

Stuttgart, 19.02.2021

## Organisationsuntersuchung bei der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle (OU 32-33) - Vorstellung und Umsetzung der Projektergebnisse

### Beschlussvorlage

Vorlage an	zur	Sitzungsart	Sitzungstermin
Verwaltungsausschuss Gemeinderat	Beschlussfassung Beschlussfassung	öffentlich öffentlich	24.02.2021 25.02.2021

### Beschlussantrag

1. Vom Ergebnisbericht der Firma BSL Managementberatung GmbH (Anlage 1) wird Kenntnis genommen.
2. Vom zusätzlichen vordringlichen Personalbedarf in Höhe von 21,4 Stellen wird Kenntnis genommen.
  - 2.1. Die Verwaltung wird ermächtigt, Personal im Umfang von 16,4 VZK ab sofort bis zum 31.12.2021 außerhalb des Stellenplans in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis zu beschäftigen, davon:
    - 1,5 VZK in EG 5
    - 6,7 VZK in EG 7
    - 0,5 VZK in EG 8
    - 2,0 VZK in EG 9a
    - 4,7 VZK in EG 9c
    - 1,0 VZK in EG 10
  - 2.2. Die Verwaltung wird ermächtigt, Personal im Umfang von 5,0 VZK als temporäre Kompensation ab sofort bis zum 31.12.2021 in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis außerhalb des Stellenplans zu beschäftigen, davon:
    - 0,5 VZK in EG 5
    - 2,0 VZK in EG 7
    - 0,5 VZK in EG 8
    - 2,0 VZK in EG 9c
  - 2.3. Die unter Ziffer 2.1 und 2.2 genannten Ermächtigungen werden dem Gemeinderat im Rahmen der Stellenplanberatungen zum DHH 2022/2023 zur Schaffung

vorgeschlagen. Die unter Ziffer 2.2 genannten 5,0 VZK sind bei jeder Fortschreibung erneut zu betrachten und bei einer Verringerung der Krankheitsquote anteilig anzupassen.

- 2.4. Die mit Gemeinderatsbeschluss vom 21.05.2019, GR Drs. 347/2019, beschlossenen 10,0 Ermächtigungen (davon 9,0 VZK in EG 7 und 1,0 VZK in EG 8, jeweils befristet bis 31.12.2021) werden durch die in dieser Beschlussfassung enthaltenen Ermächtigungen ersetzt und sind daher zu streichen.
3. Zur Finanzierung der Ermächtigungen wird 2021 ein überplanmäßiger Aufwand i. H. v. bis zu 466.800 EUR im THH 320 - Amt für öffentliche Ordnung, Amtsbereich 3207020 - Verkehrswesen, Kontengruppe 400 - Personalaufwendungen bewilligt. Die Deckung erfolgt aus der Deckungsreserve Personal im THH 900 - Allgemeine Finanzwirtschaft, Amtsbereich 9006120 - Sonstige allgemeine Finanzwirtschaft, Kontengruppe 440 - Sonstige ordentliche Aufwendungen.
4. Die Verwaltung wird beauftragt, die in der Anlage 2 genannten Maßnahmen umzusetzen.

## **Begründung**

### **1. Ausgangssituation**

Die Aufgabenwahrnehmung der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle des Amts für öffentliche Ordnung war in den letzten Jahren geprägt von vorzeitiger Beendigung der Ausgabe von Wartemarken sowie von vorzeitiger Schließung der einzelnen Bereiche zu verschiedenen Zeiten bis hin zur Schließung der gesamten Dienststelle. Dies führte zu einer Vielzahl von Beschwerden, Gelben Karten, verbalen Übergriffen sowie Androhung von Schadensersatzansprüchen. Der Gemeinderat der Landeshauptstadt Stuttgart hat daraufhin am 22.05.2019 mit der GR Drs. 347/2019 der Durchführung einer Organisationsuntersuchung bei der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle durch eine externe Firma zugestimmt. Die Durchführung der Organisationsuntersuchung erfolgte durch die Firma BSL Managementberatung GmbH.

### **2. Ziele**

Die Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle wurde im Zeitraum von November 2019 bis Januar 2021 organisatorisch untersucht. Vorrangige Ziele der Organisationsuntersuchung waren die Betrachtung der Aufbau- und Ablauforganisation und die Erarbeitung eines zukunfts- und fortschreibungsfähigen Personal- bzw. Stellenbemessungssystems, welches den Anforderungen eines Publikumsbetriebs gerecht wird. Darüber hinaus wurden die aktuellen räumlichen Rahmenbedingungen und Digitalisierungsthemen der Dienststelle betrachtet. Auf Basis der Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen der Firma BSL hat das Amt für öffentliche Ordnung gemeinsam mit der Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamts eine detaillierte Aufstellung an Umsetzungsmaßnahmen erstellt sowie priorisiert und somit alle Erkenntnisse in ein umfassendes Gesamtpaket an Maßnahmen überführt.

### 3. Ergebnisse der Organisationsuntersuchung und Maßnahmen zur Umsetzung

#### Ergebnisbericht der Firma BSL Managementberatung GmbH

Die Firma BSL Managementberatung GmbH hat ihre Ergebnisse zum Projekt „Organisationsuntersuchung bei der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle“ in einem Ergebnisbericht festgehalten. Dieser Ergebnisbericht ist der Drucksache als Anlage 1 beigelegt.

#### Dauerhafter Personalbedarf und Stellenschaffungen/Ermächtigungen

Die Firma BSL wurde mit einer umfassenden Personalbedarfsbemessung beauftragt. Diese zeigt im Ergebnis einen Personalbedarf bei der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle von insgesamt 94,3 Stellen auf. Derzeit sind insgesamt 78,9 Stellen und 10,0 Ermächtigungen vorhanden. Die Ermächtigungen sind bis 31.12.2021 befristet, die Ausschreibung kann aber unbefristet erfolgen. Über die bereits vorhandenen Stellen hinaus ist demnach ein Personalbedarf von zusätzlich **15,4 VZK** erforderlich. Diese werden übergangsweise für das Jahr 2021 als Ermächtigungen geschaffen. Sie ersetzen damit auch die bereits vorhandenen 10,0 Ermächtigungen. Zum Stellenplan 2022/2023 sollen die Ermächtigungen in reguläre Stellen umgewandelt werden. Diese verteilen sich wie folgt auf die einzelnen Organisationseinheiten:

- 0,7 VZK in EG 7 (A 7) - Sachbearbeiter\*in Sonderschalter Kfz Zulassungsstelle
- 1,5 VZK in EG 5 - Mitarbeiter\*innen im Geschäftszimmer mit Lotsenfunktion
- 3,5 VZK in EG 7 (A 7) - Sachbearbeiter\*innen im Führerschein-Erstteilungsbereich
- 0,5 VZK in EG 8 (A 8) - Sachbearbeiter\*in Führerschein-Erstteilung/ Personenbeförderung
- 3,5 VZK in EG 9c (A 10) - Sachbearbeiter\*innen Führerschein-Eignungsüberprüfung
- 2,5 VZK in EG 7 (A 7) - Sachbearbeiter\*innen Führerschein-Eignungsüberprüfung
- 1,0 VZK in EG 10 (A 11) - Teamleitung Führerscheinstelle-Eignungsüberprüfung
- 1,0 VZK in EG 9a (A 9 mD) - Sachbearbeiter\*in Führerscheinstelle-Personenbeförderung
- 1,2 VZK in EG 9c (A 10) - Sachbearbeiter\*innen Führerscheinstelle-Personenbeförderung

Um die umfangreichen Themen der Digitalisierungsstrategie der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle adäquat bearbeiten und umsetzen zu können, wird die Schaffung von einer zusätzlichen **1,0 VZK in EG 9a (A9 mD)** für die Betreuung der unterschiedlichen Fachverfahren und spezifischen Hardware sowie zur Bearbeitung der anstehenden Digitalisierungsprojekte in der Dienststelle empfohlen.

#### Temporäre Kompensationsstellen zur Berücksichtigung der erhöhten Krankenquote

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung hat sich die erhöhte Krankheitsquote als wichtiger Faktor herausgestellt, der im Gesamtkontext der Ergebnisse betrachtet werden muss. Aufgrund der derzeit erhöhten Krankheitsquote in der Dienststelle (ca. 30 Tage pro Jahr und Mitarbeiter\*in) wird die Umsetzung der Maßnahmen und das Abarbeiten von Rückständen wesentlich anspruchsvoller und aufwendiger als bei Vorliegen einer durchschnittlichen städtischen Krankheitsquote (16 Tage pro Jahr und Mitarbeiter\*in). Rechnerisch fehlen der Dienststelle aufgrund der stark erhöhten Krankheitsquote auf Basis der Personalbedarfsbemessung rund **5,0 VZK**, die anhand sogenannter „temporärer Kompensationsstellen“ Berücksichtigung finden sollen. Der durch die erhöhte Krankenquote erforderliche Personalbedarf in Höhe von 5,0 VZK wird zunächst in Form von Ermächtigungen und im Rahmen des Doppelhaushalts 2022/2023 als Stellen mit kW-Vermerk geschaffen. Es ist davon auszugehen, dass sich die Umsetzung der umfangreichen sonstigen Maßnahmen auch positiv auf die Krankheitsquote auswirken wird. Die Entwicklung der Krankheitsquote wird in der Fortschreibung dokumentiert. Ergibt sich aus der Fortschreibung ein Absinken der Krankheitsquote in den kommenden Jahren wird jeweils im Rahmen des Stellenplanverfahrens zur Haushaltsplanung

eine anteilige Kürzung der Stellenanteile vorgenommen. Spätestens nachdem sich die Krankheitsquote dem städtischen Durchschnitt (von derzeit 16 Tagen pro Mitarbeiter\*in) angeglichen hat, werden die Stellen obsolet. Die temporären Kompensationsstellen sind eng gekoppelt an die weiteren Maßnahmen der Organisationsuntersuchung. Nur wenn diese Maßnahmen weiterverfolgt und ihre Umsetzung nachhaltig verwirklicht wird, werden die temporären Kompensationsstellen gewährt. Die Umsetzung der Projektmaßnahmen ist jeweils im Rahmen des Stelleplanverfahrens nachzuweisen. Es werden folgende Stellenanteile je Bereich eingesetzt:

- 0,5 VZK in EG 7 (A 7) - Sachbearbeiter\*in Sonderschalter Kfz Zulassungsstelle
- 0,5 VZK in EG 5 - Mitarbeiter\*innen im Geschäftszimmer mit Lotsenfunktion
- 1,0 VZK in EG 7 (A 7) - Sachbearbeiter\*innen im Führerschein-Ersterteilungsbereich
- 0,5 VZK in EG 8 (A 8) - Sachbearbeiter\*in Führerschein-Ersterteilung/ Personenbeförderung
- 1,5 VZK in EG 9c (A 10) - Sachbearbeiter\*innen Führerschein-Eignungsüberprüfung
- 0,5 VZK in EG 7 (A 7) - Sachbearbeiter\*innen Führerschein-Eignungsüberprüfung
- 0,5 VZK in EG 9c (A 10) - Sachbearbeiter\*innen Führerscheinstelle-Personenbeförderung

### Umsetzungsmaßnahmen

Um der besonderen Situation bei der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle zu begegnen und den Dienstbetrieb dauerhaft kundenorientiert und zukunftsfähig abwickeln zu können, wurden auf Basis der Empfehlungen der Firma BSL weitere Umsetzungsmaßnahmen durch die Dienststelle sowie weitere Beteiligte des Amts für öffentliche Ordnung gemeinsam mit der Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamts entwickelt. Diese Maßnahmen sind der Drucksache als Anlage 2 beigefügt.

### Maßnahmen der Digitalisierungsstrategie

Die Digitalisierungsstrategie für die Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle beinhaltet u. a. die Themen IT-Ausstattung (Soft- und Hardware), internetbasierte Fahrzeugzulassung (i-Kfz), Standard- und Universalprozesse gemäß Online-Zugangsgesetz (OZG) sowie Online-Terminvereinbarung. Insbesondere hat sich gezeigt, dass in der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle besondere Rahmenbedingungen in Bezug auf die digitale Ausstattung vorherrschen, die berücksichtigt werden müssen (spezielle Fachverfahren, besondere Hardware/Drucker, Ausstattung für den Schalterbereich und das Backoffice sowie zur Kundensteuerung etc.). Daher wurde durch das Amt für öffentliche Ordnung gemeinsam mit der Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamts eine umfassende Digitalisierungsstrategie erarbeitet. So müssen die Hard- und Softwareausstattung der Dienststelle verbessert werden, um einen reibungslosen Dienstbetrieb gegenüber den Kund\*innen gewährleisten zu können. Hierfür werden 50.000 EUR im Jahr 2021 über den IMP eingesetzt. Die Organisationsuntersuchung hat außerdem gezeigt, dass in der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle eine Vielzahl weiterer Digitalisierungspotenziale vorhanden ist. So ist beispielsweise damit zu rechnen, dass sich die Implementierung von Online-Terminvergaben und Online-Fachverfahren im Regelbetrieb stabilisierend auf die Vorgangsbearbeitung auswirken wird. Ein 3-Säulenmodell (bestehend aus Online-Terminvergabe, Online-Antragsverfahren sowie Laufkundschaft) bietet für die Kund\*innen und die Mitarbeitenden Wahlmöglichkeiten bei Antragsverfahren und Vorgangsbearbeitung. Voraussetzung hierfür ist eine adäquate IT-Ausstattung.

### Räumliche Situation

Die Firma BSL hat beim Dienstgebäude Krailenshaldenstraße 32 verschiedene Defizite bestätigt, die sich sowohl auf die Kund\*innen als auch auf die Mitarbeitenden negativ auswirken (siehe auch Ergebnisbericht der Firma BSL, S. 41 f.). Die räumliche Situation

schränkt die Möglichkeiten einer adäquaten Kundensteuerung ein. Raumbedarfe im Backoffice-Bereich sowie bei Sozialräumen oder Ausbildungsplätzen sind nicht umfangreich abgedeckt. Der bauliche Zustand entspricht trotz erfolgter Umbaumaßnahmen nicht den Anforderungen an ein zuträgliches Arbeitsklima (z. B. Lärm und Hitze). Zudem ist für die dort bestehende Akten-Transportanlage derzeit keine Alternative bekannt. Ersatzteile können nicht mehr erworben werden. Die Kosten für eine Neuanschaffung wären erheblich.

Perspektivisch spricht vieles für einen weiterhin gemeinsamen Standort für die gesamte Dienststelle: So kann das umfangliche Aufgabenspektrum im Sinne eines Full-Service-Angebots bereitgestellt werden, das auch mit dem Backoffice-Bereich verbunden ist. Im Gegensatz dazu würde die Aufteilung der Fachdienststelle auf zwei Standorte keine merklichen Effizienzgewinne im Dienstbetrieb bedingen. Ein räumlich dezentrales Angebot wird den Kund\*innen durch die Bürgerbüros gemacht, wodurch die Dienststelle fachlich unterstützt wird. Angesichts der zudem fortschreitenden Digitalisierung wird einem neuen Standort für die gesamte Dienststelle mit auskömmlichen und kundenfreundlichen Räumlichkeiten Priorität zugemessen. In geeigneten Räumlichkeiten könnte der Dienstbetrieb ohne Transportanlage geplant werden. Hingegen würde der Ausfall der Transportanlage eine aufwändige und ebenfalls mit Umbauten verbundene Neuorganisation innerhalb des Bestandsgebäudes erfordern.

Insofern wurde die Notwendigkeit einer Generalsanierung des Gebäudes in der Kraienschaldenstraße 32 anerkannt, die nicht im laufenden Betrieb erfolgen kann. Alternativ wird der Neubau eines Verwaltungsgebäudes geprüft. Bei der Untersuchung der Alternativen wird das Ergebnis der Organisationsuntersuchung mit einfließen. Im Hinblick auf die Haushaltsplanung für die Jahre 2022/2023 sollen dafür entsprechende Mittel zur Verfügung gestellt werden. Die zuständigen städtischen Referate sind hierzu in Gesprächen.

#### **4. Ausblick**

Durch die vorgeschlagenen Ermächtigungen/Stellenschaffungen sowie die konsequente Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen ist mit einer Stabilisierung der Situation in der Kfz-Zulassungs- und Führerscheinstelle zu rechnen. Mit der Umsetzung der Maßnahmen durch das Amt für öffentliche Ordnung sollte rasch begonnen werden.

#### **Finanzielle Auswirkungen**

1. Für die Ersatzbeschaffung von IT-Ausstattung im Jahr 2021 werden rund 50.000 EUR benötigt. Die Finanzierung erfolgt innerhalb des IMP.
2. Durch die Ermächtigungen entsteht 2021 ein überplanmäßiger Aufwand i. H. v. bis zu 466.800 EUR im THH 320 - Amt für öffentliche Ordnung, Amtsbereich 3207020 - Verkehrswesen, Kontengruppe 400 - Personalaufwendungen. Die Deckung erfolgt aus der Deckungsreserve Personal im THH 900 - Allgemeine Finanzwirtschaft, Amtsbereich 9006120 - Sonstige allgemeine Finanzwirtschaft, Kontengruppe 440 - Sonstige ordentliche Aufwendungen.

**Mitzeichnung der beteiligten Stellen:**

Referat SOS  
Referat WFB

**Vorliegende Anfragen/Anträge:**

505/2020  
515/2020  
531/2020

**Erledigte Anfragen/Anträge:**

Dr. Fabian Mayer  
Erster Bürgermeister

Anlagen

Anlage 1: Ergebnisbericht der Firma BSL-Managementberatung  
Anlage 2: Maßnahmen-/Umsetzungsbericht

<Anlagen>