

## Aktueller Sachstand der Personalkosteneinsparung im Geschäftsbereich Jugend, Familie und Soziales – hier für die Dienststellen Ref. V, SenA und SHA

### Sachverhalt

#### 1. Geschäftsbereich Jugend, Familie und Soziales

##### 1.1. Zielerreichungsgrad

In den Haushaltsberatungen wurde dem Stadtrat am 17. November 2022 ein umfassendes Konzept zur Reduzierung der Personalkosten vorgelegt und einstimmig beschlossen. Im Geschäftsbereich Jugend, Familie und Soziales sind danach insgesamt 63,3 VK einzusparen.

In zahlreichen Gesprächen mit Vertreterinnen und Vertretern aus der Stadtpolitik sowie gesellschaftlicher Akteure wird deutlich, dass weithin die Einschätzung vorherrscht, in den Aufgabenbereichen Jugend, Familie und Soziales seien Einsparungen schwerlich möglich, vielmehr bedürfte es zusätzlichen Personals, um die dringlichen und wachsenden Aufgaben erfüllen zu können.

Die Bedarfe nehmen zu, diverse gesetzgeberische Großprojekte stehen an und müssen vorbereitet und (weiter) umgesetzt werden (bspw. SGB VIII-Reform/inklusive Lösung, Bürgergeld, Verschiebungen SGB II/III, Wohngeld plus, Kindergrundsicherung, Pflegebedarfsplanung etc.). Zusätzlich waren und sind wohl auch in Zukunft immer neue Krisen zu bewältigen, die auch und vor allem ein Anpacken des Sozialbereichs erfordern. Der Geschäftsbereich leistet damit einen Beitrag zur Sicherstellung des sozialen Friedens in Nürnberg. Der Personalkörper, der auf die normale Aufgabenerfüllung abgestimmt ist, ist auch jetzt schon an vielen Stellen unzureichend.

Vor diesem Hintergrund stößt die Einsparvorgabe von gut 63 Stellen nicht nur intern auf Unverständnis.

Hinzu kommt, dass der dynamischen Aufgabenentwicklung zunehmend Schwierigkeiten bei der Nachbesetzung von Stellen gegenüberstehen.

Tabelle: Entwicklung der Freihaltquoten im Geschäftsbereich Jugend, Familie und Soziales

Monat	Soll VK Stellenplan gesamt	Soll VK von Konsolidierung umfasst	Ist VK von Konsolidierung umfasst	Freihaltequote Quote unbesetzter Stellen
Januar 2023	3.189,91	576,75	499,91	13,32%
Februar 2023	3.189,91	576,75	501,99	12,96%
März 2023	3.189,91	576,75	502,28	12,91%
April 2023	3.188,95	576,75	498,51	13,57%
Mai 2023	3.188,95	576,75	500,31	13,25%
Juni 2023	3.190,13	576,75	504,93	12,45%
Juli 2023	3.190,13	576,75	503,26	12,74%
August 2023	3.190,13	576,75	497,78	13,69%
September 2023	3.190,13	576,75	498,55	13,56%
Oktober 2023	3.190,13	576,75	497,03	13,82%
November 2023	3.190,48	575,42	502,31	12,71%

Aufgrund des Überschreitens der Freihaltequote während des gesamten Betrachtungszeitraums waren unter den Rahmenbedingungen der Haushaltskonsolidierung die Besetzungen vakanter Stellen jederzeit uneingeschränkt zulässig. Personelle Engpässe, die in unterschiedlichen Bereichen sowohl intern als auch in der Außenwirkung deutlich spürbar waren, sind daher bislang nicht ursächlich auf die Wiederbesetzungssperre zurückzuführen. Diese ergeben sich vielmehr aus Schwierigkeiten bei der Personalakquise sowie Verzögerungen im Stellenbesetzungsprozess.

Im Zeitraum von Januar 2023 bis November 2023 wurden im von der Konsolidierung umfassten Bereich bereits mehr als 70 Nachbesetzungsverfahren im Geschäftsbereich Ref.V angestoßen. Dabei lag die Freihaltequote während des gesamten Betrachtungszeitraums kontinuierlich bei über 12 %. Im von der Konsolidierung ausgenommenen Bereich kann ebenfalls von einer hohen Quote an unbesetzten Stellen ausgegangen werden. Mit anderen Worten: Das anvisierte Einsparziel wird faktisch dauerhaft übererfüllt.

In den folgenden Abschnitten werden knapp spezifische Entwicklungen für die Organisationseinheiten Ref. V, SenA und SHA dargestellt. Ausführungen zu NüSt und J erfolgen in den zuständigen Ausschüssen WerkA NüSt und Jugendhilfeausschuss.

Allgemein und übergreifend sind vorab folgende Punkte festzuhalten:

- Die Konsolidierungsvorgabe ist verbunden mit einem massiven, zusätzlichen Abstimmungsbedarf zwischen den Dienststellen, Referaten und der Querschnittsverwaltung, was aktuell zu einer spürbaren Aufgabenmehrung geführt hat. Zudem wurden beispielsweise die eigenständigen Budgetbewirtschaftungsmöglichkeiten der Dienststellen in Teilbereichen eingeschränkt sowie der Laufweg für Stellennachbesetzungen erweitert. Dies führte zu zusätzlichen Abstimmungsprozessen, Bindung von Personalkapazitäten sowie Verzögerungen in der Bearbeitung.
- Eine langfristige Reduzierung bereits als erforderlich bewerteter Stellen stellt den Geschäftsbereich vor große Herausforderungen, zumal in vielen Bereichen Leistungen der Daseinsvorsorge erbracht werden. Eine funktionierende Verwaltungsstruktur ist dabei von essentieller Bedeutung und eine Grundlage für eine funktionierende Aufgabenwahrnehmung auch der ausgenommenen Bereiche. Auch die ausgenommenen Bereiche werden durch die Einsparziele mindestens indirekt zunehmend unter Druck kommen.
- Es muss deutlich gesagt werden: Eine Umsetzung der beschlossenen Einsparziele wird in den betroffenen Bereichen dauerhaft nicht ohne Leistungseinschränkungen, Leistungsverzögerungen und/oder Qualitätseinbußen und damit klar spürbaren Folgen für die Bevölkerung möglich sein. Dies gilt umso mehr, als die Nürnberger Bevölkerung seit Jahren wächst, sodass der Ausbau der sozialen Infrastruktur auch in der Fläche folgen muss; dies ist mit einer Reduzierung schwer vereinbar. Mit Blick auf die zum großen Teil auch präventiven und lindernden Wirkungen der existenzsichernden Leistungen sowie der beratenden und sozialarbeiterischen Aufgabenbereiche ist überdies zu erwarten, dass die Streichung einzelner Leistungen mittelfristig zu höheren Kosten führen wird.
- Ungeachtet dessen ist der Geschäftsbereich Jugend, Familie und Soziales sehr aktiv bemüht, Reduzierungspotenziale zu identifizieren und zu realisieren. Eine konkrete stellenscharfe Festlegung langfristiger Einsparungen kann aber aktuell noch nicht erfolgen. Hierzu sind die internen Prozesse und Gespräche zunächst noch weiter zu führen.

## **1.2. Übergreifende Prozesse**

In den vergangenen Monaten wurden verschiedene Prozesse angestoßen, mit dem Ziel herauszuarbeiten, welche Aufgaben durch digitale Prozesse in Verbindung mit Optimierung der Arbeitsabläufe noch effizienter wahrgenommen werden können, um auch dadurch möglicherweise Einsparreserven heben zu können.

Eine aufgabenkritische Prüfung von übergreifenden Kernprozessen ist jedoch nur in sehr intensiver Kooperation mit der Querschnittsverwaltung möglich. Einzelne Prozesse werden dort aktuell geprüft. Hierzu wurden durch den Geschäftsbereich mögliche Prozesse mit Optimierungspotential an die Querschnittsverwaltung benannt. Die Erzielung kurz- und mittelfristiger Wirkungen liegt hier jedoch nur teilweise in unserer Hand, da wir die Prozesse nicht treiben können.

Die Einführung und Implementierung des DMS wird weiter vorangetrieben.

Mit zunehmender Etablierung digitaler Prozesse wird grundsätzlich (auch) erwartet, dass diese weniger personalintensiv sind. In welchem Umfang und in welcher Höhe sich hier konkrete Einsparpotentiale ergeben, kann zum jetzigen Stand noch nicht beziffert werden. Zudem werden viele Optimierungen erst langfristig, nach vollständiger Umsetzung und Etablierung spürbar sein können. Kurz- bis mittelfristig fällt oftmals eher ein Mehraufwand an.

Bei allen Fortschritten, Einsparerwartungen und anstehenden Entwicklungen: Aufgrund von teilweise noch nicht vermeidbaren Systembrüchen führt die Digitalisierung aktuell noch nicht erkennbar und flächendeckend zu einem geringeren Personalbedarf. Zudem können digitale Angebote in vielen Bereichen lediglich als Ergänzung dienen.

Neben der Digitalisierung sowie diversen Prozessoptimierungen erfolgt derzeit eine Analyse von Aufgaben, welche zukünftig möglicherweise reduziert werden oder sogar gänzlich entfallen müssen. Eine umfassende Betrachtung ist zeit- und gesprächsintensiv. Konkrete Ergebnisse können daher derzeit noch nicht vorgelegt werden. Die stetige Zunahme an zusätzlichen Aufgaben, das Stadtwachstum sowie die durch rechtliche Vorgaben teilweise immer komplexer werdenden Aufgabenbereiche führen in der Praxis derzeit zu einer spürbaren Arbeitsverdichtung.

## **2. Ref. V**

### **2.1. Spezifische Entwicklungen**

In der Dienststelle Ref. V wird derzeit der aktuelle Ist-Zustand aller zu erfüllenden Aufgaben, laufender Prozesse und Strukturen reflektiert. Gemeinsam mit der Querschnittsverwaltung werden Strukturen und Aufgaben in den Blick genommen. Der gesamte Stabsbereich mit den verschiedensten Aufgaben der internen Steuerung, Integration, Teilhabe, Inklusion und Beschäftigung, Bürgerschaftliches Engagement, Sozialraumentwicklung, Stab Familie und Personalentwicklung und Fortbildung für soziale Berufe ist in den Blick zu nehmen. Diese Aufgaben werden in Teilen auch als interne Dienstleistung für den gesamten Geschäftsbereich, die Stadtverwaltung und die soziale Trägerlandschaft erbracht.

### **2.2. Zu erwartende Auswirkungen auf die Aufgabenerfüllung**

- Längere Bearbeitungszeiten von geschäftsbereichsinternen Querschnittsaufgaben wie Personalbewirtschaftung, Haushaltsbewirtschaftung, Controlling, Rechnungsbearbeitung, Umsetzung und Begleitung von Digitalisierungsprozessen.
- Einschränkung von übergreifenden Aufgaben wie Koordinierung dienststellenübergreifender Projekte und Prozesse, strategische Planungen, Begleitung und Unterstützung der Dienststellen/Töchter/Eigenbetriebe, Vor- und Nachbereitung von Aufsichtsgremien, reduziertes Fortbildungsprogramm etc.
- Starke Einschränkung von Information und Bürgerkommunikation sowie Reduzierung/Einstellung von Veranstaltungen (z. B. Offenes Forum Familie, Fachtage, Engagementtage, Forum Willkommenskultur, Würdigungsveranstaltungen/ Preisverleihungen für Bürgerschaftliches Engagement) mit entsprechender Abnahme der öffentlichen Sichtbarkeit und der gesellschaftlichen Wirkung.
- Längere Bearbeitungszeiten bei Stellungnahmen, Bürgeranfragen und Anträgen aus dem Stadtrat.
- Reduziertes Engagement in geschäftsbereichsübergreifenden Gremien.
- Reduzierte Netzwerkarbeit.
- Längere Bearbeitungszeiten bei der Prüfung möglicher Fördermitteltöpfe mit der Gefahr verspäteter Antragstellung bei Drittmittelfinanzierungen und Zuschüssen.

- Durch die durch eine mögliche Personaleinsparung entstehende weitere Arbeitsverdichtung können personelle Ausfälle, unbesetzte Stellen oder beantragte Stundenreduzierungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zukünftig personell nicht mehr aufgefangen werden.
- Erhebliche Gefährdung der zuletzt in der Corona-Pandemie, der Ukrainekrise und der Energiemangellage bewiesenen Flexibilität und Notfallkapazität, um kurzfristige Krisen mit Auswirkungen auf den Sozialbereich zu stemmen.

### **3. SenA**

#### **3.1. Spezifische Entwicklungen**

Auch im Seniorenamt laufen verschiedene Prozesse und Diskussionen, um Effizienzreserven zu heben. Diese sind noch nicht abgeschlossen. Grundsätzlich betroffen sind die Planungsaufgaben, die Projektarbeit, die Quartiersarbeit, Begegnungsstätten sowie der Verwaltungsbereich.

Mit Blick auf die Digitalisierung von Aufgaben und Prozessen konnte in der letzten Zeit bereits einiges erreicht werden:

- Umsetzung von größeren Versandaktionen über DATEV per DOXME-Software
- Zunehmende digitale Anmeldevorgänge für Kurse/Veranstaltungen durch eine neue Kurs- und Veranstaltungssoftware (in Planung: ORBIS-Ablöse als gesamtstädtisches Projekt)
- Einführung einer Software für Online-Befragungen
- Online-Beratung insbesondere im Bereich Pflegeberatung (gemeinsam mit J und SHA entwickelt)
- Datenbank für Freiwilligenmanagement (in Planung)
- Cloud-Lösung für gemeinsame Plattform und Kommunikation mit Seniorennetzwerken und Ehrenamtlichen
- Überführung des Projekts „Wege in die digitale Welt für Ältere“ in die Seniorennetzwerke  
Insgesamt ergibt sich durch die Digitalisierung von Prozessen vor allem Professionalisierung, eine weiter erhöhte Kundenfreundlichkeit, Qualitätssteigerung, eine Vermeidung zusätzlicher Personalbedarfe sowie womöglich kleinere Zeitersparnisse in der Verwaltung und den Fachbereichen. Das Seniorenamt kann jedoch bei einer teils hochbetagten und sehr heterogenen Zielgruppe analoge Verfahren bis auf Weiteres nicht durch digitalisierte Prozesse ersetzen. Um Ausgrenzung zu vermeiden und der Zielgruppe zu entsprechen (die z.B. bei den Seniorenclubleitungen mit großer Mehrheit wünscht, auch bei vorhandener Mail-Adresse per Brief statt per Mail adressiert zu werden), muss SenA auch mittelfristig mit erheblichem Aufwand Angebote zweigleisig, analog und digital, verfügbar machen.

Mit der Etablierung neuer Seniorennetzwerke ist im Bereich quartiersorientierte und offene Seniorenarbeit von keiner Personalreduzierung auszugehen; vielmehr ist absehbar, dass zum Haushalt 2025 ein Stellenschaffungsantrag zu stellen ist, da die aktuelle Kapazität unzureichend ist.

Insbesondere im Bereich des Ehrenamtsmanagements fallen immer mehr Aufgaben bei zunehmendem Bedarf an ehrenamtlicher Unterstützung, aufgrund des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels in der Pflege und den angrenzenden Arbeitsfeldern an. Zunehmend werden ehrenamtliche Besuchsdienste für alleinlebende oder mobilitätseingeschränkte ältere Menschen angefragt. Auch der Unterstützungsbedarf pflegender Angehöriger an ehrenamtlicher Hilfe und Entlastung steigt. Wegen hoher Eigenanteile bei den Heimkosten bzw. fehlender Heimplätze nimmt die Pflege in der Häuslichkeit und damit der Bedarf

an ehrenamtlicher Unterstützung und entsprechender Beratung (insbes. Wohnungsanpassungsberatung, s. dazu unten: Angebote des Pflegestützpunkts) künftig absehbar zu.

Anmerkungen zu den Angeboten des Pflegestützpunktes:

- Die Beratungsbedarfe zu Pflege Themen steigen in einer alternden Stadtgesellschaft. Insofern wäre eine Kürzung beim Pflegestützpunkt unter Gesichtspunkten der Bedarfsgerechtigkeit schwer nachvollziehbar. Auch und vor allem ist zu berücksichtigen, dass die Stellen im Pflegestützpunkt zu 83% direkt drittmittelfinanziert sind. Aufgrund des Refinanzierungsmodells mit Erstattung von Gemeinkosten und Sachkosten – und zwar pauschal pro Mitarbeitendem - übersteigen die Erstattungen aktuell die Fixkosten, so dass im Prinzip von einer kompletten Deckung auszugehen ist (insgesamt 9,4 VK-Stellen).
- Es ist daher unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten kontraproduktiv, diese Stellen mit in die Konsolidierungsansätze einzubeziehen, zumal die Stellen im Pflegestützpunkt im Rahmen der Umstellung auf das Angestelltenmodell und des notwendigen und vertraglich festgelegten Personalbedarfs in Abhängigkeit von der Zahl der Einwohner\*innen in Nürnberg erst in den letzten 2 Jahren geschaffen wurden.

Es wäre daher angesichts der vertraglichen Verpflichtung und der kompletten Refinanzierung geboten, die Stellen des Pflegestützpunkts in die Liste der Ausnahmereiche aufzunehmen.

### **3.2. Zu erwartende Auswirkungen auf die Aufgabenerfüllung**

- Längere Bearbeitungszeiten organisationsinterner Verwaltungsaufgaben
- Längere Bearbeitungszeiten bei Stellungnahmen und Anträgen aus dem Stadtrat.
- Einschränkung von Projektentwicklungen und –umsetzungen
- Potenzielle Einschränkung von Angeboten und Angebotszeiten.
- Durch eine Reduzierung der „ständigen“ Hausmeister-/Hausdienstleistungen in den Treffs durch Bündelung in „Leistungspaketen“, können sich Einschränkungen in der Nutzbarkeit der Räume ergeben, da eine ständige Dienstleistung/Pflege nicht mehr gewährleistet ist.
- Im Falle einer Reduzierung der städtischen Leistungen im Bereich der Wohnungsanpassungs- und Pflegeberatung: Erhöhung der Wartezeit bei der Terminvergabe. Reduzierte Koordinierung der ehrenamtlichen Wohnberater und dadurch erschwerte/verzögerte Rekrutierung neuer Ehrenamtlicher.
- Im Falle einer konsequenten Digitalisierung von Veranstaltungsanmeldungen: durch die neue Kurs- und Veranstaltungssoftware: Verlust eines Teils des bisherigen Kundenstamms

## **4. SHA**

### **4.1. Spezifische Entwicklungen**

SHA erfüllt nahezu ausschließlich gesetzliche Pflichtaufgaben. Die Bereiche, die für eine Identifikation von Einsparpotenzialen überhaupt in Betracht kommen, sind vor diesem Hintergrund nur wenige. Dies sind die Aufgaben der Steuerung und Koordination der Dienststelle, Controlling<sup>1</sup>, Haushalt und Buchhaltung, Datenverarbeitung, Personalwesen, Konzeptentwicklungen, Armutsprävention, Bezirkssozialarbeit für Erwachsene, Stadtteileinrichtungen. Im Sozialamt laufen diverse Prozesse zu einer fortschreitenden Digitalisierung und zur Aufgabenkritik.

---

<sup>1</sup> Das Controlling und weitere Funktionen wie bspw. Buchhaltung und Datenverarbeitung haben bei den hohen Summen erhebliche Haushaltswirkung, sodass eine Reduktion beim Controlling im Sinne der Haushaltskonsolidierung alles andere als zielführend wäre (in 2022 Aufwendungen in Höhe von 279,9 Mio. EUR in Steuerungs- und Vollzugsverantwortung von SHA).

- Die bereits bekannten und auch absehbar großen Fortschritte bei der Digitalisierung führen kurz- bis mittelfristig zu einem echten Effizienzgewinn. Dieser wird sich aber, aufgrund der gegenläufigen Entwicklung der Fallzahlen, nicht zu einer Stellenreduzierung, sondern lediglich zu einem geringeren zusätzlichen Stellenbedarf führen. Am Beispiel des Software-Roboters für Wohngeldanträge wird dies deutlich.<sup>2</sup> Eine tatsächliche Einsparung bezogen auf den für die Konsolidierung maßgeblichen Zeitpunkt ist dennoch u. E. ausgeschlossen. Dies gilt gleichermaßen auch für sämtliche fallzahlbasierten Aufgaben und Leistungen einschl. der Sozialdienste und der Betreuungsstelle sowie der Unterbringungsaufgaben.
- Folgende Maßnahmen zur Digitalisierung und Prozessoptimierung wurden bereits seit 2021 umgesetzt (bzw. Umsetzung steht vor dem Abschluss bis Mitte 2024):
  - Einführung DMS in allen Abteilungen bei SHA
  - Erstellung einer vollständigen Prozesslandkarte von SHA zur Identifikation von Optimierungspotentialen
  - digitale Bereitstellung des Posteingangs durch die DATEV und Postversand über DATEV – Druck- und Versandservice
  - Umsetzung OZG – Anforderungen: Online-Antrag für Wohngeld und Wohnberechtigungsschein und Einführung der *Sozialplattform* für Online-Anträge zur Grundsicherung im Alter, Hilfe zum Lebensunterhalt und Bildung und Teilhabe.
  - Einführung eines Online-Beratungsangebotes
  - Einführung einer Nürnberg Pass-App einschließlich Online-Beantragung
  - Einführung Wohngeld-Roboter zur Automatisierung einzelner Schritte der Sachbearbeitung
- Folgende Maßnahmen zur Digitalisierung und Prozessoptimierung sind in Planung:
  - Automatisierung NürnbergPass
  - Weiterentwicklung des Wohngeld-Roboters
  - Digitale Fachstrategie 2.0 mit Schwerpunkt einer systematischen Erfassung von Automatisierungspotentialen.

Auch durch konsequente Digitalisierung und Automatisierung lassen sich keine schnellen, flächendeckenden Einsparungen der Personalressourcen erzielen. Dies lässt sich am Beispiel Automatisierung NürnbergPass verdeutlichen. Selbst wenn es in sehr kleinteiligen Abstimmungsprozessen gelingt, alle für die Umsetzung erforderlichen externen Partner mit jeweils unterschiedlichen IT-Lösungen voll mit einzubinden (JCN, BA, J, Bezirk Mfr.) und dem Prozess der NürnbergPass-Ausstellung vollständig zu automatisieren, setzt dies lediglich bis zu 2 VK in der Sachbearbeitung frei. In einer Nettobetrachtung verringert sich der Einspareffekt ggf. durch erforderliche zusätzliche Kapazitäten in der SHA-IT (bspw. RPA – Betreuung).

- Folgende Maßnahmen zur internen Aufgabenorganisation und Prozessoptimierung sind in Planung (Start Projekt ab Januar 2024):
  - Neuorganisation des Kundenkontaktmanagements (Bündelung des Kundenkontakts)
  - Betriebskonzept Front-Office The Q unter Berücksichtigung der Schnittstellen zu übrigen Nutzern des Front-Office

## 4.2. Zu erwartende Auswirkungen auf die Aufgabenerfüllung

Bereits jetzt zeigen sich angesichts zahlreicher unbesetzter Stellen sowohl in den Sachbearbeitungen als auch bei Führungskräften vor allem in den ausgenommenen Bereichen folgende Auswirkungen:

---

<sup>2</sup> Im Durchschnitt bringt der Einsatz der RPA-(Robotic Process Automation) Software eine Zeitersparnis von rund 10 % pro Antrag (Evaluierung steht noch aus). D.h., SHA muss aufgrund der Aufgabenmehrung im Kontext Wohngeld-Plus Reform entsprechend weniger neue Personalressourcen aufbauen. Dies lässt sich minutenscharf nachweisen, sodass auf Grundlage der Vergleichswerte eine fiktive Einsparung durch Vermeidung potentieller Stellenmehrungen durch Digitalisierung belegbar ist.

- Verzögerte und qualitativ geminderte Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Beeinträchtigung auch der ausgenommenen Bereiche durch eine verzögerte interne Verwaltungsunterstützung aufgrund längerer Bearbeitungszeiten von Querschnittsaufgaben wie Personalbewirtschaftung, Haushaltsbewirtschaftung, Controlling, Rechnungsbearbeitung etc. mit der Folge auch von Qualitätsverlusten.
- Einschränkungen von Fachtagen und Veranstaltungen (wie z. B. der Armutskonferenz).
- Verzögerte Antragsbearbeitung, Bescheiderteilung und damit weitere Verlängerung der Bearbeitungszeiten für die Bürgerinnen und Bürger. Dies führt nicht nur zu Verärgerung, sondern bei existenzsichernden Leistungen auch zu echten Notlagen bei den Betroffenen sowie zu rechtlichen und administrativen Folgewirkungen, die wiederum neuen erheblichen Aufwand auslösen (bspw. Vorleistung anderer Sicherungssysteme zur Gewährleistung der Bedarfsdeckung, Widerspruchs- und Klageverfahren).
- Längere Bearbeitungszeiten bei Stellungnahmen und Anträgen aus dem Stadtrat.
- Keine Umsetzungskapazitäten für anstehende Gesetzesänderungen.
- Verzögerung von Digitalisierungsprozessen aufgrund fehlender Kapazitäten.
- Einschränkung von Projektentwicklungen und –umsetzungen.
- Weitere Arbeitsverdichtung für das verbleibende Personal.

## **5. Weitere Schritte**

Wie beschrieben, sind verschiedenste Prozesse und Schritte zur Identifikation von Effizienzreserven und damit von Einsparpotenzialen auf den Weg gebracht und werden weiterbearbeitet. Die Diskussion zu tatsächlich einzuschränkenden und einschränkbaren Aufgaben ist fortzusetzen und dabei auch dem Umstand ins Auge zu sehen, dass es nicht ohne Leistungs- und Qualitätseinbußen funktionieren wird.

Eine die gesamte Stadtverwaltung betreffende Transparenz und respektvolle Kommunikation zu den weiteren Zeitplänen und auch Unterstützungsmöglichkeiten bei der Suche nach verwaltungsinternen neuen Einsatzmöglichkeiten für letztlich betroffene Mitarbeitende ist aus unserer Sicht unbedingt nötig. Da eingeschränkte Aufgaben vielfach nicht ersatzlos wegfallen können und werden, ist vor dem Hintergrund der damit einhergehenden Arbeitsverdichtung auch eine entsprechende Transparenz und Kommunikation für und mit den Mitarbeitenden essenziell, die im jeweiligen Aufgabenbereich tätig bleiben.