

011-00.30.40-1/4/1

Bildung einer Shared-Service-Einheit beim Direktorium Bürgerservice, Digitales und Recht; Gemeinsame Erledigung von Verwaltungsaufgaben für BDR, BAM, BARNOS, DiP, MI und RA

I. 1. Ausgangssituation

Im Zusammenhang mit der Bildung des Direktoriums Bürgerservice, Digitales und Recht (BDR), des Bürgeramtes Mitte (BAM) sowie des Amtes für Migration und Integration (MI) wurde eine Shared-Service-Einheit (SSE) gegründet, die derzeit organisatorisch bei BAM angesiedelt ist (Stadtratsbeschluss vom 21.04.2021).

Die Shared-Service-Einheit ist bei den genannten Dienststellen zuständig für Querschnittsthemen, die dem Grunde nach bei allen Dienststellen in ähnlicher Weise anfallen. Dies betrifft beispielsweise interne Verwaltungsaufgaben wie Personal, Haushalt oder Beschaffung, aber beispielsweise auch die einheitliche Pflege der Internetauftritte der Dienststellen oder den (gemeinsamen) Betrieb von Kassenautomaten.

Die SSE bietet den angeschlossenen Bereichen wichtige Unterstützungsprozesse an, so dass sich diese auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können. Gerade vor dem Hintergrund knapper Ressourcen und Problemen bei der Gewinnung von geeignetem Personal ist die Professionalisierung und die Hebung von Synergieeffekten durch Skaleneffekte bei gleichartig gelagerten Prozesse von zentraler Bedeutung.

Mit der Einrichtung einer Shared-Service-Einheit wird ein Organisationsansatz verfolgt, der die Vorteile dezentraler mit den Vorteilen zentraler Elemente in einer Organisation verbindet.

KGSt® M 3/2011: Bündelung von Verwaltungsdienstleistungen

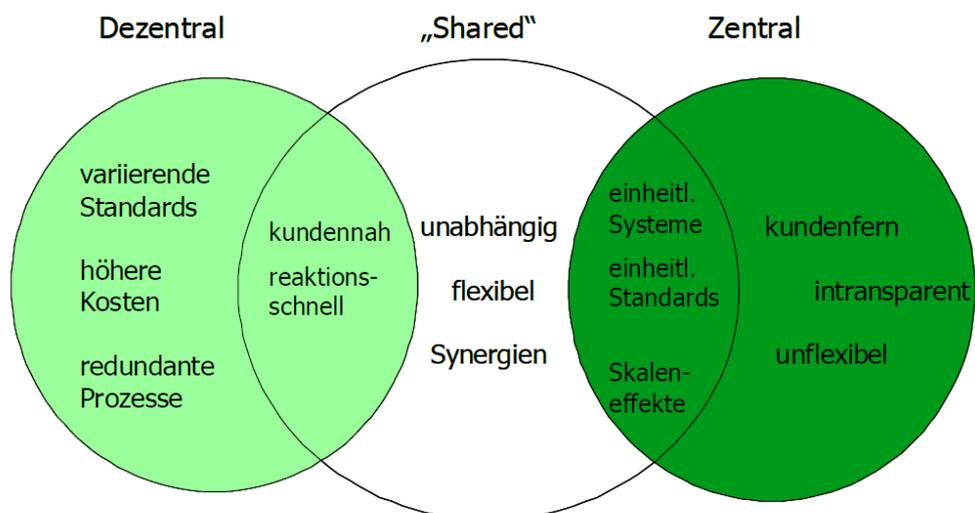


Abb. 1: Theoretische Vor- und Nachteile zentraler und dezentraler Organisationsprinzipien – „Shared“ bündelt die Vorteile.

Die SSE hat sich aus Sicht der bisher beteiligten Dienststellen (BDR, BAM und MI) sehr bewährt. Vor diesem Hintergrund wurde nunmehr eine Ausweitung auf weitere Dienststellen (BA/NOS, DiP und RA) geprüft.

2. Ausweitung der Shared-Service-Einheit auf BA/NOS, DiP und RA

Die Querschnitts-/Verwaltungseinheiten der städtischen Dienststellen stehen vor einer Vielzahl von Herausforderungen. Als Beispiele hierfür können genannt werden:

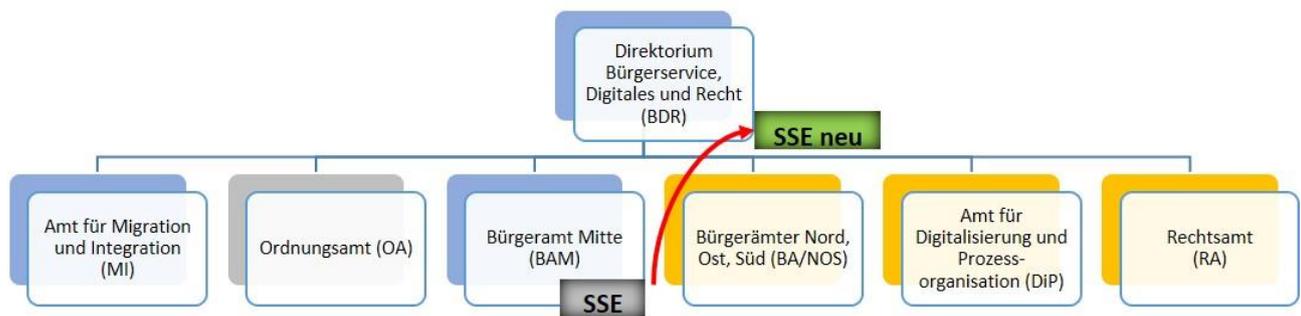
- die Verwaltungsaufgaben der Dienststellen, die nicht zu deren eigentlichem „Kerngeschäft“ gehören (Haushalt, Personal etc.) werden immer komplexer, aber auch immer wichtiger - jedoch ohne adäquate Ausgleichsmöglichkeit
- die Gewinnung qualifizierter Mitarbeitender (stadtintern und extern) wird schwieriger und aufwändiger (Stichwort: „Fachkräftemangel“)
- die Baby-Boomer-Generation geht absehbar in Ruhestand: dadurch steigt perspektivisch die Anzahl der Stellenbesetzungen, außerdem gewinnt die Erhaltung des Experten-/Erfahrungswissens an Bedeutung
- in Zeiten knapper Ressourcen und einer angespannten Haushaltslage müssen sich die Dienststellen auf ihre Kernaufgaben konzentrieren, Unterstützungsleistungen sollten möglichst effizient und professionell erbracht werden.

Vor diesem Hintergrund ergeben sich durch eine Zusammenfassung der Aufgabenerledigung in der SSE und damit eine Zentralisierung - einhergehend mit einer Professionalisierung - zahlreichen Vorteile, insbesondere für vergleichsweise kleine Dienststellen mit geringer Verwaltungskapazität:

- Standardisierung in der Sachbearbeitung
- Vorhalten von zentralem Expertenwissen in der SSE, dadurch weniger Schulungs-/Einarbeitungsaufwand im Vergleich zu einer dezentralen Bearbeitung und besserer Service für die Fachbereiche
- Beratung der Dienststellen in Querschnittsthemen und dadurch optimale Ausnutzung der zur Verfügung stehenden Ressourcen (u.a. Stellenplan, Budgets)
- Adäquater Ansprechpartner für die Querschnittsdienststellen der Stadtverwaltung (DiP, IT, PA, Stk, ZD, HVE) und dadurch Beschleunigung der Prozesse (z.B. Stellenbesetzungsprozess)
- Sicherstellung der (Krankheits-/Urlaubs-)Vertretung, bessere Ausgleichsmöglichkeiten von Arbeitsspitzen
- Skaleneffekte (weniger Aufwand) durch Aufgaben- und Ressourcenbündelung
- Zentrale Initiierung und Steuerung von Prozessoptimierungen bei Querschnittsaufgaben (z. B. Assistent Online-Krankmeldung)

Die Ausweitung des Verantwortungsbereiches der SSE auf weitere Dienststellen hat daher das Potential, den Fachdienststellen eine Konzentration auf ihre Kernaufgaben zu ermöglichen. Gleichzeitig kann eine SSE sich stärker auf ihre übertragenen Querschnitts-/Verwaltungsaufgaben konzentrieren als dies in herkömmlichen Verwaltungseinheiten möglich ist und im Ergebnis die ihr übertragenen Aufgaben professioneller und effizienter erledigen.

Als nächsten Schritt soll die Zuständigkeit der SSE ausgeweitet werden. Da die SSE künftig Leistungen für nahezu alle Dienststellen von BDR erbringt, soll sie organisatorisch nicht mehr bei BAM, sondern unmittelbar bei BDR angesiedelt werden:



3. Konkrete Ausgestaltung der künftigen Shared-Service-Einheit

Die SSE nimmt grundsätzlich alle Aufgaben der dargestellten Fachdienststellen in folgenden Bereichen wahr, dabei wird sie im Namen und im Auftrag der jeweiligen Dienststelle tätig:

- **Personal**
(u.a. Organisations- und Personalentwicklung, Stellenbemessung- und Stellenplanangelegenheiten, Stellenbesetzungsverfahren, Personalmarketing, strategische/grundsätzliche Personalangelegenheiten, operative Personalbewirtschaftung, Datenerfassung im SAP HR, statistische Arbeiten, Onboarding, Dienstreisen und Abrechnung)
- **Haushalt**
(u.a. Koordination der Haushaltsplanung (Budget- und Finanzplanung), Querbewirtschaftung von Sachkonten, Kennzahlenpflege, Stammdatenpflege: Kostenstellenbeantragung, Budgetüberwachung und Controlling, Erstellung von internen Finanzberichten als Steuerungsinstrument, Jahresabschluss und Übertragung Haushaltsreste, Anmeldungen MIP, Anmeldungen IT-Maßnahmen, Debitorenrechnungen, Rechnungsbezahlung, Debitorenbuchungen, Mitwirkung bei der Festsetzung von Beiträgen, Gebühren und Entgelten, Gebührenvereinnahmung, Durchführung Zahlungsverkehr, Führung und Abschluss der Kassenbücher, Betreuung und Abrechnung der Kassenautomaten, Strategische Weiterentwicklung Bezahlmöglichkeiten im Bürgerservice)
- **Beschaffungen**
(u.a. Beschaffung von Verbrauchsmaterial und Gebrauchsgegenständen, Vergabe von (Dienst-)Leistungen (in Zusammenarbeit mit ZD), Überwachung der zugehörigen Haushaltsansätze, Beratung in besonderen Beschaffungsvorgängen)
- **Zentrale Verwaltungsaufgaben**
(u.a. Aktualisierungen der Telefonbücher und Organigrammen, Aktualisierungen von Erreichbarkeitslisten, Siegelverwaltung, Schlüsselverwaltung, Verwaltung der Dienstfahrtscheine etc.)
- **Gebäude / Liegenschaften**
(u.a. Raum- und Gebäudemanagement, Arbeitssicherheit, Umzugsmanagement)
- **Kommunikationsmanagement**
(Pflege und Weiterentwicklung der Internet- und Intranet-Auftritte, Infoportal / Infobox / Information zu aktuellen Entwicklungen, Weiterentwicklung und Optimierung der Kommunikation aus Kundensicht, Definitionen von Standards in der Kommunikation (u.a. TeVIS))
- **Ordnungswidrigkeiten**
(unverändert: Verfolgung von Ordnungswidrigkeiten für BAM, BA/NOS und MI)

Darüber hinaus wurden in Workshops Themen identifiziert, für die Spezialwissen erforderlich ist und für die deshalb keine Synergieeffekte zu erwarten sind. Diese Themenbereiche verbleiben ebenfalls bei den Dienststellen und gehen nicht in die Zuständigkeit der SSE über.¹

Mit der beschriebenen Erweiterung hat der Betreuungsbereich der künftigen Einheit BDR/SSE aktuell folgende Größenordnung:

Stellen	
Soll-Stellenplan (Vollkraftanteile)	rd. 495
Mitarbeitende	
Beschäftigte insgesamt	rd. 550
davon Vollzeit	rd. 370
davon Teilzeit	rd. 180
Finanzen (Plan Haushalt 2022)	
Ordentliche Erträge (K1)	rd. 8,5 Mio. EUR
Ordentliche Aufwende (K1)	rd. 34,4 Mio. EUR
Personalaufwendungen (K2)	rd. 30,1 Mio. EUR
Investitionen (I1)	rd. 2,4 Mio. EUR
Gebäude/Liegenschaften	
Standorte (Ist)	15
Standorte (geplant)	u.a. TheQ, Schocken-Carée

In den nächsten Monaten muss die konkrete Ausgestaltung der Zusammenarbeit zwischen der Shared-Service-Einheit und den betreuten Dienststellen noch festgelegt werden. Hier soll eine Standardisierung, Harmonisierung und Optimierung der Prozesse erfolgen und insbesondere darauf geachtet werden, dass keine Doppelstrukturen entstehen.

Die Änderungen sollen mit Wirkung ab 01.01.2023 erfolgen.

Perspektivisch ist - nach erfolgreicher Konsolidierung der jetzigen Erweiterung - ein weiterer Ausbau der Shared-Service-Einheit denkbar.

6. Stellenplan und Kosten

Einzelheiten zur künftigen stellenplanmäßigen Ausgestaltung der Shared-Service-Einheit sind in einer gesonderten POA-Vorlage im nichtöffentlichen Teil dargestellt. Die erforderlichen Stellenplanänderungen werden dort zur Entscheidung vorgelegt.

Für den Themenkomplex Kommunikationsmanagement wird die SSE darüber hinaus im erforderlichen Umfang durch die Stelle „Sachbearbeiter/in Kommunikation“ (Stelle Nr. 110.3020) unterstützt.

Die vorgesehenen Umstrukturierungen können durch vorhandene Stellen realisiert werden. Insgesamt werden 2,25 VK von den beteiligten Einheiten zur SSE übertragen. Im Ergebnis können die Personalkosten um 16.470 € pro Jahr eingespart werden.

¹ Aufgrund der speziellen Struktur von BA/NOS mit insgesamt 13 Produkten, darunter etliche Produkte, die ansonsten bei BDR nicht vorkommen (z. B. Heimatpflege [Kirchweihen], Schulen, Stadtteilbüchereien, Kindertageseinrichtungen, Betrieb Sportstätten), der eigenen Hausverwaltung (BA/NOS wird nicht von der HVE betreut) und der Verortung am Stadtrand werden von der SSE hier nur die Themenbereiche Personal und Kommunikationsmanagement übernommen. Bei RA sind ausgenommen Zweckverbände (Haushalt), Verwaltungsbibliothek (Beschaffungen) und das Vergabe- und Gerichtsverfahren (Haushalt).

Beschlussvorschlag

Der beschriebenen Umstrukturierung der Shared-Service-Einheit wird zugestimmt. Die Shared-Service-Einheit wird ab 01.01.2023 unmittelbar bei BDR angesiedelt.

II. Laufweg im DMS

OE	Unterschrieben am	Unterschrieben von	Unterschriftenart	Bemerkung
BDR	23.09.2022	Kuch, Olaf	Schlusszeichnen	
PA/2	23.09.2022	Haas, Michael	Kenntnisnahme	
GST	23.09.2022	Schouten, Hedwig	Kenntnisnahme	
RA	23.09.2022	Eckstein, Thorsten	Kenntnisnahme	
DiP/PrO	23.09.2022	Franke, Bernd	Kenntnisnahme	
Ref. I/II-CC	24.09.2022	Betz, Kerstin	Kenntnisnahme	
BA/S	26.09.2022	Körber, Thomas	Kenntnisnahme	
GSBV	27.09.2022	Völkel, Claudia	Kenntnisnahme	
PR OBM	05.10.2022	Sendlbeck, Christian	Kenntnisnahme	
PR OBM	05.10.2022	Jena, Gabi	Kenntnisnahme	

III. BDR/POA

Nürnberg, 23.09.2022
Direktorium Bürgerservice, Digitales und Recht

gez. Kuch (37 00 4)
(Unterschrift liegt elektronisch vor)