

Stuttgart, 19.07.2021

## Organisationsuntersuchung bei der Wohngeldstelle (OU 50-32) - Zwischenstand

### Beschlussvorlage

Vorlage an	zur	Sitzungsart	Sitzungstermin
Verwaltungsausschuss Gemeinderat	Vorberatung Beschlussfassung	öffentlich öffentlich	28.07.2021 28.07.2021

### Beschlussantrag

1. Von der Organisationsuntersuchung bei der Wohngeldstelle wird Kenntnis genommen.
- 2.1 Die Verwaltung wird ermächtigt, außerhalb des Stellenplans bis zum 31.12.2022 folgendes Personal ab sofort zu beschäftigen:
  - a) 7,0 Vollzeitkräfte (VZK) in EG 9a TVöD als Sachbearbeitung im Bereich Wohngeld
  - b) 1,0 VZK in EG 10 TVöD als Sachbearbeitung für Widersprüche und Klagen im Bereich Wohngeld
  - c) 1,5 VZK in EG 9c TVöD als Fachberatung im Bereich Wohngeld
  - d) 0,5 VZK in EG 5 TVöD als Mitarbeiter\*in Sekretariat und Aktei im Bereich Wohngeld
- 2.2. Der sofortigen unbefristeten Besetzung der Stellen wird zugestimmt.
3. In Ziffer 2.1 ist ein Personalbedarf für Beamte in folgender Höhe enthalten:
  - a) 1,6 Stellen in Bes.-Gr. A 8 als Sachbearbeitung im Bereich Wohngeld
  - b) 1,0 Stellen in Bes.-Gr. A 10 als Sachbearbeitung Fachberatung im Bereich WohngeldDeshalb sollen Ermächtigungen in derselben Höhe durch Beamtenstellen ersetzt werden. Dieser Personalbedarf wird zur Kenntnis genommen. Über die Stellenschaffung - als Ersatz für die entsprechenden anteiligen Ermächtigungen - ist im Rahmen des Stellenplanverfahrens 2022/2023 zu entscheiden.
4. Dem hieraus entstehenden außerplanmäßigen Personalaufwand i. H. v. 129.200 EUR im Haushaltsjahr 2021 wird zugestimmt. Die Finanzierung erfolgt aus der Deckungsreserve Personal im Teilhaushalt 900 – Allgemeine Finanzwirtschaft, Amtsbereich 9006120 – Sonstige allgemeine Finanzwirtschaft, Kontengruppe 440 – Sonstige ordentliche Aufwendungen.

Der erforderliche Mehrbedarf im Jahr 2022 i. H. v. 620.000 EUR für den Fall, dass keine Beamtenstellen geschaffen werden (10,0 VZK Ermächtigungen) bzw. 665.700 EUR im Falle des Ersetzens von 2,6 VZK Ermächtigungen durch Beamtenstellen (7,4 VZK Ermächtigungen, 2,6 VZK Beamtenstellen) werden im Rahmen der Haushaltsplanung für die Jahre 2022/2023 berücksichtigt.

## **Kurzfassung der Begründung**

Bei der Wohngeldstelle des Sozialamtes und den entsprechenden Dienststellen in den Bezirksämtern kommt es seit geraumer Zeit zu Rückständen in der Wohngeldsachbearbeitung, zu Überlastung und Unzufriedenheit in der Belegschaft. In der Folge kommt es zu einer hohen Fluktuation und einer stark sinkenden Qualität der Einarbeitung. Aus diesem Grund wurde im Juni 2020 eine Organisationsuntersuchung in diesen Bereichen mit folgenden Zielen initiiert:

- Darlegung und Bewertung der derzeitigen Situation (Ist-Analyse)
  - Betrachtung der Aufbau- und Ablauforganisation
    - Dienst- und Fachaufsicht und Leitungsspanne
    - Dezentralität der Strukturen
    - Personalsituation und Stellenbewertungsstruktur
    - Abläufe, Aufgaben und Schnittstellen
    - Softwareeinsatz / Digitalisierung / OZG
  - Ermittlung der räumlichen und personellen Rahmenbedingungen (Personaleinsatzplanung, Einarbeitung, Krankheit, Fluktuation, Rechtsänderungen)
  - Ermittlung der Fallzahlen und mittleren Bearbeitungszeiten als Grundlage für die Stellenbemessung
- Einschätzung auf Basis der Ist-Analyse, ob die aktuellen Strukturen für eine effektive und effiziente Aufgabenerfüllung geeignet sind oder organisatorische Maßnahmen notwendig sind (Aufzeigen unterschiedlicher Organisationsvarianten)
- Erarbeitung einer Soll-Konzeption auf Basis der oben genannten Ziele zur Darlegung möglicher Verbesserungsmaßnahmen
- Bemessung des erforderlichen Stellenbedarfs anhand der Erarbeitung eines fortschreibungsfähigen Stellenbemessungssystems unter Berücksichtigung der sich aus der Untersuchung ergebenden Optimierungspotentiale

Im Rahmen der Ist-Analyse wurde eine Vielzahl an miteinander korrelierenden Problemlagen identifiziert. Neben der hohen Fluktuation und Unzufriedenheit mit der gestiegenen Arbeitsmenge, -komplexität und der bestehenden Vergütung wurden in der derzeitigen Situation Defizite in der organisatorischen Steuerung, in der Gewährleistung sachlich richtiger Entscheidungen, im Einarbeitungsprozess und in der Kommunikation zwischen den Beteiligten vor dem Hintergrund permanenter Herausforderungen auch in rechtlicher Hinsicht identifiziert. Die Projektgruppe erarbeitete auf Basis dieser Problemlagen Komponenten für eine Soll-Konzeption, die wie in den Zielen vorgesehen die Aufbau- und Ablauforganisation einschließlich der Optimierung der Einarbeitung und Kommunikation und die Stellenausstattung und -bewertung in den Blick nimmt.

Im Rahmen der mittlerweile durchgeführten Stellenbemessung ergaben sich unvorhersehbare Ergebnisse: Die erhobenen Daten zu den mittleren Bearbeitungszeiten wiesen eine sehr hohe Streuung auf und sind für die Ermittlung des dauerhaften Stellenbedarfs aus diesem Grund nicht verwendbar. Auch Validierungsversuche mit den Führungskräften des Sozialamtes und der Bezirksämter sowie anhand methodischer Vorgehensweisen ließen keine Rückschlüsse auf einen dauerhaften Personalbedarf zu. Die Daten

zeigen auf, dass zunächst die zugrundeliegende Problemlage gelöst und mit begleitenden Optimierungsmaßnahmen gestützt werden muss.

Dennoch können die erhobenen Daten zunächst als Indiz für einen Mindestbedarf verwendet werden. Dementsprechend sollen die so ermittelten Werte eine angemessene Aufgabenbearbeitung in den verschiedenen Bereichen vorläufig mittels Ermächtigungen sicherstellen, sodass eine Entlastung für die Wohngeldstelle entsteht. Dies sind:

- 7,0 Vollzeitkräfte (VZK) in EG 9a TVöD als Sachbearbeitung im Bereich Wohngeld
- 1,0 VZK in EG 10 TVöD als Sachbearbeitung für Widersprüche und Klagen im Bereich Wohngeld
- 1,5 VZK in EG 9c TVöD als Fachberater\*in im Bereich Wohngeld
- 0,5 VZK in EG 5 TVöD als Mitarbeiter\*in Sekretariat und Akte im Bereich Wohngeld

Davon werden 1,0 VZK im Rahmen der Digitalisierung der Verwaltungsleistungen sowie 0,2 VZK für das Wissensmanagement im Bereich Wohngeld eingesetzt. Die 10,0 VZK werden zentral bei Abteilung 50-3 angesiedelt und die 7,0 VZK für die Sachbearbeitung dann bedarfsgerecht bei den Dienststellen (Bezirksämter und Innenstadtdienststellen) eingesetzt (Springkräfte).

Zum Stellenplan 2022/2023 ist dann beabsichtigt, entsprechend dem Verhältnis von Beamt\*innen und Beschäftigten im Wohngeldbereich einen Teil der Ermächtigungen durch neu zu schaffende Stellen zu ersetzen, sodass auch eine Besetzung mit Beamt\*innen ermöglicht wird. Dies sind dann:

- 1,6 VZK in A 8 als Sachbearbeitung im Bereich Wohngeld
- 1,0 VZK in A 10 als Sachbearbeitung Fachberatung im Bereich Wohngeld

Für die übrigen Ermächtigungsanteile ist Ende 2022 im Vorgriffsverfahren auf den Stellenplan zum Doppelhaushalt 2024/2025 zu entscheiden, ob diese als Ermächtigungen weitergeführt oder zum 01.01.2023 durch entsprechende Stellen ersetzt werden. Dies hängt dann wesentlich von den Ergebnissen der ergänzenden Personalbemessung ab.

Es wird nicht damit gerechnet, dass in der ergänzenden Personalbemessung ein Personalbedarf ermittelt wird, der für die Sachbearbeitung unter 1,6 VZK und für die Fachberatung unter 1,0 VZK liegt. Falls dies wider Erwarten der Fall sein sollte, könnten die Stellen wieder gestrichen werden.

Mit dieser Maßnahme wird es ermöglicht, im Bereich Wohngeld weitere Optimierungs- und Standardisierungsmaßnahmen umzusetzen. So wird im Projekt schon länger an Maßnahmen in den Bereichen Wissensmanagement, Kommunikation und Einarbeitung gearbeitet. Diese umzusetzen, wurde stets durch die gegebene Personalsituation eingeschränkt. Zudem ist beabsichtigt, die Geschäftsprozesse im Bereich Wohngeld zu analysieren und zu optimieren. Mit diesen Komponenten wird eine gute Basis für die künftige Arbeit gelegt. Darauf aufbauend wird ermöglicht, den Personalbedarf durch eine ergänzende Bemessung festzustellen.

### **Weiteres Vorgehen**

Das Projektende wird nach der nunmehr erforderlichen Verlängerung voraussichtlich im Frühjahr 2022 liegen, was jedoch von der weiteren Entwicklung im Bereich Wohngeld abhängt. Ein umfassender Bericht über die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung wird nach Abschluss des Projektes seitens der Verwaltung vorgelegt.

## **Finanzielle Auswirkungen**

Die Maßnahmen führen zu außerplanmäßigen Personalaufwendungen i. H. v. 129.200 EUR im Haushaltsjahr 2021 (ausgehend von einer Besetzungsquote von 50% der 10,0 VZK von August bis Dezember). Die Finanzierung erfolgt aus der Deckungsreserve Personal im Teilhaushalt 900 – Allgemeine Finanzwirtschaft, Amtsbereich 9006120 – Sonstige allgemeine Finanzwirtschaft, Kontengruppe 440 – Sonstige ordentliche Aufwendungen.

Die erforderlichen Personalaufwendungen i. H. v. 620.000 EUR bzw. 665.700 EUR im Haushaltsjahr 2022 werden im Rahmen der Haushaltsplanung für die Jahre 2022/2023 berücksichtigt.

Derzeit erfolgt eine Bewertung der Beschäftigten- und Beamtenstellen im Bereich Wohngeld. Im Falle der Feststellung einer abweichenden Bewertung wirkt sich dies auf die Personalaufwendungen aus.

## **Mitzeichnung der beteiligten Stellen:**

Referat WFB

## **Vorliegende Anfragen/Anträge:**

481/2020

## **Erledigte Anfragen/Anträge:**

-

Dr. Fabian Mayer  
Erster Bürgermeister

Dr. Alexandra Sußmann  
Bürgermeisterin

Anlagen

-

<Anlagen>