

Universitätsstadt Tübingen

Fachbereich Finanzen

Ulrike Holzbrecher, Telefon: 204-1113

Gesch. Z.: 2/

Vorlage

369/2014

Datum

06.11.2014

Berichtsvorlage

zur Behandlung im **Verwaltungsausschuss**

Betreff: Organisationsveränderung im Fachbereich Finanzen

Bezug:

Anlagen: 0

Zusammenfassung:

Durch die Veränderung im Dezernatszuschnitt und des Fachbereichs Finanzen (Vorlage 813/2012) wurde im Jahr 2013 mit einem Organisationsentwicklungsprozess begonnen. Ziel war und ist es den Fachbereich Finanzen für die anstehenden Umstellungsarbeiten auf die Doppik entsprechend aufzustellen und ausgelagerte Aufgaben/Dienstleistungen in den Fachbereich zurück zu holen und damit die fachliche Kompetenz in der Verwaltung aufzubauen und zu zentralisieren. Der Fachbereich Finanzen hat als Querschnittsamt und interner Dienstleister bei der Umstellung auf das neue Buchungssystem Doppik die Schlüsselrolle. Die Organisationsentwicklung soll flankiert werden von einer Verbesserung der personellen Ausstattung und einer Verbesserung der Ablauforganisation. Die neue Struktur des Fachbereichs wurde unter Beteiligung aller Fachabteilungen erarbeitet und im Sommer 2014 final festgelegt.

Das neue Organisationsmodell wurde zum 01. November 2014 umgesetzt.

Ziel:

Organisatorische und personelle Verbesserung des Fachbereichs Finanzen und Sicherstellung der Leistungsfähigkeit der einzelnen Fachabteilungen.

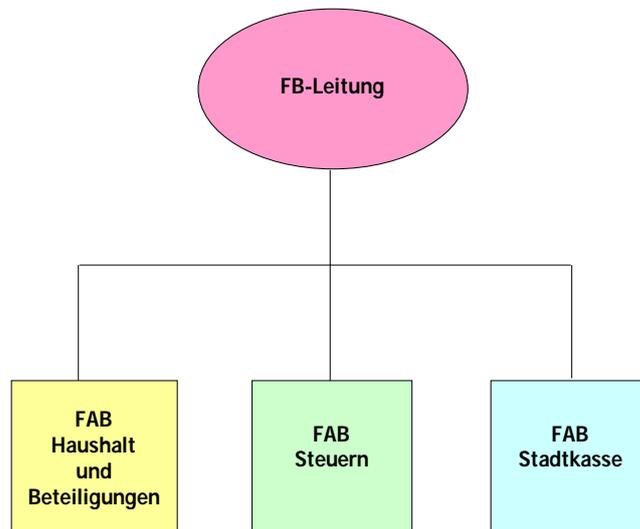
Bericht:

1. Anlass / Problemstellung

Der Fachbereich Finanzen ist im Vergleich zu anderen Städten deutlich unterbesetzt. Mit dieser Personalausstattung können die anstehenden Großaufgaben nicht bewältigt werden. Bereits jetzt werden verschiedene Aufgaben nach außen verlagert (z.B. Gebührenkalkulationen, Fertigung von Abgabensatzungen), einige Aufgaben wie z.B. interne Leistungsverrechnungen sind in der Aufgabenerledigung seit Jahren unverändert. Die Festsetzung einer Steuerumlage bei der Gebührenkalkulation wird seit Jahren vom Rechnungsprüfungsamt angemahnt. Stark zunehmend sind die Fragen im Europa- und Steuerrecht, die überwiegend durch externe Beratungsfirmen gelöst werden. Die Pflege des Moduls Controlling wird derzeit untergeordnet bearbeitet. Für die Ausrichtung auf das neue Finanzwesen sind hier grundlegende Vorarbeiten und Veränderungen vorzunehmen. Aus Kapazitätsgründen bleiben wichtige Themen wie das Beteiligungscontrolling unbearbeitet. Das Gremium hat für die Pflege des Controlling für das Jahr 2014 eine Stelle in EG 10 zum 01.07.2014 in den Stellenplan aufgenommen. Wirtschaftlichkeits- und Folgekostenkostenberechnungen werden vereinzelt dezentral beauftragt. Derzeit findet weder eine Analyse noch eine Begleitung der Kostenseite bei Investitionen statt. Die vorhandene innere Struktur soll durch die Neuorganisation die Arbeitsabläufe effizienter und effektiver gestalten.

2. Sachstand

Fachbereich Finanzen hatte mit seinen 43 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein dreigliedriges System



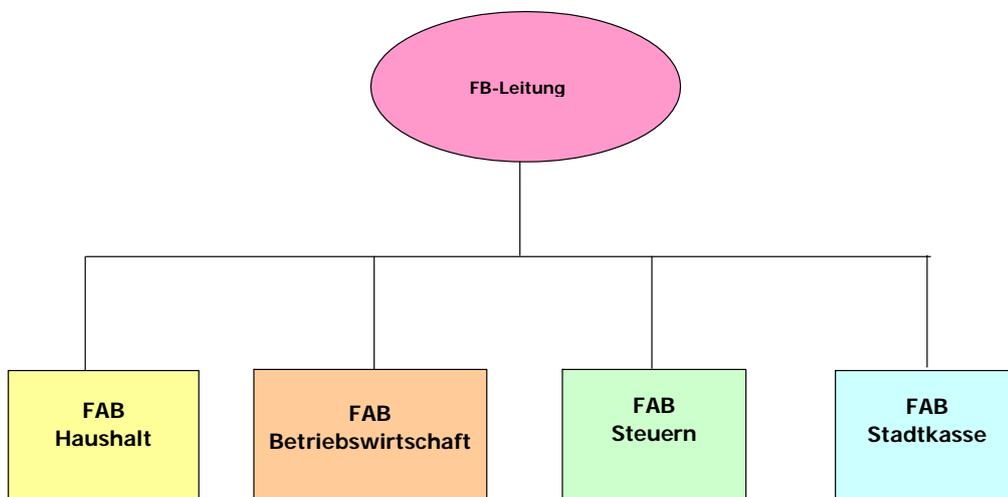
Die FAB 20 Haushalt und Beteiligungen untergliedert sich im Tagesgeschäft in die beiden Teams Haushalt bzw. Beteiligungen. Die Abteilungsleitung führt beide Bereiche unabhängig voneinander, da sich die Aufgabengebiete sehr stark unterscheiden und inhaltlich eine Spezialisierung auf beiden Aufgabengebieten notwendig ist. Im Bereich Haushalt werden die gesamten Aufgaben des kommunalen Haushaltsrechts (Haushaltsplan, Haushaltsvollzug/-

überwachung, Jahresrechnung, Zuschusswesen, Kredite, Haushaltskonsolidierung) und die Finanzberichte an den Gemeinderat bearbeitet. Im Bereich Beteiligungen der in den Bereich Betriebswirtschaft umbenannt wurde, bestimmen die beteiligungsrechtlichen Themen mit betriebswirtschaftlichen Ausrichtung das Tagesgeschäft. Deshalb hat sich der Fachbereich darauf verständigt die beiden Bereiche zu trennen und die Abteilungsleitung zum einen nach wie vor mit einem Dipl.-Verwaltungswirt bzw. im Bereich Betriebswirtschaft mit einem/einer Betriebswirt/in zu besetzen. Damit wollen wir auch einen Gleichklang mit unseren beteiligten Unternehmen in privatwirtschaftlicher Rechtsform erreichen.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter klären im Rahmen des Organisationsentwicklungsprozesses innere Abläufe und Aufgabenzuständigkeiten. Hierzu wurden verschiedene abteilungsübergreifende Mini-Projekte angelegt, die zudem die Kommunikation, den Teamgeist sowie die fachliche Unterstützung zwischen den Abteilungen verbessern soll. Zudem ist es erklärtes Ziel, dass sich die Abteilungen als **ein** Fachbereich verstehen. Von einer räumlichen Zusammenlegung würden wir uns weitere Synergieeffekte versprechen. Die Gebäudesituation wird sich in naher Zukunft auf Grund der insgesamt angespannten räumlichen Enge der Verwaltung voraussichtlich nicht verändern. Aus diesem Grund haben wir ein besonderes Augenmerk auf die Mitarbeiterbeteiligung gelegt.

3. Vorgehen der Verwaltung

Die neue Organisationsstruktur sieht folgende Abteilungen vor:



Die Verwaltung hält die neue Struktur für sinnvoll und zukunftsweisend. Sie geht davon aus, dass durch diese Neustrukturierung die vorgenannten Ziele erreicht werden. Damit einhergehen personelle Veränderungen.

Im Einzelnen sind dies:

- a) Besetzung der Leitung der FAB Betriebswirtschaft
Die Leitung wurde im Zuge einer Umsetzung einer Mitarbeiterin der Abteilung übertragen.
- b) Besetzung der Stelle Controlling in der FAB Betriebswirtschaft
Die Stelle wurde stadintern ausgeschrieben, da interne Bewerbungen im Rahmen der

Personalentwicklung gefördert werden sollen. Das Bewerbungsverfahren läuft derzeit.

- c) Zusätzliche Stelle Gebührenkalkulation/Wirtschaftlichkeitsberechnungen/Folgekosten
Bisher werden die Gebührenkalkulationen dezentral von der jeweils betroffenen Organisationseinheit entweder eigenständig oder per Auftrag an Dritte bewältigt. Der Bereich Wirtschaftlichkeitsberechnung/Folgekosten wird nicht bedient. Hierfür ist eine Sachbearbeiterstelle mit der Ausbildung Betriebswirtschaft oder Bachelor Bereich W-Zweig zu schaffen.
- d) Zusätzliche Stelle Steuerfragen, EU-, Beihilferecht, BgA's
Bei dieser Stellenbeschreibung gehen wir von einem Anforderungsprofil eines Steuerfach-, Finanzwirt aus. Bisher werden diese Themenfelder durch externe Beratungsbüros abgedeckt. Im Jahr 2013 führte dies allein bei der Fachabteilung Haushalt und Beteiligungen zu Ausgaben in Höhe von rund 25.000 Euro (HHst.1.0310.6010.000 Aufträge an Dritte). Dabei wurden nur die aktuell brisanten Fälle beleuchtet eine weitergehende bzw. vorausschauende Betrachtungsweise erfolgte nicht.
- e) Besetzung der Stelle im Bereich Haushalt
Das Gremium hat mit der Verabschiedung des Haushaltsplanes 2013 eine weitere Stelle im Bereich Finanzen geschaffen. Die bestehende Stelle in A 15 wurde mit einem KU-Vermerk (künftig umzuwandeln) A 13 versehen. Der Stelleninhaber hat zum 01.09.2014 die Leitung des Rechnungsprüfungsamtes übernommen und die Stelle in A 15 wurde dem Rechnungsprüfungsamt übertragen. Im Gegenzug erhielt der Fachbereich Finanzen die Stelle A 14 des Rechnungsprüfungsamtes, die nunmehr in die Neuorganisation des Fachbereichs mit eingeht und den Bereich personell verstärken soll.
Dies ist insbesondere notwendig in der Vorbereitung für die Doppik und zur konzeptionellen Neuausrichtung des Fachbereichs Finanzen.

4. Lösungsvarianten

Der Status quo wird beibehalten. Die Defizite bei der Bearbeitung der Themen würden damit nicht gelöst werden.

5. Finanzielle Auswirkungen

Die Stellen unter den Ziffern a (Abteilungsleitung), b (Controlling), e (Haushaltsverstärkung) sind bereits im Stellenplan 2014 enthalten und etatisiert.

Bei den Ziffern c (Gebührenkalkulation/Wirtschaftlichkeitsberechnungen) und d (Steuern) handelt es sich um Stellenschaffungen. Die Verwaltung geht davon aus, dass sich die eingesparten Fremdhonorare im Laufe der Zeit als Gegenfinanzierung zu den entstehenden Personalkosten entwickeln werden.

6. Anlagen

keine

