

## **Strategische Aufgabenkritik im Personal- und Organisationsreferat - Umsetzung im Rahmen des Transformationsprogramms neoHR und kurzfristige Maßnahmen**

### **Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02005**

#### **Anlagen:**

Anlage 1: Stadtratsantrag Nr. 14-20 / A 05757 von Herrn BM Manuel Pretzl vom 30.07.2019

Anlage 2: Schreiben des Herrn Oberbürgermeisters vom 16.06.2020

Anlage 3: Stellungnahme des Gesamtpersonalrats

### **Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 09.12.2020 (SB)**

Öffentliche Sitzung

## **I. Vortrag des Referenten**

### **1. Aufgabenkritik im Personal- und Organisationsreferat**

Das Personal- und Organisationsreferat begrüßt die mit dem Antrag 14-20 / A 05757 verbundene Zielsetzung, den Aufgabenbestand der Stadtverwaltung kritisch zu hinterfragen, um die Leistungsfähigkeit vor dem Hintergrund steigender externer und interner Herausforderungen zu erhalten, ausdrücklich. Mit der Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 16545 vom 20.11.2019 hat das Personal- und Organisationsreferat die Notwendigkeit einer zukunftsgerichteten Aufgabenkritik für den eigenen Zuständigkeitsbereich bereits erkannt und durch die Gestaltung des Programms neoHR aufgegriffen.

Als Ergebnisse aus laufenden Aktivitäten in den Abteilungen des Personal- und Organisationsreferats, stellen wir zudem kurzfristige Maßnahmen vor, welche sich in der Umsetzung befinden bzw. unmittelbar für die Umsetzung vorbereitet werden.

Für das Personal- und Organisationsreferat besteht dabei ein weiteres Handlungsfeld: neben der kritischen Prüfung des eigenen Aufgabenbestands hat das Personal- und Organisationsreferat als Querschnittsreferat im Rahmen seiner Zuständigkeit für Organisationsangelegenheiten auch die Verantwortung zur Gestaltung von Rahmenbedingungen und Instrumenten zur Unterstützung der Fachreferate bei der regelmäßigen Durchführung aufgabenkritischer Untersuchungen. Aktuell arbeiten wir an einer Veränderung der entsprechenden Kompetenzen und Prozesse im Organisationsmanagement, um zukünftig nicht nur nachfrageorientiert und beratend, sondern stärker auch übergreifend bzw. steuernd und über Rahmenvorgaben standardisiert tätig werden zu können. Die notwendige Konzeption wird im Rahmen von neoHR als Teil eines modernen und zukunftsfähigen Organisations- und Steuerungsmodells erarbeitet werden.

### **2. Verortung der Aufgabenkritik im Programm neoHR**

Um eine Aufgabenkritik sinnvoll durchführen zu können, ist es zwingend notwendig, die

strategische Ausrichtung des betrachteten Bereichs zu kennen. Nur auf dieser Grundlage kann der bestehende Aufgabenbestand der Organisation kritisch hinterfragt und die Ressourcenverteilung in der Folge effektiver und effizienter gestaltet werden.

Das Personal- und Organisationsreferat hat aktuell mit dem Programm neoHR eine weitreichende Reorganisation und Transformation der eigenen Organisation und ihrer Schnittstellen in die dezentralen Personal- und Organisationsbereiche in der Stadtverwaltung angestoßen, mit der in den Jahren 2020 bis 2025 ein modernes und zukunftsfähiges Organisations- und Steuerungsmodell für die HR-Funktion der Stadtverwaltung entwickelt und umgesetzt werden soll. Damit werden in neoHR die Grundlagen für die geforderte Aufgabenkritik gestaltet und zugleich erfolgt auch die Realisierung der beschriebenen Potenziale zur Ressourcenverteilung im Programm, weshalb das Personal- und Organisationsreferat die im Antrag A 14-20/ A 05757 geforderte Aufgabenkritik in diesem Kontext aufgreift.

## **2.1 Konzeptioneller Ansatz: Aufgabenkritik als Instrument strategischer Steuerung**

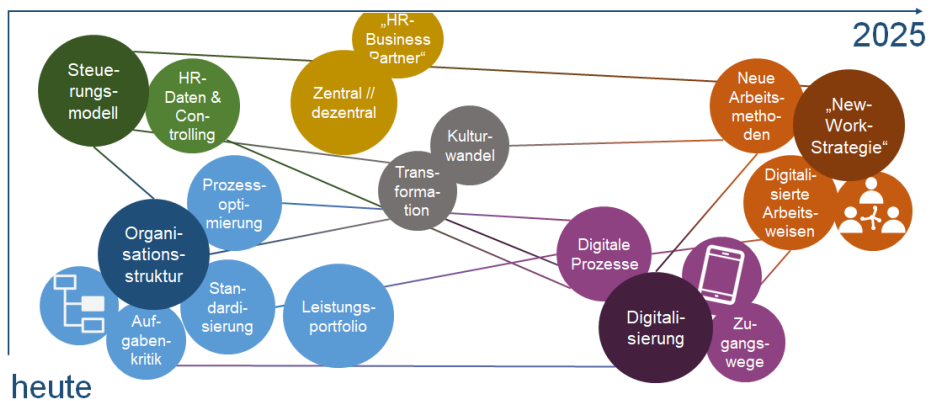
Mit neoHR versteht das POR Aufgabenkritik als systematisches Steuerungsinstrument, um eine planvolle Auseinandersetzung mit der eigenen Strategie, den Zielen und Aufgaben zu ermöglichen und so letztlich auch wesentliche Impulse für die Strukturen und Prozesse zu gewinnen und zu nutzen. Ausgehend von der zentralen konzeptionellen und inhaltlichen Grundlage eines modernen „Organisations- und Steuerungsmodells der Zukunft für die HR-Funktion“, soll die bestehende Organisation mit ihren Schnittstellen zu den dezentralen Personal- und Organisationsbereichen reorganisiert und einer umfassenden Geschäftsprozessoptimierung mit Abschätzung der erforderlichen Ressourcenbedarfe unterzogen werden.

Hierzu hat das Personal- und Organisationsreferat einen Rahmenvertrag für externe Beratungsleistungen ausgeschrieben und Anfang Oktober die Leistung an das Unternehmen Roland Berger vergeben. Gegenstand des Vertrags sind Leistungen zur Unterstützung des Personal- und Organisationsreferates bei strategischen und organisatorischen Grundsatzentscheidungen und deren Umsetzung in die Praxis sowie die Beratung bei wesentlichen Fragen der Geschäftsprozessoptimierung. Das Beratungsteam von Roland Berger hat in Zusammenarbeit mit den internen Ressourcen die Arbeit unmittelbar aufgenommen und arbeitet aktuell an der Programmkonzeption und –bepanung sowie den ersten Schritten der Ist-Analysen im gesamten Programmkontext von neoHR.

## **2.2 Ausrichtung und Aufbau von neoHR**

Die Digitalisierung wird auch im Personalmanagement der LHM zu notwendigen Veränderungen führen. neoHR, welches in strategischer Partnerschaft mit dem IT-Referat bearbeitet wird, gestaltet die damit verbundenen Herausforderungen. Die durch die Corona-Krise verschärfte Haushaltssituation verstärkt den Handlungsbedarf, um die eigene Handlungs- und Leistungsfähigkeit des Personal- und Organisationsreferates vor dem Hintergrund steigender Anforderungen an Modernität, Flexibilität, Effizienz und Kundenorientierung zu erhalten. Dazu entwickelt neoHR die gesamtstädtische HR-Funktion weiter und unterstützt zugleich auch die notwendige Transformation der Stadtverwaltung. Das Gesamtprogramm verfolgt dabei den Ansatz einer ganzheitlichen Transformation und

kombiniert viele Aufgabenfelder, die nicht isoliert betrachtet werden können, sondern gemeinsam und aufeinander abgestimmt bearbeitet werden müssen:



Die Programmstruktur integriert dazu drei Programmbereiche, welche als Module, aber miteinander verknüpft die anstehenden Aufgaben bearbeiten:

- „New Work“ soll Konzepte entwickeln, um die Stadtverwaltung München „fit“ für die Herausforderungen der neuen, immer stärker digitalisierten Arbeitswelt machen zu können.
- „HR Management und Organisation“ überarbeitet die Aufbau- und Ablauforganisation der Personal- und Organisationsbereiche der LHM mit dem Ziel, eine prozessorientierte schlanke und effiziente HR-Organisation zu gestalten.
- HR Technologie und Service“ bündelt und synchronisiert die IT-Vorhaben im POR, um eine optimal unterstützte, digitalisierte, medienbruchfreie HR-Administration aufzubauen.

## 2.3 Ziele und angestrebte Effekte

Das Transformationsprogramm neoHR verfolgt viele Ziele. Mit Fokus auf den vorliegenden Auftrag heben wir den Fokus auf die Leistungsfähigkeit der Organisation hervor: unter anderem zwingt uns der demographische Wandel und der sich dadurch verstärkende Fachkräftemangel dazu, Strukturen zu verschlanken und zukunftsorientiert auszurichten, um die langfristige Handlungsfähigkeit der LHM zu gewährleisten und die kommunalen Pflichtaufgaben erledigen zu können.

Der gesamte Leistungsbereich des Personal- und Organisationsreferats wird daher einer umfassenden aufgabenkritischen Betrachtung unterzogen. Es erfolgt eine Bereinigung des Aufgabenkatalogs (Zweckkritik) und eine Optimierung der Aufgabenwahrnehmung mittels Geschäftsprozessoptimierung. Gegenwärtig sind diese Effekte noch nicht messbar bzw. abschätzbar, mit Vorlage eines modernen und zukunftsfähigen Organisations- und Steuerungsmodells werden hier Aussagen möglich sein.

Durch das Programm neoHR wird zudem bis Mitte 2021 ein aussagekräftiges Kennzahlensystem konzipiert. Dabei wird festgelegt, welche Kennzahlen und Indikatoren für die Personal- und Organisationsangelegenheiten der LHM sinnvoll und nutzbar sind und dem Management einen Mehrwert in der Entscheidungsfindung liefern. Mit Hilfe dieser Kennzahlen

sollen auch Einspar- und Optimierungspotenziale sichtbar gemacht werden. Die Effizienzen, die sich aus den strukturellen Veränderungen einerseits und der Digitalisierung und der Optimierung der Geschäftsprozesse ergeben, können anhand des Kennzahlensystems quantifizierbar gemacht werden.

Die Head Count Ratio<sup>1</sup> (bzw. nach verschiedenen Funktionen ausdifferenzierte Indizes) stellt neben weiteren im Kennzahlensystem einen Indikator für die Leistungsfähigkeit und die Vergleichbarkeit in der Personal- und Organisationsverwaltung dar. Durch neoHR wird eine Reduzierung der Head Count Ratio angestrebt. Es ist Ziel, im Wege eines Benchmarkings eine Personalausstattung bei der LHM im Kontext der HR-Aufgaben zu erreichen, die für den öffentlichen Dienst repräsentativ ist.

## 2.4 Beschleunigung des Programms neoHR

Aufgrund der aktuellen Haushaltslage haben wir uns dazu entschlossen, den Zeitplan für das Transformationsprogramm neoHR zu überarbeiten und ziehen die Programmteile zeitlich vor, von denen wir uns erhebliche Effizienzgewinne erwarten. Dies betrifft insbesondere den Programmbereich Management & Organisation mit dem Schwerpunkt auf die Erarbeitung eines modernen und zukunftsfähigen Organisations- und Steuerungsmodells, die Prozessoptimierung und die Aufgabenkritik.

## 2.5 Details zur Umsetzung

Mit der Arbeit an den beschriebenen Aufgaben wurde mit Start der externen Beratung begonnen.

Im Zeitraum bis 2025 werden dann die Themenstellungen im Rahmen des Programms durch die externe Beratung in Zusammenarbeit mit internen Ressourcen umgesetzt. Die konkrete Bepanung der Umsetzung erfolgt auf Vorschlag der externen Beratung. Aus heutiger Sicht können wir folgende grobe Leistungsphasen und damit verbundene Zeitplanung vorstellen. In der Tabelle sind die für die geforderte Aufgabekritik relevanten Ergebnisse aufgeführt, nach Abschluss der ersten Leistungsphase werden die Fragen zur Notwendigkeit und Wirtschaftlichkeit des Aufgabenbestandes beantwortet sein:

<b>Strategie- und Organisation (Leistungsphase 1)</b>	Abschluss der Strategieentwicklung und Organisationsuntersuchung  Vorlage des modernen und zukunftsfähigen Organisations- und Steuerungsmodells mit Benennung von Strukturen, Prozessen, Aufgaben & Funktionen, Produkten und Schätzung der für die Aufgaben angemessenen Personalausstattung  Ergebnis: Fragen zur Notwendigkeit und	vorgezogen auf 4. Quartal 2021
---	---	--------------------------------

<sup>1</sup> Die Head Count Ratio gibt das Verhältnis wieder, wie viele Beschäftigte durch eine Person in der Personalverwaltung betreut werden.

	Wirtschaftlichkeit	
<b>Politische Entscheidungsfindung (Leistungsphase 2)</b>		vorgezogen auf 1. Quartal 2022
<b>Umsetzung der Ergebnisse und Transformation (Leistungsphase 3)</b>	Umsetzung der Veränderungen zur organisatorischen, personellen und kulturellen Transformation mit tatsächlicher Ressourcenverteilung	nach Entscheidungsfindung

Daneben prüfen wir kontinuierlich, welche Themen im Sinne einer agilen Vorgehensweise vorgezogen und einer schnellen Umsetzung zugeführt werden können. Insofern ist der oben genannte Zeitplan nicht statisch zu verstehen, sondern wird im Programmverlauf kontinuierlich optimiert und angepasst.

### 3. Kurzfristige Maßnahmen (“quick wins”)

Das Personal- und Organisationsreferat hat sich schon vor dem Start des Programms neoHR intensiv mit dem Thema Aufgabenkritik beschäftigt. So wurden im Jahr 2019 in allen Abteilungen Workshops unter dem Titel „Freiräume gewinnen“ durchgeführt, in denen Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen gemeinsam Aufgaben definiert haben, die optimiert werden können oder auf deren Erledigung sogar ganz verzichtet werden kann. Die Umsetzung der Erkenntnisse, die für das Jahr 2020 geplant war, konnte noch nicht in der gewünschten Intensität erfolgen, da das Personal- und Organisationsreferat seit Beginn der Corona-Pandemie vor völlig neuen Herausforderungen steht. Im Fokus standen dabei in den vergangenen Monaten die Einrichtung und Umsetzung der abteilungsübergreifenden Corona-Task-Force sowie der Arbeitsgruppe PEIMAN, mit welcher die neue Aufgabe zur Steuerung der stadtweiten Maßnahmen zum Umgang mit der Corona-Pandemie aufgegriffen wurden. Der notwendige Arbeits- und Zeitaufwand für die Mitarbeiter\*innen in allen Abteilungen des Personal- und Organisationsreferats wird referatsintern kompensiert, indem andere laufende Aufgaben und Tätigkeiten konsequent hinterfragt und priorisiert sowie Schwerpunkte gesetzt werden. Die neuen Aufgaben wurden und werden ohne zusätzliche Personalkapazitäten im Rahmen der vorhandenen Stellen und Mittel des Personal- und Organisationsreferats bewältigt.

Trotz dieser enormen, unplanbaren Herausforderung können aus den laufenden Aktivitäten des Personal- und Organisationsreferats bzw. der einzelnen Abteilungen aus heutiger Sicht erste Umsetzungsmaßnahmen zur Aufgabenkritik benannt werden.

Wesentlich ist bei den zusätzlich erarbeiteten und teilweise bereits umgesetzten kurzfristigen Maßnahmen weiterhin, dass ihre Umsetzung ohne Kenntnis des zukünftigen Organisations- und Steuerungsmodells erfolgen kann und die Umsetzung kein Präjudiz für die mit neoHR geplante umfassende Transformation der Personal- und Organisationsangelegenheiten schafft. Damit sind nicht alle Fragen, die bei einer Aufgabenkritik gestellt werden, aus heutiger Sicht beantwortbar. Der Fokus der kurzfristigen Maßnahmen liegt auf Fragen zu einer möglichen Veränderung der Leistungsbreite oder des Leistungsumfangs, auf einer möglichen Verlagerung oder Bündelung von Aufgaben aufgrund von bestehenden Doppelarbeiten sowie

der Optimierung der Aufgabenwahrnehmung durch Ausschöpfen bestehender (IT-) Ressourcen.

Die nachfolgenden Maßnahmen werden – über die Aktivitäten in Sachen Corona-Taskforce und PEIMAN hinaus - vor diesem Hintergrund vorgezogen und sollen beschleunigt im Programm bzw. den zuständigen Linieneinheiten umgesetzt werden. Dies hat den Vorteil, dass bereits vor der geplanten Umsetzung der Ergebnisse Effizienzen gehoben werden und zudem die Möglichkeit besteht, die vorgezogenen Maßnahmen noch im laufenden Programm zu evaluieren und Anpassungsbedarfe in den Kontext der Gesamtumsetzung einzubetten. Der Erkenntnisgewinn aus der beschleunigten Umsetzung von Maßnahmen ist zudem für die Gesamtumsetzung wertvoll und findet dort entsprechende Berücksichtigung.

### 3.1 Übersicht

Konkret können aus heutiger Sicht folgende erste Umsetzungsmaßnahmen im Zuständigkeitsbereich des Personal- und Organisationsreferates benannt werden:

	Maßnahme	Umsetzungs- horizont	Betroffene Einheiten
<b>Veränderung der Leistungsbereite / Leistungsumfangs</b>			
3.2.1	Durchführung des Führungsdialogs reduzieren	2021	P5
3.2.2	Potenzial-AC's einstellen	2021	P5
3.2.3	Kürzung des offenen Fortbildungsprogramms	2021	P6
<b>Verlagerung oder Bündelung von Aufgaben</b>			
3.2.4	Ausbau der Delegation im Bereich der Stellenbewertung	2021	P3
3.2.5	Delegation der Durchführung von Personalbedarfsermittlungen	ab 2021	P3
3.2.6	Fusion im Bereich der Dienstaufsicht	2020	P1 / P2
3.2.7	Umverteilung von Personalkompetenzen zwischen dem POR und den Fachdienststellen – Verlagerung von Tätigkeiten aus Planungs-, Steuerungs- und Personalbetreuungsprozessen	ab 2021	P2
3.2.8	Übergabe Festsetzung Kindergeld an die Bundesagentur für Arbeit	2019/2020	P4
<b>Optimierung der Aufgabenwahrnehmung</b>			
3.2.9	Transformation von Fortbildungen in digitale Formate	2021	P1
3.2.10	Kontinuierliche Optimierung der Arbeitsabläufe durch Abbau von Schnittstellen	laufend	P2
3.2.11	Kompensationsfreie Bereitstellung von Ressourcen für die Programmarbeit in neoHR	2020	P4
3.2.12	Digitalisierung der Beihilfe	2020/2021	P4
3.2.13	Automatisierung AAG-Verrechnungsverfahren (Tarifbeschäftigte)	2021	P4

## 3.2 Details zu einzelnen Maßnahmen

### 3.2.1 Durchführung des Führungsdialogs reduzieren

Der Führungsdialog ist ein seit vielen Jahren etabliertes und anerkanntes Instrument der Personalentwicklung. Bisher mussten Führungskräfte verpflichtend alle vier Jahre einen Führungsdialog durchführen, der mit einem gewissen Aufwand für alle Beteiligten verbunden war.

Vor allem vor dem Hintergrund der Notwendigkeit, die bei der Landeshauptstadt München eingesetzten Personalentwicklungsinstrumente besser miteinander zu verzahnen und damit Aufwände bei Führungskräften und ihren jeweiligen Teams zu reduzieren, wird vorgeschlagen, die Verbindlichkeit des Führungsdialoges aufzuheben. D.h. die Verpflichtung zur Durchführung des Führungsdialoges im Vier-Jahres-Rhythmus entfällt zukünftig. Der Führungsdialog soll damit ab spätestens 01.01.2021 nur noch in drei Fällen zum Einsatz kommen:

- Zwei Jahre nach erstmaliger Übernahme einer Führungsfunktion in einem neuen Team
- Wenn sich der Bedarf aus den Erkenntnissen der Standortbestimmung ergibt
- Auf ausdrücklichen Wunsch der Führungskraft (ggf. auch der übergeordneten), der Mitarbeiter\*innen oder zur Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung

Einsparungen durch die Aufhebung der vierjährigen Verpflichtung ergeben sich primär monetär durch die Einsparung der Moderation. Derzeit erhalten die Moderator\*innen eine Aufwandspauschale von 40 Euro pro Stunde. Bei 15 Stunden, die für einen Führungsdialog ohne Psychische Gefährdungsbeurteilung angesetzt werden, entstehen Kosten in Höhe von 600 Euro. Wenn man davon ausgehen würde, dass von den 248 Führungsdialogen im Jahr ca. 200 regulär im Rahmen des Vierjahres-Rhythmus durchgeführt wurden, ergäbe sich eine Kostenersparnis von 120.000 Euro im Jahr. Hinzu kommt eine Arbeitszeiteinsparung bei Führungskräften und Mitarbeiter\*innen in den Dienststellen vor Ort. Die Durchführung eines Führungsdialog erfordert bei Führungskräften und Mitarbeiter\*innen jeweils 11 Stunden Arbeitszeit pro Person alle vier Jahre.

**Ergebnis:** Die Reduzierung des Führungsdialogs ergibt eine direkte Einsparung von € 120.000. Die Arbeitszeiteinsparung kann in Summe zwar nicht monetarisiert werden, steht aber für andere Aufgaben in den Dienststellen vor Ort zur Verfügung.

Hinweis: Die Personalvertretung des Personal- und Organisationsreferats hatte die Anregung, den Führungsdialog ergänzend zu den obigen Vorschlägen noch in folgenden Fällen durchzuführen:

- wenn sich die Zusammensetzung des Teams wesentlich verändert hat
- auf Vorschlag der Personalvertretung

Dieser Anregung sind wir nicht gefolgt, da wir die Fälle der zwingenden Durchführung eines Führungsdialoges reduzieren wollen.

### 3.2.2 Durchführung von Online Potentialanalysen anstelle des Potential-AC's

Potenzial-ACs sind seit 2001 bei der Stadt München ein Instrument zur Potenzialförderung, welches sich als Möglichkeit der Reflektion und Entwicklung bewährt hat.

Seit April 2017 nehmen Personen der QE 3 und 4, die erstmals eine Führungsaufgabe übernehmen wollen, verpflichtend an einem Potenzial-AC teil. Im Anschluss daran erhalten sie ein auf einer Fremdeinschätzung basierendes Kurzgutachten, das ein Stärken-Schwächen-Profil zu den eng mit Führung zusammenhängenden Kompetenzen sowie Entwicklungsempfehlungen enthält.

Künftig sollen die Potenzial-ACs gänzlich durch eine Online-Potenzialanalyse ersetzt werden, die seit 01.07.2020 schon als Alternative angeboten wird. Der Fragebogen wird am PC ausgefüllt, Ergebnis und ggf. Empfehlungen werden von P 5.14 in einem gemeinsamen Gespräch mit der Führungskraft erläutert. Diese stellt auch eine erhebliche Arbeitszeiteinsparung bei Führungskräften und Mitarbeiter\*innen dar. Die Durchführung der bisherigen Potential-AC's band bei den beteiligten Beschäftigten und den Beobachter\*innen Arbeitszeit von jeweils 1,5 Tagen.

**Ergebnis:** Durch die Verlagerung der Potential-AC's in Online-Potentialanalysen werden in P5 1,2 VZÄ und bei P6 0,25 VZÄ gewonnen, welche auf veränderte bzw. neue Aufgaben umverteilt werden können (vergleiche Ziffer 4).

### **3.2.3 Kürzung des offenen Fortbildungsprogramms**

Die Fortbildung musste aufgrund begrenzter Ressourcen bereits in den vergangenen Jahren regelmäßig Aufgabenkritik durchführen, infolgedessen wurden bestimmte Seminare, die aus Sicht der Fachabteilung P6 am ehesten verzichtbar waren, nicht mehr angeboten. Nun müssen jedoch, um darüber hinaus in größerem Umfang Veranstaltungen einzusparen, im nächsten Schritt auch andere, aus Sicht der Fachabteilung wichtigere Maßnahmen, gestrichen werden.

Unter dieser Prämisse wird P6 u.a. einen Teil der Gesundheitsseminare, die Sprachkurse und einen Teil der Kommunikationsseminare nicht mehr anbieten können. Ebenso betroffen wären Seminare, die im Zuge der Umsetzung des MKM auf Wunsch von P5 in das offene Fortbildungsprogramm aufgenommen wurden. Denkbar wäre eine Kürzung der Angebote im offenen Fortbildungsprogramm um 10%.

**Ergebnis:** Zurzeit werden ca. 1.500 Veranstaltungen im offenen Fortbildungsprogramm durchgeführt. Eine Reduktion um 10% würde den Wegfall von 150 Veranstaltungen und eine Personalreduktion um 1,75 VZÄ bedeuten, die für neue bzw. veränderte Aufgaben eingesetzt werden können (vergleiche Ziffer 4).

Hinweis: Die Personalvertretung des Personal- und Organisationsreferates und der Gesamtpersonalrat hatten die Anregung, Gesundheitsseminare von den Überlegungen zur Kürzung gänzlich auszunehmen. Dieser Anregung sind wir nicht gefolgt, da ohne diese Maßnahme keine Reduzierung von Ressourcen möglich wäre

### **3.2.4 Ausbau der Delegation im Bereich der Stellenbewertung**

Die zentrale Zuständigkeit für die Stellenbewertung obliegt aktuell dem Personal- und Organisationsreferat. Entsprechend dem derzeitigen Delegations- und Steuerungsmodell



strebt das Personal- und Organisationsreferat eine sukzessive Ausweitung der Standardisierung der Stellenbewertung (z.B. durch standardisierte Jobfamilien und -funktionen, Bewertungskonzepte, Bewertungskataloge, Bewertungsrahmen und einheitliche Arbeitsvorgänge) und damit einhergehend der Verlagerung der korrespondierenden Bewertungszuständigkeiten in die Referate und Eigenbetriebe an. Die bereits angestoßenen Maßnahmen zur Standardisierung der Stellenbewertung werden fortgesetzt.

Ziel der Standardisierung ist die Beschleunigung des Stellenbewertungsverfahrens. In diesem Zusammenhang soll eine einheitliche Auslegung und Anwendung der für die Bewertung geltenden rechtlichen Vorgaben und damit die Gleichbehandlung/Bewertungsgerechtigkeit und die Begrenzung der Haushaltsausgaben auf das Notwendige sichergestellt sowie die Konkurrenz zwischen den Referaten/Eigenbetrieben verhindert werden.

Derzeit sind bei der LHM ca. 41.400 Stellen im Stellenplan vorgetragen. Für ca. 34.000 Positionen ist das POR für die Bewertung zuständig. Davon bestehen bereits jetzt für knapp 17.000 Stellen Bewertungskataloge, -rahmen oder -konzepte sowie einheitliche Arbeitsvorgänge (eAV), so dass deren Bewirtschaftung nach Festlegung einheitlicher Vorgaben durch P 3 an die Referate übertragen werden könnte. Für weitere 5.200 Stellen könnten mittelfristig laufende Standardisierungen abgeschlossen oder neu erstellt werden, so dass auch deren Bewirtschaftung nach Abschluss der einzelnen Standardisierungen an die Referate übergeben werden können.

Eine der notwendigen Voraussetzungen ist die verbindliche Anwendung der einheitlichen Arbeitsvorgänge. Langfristig wird eine Standardisierungsquote von ca. 75 % der Stellen angestrebt.

Aus Sicht des POR ist in diesem Zusammenhang zwingend die Unterstützung durch eine geeignete IT-Anwendung notwendig, auch um die bei Delegation von Kompetenzen notwendige Steuerung bzw. das Controlling sicher zu stellen.

Das Thema Stellenbewertung ist ein wichtiges und zentrales Thema im Rahmen des Programms neoHR. Als Prozesseigner hat das POR das vorrangige Ziel, die Bearbeitungszeiten im Stellenbewertungsverfahren zu reduzieren und möglicherweise bestehende Doppelstrukturen abzubauen und Verfahren zu beschleunigen. Deshalb soll die Aufgabe der Stellenbewertung mit dem dahinter liegenden Geschäftsprozess analysiert und optimiert werden.

Wir nehmen die angespannte Haushaltslage zum Anlass, die Bearbeitung eines stadtweit einheitlichen Stellenbewertungsprozesses innerhalb des Programms neoHR zeitlich vorzuziehen und als Erstes in den Fokus zu nehmen. Im Rahmen des Gesamtprogramms wird mit den notwendigen Analysen und der Erarbeitung von Vorschlägen zur Geschäftsprozessoptimierung noch im Jahr 2020 begonnen. Für die Durchführung der Analysen und die Formulierung von Maßnahmen zur optimierten Aufgabenwahrnehmung gehen wir von einem Zeitraum von etwa 6 Monaten aus, so dass voraussichtlich im Mai 2021 dem Stadtrat Ergebnisse vorgelegt werden können.

**Ergebnis:** Voraussichtliche Effizienzgewinne können frühestens nach Vorliegen der Ergebnisse und Beschlussfassung durch den Stadtrat benannt werden.

Hinweis: Die Bedenken des Gesamtpersonalrates bezüglich der Zuständigkeitsverlagerungen werden bei der weiteren Bearbeitung aufgegriffen.

### **3.2.5 Delegation der Durchführung von Personalbedarfsermittlungen**

Mit Beschluss des VPA/VV vom 11.12./18.12.2013 (Nr. 08-14 / V 13495) „Einsparpotentiale klar benennen“ hat der Stadtrat festgestellt, dass die „Richtlinien über Wirtschaftlichkeitsrechnungen (RWR)“ zur praxisgerechten Ausgestaltung des Grundsatzes der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit der Haushaltswirtschaft gem. Art. 61 Abs. 2 GO (und ergänzender gesetzlicher Regelungen) von der Verwaltung zu vollziehen sind.

Soweit eine Stellenschaffung bzw. der Personaleinsatz allgemein im Zusammenhang mit einer Maßnahme stehen, für die eine Wirtschaftlichkeitsrechnung durchzuführen ist, sind die Personalkosten in die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung der Maßnahme einzubeziehen.

Da aber zur Erbringung kommunaler Aufgaben (insbesondere bei den gesetzlichen Pflichtaufgaben) häufig ein sachgerechter Personaleinsatz notwendig ist, ohne dass den entstehenden Kosten Mehreinnahmen oder Minderausgaben gegenüberstehen, wurde festgelegt, dass bei Stellenschaffungen an die Stelle der Wirtschaftlichkeitsrechnungen die verbindlichen Vorgaben aus dem „Leitfaden Personalbedarfsermittlung des Personal- und Organisationsreferates“ treten, in denen das stadtweite Verfahren zur Personalbedarfsermittlung (PBE), d. h. zur Ermittlung einer sachgerechten Personalausstattung, geregelt ist. Das aktuelle Verfahren regelt, dass das Fachreferat dem Stadtrat gemäß den Regelungen zum Vollzug des Haushalts einen Finanzierungsbeschluss vorlegt, in dem die finanziellen und sonstigen Produktauswirkungen (Leistungsmengen, Qualitäten, Wirkungen, Zielgruppen) aufzuzeigen sind.

Im Vorfeld hierzu erfolgt eine Personalbedarfsermittlung durch das jeweilige Fachreferat. Bei jeder Personalbedarfsermittlung, die als Grundlage für eine Beschlussfassung zur Veränderung der Stellenkapazitäten dienen soll, ist derzeit die Abteilung P3 des Personal- und Organisationsreferates bereits im Vorfeld einzubinden und ein „methodisches Klärungsgespräch“ durchzuführen.

Das methodische Klärungsgespräch dient der Abstimmung der weiteren Vorgehensweise (u. a. Festlegung der anzuwendenden Methode und ggf. Feststellung, ob es sich um strategisch-konzeptionelle Tätigkeiten handelt) zwischen dem Personal- und Organisationsreferat, der jeweiligen Geschäftsleitung und der Fachdienststelle. Die hier getroffenen Vereinbarungen werden schriftlich protokolliert und bilden die Grundlage für das weitere Vorgehen.

Die Beschlussvorlage sowie die Ergebnisse der Personalbedarfsermittlung werden dem Personal- und Organisationsreferat im Vorfeld der Stadtratsbefassung durch das Fachreferat zugeleitet (§ 59 Abs. 4 der Geschäftsordnung des Stadtrates der LHM (GeschO) sowie Ziffer 5.6.3 der Allg. Geschäftsweisung der LHM (AGAM)). Nach einer Prüfung der Ergebnisse hinsichtlich Nachvollziehbarkeit und Plausibilität gibt das Personal- und Organisationsreferat eine gutachterliche Stellungnahme als Anlage zur Beschlussvorlage des Fachreferats ab.

Im Rahmen der Aufgabenkritik wird vorgeschlagen, künftig sowohl auf das methodische Klärungsgespräch als auch auf eine Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferates zu verzichten und die alleinige Verantwortung zur Einhaltung der Grundsätze einer sparsamen und wirtschaftlichen Haushaltsführung auf die Fachreferate zu übertragen.

Seitens des Personal- und Organisationsreferat werden die notwendigen Rahmenvorgaben

ausgeweitet bzw. konkretisiert, um eine standardisierte und zielgerichtete Umsetzung zu ermöglichen: Es wird empfohlen, die Aussagen im Leitfaden Personalbedarfsermittlung des Personal- und Organisationsreferates weiter zu schärfen, um den Fachreferaten eindeutige und verbindlich einzuhaltende Steuerungsvorgaben an die Hand zu geben. Ferner ist ein übergeordnetes Controlling zu installieren, das die Einhaltung der Steuerungsvorgaben sicherstellt sowie Regelungen für den Fall trifft, dass die verbindlichen Steuerungsvorgaben vom Fachreferat nicht eingehalten werden.

Zum Beispiel sollte die bisher lediglich als Empfehlung dargestellte Optimierung und Digitalisierung der Geschäftsprozesse als verpflichtende Maßnahme vor einer Personalbedarfsermittlung vorgesehen werden. Ferner sollte den Fachreferaten eine Dokumentationspflicht in Form eines Abschlussberichtes verordnet werden, die der Beschlussvorlage auf Kapazitätsausweitung als Anlage beigefügt wird und dem Stadtrat eine eindeutige Nachvollziehbarkeit der festgestellten Bemessungsergebnisse ermöglicht. Eine weitere Maßnahme könnte die regelmäßige Information des Stadtrates über durchgeführte Personalbedarfsermittlungen eines Fachreferates in Form eines jährlichen Berichtswesens durch eine Bekanntgabe darstellen. Auch wäre vorstellbar, dass einzelne Personalbedarfsermittlungen durch eine übergeordnete Stelle (z.B. Revisionsamt oder POR) stichpunktartig geprüft werden.

Die Fachreferate könnten durch ein erweitertes Beratungsangebot des POR unterstützt werden, wobei dies lediglich durch einen abzuschließenden Beratervertrag im Rahmen der vorhandenen Kapazitäten gewährleistet werden kann.

**Ergebnis:** Nach Entscheidung über die Maßnahme muss die weitere Umsetzung konkretisiert werden. Freiwerdende Ressourcen werden auf neue bzw. veränderte Aufgaben umverteilt (vergleiche Ziffer 4).

Hinweis: Die Bedenken des Gesamtpersonalrates bezüglich der Zuständigkeitsverlagerungen werden bei der weiteren Bearbeitung aufgegriffen.

### **3.2.6 Fusion im Bereich der Dienstaufsicht**

Zum 01.10.2019 wurden insgesamt sechs Mitarbeiter\*innen und zwei Führungskräfte von POR – P 2 in die Organisationsstruktur von POR – P 1 eingegliedert. Für die hierfür erforderliche Fusionierung wurde das neue Sachgebiet POR – P 1.5 mit Mitarbeiter\*innen hauptsächlich aus der 3. QE geschaffen. Die Dienstaufsicht über Tarifbeschäftigte konnte hierdurch stadtweit zentralisiert und eine einheitliche Bearbeitung von (tariflichen und beamtenrechtlichen) Dienstaufsichtsfällen erzielt werden, sodass die Geschäfts- und Dienststellen seitdem nur noch eine Organisationseinheit im POR, nämlich P 1, als Ansprechpartner haben.

Auf Grund der folgenden Optimierungsmaßnahmen wurde eine Vereinfachung und zugleich Beschleunigung von dienstaufsichtsrechtlichen Verfahren erreicht: So erfolgt die Erstellung von Probezeitkündigungen und Standard-Abmahnungen ausschließlich durch die 3. QE bei P 1.5, wodurch die Beteiligung der juristischen Sachbearbeitung in der 4. QE grundsätzlich entfällt. Eine weitere Optimierungsmaßnahme ist, dass die gerichtliche Vertretung bei Klagen auf Entfernung einer Abmahnung aus der Personalakte künftig grundsätzlich nur noch durch die Mitarbeiter\*innen von P 1.5 in der 3. QE und nicht mehr durch die Jurist\*innen in der 4. QE erfolgen soll.

**Ergebnis:** Insgesamt verringert sich durch die Fusion mit dem neuen Sachgebiet P 1.5 der anfallende Ressourcenaufwand, sodass auf Dauer Kapazitäten eingespart wurden. So konnten die Fallbearbeitung und die Qualitätssicherung wirksamer, schneller und einheitlich vorgenommen und die Kundenzufriedenheit sowie das Auftreten von P 1 als Dienstleister für die Geschäfts- und Dienststellen sichergestellt werden.

### **3.2.7 Umverteilung von Personalkompetenzen zwischen dem POR und den Fachdienststellen – Verlagerung von Tätigkeiten aus Planungs-, Steuerungs- und Personalbetreuungsprozessen**

Im Kontext der betrachteten Aufgaben handelt es sich um Pflichtaufgaben, die nicht der Disposition der Arbeitgeberin/Dienstherrin unterliegen. Daher besteht in diesem Kontext lediglich die Möglichkeit, durch Synergien z.B. bei Aufgabenverlagerungen oder Qualitätsreduktion freie Kapazitäten zu generieren:

- **Prüfung von dienstlichen Beurteilungen sowie deren Eingabe in paul@: Verlagerung von P 2 auf die Fachdienststellen**

Derzeit werden die Originale der dienstlichen Beurteilungen nach Fertigstellung dem POR zugeleitet und dort auf Rechtmäßigkeit geprüft. Bereits im Rahmen früherer Aufgabenkritik wurde die Prüfung der Rechtmäßigkeit von Beurteilungen deutlich reduziert. Derzeit werden nur noch einzelne Prüfungen bzw. Tätigkeiten zentral durch das POR vorgenommen, bspw. Originalversion vorliegend, Aussagen zur Leistungsfeststellung, Vollständigkeit Unterschriften etc.

Alle verbleibenden Prüftätigkeiten des POR sollen auf die Fachdienststellen übertragen werden. Die Reduzierung um eine Prüfinstanz POR erscheint unter Abwägung von Vor- und Nachteilen vertretbar. Die Fehlerfolge einer evtl. rechtswidrigen Beurteilung ist überschaubar. Soweit sie zu einem späteren Zeitpunkt bemerkt wird, kann sie im Rahmen des jeweiligen Verfahrensrechts korrigiert werden. Hinzu kommt, dass der Beurteilungszeitraum derzeit 3 Jahre beträgt und die Gültigkeitsdauer daher überschaubar ist.

Hinweis: Die Bedenken des Gesamtpersonalrates bezüglich der Zuständigkeitsverlagerungen werden bei der weiteren Bearbeitung aufgegriffen.

- **Bestellung und Abberufung von Standesbeamt\*innen von P 2 auf die Fachdienststellen verlagern (ca. 7 Vorgänge pro Jahr)**

Dabei handelt es sich um gesetzlich vorgesehene Maßnahmen, die nach erfolgreicher Einarbeitung auf Vorschlag der Fachdienststelle derzeit noch durch das POR stattfindet. Eine rechtlich verbindliche Zuordnung zum POR gibt es nicht, sie ist historisch gewachsen. Insbesondere verändert es den Status des Dienstverhältnisses an sich nicht, weshalb eine Verlagerung an die Fachdienststelle geprüft und als umsetzbar bewertet wurde. Erwartet werden Synergien, da die Fachdienststelle die Eignung der Dienstkraft auf der Basis der dort vorhandenen Beobachtungen feststellt und das Spezialwissen an der Fachdienststelle/GL ohnehin vorhanden ist. Bei Weggang von der Dienststelle kann die Abberufung sofort erfolgen.

- **Bestellung und Abberufung von Rechnungsprüfer\*innen von P 2 auf die Fachdienststellen verlagern (ca. 7 Vorgänge pro Jahr)**

Auch dabei handelt es sich um eine gesetzlich vorgesehene Maßnahme, die nach erfolgreicher Einarbeitung auf Vorschlag der Fachdienststelle derzeit noch durch das POR stattfindet. Eine rechtlich verbindliche Zuordnung zum POR gibt es nicht, auch sie ist historisch gewachsen. Insbesondere verändert es den Status des Dienstverhältnisses an sich nicht, weshalb eine Verlagerung an die Fachdienststelle geprüft wurde. Die Bestellung zur Rechnungsprüfer\*in, die eine Stadtratsvorlage erfordert, führt zu einer Stärkung der Rechtsstellung der jeweiligen Dienstkraft dadurch, dass sie nur mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der stimmberechtigten Stadtratsmitglieder möglich ist (Art. 104 Abs. 3 Satz 3 GO). Erwartet werden Synergien, da die Fachdienststelle die Eignung der Dienstkraft auf der Basis der dort vorhandenen Beobachtungen feststellt und das Spezialwissen an der Fachdienststelle ohnehin vorhanden ist. Bei Weggang von der Dienststelle kann die Abberufung sofort erfolgen.

**Ergebnis:** Nach Entscheidung über die Maßnahmen muss die weitere Umsetzung konkretisiert werden und eine Beteiligung der Fachdienststellen erfolgen. Freiwerdende Ressourcen werden auf neue bzw. veränderte Aufgaben umverteilt (vergleiche Ziffer 4).

### **3.2.8 Übergabe Festsetzung Kindergeld an die Bundesagentur für Arbeit**

Im Rahmen einer aufgabenkritischen Betrachtung hat P 4 die vom Gesetzgeber eingeräumte Möglichkeit aufgegriffen, die Festsetzung und Auszahlung von Kindergeld an die Bundesagentur für Arbeit zum Jahreswechsel 2019 / 2020 abzugeben.

**Ergebnis:** Durch die Übergabe konnten 11 VZ eingespart werden, die bereits im Personal- und Organisationsreferat zur Erledigung anderer dringlicher Aufgaben verteilt wurden (vergleiche Ziffer 4).

### **3.2.9 Transformation von Fortbildungen in digitale Formate**

Mehrere Jurist\*innen des Personal- und Organisationsreferats sind regelmäßig als haupt- oder nebenamtliche Dozent\*innen für stadtinterne Fortbildungen tätig. Das Fortbildungsangebot umfasst dabei insbesondere die Bereiche Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz und Mobbing, Dienstaufsicht über Beamt\*innen und Tarifbeschäftigte, dienstliche Beurteilungen und das Thema Antikorruption. Um bei diesen immer wiederkehrenden Aufgaben insbesondere eine zeitliche Verkürzung zu erreichen und um dadurch Arbeitszeit der Jurist\*innen einzusparen, ist - gemeinsam mit POR - P 6.2 - bereits geplant, Fortbildungen durch digitale Formate zu ergänzen bzw. zu ersetzen. Hierdurch können wir erreichen, dass Fortbildungen nicht mehr ausschließlich in Form von Präsenzveranstaltungen stattfinden.

**Ergebnis:** Durch die Transformation von Fortbildungsveranstaltungen in digitale Formate, erwarten wir mittelfristig Zeitgewinne. Freiwerdende Ressourcen werden auf neue bzw. veränderte Aufgaben umverteilt (vergleiche Ziffer 4).

Hinweis: Den Bedenken des Gesamtpersonalrates werden bei der weiteren Konzeption der Veranstaltungen Rechnung getragen.

### **3.2.10 Kontinuierliche Optimierung der Arbeitsabläufe**

In den Personalbetreuungsprozessen wurden kurzfristige Maßnahmen bereits umgesetzt:

- Optimierung der Geschäftsprozesse mit IT-Unterstützung durch Serienbriefe
- Abschaffung von Doppelarbeit bei Querschnitt POR und Referat bzw. personalführender Stelle bzgl. Terminüberwachung und "Kontrolle" v.a. von paul@-Eingaben
- Reduzierung von Abdrucken in Papierform
- Einführung von speziellen Servicezeiten

**Ergebnis:** Die freiwerdenden Ressourcen wurden in den Prozessen unmittelbar eingesetzt, um die Verfahrensdauern zu verkürzen (vergleiche Ziffer 4).

### **3.2.11 Kompensationsfreie Bereitstellung von Ressourcen für die Programmarbeit in neoHR**

Für die Umsetzung von neoHR hat die Abteilung P4 2,5 VZÄ zur Verfügung gestellt. Die ursprünglich vorgesehenen 2 Planstellen wurden durch Optimierungen der Aufgabenwahrnehmung intern kompensiert.

### **3.2.12 Digitalisierung der Beihilfe**

Im Bereich der Beihilfe (P 4.3) konnten und können durch mehrere Digitalisierungsschritte im Beihilfeprozess Effizienzgewinne realisiert werden:

- Durch die Einführung eines elektronischen Inputmanagements - IPM – konnte P 4.3 die bislang gewohnte Arbeitsweise zu einem quasi Vorbild i.S. Digitalisierung entwickeln. Dies reduziert – trotz steigender Antragszahlen - in der Folge den Prüfaufwand für die Teamleitungen, wodurch die zum 01.11.2020 bzw. 01.01.2021 freiwerdenden Teamleitungsstellen (1,2 VZÄ) sowie die Stelle der Teamassistentin (0,5 VZÄ) eingespart werden können.
- Durch die mittlerweile zum Scannen outgesourcete Post hat sich der Aufwand für die Poststelle (P4.012) reduziert und eine Stelle (1 VZÄ) kann eingespart werden.
- Voraussichtlich im 1. Quartal 2021 wird stadtwweit eine Beihilfe-App analog den App's der Versicherungswirtschaft eingeführt. Ein erfolgreicher Einsatz dieser völlig neuen Verfahrensweise für das Stellen von Beihilfeanträgen ist abhängig von der Stabilität der App und der Akzeptanz durch die Beihilfeberechtigten. Die Verwendung der App ist allerdings lediglich eine Alternative zum IPM und löst bei P 4.3 keine weiteren Erleichterungen in den Arbeitsabläufen aus.

**Ergebnis:** Durch die Implementierung von Digitalisierungsschritten in der Beihilfe können voraussichtlich 2,7 VZÄ für die Umsetzung neuer bzw. veränderter Aufgabenumverteilt werden (vergleiche Ziffer 4).

### **3.2.13 Einführung eines automatisierten AAG<sup>2</sup>-Verrechnungsverfahrens**

Durch die Einführung eines automatisierten AAG-Verrechnungsverfahrens (Erstattungsleistungen der gesetzlichen Krankenkassen von Mutterschaftsgeld) in der Unterabteilung P 4.4 (Entgeltabrechnung Tarifbeschäftigte) hat sich eine Reduzierung von Aufgaben ergeben.

**Ergebnis:** Der sich daraus ergebende Ressourcengewinn von 1 VZÄ wird für die Umsetzung

neuer bzw. veränderter Aufgaben umverteilt (vergleiche Ziffer 4).

#### **4. Umgang mit freiwerdenden Ressourcen**

Aus den laufenden Aktivitäten der einzelnen Abteilungen zur kritischen Analyse des eigenen Aufgabenbestands können aus heutiger Sicht freiwerdende Ressourcen von ca. 20 VZÄ abgeschätzt werden. Diese wurden zu großen Teilen bereits bedarfsorientiert im Personal- und Organisationsreferat eingesetzt. Darüber hinaus wurden Ressourcen in geringem Umfang, welche durch die Maßnahmen freigesetzt werden konnten, für Qualitätssteigerungen und die Kürzung von Verfahrensdauern im jeweiligen Bereich eingesetzt.

Auch die in der Folge der kurzfristigen Maßnahmen weiterhin freiwerdenden Kapazitäten werden einerseits in die die Aufgabenverlagerungen notwendige Unterstützung der Fachreferate investiert. Andererseits werden diese Kapazitäten für neue Aufgaben des Personal- und Organisationsreferates wie z. B. die fachliche Begleitung von Digitalisierungsprojekten, Ausbau digitaler Fortbildungsangebote, die Weiterentwicklung des Geschäftsprozessmanagements und die Organisationsentwicklung oder auch die pflichtige Umsetzung gesetzlicher Neuerungen wie bspw. die elektronische Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung eingesetzt. Diese und weitere Themen werden sich aus dem aktuell beginnenden Transformationsprozess mit neoHR ergeben, aktuell sind durch die Bewältigung des Tagesgeschäfts zu wenig Ressourcen dafür frei. Verstärkt wird dies dadurch, dass die für die Digitalisierungsprojekte erforderlichen Stellen durch den Stadtrat nicht im benötigten Umfang bewilligt wurden.

Die Beschlussvorlage wurde in Zusammenarbeit mit der Personalvertretung des Personal- und Organisationsreferats und dem Gesamtpersonalrat erarbeitet. Bestehende Dissense mit dem Referatspersonalrat und dem Gesamtpersonalrat sind unter den betreffenden Ziffern erwähnt. Die umfangreiche Stellungnahme des Gesamtpersonalrates ist dem Beschluss beigefügt. Die Befürchtungen des Gesamtpersonalrates werden im weiteren Verlauf des Programms neoHR aufgegriffen und gehen mit in die Bearbeitung der Themen ein. Ein regelmäßiger Austausch mit der Referatspersonalvertretung und der Gesamtpersonalvertretung ist vereinbart.

Die Gleichstellungsstelle hat die Beschlussvorlage vorab zur Kenntnis erhalten.

Dem Korreferenten des Personal- und Organisationsreferates, Herrn Stadtrat Richard Progl, ist ein Abdruck der Beschlussvorlage zugeleitet worden.

## **II. Antrag des Referenten**

1. Der Auftrag des Herrn Oberbürgermeister vom 10.06.2020 bleibt aufgegriffen. Konkrete Ergebnisse werden mit der unter Ziff. 2.5 des Referentenvortrages erwähnten Beschlussfassung des Stadtrats nach Abschluss ersten Phase der Strategie- und Organisationsberatung im Rahmen des Programms neoHR voraussichtlich im 1. Quartal 2022 dem Stadtrat vorgelegt.
2. Den unter Ziffer 3. des Vortrags genannten kurzfristigen Maßnahmen wird zugestimmt. Das Personal- und Organisationsreferat wird (soweit noch nicht erfolgt) mit der Umsetzung beauftragt.

3. Das Personal- und Organisationsreferat wird beauftragt, im Rahmen des Programms neoHR zusammen mit der externen Unternehmensberatung vorgezogen und priorisiert den stadtweiten Prozess Stellenbewertung zu analysieren, zu optimieren und zu digitalisieren mit den Zielen, Doppelstrukturen abzubauen, Bearbeitungszeiten zu verkürzen und dadurch gesamtstädtische Effizienzgewinne zu erzielen. Die Ergebnisse sind dem Stadtrat bis voraussichtlich Ende Mai 2021 transparent darzustellen und mit einem Vorschlag zum weiteren Vorgehen zu verbinden.
4. Dieser Beschluss unterliegt der Beschlussvollzugskontrolle.

**III. Beschluss**  
nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Ober- / Bürgermeister / in  
Ehrenamtliche / -r Stadtrat / rätin

Dr. Dietrich  
Berufsmäßiger Stadtrat

**IV. Abdruck von I. mit III.**

über D-II-V-Stadtratsprotokolle  
an das Direktorium – Dokumentationsstelle (2x)  
an das Revisionsamt  
an das POR-GL1

zur Kenntnis.

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

Am