bisher abgebildet werden.

Im Übrigen wird darauf hingewiesen, dass beim Referat für Gesundheit und Umwelt nach unserer Kenntnis und nach bisheriger Definition der Standardprozesse derzeit keine befristeten Stellen für MKRw-Aufgaben eingerichtet sind, die zentral finanziert sind und für Aufgaben außerhalb der MKRw-Tätigkeiten eingesetzt sind. Insoweit wird gebeten, unter Ziffer 7.8 im Vortrag des Referenten, die Angaben in der Tabelle, das RGU betreffend, entsprechend auf „0“ anzupassen.


 Joachim Lorenz

Datum: 09.10.14
 Telefon: 0 233-48713
 Telefax: 0 233-48732
 Frau Preußner
 iris.preusser@muenchen.de

K	GL		KaStA	I	II
StD	Stadtkämmerei 10. Okt. 2014			I/1	II/1
RL/S				II/2	II/2
Az. 952-05-000				I/3	
Anl. v/1	L	D	R	I/4	

Sozialreferat

Zentrale
 S-Z-P/LG

Vorg. b. II

Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen
 Stellungnahme des Sozialreferates zum Novemberbeschluss.

An die Stadtkämmerei - HA II

Das Sozialreferat nimmt zu o.g. Beschlussvorlage wie folgt Stellung:

Im Zusammenhang mit der Einführung des produktorientierten Haushalts bzw. der Personalbemessung MKRw wurden im Sozialreferat nicht 13,5 VZÄ-Stellen, sondern tatsächlich nur 11 VZÄ-Stellen zusätzlich befristet eingerichtet. Die Zuschaltung der Stellen erfolgte im Einvernehmen mit dem Personal- und Organisationsreferat – P 2.23 in mehreren Schritten:

6 befristete Stellen-VZÄ (Beschlusslage) wg. Personalbemessung MKRw gem. Beschlussvorlage Nr. 08-14 / V03384, Seite 11

Im Zusammenhang mit der Personalbemessung MKRw wurden nach Rücksprache mit dem Personal- und Organisationsreferat – P 2.23 **anstatt 6 VZÄ-Stellen insgesamt nur 5,5 VZÄ-Stellen** im Stellenplan des Sozialreferates eingerichtet.

Diese setzen sich zusammen aus bereits vorhandenen 3,5 VZÄ-Stellen (V202015 = 1,0 VZÄ, V202016 = 0,5 VZÄ, V202017 = 1,0 VZÄ, V202018 = 1,0 VZÄ) sowie 2 VZÄ-Stellen (B401436 = 1,0 VZÄ, B401437 = 1,0 VZÄ), die mit Wirkung vom 10.07.2007 jeweils befristet bis 31.12.2014 eingerichtet wurden.

Aufgrund der Einrichtung des Optimierte Regiebetriebs Kindertagesbetreuung zum 01.01.2011, wurde die Stelle V202015 = 1,0 VZÄ vom Sozialreferat zum Referat für Bildung und Sport übertragen. Die Stelle V202018 = 1,0 VZÄ wurde im Rahmen der Umsetzung des 4. HSK zum 01.09.2011 eingezogen.

5,5 befristete Stellen-VZÄ (Beschlusslage) produktorientierter Haushalt gem. Beschlussvorlage Nr. 08-14 / V03384, Seite 11

Aufgrund der Beschlussfassung durch den Stadtrat wurden mit Wirkung vom 10.09.2007 und 01.01.2008 insgesamt 5,5 VZÄ-Stellen befristet bis 31.12.2014 eingerichtet (V402245 = 0,5 VZÄ, B402246 = 1,0 VZÄ, B402247 = 1,0 VZÄ, B402248 = 1,0 VZÄ, B402249 = 1,0 VZÄ, B402802 = 1,0 VZÄ).

2 befristete Stellen-VZÄ (Beschlusslage) wg. Personalbemessung MKRw gem. Beschlussvorlage Nr. 08-14 / V03384, Seite 17

Der in o.g. Stadtratsbeschluss erhobene Bedarf von 2-VZÄ-Stellen wg. Abgleich der Ergebnisse mit den vorhandenen Benchmarks wurde nach Rückkopplung mit dem Personal- und Organisationsreferat – P 2.23 nicht in Anspruch genommen und dem zufolge weder im Stellenplan noch personell umgesetzt.

Somit ist aus Sicht des Sozialreferates folgende Darstellung in die Beschlussvorlage zu übernehmen:

Referat	Unbefristete Stellen-VZÄ lt. Bestandsaufnahme	Befristete Stellen-VZÄ 2009 (Beschlusslage)	Befristete Stellen-VZÄ lt. Bestandsaufnahme	Grund für Abweichungen bei befristeten Stellen-VZÄ
Sozialreferat	48,98	13,5	9	<ul style="list-style-type: none"> • 1 VZÄ Abgabe an das RBS wg. KITA • 1 VZÄ Umsetzung 4. HSK • 2,5 VZÄ nicht im Stellenplan geltend gemacht

Des weiteren wird für den Fortgang des Projekts auf folgende Punkte hinweisen:

Zeitpunkt der Bemessung

Die Bemessung bezieht sich auf das Jahr 2012. Seitdem eingetretene Veränderungen bleiben unberücksichtigt. Das ist um so problematischer, je länger der Zeitraum wird, nach dessen Ablauf noch Entscheidungen auf der Basis der Bemessung getroffen werden. Auch die externe Untersuchung, deren Ergebnisse bis Ende 2015 vorliegen sollen, bezieht sich u. a. auf die Bemessungsergebnisse des Jahres 2012.

Im Sozialreferat sind seit 2012 insbesondere folgende Entwicklungen eingetreten:

- Umorganisation des Geschäftsstellenbereichs des Stadtjugendamtes
- Umorganisation des Geschäftsstellenbereichs der Leitung der Bezirkssozialarbeit und der Sozialbürgerhäuser/Soziales
- Umorganisation von Buchungstätigkeiten durch die Einführung von IT-Fachverfahren

Für künftig anstehende Entscheidungen liegt hier eine große Fehleranfälligkeit, da die eingetretenen Veränderungen nicht berücksichtigt werden.

Arbeitsbelastung durch das Projekt

Das Projekt hat bisher und wird auch in Zukunft eine erhebliche Arbeitsbelastung für die Referate bedeuten. Im Sozialreferat ist in aller Regel auch eine Beteiligung der Steuerungsbereiche erforderlich. Diese Abstimmung ist zeitaufwändig. Daneben sind die fristgebundenen regulären Haushalts- und Rechnungswesentätigkeiten zu erledigen sowie in letzter Zeit gehäuft Stellungnahmen zu Revisionsamtsnotate zu fertigen.

Von der Bearbeitung sind oftmals die gleichen Kolleginnen und Kollegen in den Haushaltssachgebieten betroffen. Vor diesem Hintergrund wird gebeten, im Rahmen der weiteren Projektarbeit insbesondere bei Betroffenheit einer nur geringen Anzahl von Stellen von einer umfangreichen Erhebungstätigkeit abzusehen und stattdessen von der Angemessenheit der personellen Ausstattung auszugehen.


Angelika Simeth

Datum: 15.10.2014
Telefon: 0 233-68000
Telefax: 0 233-68009
Herr Nöninger
joachim.noeninger@muenchen.de

**Referat für
Bildung und Sport**
Finanzen

Projekt „Rechnungswesenprozesse und -ressourcen“ (MKRw)
Stellungnahme zur Beschlussvorlage der Stadtkämmerei und des Personal- und Organisationsreferates (Ausschuss am 18.11.2014); Stand 14.10.2014

An die Stadtkämmerei-Hall, Herrn Dürrschmidt (per E-Mail)

Am 23.09.2014 erging die Beschlussvorlage der Stadtkämmerei und des Personal- und Organisationsreferates zu dem Projekt „Rechnungswesenprozesse und -ressourcen“ an die Referate mit der Bitte um Stellungnahme. Am 01.10.2014 wurde eine geänderte Fassung zugesandt.

In der Beschlussvorlage werden von der Stadtkämmerei und dem Personal- und Organisationsreferat die zukünftigen Rahmenbedingungen für Standards bei den Rechnungswesenprozessen und der dazugehörigen Personalbedarfsberechnung gemäß dem Leitfaden zur Stellenbemessung dargestellt. Das Referat für Bildung und Sport ist in der Projektgruppe beteiligt gewesen und nimmt wie folgt Stellung:

1. IST-Abfrage der Rechnungswesenkapazitäten

Zur „Ziffer 6.1 Bestandsaufnahme (IST-Abfrage)“ - Seiten 12 f.

Die Abweichung in der Tabelle bei den befristeten Stellen-VZÄ aus dem Jahr 2009 und den derzeitigen befristeten Stellen-VZÄ im Jahr 2014 sind mit dem Mengenwachstum im Referat für Bildung und Sport zu begründen. Aufgrund der Entwicklung der vergangenen Jahre sind auch Aufgaben im Rechnungswesen gestiegen, für die Ausführung wurden aufgrund des Bezugs zum Projekt „Rechnungswesenprozesse und -ressourcen“ Stellenkapazitäten befristet zugeschalten.

2. Bemessene Kern- und Unterstützungsprozesse im Jahr 2014

Budgetbewirtschaftung, Unterstützungsprozesse, Ausgabenbewirtschaftung

Zur „Ziffer 7.4 Ausgabenbewirtschaftung“ - Seiten 16 f. (sowie weiter thematisiert auf den Seiten 5, 6, 24, 27)

Wie das Ergebnis der nach den Vorgaben und der Systematik des Personal- und Organisationsreferats durchgeführten Untersuchung zeigt, ergibt sich bei RBS-GL2 Finanzen ein Stellenmehrbedarf von 8,88 VZÄ-Stellen und bei RBS-KITA-GSt-F Finanzen ein Stellenmehrbedarf von 14,66 VZÄ-Stellen.

Diese Stellen werden zur Aufgabenerledigung

- entsprechend den städtischen und gesetzlichen Vorschriften sowie vertraglichen Vereinbarungen,
- entsprechend den Bedarfen und Anforderungen der Einrichtungen und
- unter Beachtung eines betrieblichen Gesundheitsschutzes und der Belastungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dringend benötigt.

Eine Nichtanerkennung dieses Stellenmehrbedarfs würde zur Folge haben, dass in den Bearbeitungen Vorgänge zurückgestellt bzw. Serviceleistungen eingeschränkt werden müssten.

Die in der Vorlage genannten „erheblichen Probleme“ sind auf die massive Unterdeckung des Personals zurückzuführen. Sie führt dazu, dass Zeitarbeitskräfte eingestellt werden müssen. Ein stetiges Wachstum des Referates für Bildung und Sport ist bei den sich entwickelnden Aufgabenstellungen absehbar. Diese herausfordernde Arbeitssituation wird beispielsweise in der Beschlussvorlage des Referates „Aktionsprogramm Schul- und Kitabau 2020“ (gemeinsame Sitzung des Stadtrates vom 05.11.2014) verdeutlicht. In diesem Zusammenhang und im Sinne der Erhaltung der Buchungsqualität muss der dargestellte Stellenmehrbedarf zur Sicherstellung der weiteren Aufgabenerledigung baldmöglichst – vor der weiteren Behandlung des Prozesses Ausgabenbewirtschaftung im Projekt „Zentralisierung der Buchhaltung ergebnisoffen prüfen“ – realisiert werden. Das Referat für Bildung und Sport wird eine diesbezügliche Kapazitätsausweitung mit zentraler Finanzierung auf dem Verwaltungsweg beim Personal- und Organisationsreferat beantragen.

Die interne Organisationsuntersuchung mit dem Ziel, die Bestandsaufnahme – wie in der Vorlage genannt – im „gesamten Haushaltsbereich“ nochmals einer Überprüfung zu unterziehen, muss sich auf die im Projekt identifizierten prozessrelevanten Bereiche konzentrieren.

Mit freundlichen Grüßen



Peter Scheifele
Stadtdirektor

Datum: 01.10.2014
Telefon: 233-30131
Telefax: 233-30120
Christine Dürrschmidt
christine.duerrschmidt@muenchen.de

**Referat für Arbeit
und Wirtschaft**
Referatsgeschäftsleitung

Münchner Kommunales Rechnungswesen (MKRw)
Ressourcen der Referats-Haushaltssachgebiete
und der Querschnittsbereiche der Stadtkämmerei
Projekt Rechnungswesenprozesse und -ressourcen

Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 01246

An die Stadtkämmerei - HA II

Dem Referat für Arbeit und Wirtschaft wurde der Beschluss des gemeinsamen Verwaltungs- und Personalausschusses und des Finanzausschusses vom 12.11.2014 zur Stellungnahme übermittelt. Hierzu möchten wir wie folgt ausführen:

Die im Beschluss aufgezeigten Darstellungen können mit den Bemessungsergebnissen für den Ausgabenbewirtschaftungsprozess, den Budgetbewirtschaftungsprozess sowie die Unterstützungsprozesse bestätigt werden.

Allerdings möchten wir an dieser Stelle darauf hinweisen, dass ein großer Teil der MKRw-Prozesse aufgrund notwendiger Neukonzeptionen derzeit nicht bemessen wurde. So bleiben die Ergebnisse für die Kosten- und Leistungsrechnung, für den Monats- und Jahresabschluss, für die Anlagenbuchhaltung, die Einnahmenbewirtschaftung sowie die Haushaltsplanung abzuwarten. In den Standardprozessen finden sich darüber hinaus ein Teil von Aufgaben eines Zentralen Servicebereiches Finanzen nicht wieder. Viele "kleinere" Tätigkeiten zur Steuerungsunterstützung werden nebenbei erledigt, so dass keinesfalls ein Eindruck entstehen sollte, hier Personalkapazitäten ohne Aufgaben zu beschäftigen. Als Beispiel ist hier auch die Mitarbeit in Projekten wie MKRw, PSCD u.a. oder die fachliche Mitwirkung in Arbeitsgruppen zu nennen, die je nach Anfall immer wieder parallel zu leisten ist. Auch spiegelt das Ergebnis lediglich Standardprozesse und Mittelwerte aller Referate wieder und nimmt keine Rücksicht auf die im Referat vorhandenen spezifischen Arbeitsanfälle bezüglich deren Besonderheiten oder internen finanztechnischen Steuerungsvorgaben z.B. bei Gebührenrechnern, Steuern, Betrieben gewerblicher Art oder zweckgebundenen Veranstaltungen und Projekten.

Wie auch im Beschluss aufgezeigt wurde, kam es durch neue zentrale Konzepte im Finanzbereich anstatt zu Entlastungen sogar zu erheblichen Mehraufwänden, die ohne zusätzliches Personal über viele Jahre geleistet werden mussten. Sollte es tatsächlich nach den von der Stadtkämmerei angekündigten und unseres Erachtens auch dringend erforderlichen Konzeptänderungen zu Entlastungen kommen, halten wir es für erforderlich, evtl. freigewordene Ressourcen verstärkt für den Erhalt eines Qualitätsstandards einzusetzen, der nicht zuletzt vom Revisionsamt in zahlreichen Notaten gefordert wurde. Wir gehen darüber hinaus davon aus, dass, bedingt durch das sehr umfangreiche Rechnungswesen sowie die vielfältigen Geschäftsprozesse und ständigen Weiterentwicklungen, die wiederum Anpassungsbedarf und Optimierungen auch in den referatsinternen Abläufen nach sich ziehen, die definierten Aufgaben und Anforderungen nicht geringer werden. Dies wurde für die zusätzlichen Stellen in den Querschnittsbereichen aufgezeigt und trifft auch auf die Fachreferate zu, die bei vorgegebenen Standardkonzepten referatsspezifische Besonderheiten berücksichtigen müssen.

Josef Schmid

