

Referat II

I. Vorlage

- zur Beschlussfassung  
 als Bericht

Gremium

Sitzungsteil

Datum

	bisherige Beratungsfolge	Sitzungstermin	Abstimmungsergebnis				
			einst.	mit Mehrheit		Ja-Stimmen	Nein-Stimmen
				angen.	abgel.		
1	Personal- und Organisationsausschuss	11.07.2007	X				

**Betreff**

**Fortentwicklung der Verwaltungsreform bei der Stadt Fürth;  
Anschaffung eines Personalmanagement-Systems**

Anlagen

1

**Beschlussvorschlag**

**Der Einsatz eines Personalmanagement-Systems wird beschlossen. Die Verwaltung wird beauftragt, die Konzeptionierung und Beschaffung in die Wege zu leiten.**

**Sachverhalt**

Zur Fortentwicklung der Verwaltungsreform, zur Steuerungsunterstützung für Stadtrat, Oberbürgermeister, Referenten und Amtsleitungen sowie zur Verbesserung der Qualität der Personalarbeit ist die Anschaffung eines Personalmanagement-Systems notwendig. Ohne eine adäquate Software kann das POA nicht den Anforderungen an ein modernes Personalmanagement entsprechen. Die Begründung gliedert sich wie folgt:

1. Ausgangssituation (S. 1)

2. Zwingende Einführung der Personalmanagementsoftware zum jetzigen Zeitpunkt (S. 2)

3. Ist-Analyse (S. 3)

4. Was soll mittel- und langfristig erreicht werden (Soll-Analyse)? (S. 4)

5. Kosten (S. 5)

6. Rationalisierungsgewinne (S. 5)

7. Projektstruktur (S. 6 und Anlage)

8. Fazit (S. 6)

## **1. Ausgangssituation**

Bereits 1999 haben die Oberbürgermeister der Städte Fürth, Erlangen und Nürnberg einen Projektauftrag zur Einführung eines Personalmanagement-Systems in einer interkommunalen Projektgruppe erteilt. Für Frühjahr 2002 war die Auftragsvergabe vorgesehen. Der neue Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg hat jedoch nach der Wahl die Anschaffung von SAP angeordnet. Die Stadt Nürnberg hat sich somit aus der Dreier-Projektgruppe zurückgezogen und das SAP-Modul für Personalmanagement (HR 3) angeschafft. Das Projekt, an dem dann nur noch Fürth und Erlangen beteiligt waren, stagnierte, weil erst die Grundsatzentscheidung über Form und Inhalt der interkommunalen Zusammenarbeit mit der Stadt Nürnberg im IT-Bereich abgewartet werden musste. Die Weiterarbeit an diesem Projekt zwischen Fürth und Erlangen wurde anschließend bis zur Entscheidung ausgesetzt. Nachdem es nun (zunächst) nicht zu einem IT - Kommunalunternehmen der Städte kommt, hat die Stadt Erlangen entschieden, ein Personalmanagement-System unabhängig davon einzuführen und die Projektarbeit fortzusetzen. Entsprechende Gelder hat der Erlanger Stadtrat bewilligt. Bei der Stadt Fürth waren die Mittel jahrelang im Haushalt enthalten und wurden von Jahr zu Jahr übertragen. Zu Beginn 2006 hat Käm den Einzug der Mittel vorgeschlagen, da die Einführung des Personalmanagementsystems wegen des anstehenden gemeinsamen Kommunalunternehmens nicht absehbar war. Der Stadtrat Fürth hat daraufhin den Einzug der Mittel beschlossen. Die Situation hat sich jedoch geändert, da Erlangen sowohl im Finanzwesen als auch im Personalwesen nicht das führende Softwaresystem der Stadt Nürnberg verwenden wird und somit unabhängig von einem evtl. zukünftigem gKU sowohl ein Finanz- als auch ein Personalmanagementsystem anschafft. Da Erlangen im Finanzwesen das gleiche Softwareprodukt wie Fürth einsetzen wird und hier eine gemeinsame Zusammenarbeit geplant ist, könnte nun auch gemeinsam mit Erlangen ein Personalmanagementsystem angeschafft und ggf. auch betrieben werden kann.

## **2. Zwingende Einführung der Personalmanagementsoftware zum jetzigen Zeitpunkt**

Die Anschaffung eines Personalmanagementsystems ist aus drei Gründen derzeit zwingend geboten:

- A) Das Doppikprojekt, das noch in diesem Jahr gestartet wird, erfordert einen Gleichlauf der Konzeptionierung „Doppik“ sowie personalwirtschaftliche und organisatorische Daten, die für die Doppik und KLR zur Verfügung gestellt werden müssen.
- B) Die Stadt Erlangen hat für Juni 2007 ihre Start-Veranstaltung für die Einführung eines Personalmanagementsystems geplant. Der Erlanger Stadtrat hat die Anschaffung des Personalmanagementsystems bereits Ende 2006 genehmigt und die entsprechenden Finanzmittel bewilligt. Durch eine interkommunale Zusammenarbeit mit der Stadt Erlangen können Anschaffungs- und Lizenzkosten i. H. v. mind. 75.000,- € (für Fürth) eingespart werden.
- C) Durch die Zusammenarbeit mit der Stadt Erlangen könnte deren Know-How mit eingebunden werden, so dass man sich in der Konzeptionsphase die Arbeiten aufteilen kann. Weiter wäre im Anschluss eine gemeinsame Systembetreuung und Hardwarenutzung möglich. Darüber hinaus kann man durch den gegenseitigen Informations- und Erfahrungsaustausch Fehler vermeiden.

Das POA der Stadt Fürth müsste wesentlich größere Personalkapazitäten bereitstellen, wenn es auf sich allein gestellt die Einführung eines Personalmanagement-Systems planen und durchführen müsste. Allein die von Erlangen federführend zu betreuende europaweite Ausschreibung würde erhebliche Arbeitskapazitäten im POA binden, abgesehen davon, dass entsprechendes Know-How nicht vorhanden ist.

### **3. Ist-Analyse**

- Derzeit gibt es „nur“ ein „Gehaltsabrechnungsprogramm“ (PAISY), eine weitergehende Personalsoftware ist nicht vorhanden.
- Gegenwärtig sind teilweise nur äußerst kostspielige Datenauswertungen möglich. Kostenintensive Datenauswertungen entstehen, weil manche Auswertungen manuell gefahren werden müssen (durch händisches Auszählen von Strichlisten) oder nur durch eine personalintensive Programmierung eine entsprechende Auswertung gefahren werden kann oder gar die Fachfirma mit der Auswertung beauftragt werden muss. Für diese Programmierungen stehen nur beschränkte Personalkapazitäten in der Systembetreuung zur Verfügung. Die Sachbearbeiter der Fachabteilungen können selbst nicht diese Auswertungen vornehmen.
- Die stetig steigenden Anforderungen an die Personal- und Organisationsarbeit im Hinblick auf Statistik und Controlling, zentrale und dezentrale Datennutzung ist gegenwärtig nicht mehr erfüllbar.
- Der ansteigende Informations-, Service- und Planungsbedarf der Querschnittsämter und der Fachbereiche kann nicht mehr abgedeckt werden.
- Ein Personalberichtswesen/Personalkennzahlen können nur sehr eingeschränkt und nur mit zeitintensivem Personaleinsatz geliefert werden.
- Jede stadtspezifisch notwendige Veränderung ist nur mit unverhältnismäßigem Aufwand ins Programm einzupflegen.
- Es gibt eine personalkostenintensive Aufgliederung der Arbeitsabläufe (so wird z. B. noch ein handschriftliches Bewerbungsbuch geführt; es gibt keinen Workflow für Bewerbungsvorgänge).
- Es gibt keine ausreichenden Daten für eine Personalkostenplanung und die Kosten- und Leistungsrechnung. Diese Datenaufbereitung ist jedoch im Rahmen der Doppik zwingend notwendig.
- Es müssen Daten oft redundant gehalten werden, d. h. in verschiedenen EDV-Systemen. Daten werden einzelplatzbezogen eingepflegt und in Form von Excel-Tabellen vorgehalten. Durch Workflows unterstützte Prozesse sind bisher nicht möglich (z. B. Wiedervorlagen, elektronische Mitzeichnungsverfahren)
- Organisationsstrukturen lassen sich derzeit nicht aus dem Stellenplan heraus abbilden.
- Es bestehen im Ernstfall kaum beherrschbare Risikofaktoren in Betreuung, Eigenentwicklung und Pflege, da eine Konzentration auf Einzelpersonen besteht.
- Es bedarf für die KäM tagelanger Arbeit, um Personalkostenabweichungen von den Haushaltsansätzen nachvollziehen zu können.
- Durch die Umstellung auf den neuen Tarifvertrag im öffentlichen Dienst (TVöD) sind umfangreiche Aufgaben für die Personalwirtschaft entstanden (u. a. Leistungsentgelt, Strukturausgleich, völlig neue Tätigkeits- und Eingruppierungsbewertungen, usw.). Die zusätzlichen Anforderungen müssen bisher weitestgehend manuell bewältigt werden und werden nur eingeschränkt EDV-technisch unterstützt.
- Den neuen gesetzlichen Anforderungen kann die Personalarbeit nur ungenügend Folge leisten (die folgende Liste ist nur eine kleine Auswahl an Beispielen):

- Die Zahlen, die die Gleichstellungsstelle für ihren jährlichen Bericht sowie für ihren gesetzlich geforderten Gleichstellungsbericht benötigt, werden z. T. manuell und über gesonderte Excel-Dateien aufwändig errechnet.
- Die Feststellung der in Frage kommenden Beamten für Leistungsstufen erfolgen auch über Insellösungen und sind systemseitig bisher nicht eruierbar.
- Für die Doppik (z.B. für Rückstellungen) notwendige taggenaue Personalkennzahlen können derzeit nicht oder nur sehr eingeschränkt zur Verfügung gestellt werden, z. B. Personalkosten. Wichtig ist, dass hier bereits angelegte Auswertungsmöglichkeiten, wie grafische Darstellungen über Diagramme, zur Verfügung stehen.
- Komplette Stellenplanangaben, die der Regierung als Bestandteil des Haushaltsplanes geliefert werden müssen, sind nur sehr zeitaufwändig und dezentral (d. h. mit Medienbruch) herstellbar.
- Das SGB IX fordert für jeden Mitarbeiter (nicht nur Schwerbehinderte), dass ab einer bestimmten Anzahl von Fehltagen ein betriebliches Eingliederungsmanagement durchgeführt wird. Entsprechende Fehlzeitenstatistiken sind nur arbeitsintensiv erstellbar.

#### **4. Was soll mittel- und langfristig erreicht werden (Soll-Analyse)?**

##### A) mittelfristig:

- Es muss eine Grundlage für schnelle, effiziente und fundierte Entscheidungen in Personal-/Organisations-/Personalkostenfragen sowie in Fragen der Doppik und der Kosten- und Leistungsrechnung geschaffen werden.
- Der gestiegene Informations- und Planungsbedarf sowie die gestiegenen Anforderungen der Führungsspitze und der Amtsleitungen der Fachbereiche muss gedeckt werden.
- Ein funktionaler Stellenplan mit jeweils hinterlegten Stellenbeschreibungen sowie der Möglichkeit der Organigrammbildung auf „Knopfdruck“ muss aufgebaut werden.
- Eine Konzentration der Betreuung, Eigenentwicklung und Pflege auf Einzelpersonen muss verringert werden.
- Alle personalwirtschaftlichen Prozesse sollen integriert, transparent und effizient ablaufen.
- Es muss eine redundanzfreie Datenhaltung sowie umfassende Auswertungs- und Analysemöglichkeiten geben. Medienbrüche sollen nicht mehr nötig sein.
- Eine moderne Bewerberverwaltung mit automatisch erzeugten Schreiben/Arbeitsverträgen muss möglich sein.
- Die Software muss eine Abfrage nach Qualifikationen ermöglichen. Wenn wir gegenwärtig z. B. jemanden mit betriebswirtschaftlicher Ausbildung oder mit Französischkenntnissen suchen, müssten wir jeden Personalakt durchsehen.
- Freie Stellen sollen auf Knopfdruck sichtbar werden.
- Errechnung der Beschäftigungszeiten, Jubiläumszeiten und Sollzeiten systemseitig.
- Es muss abrufbar sein, auf welchen Stellen ein Mitarbeiter der Stadt bisher war (Historie), z.B. um seine Qualifikation für eine Stellenbesetzung zu erkennen oder die Jubiläumsurkunden fertigen zu können.
- Fehlzeitenstatistiken müssen rasch und taggenau lieferbar sein.

B) langfristig:

- Zugriffsmöglichkeiten für die Führungskräfte der Fachbereiche und Workflows zur Erleichterung der internen Arbeit müssen ermöglicht werden.
- Personalwirtschaftliche Prozesse sollen auch von Führungskräften/Mitarbeiter/-innen der Fachbereiche angestoßen werden, ohne großen Aufwand und ohne Einbindung des Personal- und Organisationsamtes, so dass sich diese ihre Informationen entsprechend selbst holen können.
- Mitarbeiter können über das Mitarbeiterportal individuelle Daten von sich abrufen, auch Daten und Maßnahmen der Personalentwicklung und -betreuung, was zu mehr Produktivität, Komfort, Motivation und Zufriedenheit von Mitarbeitern und Führungskräften führt.

## **5. Kosten**

- Einmalkosten: Die Anschaffung der Software sowie die Lizenzen würden ca. 300.000,- € (Fürther Anteil) kosten. Hierunter fallen auch die notwendigen Datenübernahmen, Einrichtungskosten und die Einführungsschulungen. Die Zahlen sind geschätzt, die Mittel werden erst 2008, Teile der Gelder sogar erst 2009 benötigt, weil evtl. die Module sukzessive angeschafft werden. Es wird ein europaweiter Teilnahmewettbewerb durchgeführt.
- Ersparnis durch interkommunale Zusammenarbeit: mind. 75.000,- € für Fürth.
- Jährliche Folgekosten (Pflege, Systembetreuung) ca. 70.000,- €.
- Zusätzlicher befristeter Personalbedarf:  
Nach Projektstart sind für ca. 2 Jahre eine üpl. Nachwuchskraft des gehobenen Dienstes (A 9) und eine üpl. Kraft des mittleren Dienstes (A 7) erforderlich.

## **6. Rationalisierungsgewinne**

In den letzten beiden Jahren sind auf das Personal- und Organisationsamt neue Aufgaben hinzugekommen, die nur mit einem intensiven Personaleinsatz bewältigt werden können. Personelle Verstärkung hat es jedoch bisher nicht gegeben. Viele Mitarbeiter arbeiten mit einer großen Anzahl an Überstunden und ziehen alten Urlaub mit. Als Beispiele für neu hinzugekommene oder arbeitsintensiver gewordene Aufgaben wären hier zu nennen:

- Das gesamte Ausleseverfahren für die Einstellung der Nachwuchskräfte wurde sehr stark verbessert. So erfolgt die Bewerberauslese im Rahmen eines Assessment-Centers, das jeweils drei Tage für den VFA-K, mD- und gD-Bereich dauert. Allein an diesen neun Tagen sind je drei Mitarbeiter des POA eingesetzt. Die Vor- und Nachbereitung dieser Assessment-Center bindet sehr viel Personalkapazität. Hinzu kommen sog. Förder-Assessment-Center für den mD-Bereich, in denen gezielt die Persönlichkeit der bereits länger bei der Stadt sich befindenden Nachwuchskräfte gefördert wird.
- Die Einführung des Leistungsentgelts bedeutete nicht nur in der Konzeptionsphase einen sehr hohen Arbeitsaufwand, sondern fordert auch weiterhin zusätzliche Kapazitäten in Form der betrieblichen Kommission, die zwingend durch den TVöD vorgeschrieben ist, sowie in Form von entsprechenden Auswertungen, der Beratung der Dienststellen sowie Eingabe der Leistungsprämien ins Abrechnungssystem.
- Betriebliche Gesundheitsprojekte wurden erstmalig durchgeführt und müssen intensiviert werden.
- Es wurden Teile der Aufgaben des BMPA/StR übernommen, z.B. weitgehend selbständige Antragsverwaltung, Verdienstabrechnung für Stadtratsmitglieder.

- Der neue TVöD erfordert zusätzliche Arbeiten, wie z. B. Strukturausgleichszahlungen, die mit einem hohen Berechnungsaufwand einhergehen.
- Altersteilzeitverträge erfordern einen hohen Arbeits-, Beratungs- und Berechnungsaufwand.
- Einen hohen Verwaltungsaufwand kosten auch die Entgeltumwandlungsverträge, da Vertragspartner für jeden einzelnen Vertrag die Stadt Fürth und nicht der einzelne Beschäftigte ist (alle Änderungen macht dann nicht der Beschäftigte mit seiner Versicherung aus, sondern das POA) und das POA für die Beratungen die Vergütungs-/Sozialversicherungs- und Steuerdaten für jeden Einzelfall zur Verfügung stellen muss.
- Teilzeitanträge sind aufgrund gesetzlicher Ansprüche und aufgrund der Rechtsprechung nur schwer abzulehnen. Im Gegenzug dazu muss POA Ausgleichsgespräche zwischen Dienststellen und Mitarbeiter führen, ständig befristete Teilzeitverträge jährlich erneuern sowie Umorganisationen der Arbeit in den Dienststellen begleiten, damit dem Teilzeitwunsch Rechnung getragen werden kann. Oft sind dann auch neue Stellenbewertungen erforderlich.
- Das AGG erfordert flächendeckende Schulungen aller Mitarbeiter, erhöht den Aufwand bei Bewerbungsverfahren stark und erfordert eine intensivere rechtliche Auseinandersetzung.
- Die Mitarbeiterzeitung wird zu einem erheblichen Teil vom POA mitgestaltet.
- Das Schwerbehindertengesetz (SGB IX) erfordert zwingend ein betriebliches Eingliederungsmanagement, d.h. das POA muss intensive verwaltungsaufwändige Strukturen schaffen und die entsprechenden intensiven Gespräche mit den Beschäftigten führen. Nur wenn ein institutionalisiertes betriebliches Eingliederungsmanagement besteht, können zum einen die Kapazitäten eingeschränkt leistungsfähiger Mitarbeiter besser genutzt und zum anderen Gerichtsprozesse in Kündigungsfällen gewonnen werden. Auch das Integrationsamt verweigert die Zustimmung zur Kündigung, wenn kein betriebliches Eingliederungsmanagement eingeführt ist. Außerdem müssen Fehlzeitenstatistiken rasch und einfach zur Verfügung stehen und entsprechende Gesundheitsprojekte gestartet werden.

All diese Aufgaben sind nur ohne Personalmehrung zu bewältigen, wenn eine Personalmanagementsoftware die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des POA von einfacheren Suchtätigkeiten und von zeitintensiven Berechnungen entlastet sowie den Schriftverkehr und Auswertungen und Statistiken erleichtert und dadurch freie Kapazitäten schafft.

Rationalisierungsgewinne, die sich in Stelleneinsparungen auswirken, könnten sich erst ergeben, wenn auch die Gehaltsabrechnung auf ein Programm des gleichen Anbieters umgestellt würde, von dem auch die Personalmanagementsoftware bezogen werden wird. Dies wird unter Umständen nötig, wenn das jetzige Abrechnungssystem von der Softwarefirma nicht mehr so weiter gepflegt wird und dadurch nicht mehr zukunftsfähig ist oder wenn die Synergieeffekte mit der Personalmanagementsoftware oder mit einer gemeinsamen Abrechnung mit Erlangen dies erfordern. Dafür wären aber zu gegebener Zeit weitere Finanzmittel nötig.

## **7. Projektstruktur** s. Anlage

## **8. Fazit**

Um eine zukunftsfähige moderne Personalarbeit sowie die Erstellung von Kennzahlen zur Steuerung für die Verwaltungsspitze und die Zurverfügungstellung von Daten für die Doppik zu sichern, ist die Einführung eines Personalmanagementsystem zwingend nötig.

Finanzielle Auswirkungen <input type="checkbox"/> nein <input checked="" type="checkbox"/> ja Gesamtkosten		s. Sachverhalt €	jährliche Folgekosten <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ja €	
Veranschlagung im Haushalt <input checked="" type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ja bei Hst. Budget-Nr. im <input type="checkbox"/> Vvhh <input type="checkbox"/> Vmhh				
wenn nein, Deckungsvorschlag:				
Zustimmung der Käm liegt vor:		Beteiligte Dienststellen: <input type="checkbox"/> RA <input type="checkbox"/> RpA <input type="checkbox"/> weitere: <input type="checkbox"/>		
Beteiligung der Pflegerin/des Pflegers erforderlich:		<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein	
Falls ja: Pflegerin/Pfleger wurde beteiligt		<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein	

II. POA/SD zur Versendung mit der Tagesordnung

III. POA

Fürth, 13.07.2007

\_\_\_\_\_  
Unterschrift des Referenten

Sachbearbeiter/in: Dr. Ammon	Tel.: 1300
---------------------------------	---------------