

# Abschlussbericht

## Plausibilisierung Stellenbemessung Kita-Platzmanagement

Haupt- und Personalamt  
Abteilung Organisation und Personalentwicklung  
November 2021



Impressum:

LANDESHAUPTSTADT STUTTGART

Haupt- und Personalamt  
Abteilung Organisation und Personalentwicklung

70161 Stuttgart

**Abschlussbericht**  
**Plausibilisierung Stellenbemessung Kita-Platzmanagement**

November 2021

erstellt von:

Susanne Ranz-Räthlein, Projektleitung

Haupt- und Personalamt  
Abteilung Organisation und Personalentwicklung  
der Landeshauptstadt Stuttgart

Auskünfte:

Susanne Ranz-Räthlein  
Telefon 0711 216 – 88749  
E-Mail: [susanne.ranz-raethlein@stuttgart.de](mailto:susanne.ranz-raethlein@stuttgart.de)

Dieser Projektbericht ist urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, Verwertung, Wiedergabe etc. - auch auszugsweise - nur mit ausdrücklicher Zustimmung der LHS.

Für Nachfragen wenden Sie sich bitte an die Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamts.

## Inhaltsverzeichnis

<b>0</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG</b> .....	<b>3</b>
<b>1</b>	<b>PROJEKTORGANISATION UND –DURCHFÜHRUNG</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>HINTERGRUND UND PROJEKTANLASS</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>VORGEHEN UND ERGEBNIS DER PLAUSIBILISIERUNG</b> .....	<b>6</b>
	3.1 Verfahren zur Plausibilisierung der Bemessung .....	7
	3.2 Zusammenfassung des Erhebungs- und Bemessungsverfahrens .....	8
	3.3 Relevante Abweichungen vom Standardvorgehen und Bewertung dieser Abweichungen .	9
	3.4 Bewertung des Verfahrens und des Bemessungsergebnisses .....	10
<b>4</b>	<b>ERGEBNIS UND EMPFEHLUNG</b> .....	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>FAZIT UND AUSBLICK</b> .....	<b>12</b>
	<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>13</b>

### Anlagen:

Anlage 2 –Zusammenstellung der Ergebnisse der Dokumentenanalyse und des Interviews

## 0 ZUSAMMENFASSUNG

Zielsetzung dieses komprimierten Projektes war die Plausibilisierung der Stellenbemessung des Kita-Platzmanagements zur Ermittlung des benötigten Stellenbedarfs zur angemessenen Aufgabenerfüllung.

Die Zielsetzung des Projektes wurde im Gegensatz zur ursprünglichen Planung reduziert von einer umfassenden Organisationsuntersuchung zu einem reinen Plausibilisierungsprojekt aufgrund von Kapazitätsverschiebungen im Sachgebiet Projekte der Abteilung Organisation und Personalentwicklung. Da das Projekt schon geraume Zeit auf der Warteliste stand, wurde eine Plausibilisierung der durch das Amt bereits durchgeführten Bemessung für den Bereich Kitaplatzmanagement als nötig erachtet.

Mittels Dokumentenanalyse und einem standardisierten Interview mit der betroffenen Dienststelle im Jugendamt sowie ergänzenden Abstimmungen mit der Stadtkämmerei und der Ämterorganisation der Abteilung Organisation und Personalentwicklung wurde die Vorgehensweise, die Berechnung und das Ergebnis plausibilisiert.

Beantragt seitens des Jugendamtes waren

- die Schaffung von 5,5 Stellen in EG 9a TVöD für die Sachbearbeitung,
- die Schaffung von 0,5 Stellen in EG 11 TVöD für die Dienststellenleitung,
- die Streichung von 1,0 KW-Vermerk 01/2022 an einer bestehenden Stelle für die Sachbearbeitung sowie
- die Schaffung von 0,5 Stellen in EG 9a TVöD für die neue Aufgabe Sachbearbeitung Trägervereinbarungen.

Die Stellenbemessung wurde durch die Beteiligten insgesamt als plausibel bewertet. Punktuelle Korrekturen und Anpassungen waren dabei jedoch erforderlich und wurden einstimmig durch alle Beteiligten beschlossen.

Im Ergebnis wird die Schaffung von 6,14 Stellen (davon 0,5 für die Leitung der Dienststelle und 5,64 für die Sachbearbeitung) sowie die Verlängerung eines bestehenden KW-Vermerkes 01/2026 empfohlen. Des Weiteren wird die Schaffung von 0,5 Stellen in EG 9a TVöD für die neue Aufgabe Sachbearbeitung Trägervereinbarungen unter Anbringung eines KW-Vermerkes 01/2026 empfohlen.

## 1 PROJEKTORGANISATION UND –DURCHFÜHRUNG

Da keine Kapazitäten für ein umfassendes Projekt bei der Abteilung Organisation und Personalentwicklung, Sachgebiet Projekte (10-3.1) vorhanden waren, das Jugendamt aber schon seit zwei Jahren auf eine Organisationsuntersuchung wartet, wurde eine reine Plausibilisierung der durch 51 durchgeführten Bemessung mit einer entsprechend schlanken Projektstruktur vorgeschlagen.

Das Projekt wurde daher ohne Projektgruppensitzung mit je nach Bedarf bi- oder multilateraler Abstimmung der Projektleitung (10-3.11) durchgeführt mit den Beteiligten der Verwaltung und der betroffenen Dienststelle im Jugendamt (51-00-10, 51-00-26.2), der Ämterorganisation (10-3.2) und der Kämmerei (20-2).

Die Plausibilisierung beinhaltete folgende Punkte:

1. Dokumentenanalyse: Datensichtung, Abgleich Vorgehen 51 mit Standardvorgehen; Identifikation von Rückfragen für das standardisierte Interview mit Blick auf das seitens 51 durchgeführte Bemessungsverfahren
2. Standardisiertes Interview mit 51 zum Abgleich der Vorgehensweise von 51 mit dem Muster-Vorgehen; Ergänzende Rückfragen auf elektronischem Wege im Nachgang
3. Plausibilisierung innerhalb des Sachgebiets Projekte 10-3.1, mit der Stadtkämmerei und der Ämterorganisation 10-3.2

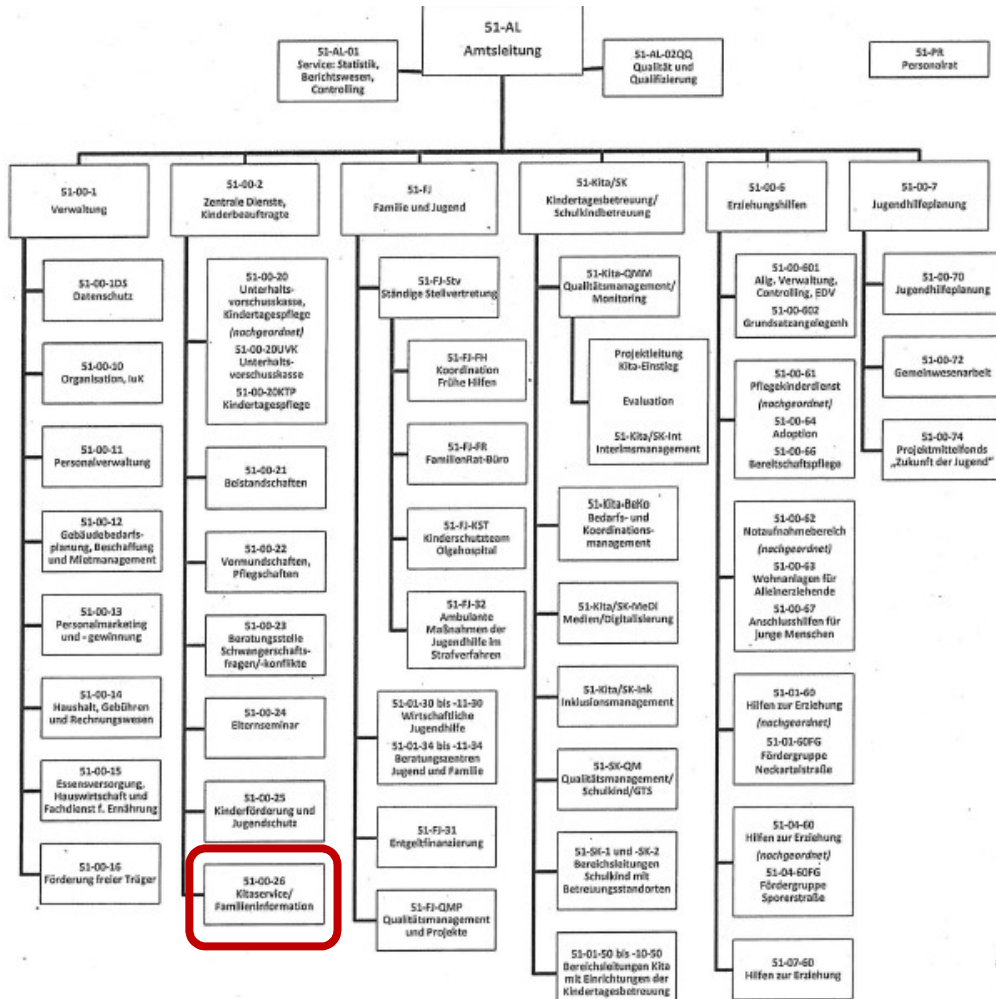
Die im Rahmen der verschlankten Projektstruktur durchgeführte Plausibilisierung wurde zur Kenntnisnahme dem örtlichen Personalrat zugesandt. Hier ergaben sich keine Rückfragen.

Die Projektleitungsgruppe hat dem Projektergebnis in Form der durchgeführten Plausibilisierung der Stellenbemessung mit Maßgabe der vorgenommenen erforderlichen Änderungen zugestimmt.

## **2 HINTERGRUND UND PROJEKTANLASS**

Das Jugendamt hat seit 2010 eine Vielzahl an amtsinternen Umstrukturierungen zur Optimierung der Aufgabenerfüllung im Bereich Kita-Platzmanagement und -rechtsanspruch vorgenommen. Die Aufgabe Kita-Platzmanagement wurde durch das Jugendamt selbst in der Vergangenheit mehrmals organisatorisch betrachtet und umstrukturiert. Unter anderem wurde der neue Dienst „Kita-Platzmanagement“ zum 01.01.2018 zunächst der Abteilungsleitung 51-Kita/SK zugeordnet, zum 01.08.2018 wurde die Abteilung 51-00-2 einschließlich der Zuordnung der Aufgabe und Dienststelle des Zentralen Kita-Platzmanagements (51-00-2Kita-PM) eingerichtet. Zum 01.07.2020 erfolgte die Zusammenführung mit der Familieninformation in einer eigenen Dienststelle innerhalb der Abteilung Zentrale Dienste/Kinderbeauftragte (51-00-2) mit der Bezeichnung „Kitaservice/Familieninformation KiFa“ (51-00-26):

# Plausibilisierung Stellenbemessung Kita-Platzmanagement Jugendamt

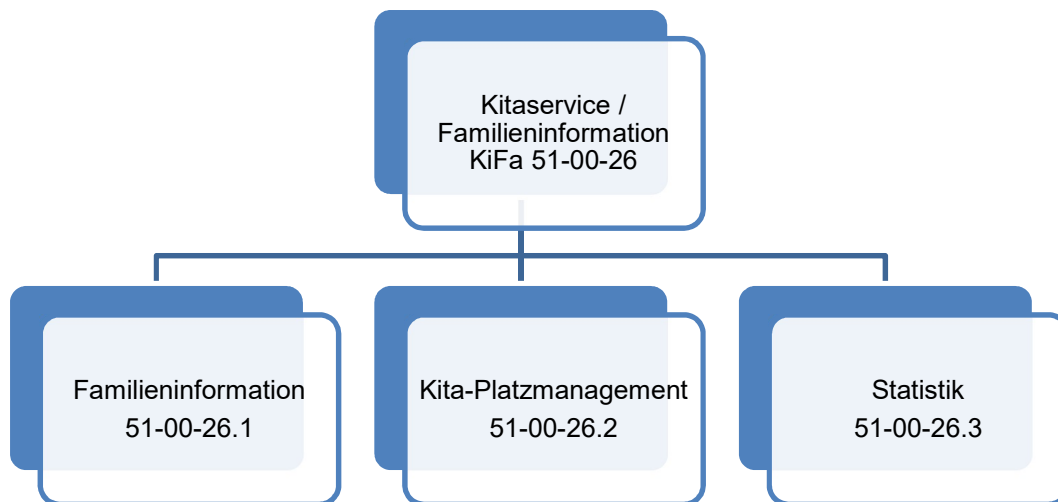


Stand: Februar 2020

## 2.1 IST-Analyse (in verkürzter Form)

Die Ist-Analyse beschränkt sich aufgrund des reduzierten Projektumfangs auf die Darstellung der Organisationsstruktur und Personalausstattung.

Die Dienststelle gliedert sich in die drei Bereiche Familieninformation, Kita-Platzmanagement und Statistik.



Der Familieninformation und dem Kita-Platzmanagement sind derzeit 3,0 VZK Springkräfte aus dem Springerpool Kindergarten nach Dienstplan zugeteilt.

Mit folgender Personalausstattung werden die Aufgaben derzeit wahrgenommen:

Aufgabenbereich	Stellenanteile Mitarbeiter*innen	Bemerkung
Kita-Platzmanagement (51-00-26.1 und -26.2)	5,0 zzgl. 3,0 aus dem Kindergartenspringer- pool	Bislang amtsinterne Lösung mittels des Springerpools um die anstehenden Aufgaben zu bewältigen
Infotheke	0,9	Nicht Gegenstand der Bemessung
TÜKS	0,75	Nicht Gegenstand der Bemessung
Leitung Kita-Platzma- nagement	0,5 (0,75)	50% gemäß Stellenplan, mit 25% aus vor- handenen Personalressourcen aufgestockt zur erforderlichen Aufgabenwahrnehmung

Von Beginn an war der Bereich Kita-Platzmanagement nur mit knappen Personalressourcen ausgestattet und behalf sich daher zusätzlich mit drei Stellen des bestehenden Springerpools für Kindergartenkräfte.

Aufgrund weiterhin bestehender Überlastung der Mitarbeiter\*innen und Personalknappheit sollte eine Stellenbemessung durch das Haupt- und Personalamt durchgeführt werden.

### 3 VORGEHEN UND ERGEBNIS DER PLAUSIBILISIERUNG

Im Folgenden werden das Vorgehen zur Plausibilisierung (3.1) und die Ergebnisse dieser (3.2) erläutert.

### **3.1 Verfahren zur Plausibilisierung der Bemessung**

Für diese neue Vorgehensweise der reinen Plausibilisierung wurde ein Standardstellenbemessungsablauf anhand der Projektverläufe beim Sachgebiet Projekte durch die Projektleiterin erstellt. Mit dieser Muster-Vorgehensweise wurde die Durchführung der Bemessung beim Jugendamt mittels einer Dokumentenanalyse sowie eines standardisierten Interviews abgeglichen. Bei Abweichungen vom Muster-Vorgehen einer Stellenbemessung wurden Begründungen bei der Dienststelle 51-00-26.2 erfragt und plausibilisiert.

Diese Phase wurde durch multilaterale Abstimmungen der Projektleitung mit den Beteiligten im Jugendamt (schlanke Projektstruktur) gestaltet.

#### **3.1.1 Dokumentenanalyse**

Seitens des Jugendamtes wurden die Stellenbemessung, die Stellenplananträge sowie Hintergrundwissen zur Dienststelle in Form von Organisationsverfügungen, Aufgabenbeschreibungen, Abfolge der Aufgaben im Jahresverlauf etc. in elektronischer Form zur Verfügung gestellt.

Diese Dokumente wurden gesichtet. Die Bemessung wurde rechnerisch nachvollzogen. Mittels dieser Dokumentenanalyse wurden Rückfragen für das Plausibilisierungsinterview erstellt (siehe Anlage 2).

Beantragt waren:

- Schaffung von 5,5 Stellen in EG 9a TVöD für die Sachbearbeitung
- Schaffung von 0,5 Stellen in EG 11 TVöD für die Dienststellenleitung
- Streichung von 1,0 KW-Vermerk 01/2022 an einer bestehenden Stelle für die Sachbearbeitung
- Schaffung von 0,5 Stellen in EG 9a TVöD für die neue Aufgabe Sachbearbeitung Trägervereinbarungen

#### **3.1.2 Standardisiertes Interview**

Im Rahmen der Plausibilisierung wurde neben Verständnisfragen zur Bemessungstabelle insbesondere das Erhebungsverfahren im Rahmen eines Interviews anhand der Mustervorgehensweise einer Stellenbemessung am 01.07.2021 hinterfragt. An diesem standardisierten Interview nahmen neben der Projektleitung Vertreter\*innen des Jugendamtes (Verwaltung, Dienststellenleitung sowie zwei Sachbearbeiter\*innen der Dienststelle) teil. Im Nachgang zum Interview wurden offene Punkte nach interner Abstimmung seitens 10-3.1 in schriftlicher Form nachgefordert.

Die Auswertung der Dokumentenanalyse, des Interviews und der Nacherhebung wurde tabellarisch zusammengetragen und findet sich als Anlage zu diesem Abschlussbericht (Anlage 2).



### **3.1.3 Abstimmung der Vorgehensweise und des Ergebnisses mit der Stadtkämmerei und der Ämterorganisation**

Diese erhobene Datenlage wurde der Kämmerei (20-2) sowie der Ämterorganisation (10-3.2) zur Prüfung vorgelegt. Die Anforderungen wurden bilateral und in einem finalen Gespräch mit den Beteiligten von 51, 20-2, 10-3.2 und der Projektleitung besprochen bzw. Rückfragen an das Jugendamt gestellt.

### **3.2 Zusammenfassung des Erhebungs- und Bemessungsverfahrens**

Im Folgenden wird das seitens 51 durchgeführte Bemessungsverfahren stichpunktartig dargestellt:

- Die Bemessungstabelle ist unterteilt in Fallaufgaben, fallübergreifende Aufgaben und Leitungsanteile.
- Die Fallzahlen wurden in einem repräsentativen Zeitraum von 2 Monaten im Jahr 2020 erhoben unter Hochrechnung der Antragsdaten bzw. Nutzung von Statistiken (Telefonstatistik, KiTs, Meldungen der Einrichtungsleitungen, Datenbank NH-Kita oder Schätzungen).
- Es erfolgte eine Befragung von zwei Mitarbeiter\*innen zum durchschnittlichen zeitlichen Aufwand je Arbeitsschritt; Die eingebundenen Mitarbeiter\*innen sind als repräsentativ für die Mitarbeiterschaft im Bereich anzusehen.
- Es handelt sich um qualifizierte Schätzungen wo möglich ergänzt um aus den Systemen nachweisbare Durchlaufzeiten durch Dienststellenleitung und Mitarbeiter\*innen.
- Die Dauer (qualifizierte Schätzung) für fallübergreifende Tätigkeiten und für Leitungsaufgaben wurde ebenfalls ermittelt.
- Die Bemessung durch 51-00-26 wurde im Anschluss amtsintern durch die Verwaltungsabteilung 51-00-10 plausibilisiert.

Die Bemessung wurde hinreichend genau durchgeführt. Wo möglich wurden die Daten durch 51-00-26 direkt aus den Anwendungssystemen verwendet, ansonsten wurden die Daten durch qualifizierte Schätzung und Hochrechnung in einem repräsentativen Zeitraum ermittelt.

### 3.3 Relevante Abweichungen vom Standardvorgehen und Bewertung dieser Abweichungen

1. Es fand keine Erhebung der Bearbeitungszeiten bei allen Mitarbeiter\*innen statt. Da es sich um einen kleinen Bereich handelt wäre eine Erhebung unter möglichst allen Mitarbeitern aus Kapazitätsgründen nicht angemessen gewesen. Aus Sicht der Projektleitung ist die Wahl zweier Mitarbeiter\*innen angesichts der kleinen Dienststelle und vor dem Hintergrund der ebenfalls durch die Verwaltungsabteilung 51-00-10 durchgeführten Plausibilisierung ausreichend.

2. Im Gegensatz zu sonstigen Bemessungen wurden auch die Aufgaben der Führungskraft (Dienststellenleitung) bemessen. Im Zuge dessen wurden die Rüstzeiten für alle bemessenen Aufgaben abgezogen, was in der Regel nur für Mitarbeiter\*innen erfolgt. Die Erhebung der Aufgaben der Führung ist dadurch im Vergleich zu sonstigen Bemessungsverfahren detaillierter berücksichtigt. Eine Anerkennung von Rüstzeiten für die Führungskraft erscheinen angebracht.

3. Außerdem wurden die fallübergreifenden Tätigkeiten durch qualifizierte Schätzung berechnet. In vielen Bemessungen wird hier mit Pauschalen von 10% gearbeitet, so dass die qualifizierte Schätzung hier als valide angesehen werden kann.

4. Bei den fallübergreifenden Tätigkeiten war eine Korrektur notwendig, um eine Doppelerfassung von Tätigkeiten zu vermeiden.

5. Mit der Bemessung wurde der derzeitige Bedarf abgebildet inklusive vereinzelter Optimierungen, die bereits praktiziert werden. Als neuen Service in die Bemessung einkalkuliert wurde eine Erweiterung der Hotline als eine Ausweitung des Serviceangebots. Bereits jetzt werden komplexe Vorgänge nicht mehr mit E-Mails beantwortet, sondern die Bürger\*innen werden zurückgerufen, um den Prozess durch persönliche Beratung zu optimieren. Dies soll durch die Erweiterung der Hotline mit mehr Personal ausgebaut werden. Diese zukünftige, derzeit noch nicht ausgeübte, Optimierung ist in die Bemessung bereits eingepreist. Dies erscheint aus Sicht der Projektleitung als sinnvoll vor dem Hintergrund der Prozess- und Serviceoptimierung.

Unter geringfügigen, im Folgenden genannten Anpassungen der Berechnung des Amtes konnte ein Konsens gefunden werden:

- fallübergreifende Tätigkeiten werden für die Dienststellenleitung nur für ihren eigenen Anteil an (gehobener) Sachbearbeitung erfasst (0,4 statt 1,0).

- des Weiteren war das Herausrechnen von einer durch 51 zunächst in die Berechnung einbezogenen 0,5 Stelle (Sekretariatsaufgaben) als Bestand notwendig, da diese nicht originär dem Bereich Kitaplatzmanagement zugerechnet werden kann.

- die neu hinzukommende Aufgabe der Vertragsverhandlung mit freien Trägern<sup>1</sup> konnte durch 51 zum jetzigen Zeitpunkt nicht ausreichend qualifiziert geschätzt werden. Aus diesem Grund wird für diese 0,5 Stelle das Anbringen eines KW-Vermerks 01/2026 für zwei Doppelhaushalte vorgeschlagen (Überprüfungen zum Doppelhaushalt 2026/27). Die Anbringung des Vermerks für zwei statt einem Doppelhaushalt soll der Planungssicherheit für diesen wichtigen Bereich dienen, insbesondere mit Blick auf den Kindergartenrechtsanspruch.

### **3.4 Bewertung des Verfahrens und des Bemessungsergebnisses**

Die durch 51 durchgeführte Stellenbemessung kann insgesamt von allen Beteiligten als plausibel bewertet werden. Abweichungen vom üblichen Vorgehen bei der Berechnung oder bei der Datenerhebung konnten begründet bzw. behoben werden. Insgesamt ist die Berechnung in sich schlüssig und nachvollziehbar. Die notwendigen Korrekturen (s.o.) führten zu einer Anpassung des beantragten Personalbedarfs. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Antragslage und das Ergebnis der Plausibilisierung:

<b>Bereich</b>	<b>Beantragt</b>	<b>Ergebnis der Plausibilisierung</b>
Sachbearbeitung Kitaplatzmanagement	Schaffung von 5,5 Stellen in EG 9a TVöD	Schaffung von 5,64 Stellen in EG 9a TVöD
Dienststellenleitung	Schaffung von 0,5 Stellen in EG 11 TVöD	Schaffung von 0,5 Stellen in EG 11 TVöD
Stelle 510.2013.040/EG 9a TVöD	Streichung von 1,0 KW-Vermerk 01/2022	Verlängerung von 1,0 KW-Vermerk 01/2026
neue Aufgabe Sachbearbeitung Trägervereinbarungen	Schaffung von 0,5 Stellen in EG 9a TVöD	Schaffung von 0,5 Stellen in EG 9a TVöD mit KW-Vermerk 01/2026

---

<sup>1</sup> Mit den freien Trägerschaften wurden Vereinbarungen zum Zuweisungs- und Vermittlungsverfahren getroffen. Die Vermittlung erfolgt durch die Koordinierungsstelle beim Kitaservice / Familieninformation. Die Zusammenarbeit aller Stuttgarter Träger zur Versorgung von Kindern bezieht sich auf 3 Fallgruppen:

1. Kinderschutzfälle, bei denen ein Antrag auf Aufnahme durch die BZ-Leitungen der einzelnen Bereiche vorliegt.
2. Kinder, deren Eltern durch einen Eilantrag einen vollstreckbaren Beschluss durch das Verwaltungsgericht erzielt haben
3. Kinder im letzten Kindergartenjahr vor dem Eintritt in die Schule (ab ca. 4,5 Jahre)

Beim Eintreten eines o.g. Falles ermittelt die Koordinierungsstelle per Mail und Telefon bei freien Trägern, welche erreichbare Einrichtung, für die eine Vereinbarung vorliegt, einen Platz zur Verfügung stellen kann und koordiniert die Zuweisung mit den Einrichtungen und Beratungszentren oder dem Sachgebiet Rechtsanspruch ü3/u3 sowie gegebenenfalls den Eltern. Wird ein Platz beim städtischen Träger zur Verfügung gestellt, wird der Vorgang an die Bereichsleitungen und das Platzmanagement weitergeleitet.

#### 4 ERGEBNIS UND EMPFEHLUNG

Die Tabelle fasst die Anzahl der Stellen gemäß plausibilisierter und angepasster Stellenbemessung sowie die damit verbundenen Personalkosten zusammen. Im Gegensatz zum Antrag werden im Bereich der Sachbearbeitung Kita-Platzmanagement 0,14 Stellen (EG 9a TVöD) mehr geschaffen als beantragt aufgrund der Identifikation eines Rechenfehlers in der Tabelle. Der KW-Vermerk an 1,0 Stelle (510.2013.040) in EG 9a TVöD wird entgegen des Antrags nicht gestrichen, sondern um zwei Doppelhaushalte verlängert.

Die Stelle für die neu wahrzunehmende Aufgabe im Bereich Trägervereinbarungen mit freien Trägern wird entgegen des Antrags nicht dauerhaft, sondern vorerst für die nächsten beiden Doppelhaushalte geschaffen.

Stelle	Art	Anzahl	Bewertung	Reine Personalkosten in EUR jährlich* (zusätzlich zu bestehenden Stellen-/anteilen)
<b>Sachbearbeitung Platzvergabe</b>	Schaffung	5,64	EG 9a TVöD  (KeAP 2021: 62.900 EUR)	354.756
<b>Dienststellenleitung</b>	Schaffung	0,5	EG 11 TVöD  (KeAP 2021: EG11=77.400 EUR)	38.700
<b>Zwischensumme</b>	Schaffung	6,14		
<b>Sachbearbeitung Platzvergabe</b>	Verlängerung KW-Vermerk 01/2026	1,0	EG 9a TVöD  (KeAP 2021: 62.900 EUR)	62.900
<b>Neue Aufgabe SB Trägervereinbarungen Zuweisung Kitaplätze</b>	Schaffung mit KW-Vermerk 01/2026	0,5	EG 9a TVöD  (KeAP 2021: 62.900 EUR)	31.450
<b>Summe</b>	Schaffung	6,64		<b>487.806</b>
	Davon mit KW-Vermerk	0,5		
	Zusätzlich: Verlängerung KW-Vermerk	1,0		

\*ohne EDV-Kosten und Sachmittel

Als Projektergebnis erfolgt die Empfehlung

- zur Schaffung von 6,14 Stellen zum Doppelhaushalt 2022/2023 (darin sind 5,64 VZK/Stellen Sachbearbeitung in EG 9a TVöD sowie 0,5 VZK/Stellen EG 11 TVöD für die Leitung der Dienststelle enthalten),
- zur Verlängerung des KW-Vermerks an der Stelle 510.2013.040/EG 9a TVöD bis 01/2026 (Überprüfung zum Doppelhaushalt 2026/27),
- zur Schaffung einer 0,5 Stelle zum Doppelhaushalt 2022/2023 für die Sachbearbeitung Trägervereinbarungen in EG 9a TVöD mit KW-Vermerk 01/2026 (Überprüfung zum Doppelhaushalt 2026/27),
- zur Verpflichtung der Dienststelle 51-00-26 mit Verweis auf das Haushaltsausschreiben, die Stellenbemessung künftig im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung regelmäßig fortzuschreiben und dem Haupt- und Personalamt vorzulegen. Die Pflicht besteht unabhängig davon, ob auf dieser Grundlage Stellenschaffungsanträge gestellt werden.

## 5 FAZIT UND AUSBLICK

Die Plausibilisierung der durch das Jugendamt erstellen Stellenbemessung konnte erfolgreich in kurzer Zeit in verschlankter Projektstruktur durchgeführt werden. Dabei wurde ein Muster-Vorgehen für Stellenbemessungen durch die Projektleitung aufgesetzt und verwandt.

Durch die Fortschreibung der Stellenbemessung wird ein dauerhaftes Personalbedarfsermittlungstool für die Dienststelle installiert.

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

<b>Abkürzung</b>	<b>Erläuterung</b>
GR Drs	Gemeinderatsdrucksache
LHS	Landeshauptstadt Stuttgart
NH-KITA	Kita-Datenbank
OU	Organisationsuntersuchung
TÜKS	Trägerübergreifendes Kita System
PG	Projektgruppe
PL	Projektleitung
PLG	Projektlenkungsgruppe
SG	Sachgebiet