



Andreas Mickisch
Berufsmäßiger Stadtrat

- I. Frau StRin Alexandra Gaßmann, Herrn StR
Babor, Herrn StR Balidemaj, Herrn StR
Hans Hammer, Herrn StR Rudolf Schabl

CSU mit FREIE WÄHLER
Rathaus

24.03.2025

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren

Antrag Nr. 20-26 / A 05424 von Frau StRin Alexandra Gaßmann, Herrn StR Andreas Babor,
Herrn StR Delija Balidemaj, Herrn StR Hans Hammer, Herrn StR Rudolf Schabl
vom 06.02.2025, eingegangen am 06.02.2025

Sehr geehrte Frau Stadträtin Gaßmann,
sehr geehrter Herr Stadtrat Babor,
sehr geehrter Herr Stadtrat Balidemaj,
sehr geehrter Herr Stadtrat Hammer,
sehr geehrter Herr Stadtrat Schabl,

nach § 60 Abs. 9 GeschO dürfen sich Anträge ehrenamtlicher Stadtratsmitglieder nur auf
Gegenstände beziehen, für deren Erledigung der Stadtrat zuständig ist. Mit Ihrem Antrag vom
06.02.2025 fordern Sie die LHM auf, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die
Berücksichtigung und Förderung ihrer Vorschläge zur Prozessoptimierung mehr zu motivieren.
Sie begründen diesen Antrag wie folgt:

Wer weiß besser als die Beschäftigten selbst, wo und wie Prozesse optimiert werden können.
Gerade in einer Zeit, in der wegen der schlechten Haushaltslage Stellen unbesetzt sind und
bleiben, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überlastet sind und die Digitalisierung pausiert, ist es
unabdingbar, jedes zur Verfügung stehende Potential zu nutzen. Jeder Mitarbeitende ist ein
Experte in seinem Bereich und muss ermutigt werden, seinen Aufgabenbereich stetig zu
optimieren. Neben dem monetären Nutzen für die LHM steht hier vor allem die
Arbeitsersparnis für die Beschäftigten im Vordergrund.



Der Inhalt Ihres Antrags betrifft jedoch eine laufende Angelegenheit, deren Besorgung nach Art. 37 Abs. 1 GO und § 22 GeschO dem Oberbürgermeister obliegt. Eine beschlussmäßige Behandlung der Angelegenheit im Stadtrat ist daher rechtlich nicht möglich.

Zu Ihrem Antrag vom 06.02.2025 darf ich Ihnen Folgendes mitteilen:

Ich teile Ihr Anliegen, die Motivation der Mitarbeitenden weiter zu fördern und zu stärken. Motivierte und engagierte Beschäftigte sind das Rückgrat einer leistungsfähigen und zukunftsfähigen Verwaltung. Ohne den täglichen Einsatz unserer Kolleg*innen wäre es nicht möglich, den Bürger*innen die gewohnten Dienstleistungen und Services in der hohen Qualität bereitzustellen, die sie zu Recht erwarten. Einige Aussagen in Ihrem Antrag bedürfen jedoch einer differenzierten Einordnung.

Wir befinden uns derzeit in einer paradoxen Situation: Das Personalmarketing und Recruiting der Landeshauptstadt München war in den vergangenen zwei Jahren sehr erfolgreich. Die Stadt hat sich als attraktive Arbeitgeberin weiter profiliert, die Personalgewinnungsprozesse wurden deutlich beschleunigt und es konnten zahlreiche qualifizierte Fachkräfte vom externen Arbeitsmarkt gewonnen werden.

Diese Erfolge schlagen sich direkt im Haushalt nieder. Die Personalausgaben der Landeshauptstadt München steigen im Jahr 2024 gegenüber dem Vorjahr um 7,7 Prozent - das entspricht rund 170 Millionen Euro. Davon entfallen rund 110 Millionen Euro auf Tarif- und Besoldungserhöhungen. Die restlichen rund 60 Millionen Euro sind auf einen deutlichen Personalzuwachs in den Referaten zurückzuführen – insbesondere im Referat für Bildung und Sport (+260 VZÄ), im Sozialreferat (+182 VZÄ), im Baureferat (+146 VZÄ) sowie im Kreisverwaltungsreferat (+121 VZÄ).

Zum Stichtag 31.12.2024 zählte die Landeshauptstadt München insgesamt 44.868 Beschäftigte - ein historischer Höchststand. Im Vorjahr waren es noch 43.528. Die Daten machen deutlich: Die Stadtverwaltung hat heute so viele Beschäftigte wie nie zuvor, eine generelle Überlastung lässt sich daraus nicht ableiten.

Nach wie vor gilt aber: Die Stadt kann nur so viel Geld ausgeben, wie sie tatsächlich zur Verfügung hat. Vor diesem Hintergrund hat der Stadtrat im Dezember mit großer Mehrheit beschlossen, 1.150 ohnehin unbesetzte Stellen aus der Stellenplanung zu streichen, um den städtischen Haushalt strukturell zu stabilisieren.

Auch für die Haushaltsjahre 2025 und folgende hat sich die Landeshauptstadt ehrgeizige Konsolidierungsziele gesetzt. Die Verwaltung wird ihre Aufgaben künftig mit den vorhandenen Stellen erfüllen müssen. Daraus ergibt sich der klare Auftrag, Aufgaben und Prozesse in allen Referaten systematisch zu überprüfen und neu zu denken. Standardisierung, Digitalisierung und Prozessvereinfachung bieten hier eine echte und auch motivierende Chance.

Das Personal- und Organisationsreferat begleitet diese Entwicklung aktiv, insbesondere mit der Expertise der hauseigenen Organisationsberatung consult.in.M. Die durchgeführten

Aufgabenkritiken beziehen bewusst auch die Erfahrungen und Sichtweisen der Beschäftigten vor Ort ein. Ziel ist es, die vorhandenen Ressourcen effizient einzusetzen, die Handlungsfähigkeit der Verwaltung zu sichern und gleichzeitig den Mitarbeitenden ein modernes, gut strukturiertes und somit auch motivierendes Arbeitsumfeld zu bieten.

Die Digitalisierung pausiert keineswegs, sondern wird im Zuge des Programms neoHR aktiv vorangetrieben: zum Beispiel mit dem Start des neuen Personalservice-Portals, der elektronischen Zeiterfassung auch auf dem privaten Smartphone, erweiterten Funktionalitäten der Talentmanagement Suite und der Einführung der digitalen Personalakte. Die fortschreitende Digitalisierung stärkt die Attraktivität Münchens als Arbeitgeberin, entlastet das Personal von Routineaufgaben und macht die Stadtverwaltung moderner und effizienter.

Um die nachhaltige Finanzierung und Umsetzung der Digitalisierungsprojekte langfristig zu sichern, wird das POR dem Stadtrat Mitte 2025 den Betriebsbeschluss neoHR vorlegen. Ende 2025 läuft das Programm neoHR aus und die neuen Strukturen gehen in den Regelbetrieb über. Damit vollzieht die Landeshauptstadt München eine der umfassendsten Verwaltungsmodernisierungen ihrer Geschichte und stellt ihre Handlungsfähigkeit auch langfristig auf ein solides Fundament.

Darüber hinaus verfolgt das Personal- und Organisationsreferat mit New Work einen ganzheitlichen Ansatz zur Weiterentwicklung des Arbeitsumfelds und der Arbeitsweisen bei der Landeshauptstadt München. Dabei werden sowohl kulturelle als auch strukturelle Aspekte der Organisationsentwicklung berücksichtigt. New Work stärkt die Motivation der Beschäftigten, indem Flexibilität, Eigenverantwortung und Gestaltungsspielräume im Arbeitsalltag gefördert werden. Wer seine Arbeit eigenverantwortlich gestalten kann, bringt seine Kompetenzen gezielter ein. Das steigert sowohl die Motivation als auch die Leistungsfähigkeit. Die konzeptionellen Grundlagen wurden mit der Sitzungsvorlage Nr. 20-26/V 11128 dem Verwaltungs- und Personalausschuss am 19.02.2025 vorgestellt.

Der WiLMA-Arbeitsraum „New Work bei der Landeshauptstadt München“ zum stadtweiten Austausch zählt bereits mehr als 2.500 Abonnent*innen. Zentrale Austauschplattform ist die New Work Community. Sie vernetzt Führungskräfte, Mitarbeitende, Personalvertretungen und P&O-Bereiche und bietet Raum für gemeinsame Entwicklung, referatsübergreifenden Dialog sowie exklusive Formate wie Experimentierräume und Qualifizierungen. Über 120 Mitglieder gestalten die Community aktiv mit – als Ideengeber*innen, Mitgestalter*innen und New Work Multiplikator*innen für die gesamte Stadtverwaltung.

Um kreative Impulse noch gezielter zu fördern und städtische Leistungen und Prozesse zu verbessern, wurde das Betriebliche Vorschlagswesen zu einem modernen Ideenmanagement weiterentwickelt. Ein zentrales Element ist die Erhöhung der Höchstprämie auf bis zu 40.000 Euro für besonders erfolgreiche Vorschläge. Mit Stadtratsbeschluss vom 19.06.2024 wurde diese Neuausrichtung einstimmig beschlossen und in einer neuen Richtlinie verankert. Das Betriebliche Vorschlagswesen hat eine lange Tradition und reicht bis in das Jahr 1953 zurück. Seitdem hat die städtische Ideenbörse zahlreiche Verbesserungen hervorgebracht, die Geld gespart, das Leben der Bürger*innen erleichtert und die Arbeit vieler Kolleg*innen verbessert haben.

In jedem Referat soll künftig ein*e Ideenscout Ansprechperson für das städtische Ideenmanagement sein. Sie helfen, Ideen schneller auf den Weg zu bringen, unterstützen bei der Einreichung und machen das Verfahren vor Ort sichtbarer und zugänglicher. Die ersten Scouts sind bereits im Einsatz.

Auch das stadtweite Geschäftsprozessmanagement (GPM) leistet einen wichtigen Beitrag zur Verwaltungsmodernisierung und Motivation der Beschäftigten. Es sorgt für mehr Transparenz in der Leistungserbringung und macht den Beitrag der einzelnen Tätigkeiten im Gesamtzusammenhang sichtbar. Das fördert die Identifikation mit der eigenen Aufgabe und stärkt das Verständnis für die Wirkung des eigenen Handelns. GPM ermöglicht aktive Beteiligung: Beschäftigte können Verbesserungspotenziale oder Prozessstörungen direkt melden und einbringen. Diese Mitgestaltung stärkt die Arbeitszufriedenheit und fördert ein lernendes, kooperatives Arbeitsumfeld.

Um das Expertenwissen der Kolleg*innen strukturiert und kontinuierlich zu erschließen, beinhaltet GPM zudem einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess nach dem Prinzip „Verbesserungen jeden Tag, durch jede*n Mitarbeiter*in, überall“. Ziel ist es, auch kleine Verbesserungen in den Prozessen zu erkennen und umzusetzen. In Summe entsteht so ein wirksamer Beitrag zur Prozessqualität, zur Fehlervermeidung und zur Steigerung der Motivation und Zufriedenheit.

Diese integrierten Ansätze tragen unmittelbar zum Ziel einer modernen, effizienten und motivierten Verwaltung bei. Gleichzeitig stärken sie die Dienstleistungsorientierung gegenüber den Bürger*innen – denn motivierte Mitarbeitende und schlanke Prozesse sind die Voraussetzung für verlässliche und bürgernahe Leistungen.

Um Kenntnisnahme der vorstehenden Ausführungen wird gebeten. Wir hoffen, dass die Angelegenheit damit abgeschlossen ist.

Mit freundlichen Grüßen

Andreas Mickisch
Berufsmäßiger Stadtrat