

Programm neoFin SAP® Lösungen
Jährlicher Sachstandsbericht

Sitzungsvorlage Nr. 26-32 / V 00657

Bekanntgabe in der Sitzung des IT-Ausschusses vom 14.07.2026

Öffentliche Sitzung

Kurzübersicht

zur beiliegenden Bekanntgabe

Anlass	Jährlicher Sachstandsbericht zum Programm neoFin SAP® Lösungen
Inhalt	Nach der im Dezember 2025 bekanntgegebenen Verschiebung des GoLive auf Januar 2027 liegt der Schwerpunkt 2026 auf der konsequenten Stabilisierung und Finalisierung des Programms. Hierfür wurden umfassende strukturelle und prozessuale Anpassungen in der Programmorganisation umgesetzt, u.a. durch ein zentrales Integrationsmanagement sowie gezielte Verbesserungen bei Datenmigration und Testverfahren. Mit dem in der ersten Jahreshälfte durchgeführten SAP-Release-Upgrade und den anschließenden Regressions-, Integrations-tests wurde ein erster wichtiger Meilenstein erreicht. Zentrale Aufgaben in diesem Jahr sind die Behebung der kritischen Fehler, die erfolgreiche Durchführung weiterer Testmigrationen und Abschluss des User Acceptance Tests. Der Go-live ist für Januar 2027 vorgesehen, gefolgt von einer dreimonatigen Stabilisierungsphase (HyperCare). Der bisherige Kostenrahmen von Mehrkosten i.H.v. 9,4 Mio. € im Jahr 2026 kann eingehalten werden, für 2027 werden für die HyperCare-Phase voraussichtlich 6,8 Mio. € benötigt. Die Mehrkosten werden insgesamt vollständig aus Eigenmitteln von it@M finanziert, sodass kein zusätzlicher Bedarf aus dem Kernhaushalt entsteht. Die Wirtschaftlichkeit des Programms bleibt uneingeschränkt gegeben.
Gesucht werden kann im RIS auch unter	neoFin SAP® Lösungen, SAP, S/4HANA
Ortsangabe	(-/-)

Programm neoFin SAP® Lösungen
Jährlicher Sachstandsbericht

Sitzungsvorlage Nr. 26-32 / V 00657

Bekanntgabe in der Sitzung des IT-Ausschusses vom 14.07.2026
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis	Seite
I. Vortrag der Referentin	2
1. Sachstandsbericht zum Programm neoFin SAP® Lösungen.....	2
1.1 Ausgangspunkt & Rückblick auf die Plananpassung 2025	2
1.2 Aktivitäten, Ergebnisse und aktueller Stand im Projektverlauf 2026	3
1.3 Ausblick auf den weiteren Programmverlauf 2026.....	7
2. Finanzbedarf und Wirtschaftlichkeit.....	8
3. Klimaprüfung.....	9
4. Abstimmung mit den Querschnitts- und Fachreferaten.....	9
II. Bekannt gegeben	10

I. Vortrag der Referentin

1. Sachstandsbericht zum Programm neoFin SAP® Lösungen

1.1 Ausgangspunkt & Rückblick auf die Plananpassung 2025

Ausgangspunkt

Die Landeshauptstadt München (LHM) nutzt zur Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Haushaltswirtschaft, Kassenwesen, Vermögenswirtschaft, Logistik und Immobilienmanagement SAP-Systeme, die vor rund 20 Jahren eingeführt wurden. Das stadtweite Programm neoFin SAP® Lösungen (vormals „digital/4finance“) verfolgt das Ziel, diese Finanz-, Logistik- und Immobilienprozesse grundlegend zu standardisieren, zu vereinfachen und umfassend zu digitalisieren.

Da die derzeit im Einsatz befindlichen Systeme den aktuellen technologischen Anforderungen im Zuge der allgemeinen digitalen Transformation nicht mehr vollumfänglich entsprechen und zudem die Kernwartung des bestehenden ERP-Systems durch den Hersteller absehbar endet, ist die Migration auf die zukunftsfähige Plattform SAP S/4HANA aus technischer, rechtlicher und wirtschaftlicher Sicht notwendig.

Notwendige Planungsanpassung 2025

Trotz Erreichung wesentlicher Zwischenmeilensteine im Laufe des Jahres 2025 – darunter die Fertigstellung der Implementierungstätigkeiten, die Durchführung eines breit angelegten Schulungsprogramms mit über 340 Terminen und mehr als 4.500 Teilnehmenden sowie die Initiierung des User Acceptance Tests (UAT) mit über 11.000 Testfällen – machten die im Spätherbst 2025 identifizierten Programmriskiken eine termingerechte Inbetriebnahme zum Januar 2026 nicht möglich.

Im Rahmen einer risikobasierten Gesamtabwägung der Steuerungsgruppe im Dezember 2025 wurde die Entscheidung getroffen, den Go-live um ein Jahr auf Januar 2027 zu verschieben.

Für diese Anpassung des Terminplans waren im Wesentlichen drei Bereiche ausschlaggebend, die einer verantwortungsvollen Produktionsaufnahme entgegenstanden:

- **Verbleibende blockierende Fehler im Kernsystem und an den Schnittstellen:**
Im Rahmen der finalen Systemintegration wurden noch kritische Fehler in zentralen Prozessen identifiziert. Hierzu zählten insbesondere Qualitätseinschränkungen in der neu implementierten Komponente Master Data Governance (MDG) für das zentrale Geschäftspartnermanagement (Debitoren- und Kreditorenverwaltung), den Laufzeiten und Ergebnissen der Massenzüge und im neu implementierten flexiblen Mahnwesen.

Auch bei den Schnittstellenanbindung der über 30 Fachverfahren gab es Risiken. Zwar konnten die elementaren Steuerfachverfahren für die Gewerbe-, Grund- und Zweitwohnsteuer technologisch validiert werden, kontinuierliche Fehlerbehebungen machten jedoch zeitaufwändige und zyklische Nachtests erforderlich, die innerhalb des verbliebenen zeitlichen Vorlaufs nicht mehr vollständig realisiert werden konnten.
- **Gesamtzahl offener Restfehler:** Obgleich die Fehleranalyse- und Behebungs geschwindigkeit im zweiten Halbjahr 2025 spürbar gesteigert werden konnte, verblieb auch die absolute Summe der offenen Restfehler zum Entscheidungszeitpunkt auf einem quantitativ zu hohem Niveau. Ein Go-live mit dieser Fehlerlast hätte im Zuge der Post-Go-live-Phase zu einer erheblichen Mehrbelastung der Supportstrukturen geführt und die Durchführung der regulären, gesetzlich vorgeschriebenen Jahresabschlussarbeiten sowie die Wahrung der Bilanzkontinuität beeinträchtigt.

- **Verzögerte Testabdeckung und ausstehende Validierungen:** Aufgrund von zeitlichen Verzögerungen konnten wesentliche fachspezifische Testfälle in einigen Kernprozessen der Stadtkasse, aber auch in Spezialbereichen wie z.B. dem Immobilienmanagement (RE-FX) nicht im vorgesehenen Zeitfenster durchgeführt und abgeschlossen werden. Zudem standen umfassende Nachtests bereits implementierter Fehlerbehebungen, insbesondere hinsichtlich der Ergebnisse der Migrations-Generalprobe (Go-live Simulation), zum Stichtag noch aus.

Aus Sicht der Verwaltung besaß die Gewährleistung eines sicheren, lückenlosen und stabilen fachtechnischen Betriebs der städtischen Finanz- und Kassenprozesse Priorität vor rein terminlichen Zielsetzungen. Ein unterjähriger Go-live im Laufe des Jahres 2026 wurde ausgeschlossen, da die saubere Trennung der Buchungsperioden, die Überleitung der Haushaltsführung sowie der geordnete Abschluss der Altsysteme sachlogisch an den Stichtag des Jahreswechsels gebunden sind.

Die hiermit verbundenen fachlichen Konsequenzen – wie die temporäre Verzögerung bei der stadtweiten Einführung der durchgängig elektronischen und zentralisierten Rechnungsbearbeitung sowie die fortlaufende Aufrechterhaltung der auf Alttechnologie (Natural) basierenden Steuerfachverfahren – wurden im Sinne der Risikominimierung und zur Sicherung der Betriebsstabilität bewusst in Kauf genommen.

1.2 Aktivitäten, Ergebnisse und aktueller Stand im Projektverlauf 2026

Infolge der im Dezember 2025 beschlossenen Entscheidung zur Terminplananpassung auf Januar 2027 hat das Programm neoFin SAP® Lösungen im laufenden Berichtsjahr 2026 eine umfassende organisatorische Konsolidierungsphase durchlaufen.

Durchführung umfangreicher Lessons-Learned-Workshops

Unmittelbar nach der Anpassung des GoLive-Termins wurde zu Jahresanfang eine umfassende programminterne und referatsübergreifende Analyse der Ursachen durchgeführt, die zur notwendigen Verschiebung des Programmstarts geführt haben. Im Rahmen mehrerer Lessons-Learned-Workshops unter Beteiligung des Programmmanagements, der Führungsebene des IT-Referats sowie der Stadtkämmerei sowie im erweiterten Programmumfeld sowie Umfragen in den betroffenen Fachreferaten wurden die wesentlichen Herausforderungen des Jahres 2025 identifiziert, aufgearbeitet und Maßnahmen beschlossen.

Als wesentliche Erkenntnisse wurden eine Anpassung der Programmstruktur, eine bessere prozessuale Verzahnung der einzelnen Module, Stärkung und Qualitätsverbesserung in der Datenmigration sowie ein effizienteres, zielgerichteteres Testmanagement identifiziert. Die Ergebnisse dieser Workshops dienten als direkte operative Grundlage für die strukturelle Neuausrichtung der Aktivitäten im Jahr 2026.

Umsetzung der strukturellen und prozessualen Maßnahmen

Um den identifizierten Defiziten strukturell zu begegnen, wurde die Programmorganisation mit Wirkung zum Frühjahr 2026 zielgerichtet angepasst:

- **Anpassung der Programmstruktur:** Neubesetzung der Leitung des zentralen Projekts P2 durch interne Mitarbeiter des SAP CCoE bei it@M sowie direktere Anbindung der wesentlichen Arbeitsschwerpunkte Datenmigration und Testmanagement an die Programmleitung.
- **Etablierung eines dezidierten Integrationsmanagements:** Es wurde eine übergeordnete Instanz für das Integrationsmanagement implementiert. Dieses überwacht kontinuierlich das reibungslose Zusammenspiel zwischen der technischen

S/4HANA-Kernentwicklung, der Datenmigration und integrativen Testerfordernisse.

- **Maßnahmen zur Absicherung der Datenmigration:** Die kritische Bedeutung einer fehlerfreien Datenüberleitung wurde durch eine organisatorische Aufwertung des Migrationsstroms berücksichtigt. Dieser wurde personell verstärkt und organisatorisch enger an die Programmleitung angebunden, um Entscheidungswege bei der Bereinigung von Altdaten zu verkürzen. Zudem wurden zusätzliche technische und organisatorische Qualitätssicherungsmaßnahmen etabliert, darunter automatisierte Validierungsroutinen, die die Konsistenz und Struktur der Datenpakete bereits vor der eigentlichen Einspielung in das neue Zielsystem prüfen.
- **Anpassungen des Test- und Abnahmeprozesses:** Das Testwesen wurde grundlegend restrukturiert, um eine Überlastung der Fachbereiche zu verhindern und gleichzeitig die Testtiefe zu erhöhen. Hierzu wurde ein spezifischer Businessrollen-Test eingeführt, der die Berechtigungen und Prozesse exakt entlang der künftigen Arbeitsplatzprofile abbildet. Zudem wurde der User Acceptance Test (UAT) in logische, zeitlich versetzte Phasen unterteilt. Durch eine gezielte Reduzierung und strenge Priorisierung der Testpakete auf die wesentlichen Kern- und Standardprozesse soll eine effiziente und qualitätsgesicherte Abnahme durch die Referate sichergestellt werden.

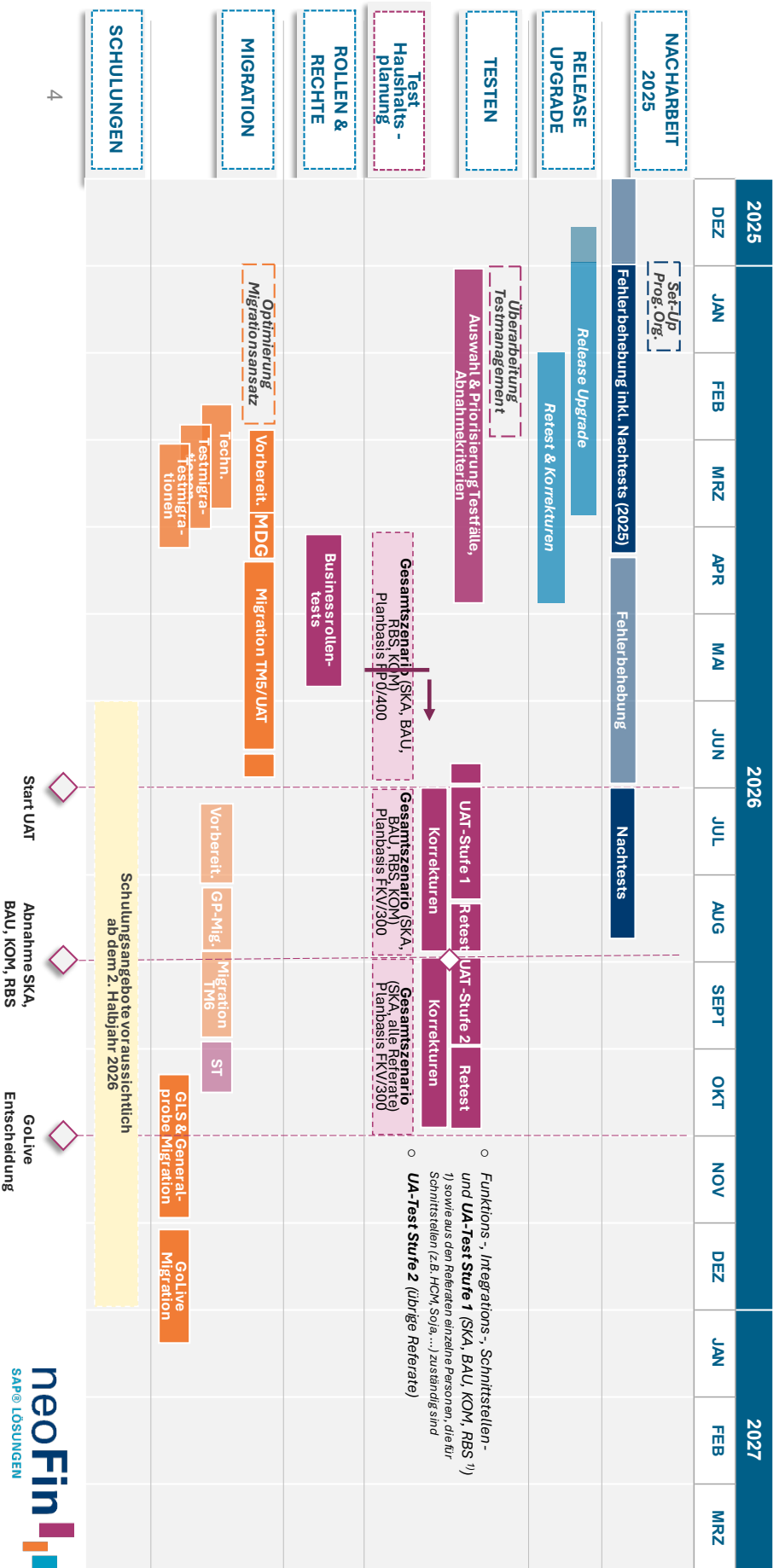
Erfolgreiches SAP-Release-Upgrade

Der Kernfokus der Arbeiten im ersten Halbjahr 2026 lag auf der Durchführung eines SAP-Release-Upgrades.

Die einjährige Anpassung des Terminplans machte eine technologische Neubewertung der Systembasis unumgänglich. Um zu verhindern, dass das Programm neoFin SAP® Lösungen bereits zum produktiven Startzeitpunkt im Januar 2027 auf einer veralteten Softwareversion aufsetzt, musste der Umstieg auf ein neueres Release, das eine Wartungszusage bis 2030 hat erfolgen/durchgeführt werden.

Ein solches Upgrade muss über die gesamte Systemlandschaft aus Entwicklungs-, Test-, Vorproduktions-, Produktions- und Schulungsumgebungen durchgeführt werden und erfordert typischerweise eine sehr detaillierte Planung und Vorbereitung. Im Nachgang sind umfangreiche Nachtests und Fehlerbehebungen notwendig. Auch muss zwingend – nach Abschluss der Umstellung – eine erneute Datenmigration durchgeführt werden, da ein solches Release-Upgrade auch unbeabsichtigte Auswirkungen auf die Datenmigrationsprozesse und -programme haben kann. Dank einer fundierten Vorbereitung und der engen Kooperation mit dem Competence Center SAP des Eigenbetriebs it@M konnte dieses komplexe Upgrade mit einer sehr geringen Fehlerquote und ohne wesentliche Stillstandszeiten der Entwicklungsumgebungen realisiert werden.

Überblick Programmzeitplanung neoFin SAP Lösungen



Abschluss intensiver funktionaler Regressions- und Integrationstests

Nach dem erfolgreichen technischen Release-Upgrade wurde eine umfassende Testphase initiiert. In mehrwöchigen Regressions- und Integrationstests wurden rd. 2.000 Testfälle durchgeführt. Diese Testfälle deckten ein umfangreiches funktionales Spektrum ab und konzentrierten sich insb. auch auf das integrative Zusammenspiel einzelner Prozessbausteine. Ziel war es, zum einen rechtzeitig vor Beginn des User Acceptance Tests eventuelle negative Auswirkungen des Release Upgrades zu identifizieren, zum anderen aber auch kritische funktionale Aspekte des User Acceptance Tests frühzeitig zu testen.

Durchführung weiterer von Businessrollen-Tests sowie Ende-zu-Ende Tests der Haushaltsplanung

Zusätzlich zu den funktionalen Tests wurden erstmalig noch dedizierte Businessrollen-Tests eingeplant und gestartet, um eventuelle Auswirkungen des Release-Upgrades auf die Rollen & Rechte frühzeitig zu entdecken und beheben zu können.

Für die integrierte Haushaltsplanung werden zusätzlich vollständige Ende zu Ende Tests des gesamten Haushaltsplanungsprozesses in mehreren Iterationen durchgeführt.

Systematische Behebung der blockierenden und kritischen Fehlerquellen

Ein weiterer begleitender Kernfokus der Arbeiten im ersten Halbjahr 2026 liegt auf der Behebung der blockierenden Mängel, die im Dezember 2025 zur Projektverschiebung geführt hatten, sowie aller weiteren – u.a. im Rahmen der o.a. zusätzlichen Tests identifizierten – kritischen Fehler. Diese Behebung soll bis zum Start des User Acceptance Tests im Juli 2026 abgeschlossen sein; dies wird nach aktuellem Stand auch erreicht werden.

1.3 Ausblick auf den weiteren Programmverlauf 2026

Die verbleibenden Monate des Jahres 2026 stehen im Zeichen der finalen Systemabsicherung durch entsprechende Test-Datenmigrationen (TM5, TM6) und dem zweigeteilten User Acceptance Test, der Wiederaufnahme der Schulungen der Anwender*innen sowie der administrativen und organisatorischen Vorbereitung des Systemwechsels zum Jahreswechsel 2026/2027.

Die nachfolgende Übersicht skizziert die prioritären Aufgaben und die verbindliche Meilensteinplanung bis zur endgültigen Produktionsaufnahme:

- **Abschluss des Businessrollen-Tests** sowie der **Test der integrierten Haushaltsplanung**: Durchführung & Abschluss der Business-Rollentests sowie der Tests für eine integrierte Haushaltsplanung.
- **Testmigration TM5 und TM6**: Durchführung der Testmigration TM5 als Ausgangsbasis für den User Acceptance Test im Juli – Oktober.
 - Geschäftspartner Migration und Replikation
 - Stammdatenmigration
 - Migration der Bewegungsdaten und restlicher Stammdaten
 - Zusätzliche weitere Testmigration TM6 zur Absicherung der Ergebnisse und zum Nachtest der Fehlerbehebungen
- **User-Acceptance Tests**: Wiederholung des Abnahmetests (User Acceptance Test): Im Sommer 2026 startet die strukturierte Wiederholung des User Acceptance Tests (UAT) unter realitätsnahen Bedingungen. Im Fokus stehen hierbei die umfassenden Funktions-, Integrations- und Schnittstellen-Tests, um auf Basis produktionsnaher Datenbestände die formale Freigabeerklärung durch die Referate zu erwirken.

Die Durchführung des User Acceptance Tests wird in 2 Stufen erfolgen:

- Stufe 1: Hier finden Tests der Stadtkämmerei, des Baureferats, des Kommunalreferats und des Referats für Bildung und Sport statt. Aufgrund der Prozessbesonderheiten der genannten Referate ergibt sich eine vollständige Abdeckung aller Prozesse und Funktionen insbesondere auch der Immobilienprozesse und der logistischen Prozesse (Kernreferate). Zusätzlich werden hier alle Schnittstellen getestet und Fehlerbehebungen aus allen bisherigen Tests nachgetestet.
- Stufe 2: In der Stufe 2 haben alle anderen Referate nochmal die Möglichkeit Referatsspezifika zu testen.
- **Go-live Entscheidung**: Die Go-live Entscheidung auf Basis der User-Acceptance Tests ist für 30.10.2026 geplant.
- **Wiederaufnahme der Schulungen**: Das Schulungsprogramm wird ab Juni wieder aufgenommen. Neben der Durchführung noch ausstehender Schulungen für neue User werden gezielt Formate und Plattformen bereitgestellt, um bereits im Vorjahr vermitteltes Wissen für die Mitarbeitenden rechtzeitig vor dem Systemstart aufzufrischen.
- **Rollenprovisionierung**: Erneute, qualitätsgesicherte Provisionierung und Zuweisung der Business-Rollen für den produktiven Go-live.
- **Go-live Simulation (Generalprobe)**: Durchführung einer abschließenden, zeitkritischen Simulation des gesamten Umstellungsprozesses.
- **Cut-Over und Datenmigration**: Auf Basis des verfeinerten, rund 1.500 Einzelschritte umfassenden Cut-Over-Drehbuchs wird zum Jahreswechsel der administrative und technologische Systemwechsel vollzogen. Dies beinhaltet die finale Überleitung aller

historischen Bewegungsdaten und das planmäßige Einfrieren der Altsysteme.

- **Offizieller Go-live und Produktionsstart** in der ersten Januar-Woche startet die Umstellung auf das neue System. Nach Abschluss der Migration, Überprüfung und letzten „Handgriffen“ wird das neue SAP S/4HANA-Kernsystems der Landeshauptstadt München vermutlich aber Mitte Januar zur Verfügung stehen.

Die Post-Go-live-Stabilisierung (HyperCare-Phase)

Unmittelbar an den erfolgten Go-live im Januar 2027 schließt sich eine organisatorisch und personell abgesicherte Stabilisierungsphase an, welche im Programmkontext als HyperCare-Phase (bzw. „Early-Life Support“) definiert ist.

Da bei einem Systemumstieg dieser Größenordnung und Komplexität erfahrungsgemäß in den ersten Wochen nach dem Echtstart eine erhöhte Anzahl von Anwenderfragen, prozessualen Unschärfen, feingranularen Berechtigungskonflikten oder vereinzelt Schnittstellenstörungen auftritt, dient die HyperCare-Phase der direkten Absicherung des laufenden städtischen Dienstbetriebs.

Die HyperCare-Phase ist mit einer Dauer von drei Monaten vorgesehen (Januar bis März 2027). In diesem Zeitraum verbleibt das Kernprojektteam in maximaler Bereitschaft und arbeitet organisatorisch eng verzahnt mit den regulären Supportstrukturen von Fachbereich und it@M zusammen, um anfallende Störungsmeldungen (Incidents) mit höchster Priorität und ohne bürokratische Zwischenstufen direkt zu lösen.

2. Finanzbedarf und Wirtschaftlichkeit

Die grundsätzlichen finanziellen Rahmenbedingungen sowie die Einordnung des Programms in die IT-Gesamtplanung wurden dem Stadtrat bereits im IT-Projektportfoliobeschluss (Nr. 20-26 / V 19194) dargestellt.

Die einjährige Verlängerung des Programms neoFin SAP® Lösungen gemäß der Beschlussvorlage zu Projektmerkmalkosten in Höhe von insgesamt 9,4 Mio. € im Haushaltsjahr 2026. Diese ergeben sich im Wesentlichen aus der verlängerten Inanspruchnahme externer Beratungs- und Unterstützungsleistungen, zusätzlichen Aufwänden für erweiterte Migrations- und Testzyklen einschließlich eines notwendigen Release-Upgrades sowie dem temporären Parallelbetrieb von System- und Infrastrukturkomponenten.

Diese Mehrkosten waren in der ursprünglichen Projekt- und Betriebskostenplanung nicht vorgesehen. Gleichwohl entsteht nach derzeitigem Stand kein zusätzlicher Finanzierungsbedarf aus dem Kernhaushalt der Landeshauptstadt München. Die Finanzierung erfolgt vollständig haushaltsneutral über Eigenmittel des städtischen Eigenbetriebs it@M. Grundlage hierfür ist das positive Jahresergebnis des Geschäftsjahres 2025, das maßgeblich auf erfolgreich realisierte strukturelle Einsparungen im Rahmen des Kostensenkungsprogramms SPICE zurückzuführen ist und als Rücklage für IT-Projekte zur Verfügung steht.

Das Programm ist weiterhin stetig darauf bedacht, die Aufwände und Kosten so gering wie möglich zu halten und weitere Kostenreduktionspotenziale auszuschöpfen.

Die ursprünglich veranschlagten Projektmerkmalkosten-Grenze von 9,4 Mio. € im Haushaltsjahr 2026 wird laut aktueller Hochrechnung auch weiterhin eingehalten.

Für das Haushaltsjahr 2027 werden für weitere Kosten für die Begleitung der HyperCare-Phase durch interne Mitarbeiter*innen von it@M sowie externe Berater*innen anfallen. Diese Kosten liegen bei einer HyperCare-Phase von Januar – März 2027 laut aktueller Schätzung bei 6,8 Mio. €. Sollte über die geplante 3-monatige HyperCare-Phase hinaus noch dringender Bedarf nach Betriebsstabilisierung und Fehlerbehebung bestehen, erhöhen sich die Kosten entsprechend.

Auch für diese Mehrkosten gibt es gemäß derzeitigem Stand keinen zusätzlichen Finanzierungsbedarf aus dem Kernhaushalt der Landeshauptstadt München, da auch diese über Mittel des städtischen Eigenbetriebs it@M finanziert werden können.

Ungeachtet der zeitlichen Verzögerung und der nominalen Erhöhung der Projektaufwendungen bleibt die Gesamtwirtschaftlichkeit des Programms neoFin SAP® Lösungen weiterhin uneingeschränkt gegeben. Die Fortführung und der erfolgreiche Abschluss des Programms sind zwingend erforderlich, um die Zukunftsfähigkeit, Rechtskonformität und nachhaltige Steuerungsfähigkeit der Finanz-, Logistik- und Immobilienprozesse der Landeshauptstadt München auf einem modernen, digitalen Fundament sicherzustellen.

3. Klimaprüfung

Ist Klimaschutzrelevanz gegeben: Nein

4. Abstimmung mit den Querschnitts- und Fachreferaten

Der Gesamtpersonalrat, das Revisionsamt, der Behindertenbeirat, die Datenschutzbeauftragte der LHM, das Direktorium und die Fachreferate wurden bei der Erstellung der Bekanntgabe eingebunden. Die entsprechenden Rückmeldungen und die Würdigung durch das Programm neoFin SAP® Lösungen sind in der Anlage zur Beschlussvorlage ersichtlich.

Anhörung des Bezirksausschusses

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

Der Korreferent der Stadtkämmerei, Herr Stadtrat Sebastian Weisenburger, sowie die Korreferentin des IT-Referates, Frau Stadträtin Judith Greif, haben einen Abdruck der Sitzungsvorlage erhalten.

II. Bekannt gegeben

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Die Referentin

Ober-/Bürgermeister/-in
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Dr. Laura Dornheim
Berufsm. Stadträtin

III. Abdruck von I. mit II.

über Stadtratsprotokolle (D-II/V-SP)

**an das Direktorium – Dokumentationsstelle
an das Revisionsamt
an die Stadtkämmerei – Programm neoFin SAP® Lösungen**

z. K.