Sitzungsunterlagen

Sitzung des Personal- und Organisationsausschusses

03.06.2025

Inhaltsverzeichnis

Sitzungsdokumente

Tagesordnung -öffentlich- 3

Vorlagendokumente

TOP Ö 1 Verabschiedung der Nürnberger Cloud Strategie (NCS)

Sitzungsvorlage IT/001/2025 4

Sachverhalt IT/001/2025 7

Nürnberger Cloud Strategie (NCS) IT/001/2025 10

Anlage 1: Technische Architekturprinzipien IT/001/2025 28

Anlage 2: Grundlagen Cloud-Computing IT/001/2025 33

TOP Ö 2 Situation im Amt für Migration und Integration (MI)

Berichtvorlage BDR/005/2025 42

Sachbericht BDR/005/2025 46

Antrag der politbande vom 25.03.2025 BDR/005/2025 55

TOP Ö 3 Innovative Angebote für Führungskräfte zum Führungsleitbild - Leadership-Häppchen

Berichtvorlage PA/047/2025 58

Bericht Leadership-Häppchen PA/047/2025 61

Anlage PA/047/2025 66

TOP Ö 4 Schulversuch "Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung"

Sitzungsvorlage PA/049/2025 79

Gutachten Heilerziehungspflege PA/049/2025 82

TAGESORDNUNG

Sitzung
Sitzung des Personal- und Organisationsausschusses

Sitzungszeit
Dienstag, 03.06.2025, 15:00 Uhr

Sitzungsort
Rathaus, Fünferplatz 2, Großer Sitzungssaal

TAGESORDNUNG

Öffentliche Sitzung

1.	**Verabschiedung der Nürnberger Cloud Strategie (NCS)** Brehm, Thorsten	Beschluss IT/001/2025
2.	**Situation im Amt für Migration und Integration (MI) Analyse der aktuellen Umstände und der erforderlichen Ressourcen zur Verbesserung der Arbeitsabläufe in der Regensburger Straße 231 hier: Antrag der politbande vom 25.03.2025** König, Marcus	Bericht BDR/005/2025
3.	**Innovative Angebote für Führungskräfte zum Führungsleitbild – Leadership-Häppchen** Brehm, Thorsten	Bericht PA/047/2025
4.	**Schulversuch „Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung“ hier: Angebot von Praxisplätzen für das vorgesehene Berufspraktikum ab dem Schuljahr 2027/2028** Brehm, Thorsten	Beschluss PA/049/2025
5.	**Genehmigung der Niederschrift der Sitzung vom 06.05.2025, öffentlicher Teil**	

Beschlussvorlage
IT/001/2025

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Personal- und Organisationsausschuss	03.06.2025	öffentlich	Beschluss

Betreff:
Verabschiedung der Nürnberger Cloud Strategie (NCS)

Sachverhalt (kurz):

Die Nürnberger Cloud Strategie beschreibt den angestrebten Einsatz von Cloud-Diensten in der Nürnberger Stadtverwaltung. Ausgehend von der aktuellen Situation werden die mit dem Einsatz von Cloud-Diensten verbundenen Ziele definiert, die Cloud-Diensten den Vorrang geben. Die strategischen Leitlinien und Standards definieren die Rahmenbedingungen, Einschränkungen und Grenzen des Einsatzes von Cloud-Diensten in der Stadt Nürnberg.

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☐ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☒ Ja

☒ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft ☐ nur für einen begrenzten Zeitraum	
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans

☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)

☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☒ Nein

☐ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Es gibt keine Anhaltspunkte, dass bestimmte Personengruppen, z. B. unterschiedlichen Geschlechts, ethnischer Herkunft, mit Behinderungen, Alter, soziale Lage usw. bevorteilt oder benachteiligt werden.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☒ **Ref. I/II**

☒ **ISB**

☒ **DSB**

Beschlussvorschlag:

Der Ausschuss beschließt die vorliegende Nürnberger Cloud Strategie (NCS) als strategische Richtlinie für das Handeln der IT in der Stadt Nürnberg.

115-10.00.40-2/19/4

POA 2025-06-03 Ö Nürnberger Cloud-Strategie (NCS) - Sachverhalt

I. Die Nürnberger Cloud-Strategie (NCS) beschreibt den angestrebten Einsatz von Cloud-Diensten in der Nürnberger Stadtverwaltung. Als Cloud-Computing bezeichnet man das dynamisch an den Bedarf angepassten Nutzen von IT-Dienstleistungen über das Internet („die Cloud“). Die Spannbreite der Cloud-Dienste umfasst das komplette Spektrum der Informationstechnik wie Software, Plattformen und Infrastruktur (Server, Speicher, Datenbanken, Netzwerke usw.), anstatt sie in behördeneigenen oder angemieteten Rechenzentren bereitzuhalten.

Die IT-Landschaft der Stadt Nürnberg ist, wie die der meisten Großstädte, bislang geprägt vom Grundsatz, dass sich die gesamte Verfahrenslandschaft in der Hand der Behörde selbst befindet.

Kern der Nürnberger Cloud-Strategie ist der Paradigmenwechsel weg von überwiegend im eigenen Rechenzentrum erstellten IT-Leistungen hin zum externen Bezug dieser Leistungen, wann immer dies technisch möglich, rechtlich zulässig und wirtschaftlich tragbar ist – dieser Paradigmenwechsel firmiert unter dem Schlagwort #cloudfirst.

Notwendig wird dieser Wechsel, um die zukünftige Handlungsfähigkeit der kommunalen IT und somit auch der Stadt sicherzustellen.

Die folgenden Gründe bedingen eine zentrale Strategie, die der städtischen IT und den Dienststellen eine Ausgangsbasis für die Entscheidung für oder gegen einen Cloud-Einsatz an die Hand zu geben:

- Tendenz vieler Hersteller Fachverfahren zukünftig bevorzugt cloudbasiert anzubieten und die lokalen Anwendungen auslaufen zu lassen und nicht mehr zu aktualisieren oder weiterzuentwickeln
- Gestiegene Anforderungen städtischer Mitarbeiter hinsichtlich flexibler Arbeitsformen und einer modernen Softwareausstattung
- Nutzung neuer, teilweise nur cloudbasiert verfügbarer Technologien (z.B. KI),
- Eine sich rasant verändernde IT-Sicherheitslage mit neuen Bedrohungsszenarien
- Abnehmende Verfügbarkeit von eigenem qualifiziertem IT-Fachpersonal und
- Zunehmende Forderung zur bundesweiten Integration digitaler Dienste

Ziele der Cloud-Strategie:

- Sicherstellung der Handlungsfähigkeit der Stadt Nürnberg
    - Verfügbarkeit von Fachverfahren und Anwendungen: Sicherstellung, dass notwendige Softwareprodukte unabhängig vom Betriebsmodell genutzt werden können
    - Konzentration auf Kernkompetenz: Reduktion der eigenen IT-Fertigungstiefe und Fokussierung auf Verwaltungsdigitalisierung
    - Verfügbarkeit von IT-Fachpersonal: Nutzung von Cloud-Lösungen, um den Bedarf an eigenem IT-Personal zu reduzieren
- Skalierbarkeit, Flexibilität und Geschwindigkeit für digitale Bürger-Services
    - Schnelle und bedarfsgerechte Bereitstellung von IT-Ressourcen zur Erfüllung wachsender Anforderungen und zur Einführung neuer digitaler Dienste
- Förderung von Innovation und Einsatz neuer Technologien
    - Nutzung moderner Technologien wie künstliche Intelligenz (KI), die oft nur als Cloud-Dienste verfügbar sind
- Steigerung von Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung
    - Optimierte Nutzung von IT-Ressourcen und Automatisierung von Verwaltungsabläufen zur Entlastung der Mitarbeiter und Erhöhung der Produktivität

Strategische Leitlinien und Standards:

Voraussetzung für den Einsatz von Cloud-Diensten in der Stadt Nürnberg ist die Einhaltung der in der Strategie formulierten strategischen Leitlinien und Standards.

- Sicherstellung der Handlungsfähigkeit der Stadt Nürnberg im Hinblick auf die IT-Ressourcen und die Optimierung von Verwaltungsabläufen
- Compliance und Governance
    - Einhaltung der Rechtsnormen und Vergaberegelungen bei der Beschaffung von Cloud-Diensten
    - Sicherstellung der Datensouveränität und Einhaltung der Datenschutz-grundverordnung (DSGVO)
- Informationssicherheit
    - Sicherstellung der Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit der Daten gemäß den Empfehlungen des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) und der Cloud Security Alliance
- Nutzungskonzept und administrative Betreuung
    - Vorhandensein eines Nutzungskonzepts und geschulte administrative Betreuung für den sicheren Betrieb der Cloud-Dienste
- Lizenz- bzw. Abonnementmanagement
    - Aktives Management der Lizenzen und Nutzungskostenkontrolle (FinOps)
- Standardisierung von Anwendungen
    - Einsatz von Cloud-Anwendungen, die übergreifend in der Stadt verwendet werden, statt von funktional ähnlichen oder doppelten Anwendungen für einzelne Dienststellen
- Technische Architekturprinzipien
    - Einhaltung der technischen Architekturprinzipien für eine reibungslose Integration in die städtische IT
- Wahrung von Interoperabilität und Portabilität
    - Erstellung einer Ausstiegs-Strategie zur Vermeidung von Anbieterabhängigkeit (Vendor-Lock-In) und Förderung der Interoperabilität mit Bund und Land

Die Cloud-Strategie soll die Stadt Nürnberg in die Lage versetzen, flexibel und effizient auf die Herausforderungen der digitalen Transformation zu reagieren und gleichzeitig die Sicherheit und Wirtschaftlichkeit der IT-Dienste zu gewährleisten.

Die vollständige Nürnberger Cloud-Strategie ist im Anhang beigefügt und besteht aus einem Hauptdokument und zwei Anhängen zur Erklärung von grundlegenden Begriffen im Zusammenhang mit Cloud-Diensten und zur Beschreibung technischer Architekturprinzipien für die technische Umsetzung. Die Einhaltung der technischen Architekturprinzipien ermöglicht einen ressourcenschonenden Einsatz von Cloud-Diensten und stellt die reibungslose Integration in die städtische IT sicher.

Beschlussvorschlag

Der Ausschuss beschließt die vorliegende Nürnberger Cloud-Strategie (NCS) als strategische Richtlinie für das Handeln der IT in der Stadt Nürnberg.

II. Ref. I/II / POA

Nürnberg, 08.05.2025
Amt für Informationstechnologie

gez. Roesch (51 37)
(Unterschrift liegt elektronisch vor)

Nürnberger Cloud Strategie (NCS)

Autor: Amt für Informationstechnologie

Version: 1.03

Stand: 12.05.2025

1 Dokumenteninformation 4
1.1 Versionshistorie 4
2 Management Summary 6
3 Begriffsklärung und Ausgangssituation 7
3.1 Der Begriff „Cloud Computing“ 7
3.2 IT im Wandel 7
3.3 Veränderte Rahmenbedingungen 8
4 Zielsetzungen 10
4.1 Sicherstellung der Handlungsfähigkeit der Stadt Nürnberg 10
4.1.1 Verfügbarkeit von Fachverfahren und Anwendungen 10
4.1.2 Konzentration auf Kernkompetenz 10
4.1.3 Verfügbarkeit von IT-Fachpersonal 10
4.2 Skalierbarkeit, Flexibilität und Geschwindigkeit für digitale Bürger Services 11
4.3 Förderung von Innovation und Einsatz neuer Technologien 11
4.4 Steigerung von Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung 11
5 Grundsatz Vorrang cloudbasierter Lösungen (#cloudfirst) 12
5.1 Private Cloud Services bzw. der Einsatz Cloud nativer Technologie 12
5.2 Community Cloud Services 12
5.3 Public Cloud Services 12
5.4 Entscheidung für Services im klassischen Eigenbetrieb (on-premises) 13
6 Strategische Leitlinien und Standards 14
6.1 Compliance und Governance 14
6.1.1 Rechtsnormen 14
6.1.2 Beschaffung von Cloud-Diensten 14
6.1.3 Datensouveränität, Datenschutz & Schlüsselhoheit 15
6.1.4 Informationssicherheit 15
6.1.5 Nutzungskonzept und administrative Betreuung 16
6.1.6 Lizenz- bzw. Abonnementmanagement 16
6.1.7 Controlling (FinOps) 16
6.1.8 Standardisierung von Anwendungen 17
6.2 Technische Architekturprinzipien 17
6.3 Wahrung von Interoperabilität und Portabilität 18

6.3.1 Abhängigkeit von Anbietern 18
6.3.2 Interoperabilität mit Bund und Land 18

1 Dokumenteninformation

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

1.1 Versionshistorie

Version	Datum	Autor	Änderungsgrund	Beschreibung
0.01	10.06.24	Weichelt	Erstellung/Überarbeitung	Überarbeitung des ersten Entwurfs vom 13.02.23
0.02	01.07.24	Kuder, Jacobi	Einarbeitung Korrekturen und Änderungen	Kuder (IT/EA), Jacobi (Novatec)
0.03	29.07.24	Roesch, Felme, Müller	Einarbeitung Korrekturen und Änderungen	Roesch (IT/L), Felme (IT/L), Müller (IT/3)
0.04	11.12.2024	Roesch, Felme, Messing-schlager	Einarbeitung Korrekturen und Änderungen	Roesch (IT/L), Felme (IT/L), Messingschlager (IT/GRC)
0.05	29.01.2025	Landmann , Müller	Einarbeitung Korrekturen und Änderungen	Landmann (IT/2), Müller (IT/3)
0.06	26.02.2025	Birk	Anpassungen, Korrekturen	Einarbeitung von Änderungen bzw. Anpassungen nach der Bsp v. 20.02.25
0.07	28.02.2025	Weichelt	Finale Korrekturversion	vor Version 1.00
1.00	14.03.2025	Weichelt	Version 1.00	
1.01	18.03.2025	Weichelt	Version 1.01	Korrektur Überschriften Punkt 6 wieder eingefügt
1.02	14.04.2025	Brehm	Freigabe	Hr. Brehm Ref.I/II

1.03	12.05.2025	Messing-schlager	Korrekturversion zur Veröffentlichung	Klarstellung 5.4; S.13 „Voraussetzung für den on-premises Betrieb ist die Verfügbarkeit des erforderlichen Personals“

2 Management Summary

Die Nürnberger Cloud Strategie beschreibt den angestrebten Einsatz von Cloud-Diensten in der Nürnberger Stadtverwaltung. Ausgehend von der aktuellen Situation, werden die mit dem Einsatz von Cloud-Diensten verbundenen Ziele definiert, die Cloud-Diensten den Vorrang geben. Die strategischen Leitlinien und Standards definieren die Rahmenbedingungen, Einschränkungen und Grenzen des Einsatzes von Cloud-Diensten in der Stadt Nürnberg.

Kern der Nürnberger Cloud Strategie ist der Paradigmenwechsel weg von überwiegend im eigenen Rechenzentrum erstellten IT-Leistungen hin zum externen Bezug dieser Leistungen wann immer dies technisch möglich, rechtlich zulässig und wirtschaftlich tragbar ist – dieser Paradigmenwechsel firmiert unter dem Schlagwort #cloudfirst.

Notwendig wird dieser Wechsel, um die zukünftige Handlungsfähigkeit der kommunalen IT und somit auch der Stadt sicherzustellen. Die

- Tendenz vieler Hersteller Fachverfahren zukünftig bevorzugt cloudbasiert anzubieten,
- gestiegenen Anforderungen städtischer Mitarbeiter hinsichtlich flexibler Arbeitsformen und einer modernen Softwareausstattung,
- Nutzung neuer, teilweise nur cloudbasiert verfügbarer Technologien (z.B. KI),
- sich rasant verändernde IT-Sicherheitslage mit neuen Bedrohungsszenarien,
- abnehmende Verfügbarkeit von eigenem qualifiziertem IT-Fachpersonal und
- die zunehmende Forderung zur bundesweiten Integration digitaler Dienste

bedingen eine zentrale Strategie, die der städtischen IT und den Dienststellen eine Ausgangsbasis für die Entscheidung für oder gegen einen Cloud-Einsatz an die Hand gibt.

3 Begriffsklärung und Ausgangssituation

3.1 Der Begriff „Cloud Computing“

„Cloud Computing“ (kurz „Cloud“) ist einer der am häufigsten gebrauchten und diskutierten Begriffe in der Entwicklung der Informationstechnologie in den letzten zwei Jahrzehnten. Eine allgemeingültige Definition des Begriffs hat sich bisher nicht durchsetzen können, es existiert jedoch eine Definition der US-amerikanischen Standardisierungsstelle NIST[1] (National Institute of Standards and Technology), die vom Bundesamt für Informationssicherheit (BSI) modifiziert und übernommen wurde:[2]

"Cloud Computing bezeichnet das dynamisch an den Bedarf angepasste Anbieten, Nutzen und Abrechnen von IT-Dienstleistungen über ein Netz. Angebot und Nutzung dieser Dienstleistungen erfolgen dabei ausschließlich über definierte technische Schnittstellen und Protokolle. Die Spannbreite der im Rahmen von Cloud Computing angebotenen Dienstleistungen umfasst das komplette Spektrum der Informationstechnik und beinhaltet unter anderem Infrastruktur (z. B. Rechenleistung, Speicherplatz), Plattformen und Software."

NIST und das BSI unterscheiden den Begriff „Cloud“ dabei weiter in die vier verschiedenen Bereitstellungsmodelle „Private Cloud“, „Public Cloud“, „Community Cloud“ und „Hybrid Cloud“. Die Bereitstellungsmodelle („Wo bzw. wer bietet die Cloud-Dienste an?“) werden zusammen mit den unterschiedlichen Servicemodellen („Welche IT-Leistung beinhaltet der Cloud-Dienst?“) im referenzierten Dokument Grundlagen des Cloud Computings (NCS_Anhang_GrundlagenCloudComputing) näher erläutert.

3.2 IT im Wandel

Seit Erfindung des Computers unterliegt die IT-Branche einem schnellen und oft auch disruptiven Wandel. Hatten Computer in den Anfangszeiten noch Raumgröße und brauchten viele Stunden für Berechnungen, vermag ein kleines Tablet heute dank Office-Anwendungen, Spracherkennung und künstlicher Intelligenz ein komplettes Büro abzubilden.

Anwendungen und Datenhaltung im eigenen Rechenzentrum („on-premises“)

Die IT-Landschaft - insbesondere die von Großstädten wie der Stadt Nürnberg - ist bislang geprägt vom Grundsatz, dass die gesamte Verfahrenslandschaft sich in der Hand der Behörde selbst befindet – vom Server, über die genutzte (Fach-)Anwendung bis hin zur zugehörigen Datenbank. Alle Daten und Anwendungen wurden in behördeneigenen Rechenzentren („on-premises“ Betrieb) bereitgehalten.

[1] https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/legacy/sp/nistspecialpublication800-145.pdf

[2] https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Unternehmen-und-Organisationen/Informationen-und-Empfehlungen/Empfehlungen-nach-Angriffszielen/Cloud-Computing/Grundlagen/grundlagen.html

Cloud-Dienste auf dem Vormarsch

In den letzten Jahren findet in vielen Organisationen ein Umdenken statt, das neben den Unternehmen immer mehr auch die Gesellschaft dazu bringt, sich vermehrt digital aufzustellen und digital zu leben. Bedingt durch die Pandemie und die Anpassung von Arbeitsprozessen, stellen auch Behörden ihre bisherige Haltung - also die Nutzung ausschließlich in Eigenregie betriebener IT-Dienste - zunehmend infrage.

Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnologie (BSI) selbst bezeichnet Cloud Computing als Rückgrat für die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung, wobei gleichzeitig die Cybersicherheit erhöht und die Resilienz gestärkt werden.[3]

3.3 Veränderte Rahmenbedingungen

Eine zum Teil erhebliche Veränderung der bestehenden Rahmenbedingungen, ist die Ursache für die Diskussion über Cloud-Computing bei öffentlichen Stellen.

Anbieter stellen On-Premises-Lösungen nach und nach ein

Viele Softwarehersteller bieten Fachverfahren, aber auch gängige Softwareprodukte zukünftig nur noch in Verbindung mit der Cloud oder gänzlich in der Cloud an, oder schränken die angebotenen Aktualisierungszyklen oder den Funktionsumfang für on-premise-Lösungen ein. Es ist abzusehen, dass sich dieser Trend verstetigt und cloudbasierte Lösungen im nächsten Jahrzehnt das gängige IT-Betriebsmodell sein werden. Viele eigenbetriebene Lösungen werden zukünftig hinsichtlich Aktualität und Leistungsumfang durch Cloud-Dienste technologisch abgehängt.

Veränderte Arbeitswelten

Der digitale Wandel und die damit einhergehende vierte industrielle Revolution beeinflusst die aktuellen und zukünftigen Arbeitsformen und Arbeitsbedingungen. Die Schlagworte Individualität, Mobilität und Vernetzung kennzeichnen diese Entwicklung.

Möglich wird dies durch die Nutzung unterschiedlicher Endgeräte vom Laptop bis hin zum Tablet und Smartphone. Diese sind untereinander und mit dem digitalen Arbeitsplatz vernetzt und erlauben unabhängig von Zeit und Ort die Erfüllung der Arbeitsaufgaben. Die Kommunikation mit der Stadtgesellschaft und innerhalb der Stadtverwaltung erfolgt je nach Arbeitsinhalt auf unterschiedlichen Kommunikationswegen.

[3] https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Unternehmen-und-Organisationen/Informationen-und-Empfehlungen/Empfehlungen-nach-Angriffszielen/Cloud-Computing/Cloud-Strategie/cloud-strategie_node.html

Veränderte Sicherheitslage

Zunehmend geraten auch kommunale Einrichtungen ins Visier von hochprofessionell agierenden, kriminellen Akteuren, die die Abhängigkeit von Institutionen und Unternehmen von ihren Daten und einer funktionierenden IT ausnutzen. In den letzten Jahren haben sich illegale Geschäftsmodelle etabliert, wobei durch Verschlüsselung und Veröffentlichung von Datenbeständen versucht wird Lösegeld zu erpressen. Organisationen, die heute noch nicht über ein ausreichendes IT-Sicherheits- und Notfallmanagement verfügen, werden früher oder später die verheerenden Auswirkungen eines solchen Angriffs erfahren.

In Bezug auf das IT-Sicherheitsmanagement können Cloud-Dienstleister oft schneller und flexibler reagieren und vor allem mehr investieren, als dies im Eigenbetrieb möglich ist. Das bedeutet nicht, dass Cloud-Dienste vor Angriffen per se geschützt sind, denn auch Cloud-Anbieter und Cloud-Nutzer befinden sich im Fadenkreuz der Angreifer.

Übergreifende Integration digitaler Dienste

Viele digitale Dienste werden zukünftig nicht mehr nur auf kommunaler Ebene betrieben, sondern müssen Schnittstellen zur Landes-, Bundesebene oder sogar europaweit bereitstellen.

Die im Aufbau befindliche europaweit eindeutige Identifikationsnummer für Personen und Unternehmen (eIDAS 2.0) und das Erstellen voll digitaler Bescheide in Zusammenhang mit der Registermodernisierung sind zwei wichtige Treiber dieser Entwicklung.

Aber auch das Once-Only-Prinzip, das es Bürgern und Unternehmen zukünftig ermöglicht ihre Daten und Dokumente nur einmal mitzuteilen und in dessen Rahmen Nachweisdokumente durch Registerabfragen und zwischenbehördliche Datenaustausche ersetzt werden.

Fachkräftemangel im IT-Bereich

Die Verfügbarkeit von qualifiziertem IT-Fachpersonal am Personalmarkt hat in den letzten Jahren nicht mit dem tatsächlichen Bedarf gleichgezogen. Dies hat zu einem Gehaltsniveau geführt, das oftmals nicht mehr durch das derzeitige Besoldungsmodell des öffentlichen Dienstes abgedeckt werden kann.

4 Zielsetzungen

Durch den Einsatz von Cloud-Diensten werden die Ziele Sicherstellung der Handlungsfähigkeit der Stadt Nürnberg, die Verbesserung der digitalen Bürgerservices aber auch die Förderung neuer Entwicklungen verfolgt. Diese positiven Aspekte und der Nutzen der Technologie werden durch die Rahmenbedingungen und Leitlinien ergänzt, die in Kapitel 6 den verantwortungsvollen Einsatz und die Grenzen definieren

4.1 Sicherstellung der Handlungsfähigkeit der Stadt Nürnberg

4.1.1 Verfügbarkeit von Fachverfahren und Anwendungen

Zur Erstellung nahezu aller Dienstleistungen in der Stadt Nürnberg werden Standardanwendungen bzw. Fachverfahren (IT-Anwendungssysteme) eingesetzt. Viele dieser Softwareprodukte werden derzeit noch durch die städtische IT selbst betrieben, mittlerweile bieten viele Softwarehersteller Fachverfahren zunehmend nur noch in Verbindung mit der Cloud oder gänzlich als Cloudprodukte an.

Es ist entscheidend für die Handlungsfähigkeit der Stadt Nürnberg, dass sie die notwendigen Funktionen der eingesetzten Softwareprodukte unabhängig vom Betriebsmodell weiterhin nutzen kann, auch wenn diese zukünftig nur noch cloudbasiert verfügbar sein sollten.

4.1.2 Konzentration auf Kernkompetenz

Im Spannungsfeld zwischen schneller technologischer IT-Entwicklung, einem angespannten IT-Personalmarkt und steigenden Investitions- und Betriebskosten reduzieren viele Organisationen die eigene IT-Fertigungstiefe. Eigenes IT-Knowhow und -Kapazitäten in der benötigten Breite und Tiefe vorzuhalten, ist in vielen Fällen wirtschaftlich nicht mehr umzusetzen.

Standardisierte IT-Basisleistungen (sogenannte „IT-Commodities“), wie beispielsweise E-Mail- oder Dateiserver, werden zunehmend nicht mehr selbst erstellt, Infrastrukturkomponenten werden virtualisiert und softwarebasiert zugekauft oder ganze Applikationen in Form reiner Softwarezugänge bezogen und oftmals nutzungsorientiert („pay per use“) abgerechnet.

Diese Entwicklung betrifft auch die öffentlichen Arbeitgeber, sie bietet jedoch gleichzeitig Chancen, sich auf die Kernkompetenz der Verwaltungsdigitalisierung zu konzentrieren. Der Einsatz von Cloud-Lösungen bietet die Möglichkeit, das verfügbare eigene IT-Fachpersonal von Routineaufgaben (beispielsweise das Update- und Versionsmanagement) zu befreien und gezielter mit Aufgaben im Rahmen der Verwaltungsdigitalisierung zu betrauen.

4.1.3 Verfügbarkeit von IT-Fachpersonal

In vielen Fällen können offene IT-Stellen in der Verwaltung nicht besetzt und der Personalbedarf für die eigenbetriebene IT nur unzureichend gedeckt werden. Der Einsatz von Cloud-Lösungen bietet die Möglichkeit, fertige IT-Lösungen einzukaufen bzw. zu mieten, ohne dafür das IT-Fachpersonal in vollem Umfang vorhalten zu müssen.

4.2 Skalierbarkeit, Flexibilität und Geschwindigkeit für digitale Bürger Services

Regulative Vorgaben und Veränderungen von Seiten des Gesetzgebers oder anderer übergeordneter Stellen, die in immer kürzeren Zeiträumen umzusetzen sind, aber auch die steigenden Erwartungen der Bürger und Bürgerinnen an die Verfügbarkeit neuer digitaler Services bedingen zunehmend ein schnelles und flexibles Reagieren der Stadtverwaltung.

Das Cloud-Betriebsmodell erlaubt schnellen und bedarfsgerechten Abruf und Nutzung benötigter IT-Ressourcen (Skalierbarkeit) um den wachsenden Anforderungen gerecht zu werden. Dadurch können neue digitale Bürger Services in kürzeren Zeiträumen zur Verfügung gestellt werden und es kann flexibler auch auf kurzfristige oder befristete Herausforderungen (z.B. Katastrophenfälle) reagiert werden.

Die „time to market“ für neue kommunale Dienstleistungen der Verwaltung sinkt damit deutlich.

4.3 Förderung von Innovation und Einsatz neuer Technologien

Der Einsatz innovativer IT-Technologie setzt in den meisten Fällen hohe Rechenkapazitäten und schnelle Updatezyklen voraus. Die damit verbundenen hohen Investitionen können in der Regel nur von großen IT-Dienstleistern in deren Rechenzentren erbracht werden. Daher werden moderne Technologien wie künstliche Intelligenz (KI) fast ausschließlich als Cloud integrierte Dienstleistungen angeboten.

Um mit diesen Entwicklungen Schritt halten zu können und Nutzen aus ihnen zu ziehen, ist es für die Verwaltung der Stadt Nürnberg unumgänglich Cloud-Dienste in Anspruch nehmen zu können.

4.4 Steigerung von Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung

Im selben Maße wie die Erstellung digitaler Bürgerservices wird die Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung durch Cloud-Dienste verbessert. Die schnelle und bedarfsgerechte Bereitstellung von IT-Ressourcen ermöglicht eine optimierte Nutzung und die Vermeidung von Überkapazitäten. Dadurch lassen sich Kosten in eigene IT-Komponenten einsparen und knapp bemessenes IT-Personal gezielter einsetzen.

Der Einsatz cloudbasierter Dienste zur Prozessunterstützung und Automatisierung von Verwaltungsabläufen ermöglicht es, wiederkehrende Aufgaben zu beschleunigen und damit die Mitarbeiter in der Verwaltung zu entlasten und die Produktivität zu erhöhen. Bisher manuell auszuführende Tätigkeiten, wie beispielsweise die Vollständigkeitsprüfungen oder KI-basierte Texterkennungen von Dokumenten können zuverlässig durch Cloud-Dienste abgebildet werden.

Durch Einsatz von Cloud-Diensten steigt die Fähigkeit der Verwaltung veränderte Rahmenbedingungen und Arbeitslasten zeitnah zu adaptieren. Die mobile Verfügbarkeit der Dienste und den Zugriff von Überall wird die Zusammenarbeit und damit die Reaktionsfähigkeit in der Verwaltung verbessern.

5 Grundsatz Vorrang cloudbasierter Lösungen (#cloudfirst)

5.1 Private Cloud Services bzw. der Einsatz Cloud nativer Technologie

Mittel- bis langfristig wird die Fertigungstiefe der IT in der Stadt Nürnberg zurückgehen. Um dieser Entwicklung Rechnung zu tragen, ist es sinnvoll den Einsatz nativer Cloudtechnologie und damit einer Private Cloud im städtischen Rechenzentrum voranzutreiben und somit die kommunale IT cloud-freundlich zu gestalten.

Der Einsatz Cloud nativer Technologie im eigenen Rechenzentrum (d.h. Einsatz von Infrastruktur-Lösungen, die speziell für den Einsatz in Cloud-Umgebungen konzipiert sind) ist für die Stadt Nürnberg der erste Schritt in Richtung einer Öffnung zu einer hybriden Cloud und sichert die langfristig Zukunftsfähigkeit der kommunalen IT. Daher sind im Rahmen von infrastrukturellen Neuanschaffungen in der IT der Stadt Nürnberg Cloud native Technologien zu bevorzugen.

5.2 Community Cloud Services

Eine Community Cloud wird von mehreren Institutionen mit ähnlichen Interessen geteilt und von einer dieser Institutionen oder einem Dritten betrieben. Die Bundescloud[4] für die Bundesverwaltung oder die DeLOS Cloud[5] für den öffentlichen Dienst sind Beispiele für Community Clouds im Bereich der staatlichen und kommunalen Verwaltung.

Die Stadtverwaltung Nürnberg beobachtet den Markt der Community Cloud Services und bezieht die Lösungen in ihre Überlegungen mit ein.

5.3 Public Cloud Services

Public Cloud Services bezeichnen die Nutzung von allgemein zugänglichen, internetbasierten IT-Diensten mit verbrauchsabhängiger oder benutzerbezogener Abrechnung der in Anspruch genommenen Ressourcen.

Den offensichtlichsten Nutzen sowohl für Kunden als auch für Betreiber bieten „Software-as-a-Service“-Lösungen. Betreiber können sich auf die Produkte fokussieren und die fachliche Expertise mit der technischen Betreuung für viele Kunden an einer Stelle bündeln. Und die Kunden können sich auf einen professionellen Betrieb einer stets aktuellen Version stützen, ohne selbst die erforderlichen Kenntnisse und Kapazitäten für einen sicheren und performanten Betrieb vorhalten zu müssen.

Der Einsatz einer SaaS-Lösung ist in vielen Fällen wirtschaftlicher als der Betrieb in Eigenregie („on-premises“). Ein belastbarer Vergleich zu einem möglichen Betrieb in Eigenregie muss dabei nicht nur die Kosten, sondern auch die Verfügbarkeit der benötigten Personalkapazität, die erforderlichen Qualifizierungsmaßnahmen einschließlich der notwendigen Betriebsredundanz berücksichtigen.

[4] https://www.itzbund.de/DE/itloesungen/egovernment/bundescloud/bundescloud.html

[5] https://www.deloscloud.de/index.html

Im Rahmen der Softwarebeschaffung ist die Nutzung von Cloud-Diensten in Form von Software as a Service (SaaS) das strategische Ziel der Stadt Nürnberg. Die Sourcing Entscheidung für neu anzuschaffende oder zu ersetzende Applikationen in der Stadtverwaltung legt schon seit einiger Zeit eine klare Priorität auf „buy/rent“ und nicht „make“. In der Umsetzung bedeutet dies, dass im Rahmen der Beschaffung im ersten Schritt die Verfügbarkeit cloudbasierter Applikationen geprüft wird und den Vorzug gegenüber eigenbetriebenen Lösungen erhält.

Im Rahmen des Einsatzes von Public Cloud-Diensten wird an dieser Stelle bereits explizit auf die Leitlinie der eigenen Schlüsselhoheit in Kapitel 6 („bring/hold your own key“) als Voraussetzung für den Einsatz von Public Cloud-Diensten referenziert.

5.4 Entscheidung für Services im klassischen Eigenbetrieb (on-premises)

Die Beschaffung neuer IT-Dienste mit klassischem, nicht cloud nativem Betrieb im eigenen Rechenzentrum erfolgt nur dann, wenn diese Dienste klassisch on-premises betrieben werden müssen. Gründe hierfür können sein:

- Die Verarbeitung von Daten mit hoher, für die Cloud nach Einzelfallprüfung nicht zulässiger Schutzbedarfsklasse, oder wenn zwingende gesetzliche oder innerstädtische Vorgaben den Betrieb on-premises vorgeben.
- Die Existenz eines kritischen Alleinstellungsmerkmals oder Mehrwertes, der nur beim Betrieb on-premises genutzt werden kann.
- Das Vorliegen eines Kosten-Nutzenverhältnisses zwischen Cloud und on-premises Betrieb das den Cloud Betrieb unwirtschaftlich unter Einbezug einer Vollkosten-Rechnung (TCO) erscheinen lässt.
- Die fehlende technische Verfügbarkeit einer cloudbasierten Lösung für die spezifischen Anforderungen der Stadt Nürnberg
- Voraussetzung für den on-premises Betrieb ist die Verfügbarkeit des erforderlichen Personals
- Strategische Leitlinien und Standards

6 Strategische Leitlinien und Standards

Voraussetzung für den Einsatz von Cloud Services in der Stadt Nürnberg ist die Einhaltung der in diesem Kapitel formulierten strategischen Leitlinien und Standards. Besonders hervorzuheben ist dabei die Einstufung der betroffenen Daten hinsichtlich ihrer Schutzwürdigkeit (Schutzbedarfsklasse) und der daraus abgeleiteten notwendigen Maßnahmen/Anforderungen an Cloud-Dienste.

6.1 Compliance und Governance

6.1.1 Rechtsnormen

Verschiedene fachgesetzliche Regelungen lassen ggf. den Einsatz externer Dienstleister – darunter fallen auch die Anbieter von Cloud-Diensten – nicht oder nur unter bestimmten Voraussetzungen zu. Beispielshaft genannt seien hier die Sozialgesetze, die eine Auslagerung der Datenverarbeitung von Sozialbehörden an externe Dienstleister nur in begrenztem Maße und unter Einhaltung bestimmter Voraussetzungen (z. B. erhebliche Kostenersparnis im Vergleich zum Betrieb im eigenen Rechenzentrum oder Ausschluss von Dienstleistern außerhalb der EU bzw. des EWR) zulassen. Ähnliches gilt in Bezug auf Berufsgeheimnisträger wie beispielsweise Ärzte. Auch diese dürfen externe Dienstleister nur in engen Grenzen einsetzen.

LEITLINIE: Die Nutzung von Cloud-Diensten bei der Stadt Nürnberg unterliegt den einschlägigen Rechtsnormen und erfolgt ausschließlich im Einklang und unter Einhaltung dieser Vorschriften. Der fachliche Bedarfsträger ist für die Prüfung der einschlägigen Normen beim Einsatz von Cloud-Diensten verantwortlich.

6.1.2 Beschaffung von Cloud-Diensten

Bei der Beschaffung von Cloud-Diensten ist sicherzustellen, dass diese den grundlegenden Anforderungen der städtischen IT genügen und sich in die bestehende IT Architektur integrieren. Daher ist die Zustimmung des Amtes für Informationstechnik vor der Beschaffung von Cloud-Diensten verpflichtend.

Weiterhin unterliegt Beschaffung von Cloud-Dienstleistungen dem Vergaberecht und den internen Vergabe-Regelungen der Stadt Nürnberg. Als öffentlicher Auftraggeber ist die Stadt Nürnberg verpflichtet, Leistungen, die sie von externen Anbietern zukaufen möchte (z. B. Cloud-Dienste) und die einen bestimmten Schwellenwert übersteigen, deutschland- oder sogar europaweit auszuschreiben.

LEITLINIE: Vor dem Bezug von Cloud-Diensten ist die Zustimmung des Amtes für Informationstechnologie, sowie die Einhaltung der vergaberechtlichen Vorgaben und Normen sicherzustellen.

6.1.3 Datensouveränität, Datenschutz & Schlüsselhoheit

Die Datensouveränität ist ein wichtiger Bestandteil der Digitalen Souveränität. Sie erlaubt die vollständig selbstbestimmte Kontrolle über Erhebung, Speicherung, Nutzung und Verarbeitung der eigenen Daten. Die DSGVO setzt der Auslagerung der Datenverarbeitung Grenzen. Der Einsatz von Cloud-Dienstleistern außerhalb der EU bzw. des EWR ist nur dann zulässig, wenn durch geeignete Maßnahmen sichergestellt werden kann, dass die Daten beim Dienstleister in gleichem Maße geschützt sind wie bei einer Datenverarbeitung unter Geltung der EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Hierfür sind u. U. zusätzliche Sicherheits-maßnahmen und/oder Garantien erforderlich.

Die eigene Schlüsselhoheit der Stadt Nürnberg beim Einsatz von Cloud-Diensten („bring/hold your own key“) ist in Abhängigkeit des Schutzbedarfes der Daten und der genauen technischen Ausgestaltung des Cloud-Dienstes ggf. erforderlich, da diese den exklusiven Zugang der Stadt zu Ihren Daten sicherstellt. Als Leitsatz gilt: *„Es kommt nicht darauf an, wo die Daten liegen, sondern, dass bzw. wie sie vor unberechtigtem Zugriff gesichert sind.“*

LEITLINIE: Der Einsatz von Cloud-Diensten in der Stadt Nürnberg erfolgt unter Wahrung der Datensouveränität der Stadt Nürnberg und erfolgt im Einklang mit der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO). Eine Schlüsselhoheit der Stadt Nürnberg ist in Abhängigkeit von der Vertraulichkeit der Daten sicherzustellen, soweit dies technisch und wirtschaftlich vertretbar ist.

Daher ist der behördliche Datenschutz möglichst frühzeitig in die Planung des Einsatzes und die Beschaffung externer Cloud-Dienste mit einzubeziehen.

6.1.4 Informationssicherheit

Beim Einsatz von Cloud-Diensten spielen die Grundlagen der Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit der betroffenen Daten eine wichtige Rolle.

Die *Vertraulichkeit der Daten* sichert, dass Informationen nur für berechtigte Personen zugänglich sind, während durch die *Integrität der Daten* gewährleistet wird, dass die Daten nicht durch Dritte verändert oder manipuliert werden können. Die *Verfügbarkeit der Daten* bedingt, dass Informationen zu jeder Zeit zugreifbar sind und bei Problemen wiederhergestellt werden können.

Das BSI beschreibt in seiner Cloud-Strategie[6] die sichere Cloud-Nutzung für die Cybernation Deutschland. Darüber hinaus veröffentlich die Cloud Security Alliance[7] (CSA) als gemeinnützige Organisation Publikationen und Empfehlungen die eine Reihe von Prozessen und Modellen für den sicheren Einsatz von Cloud-Diensten beinhalten.

[6] https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Unternehmen-und-Organisationen/Informationen-und-Empfehlungen/Empfehlungen-nach-Angriffszielen/Cloud-Computing/Cloud-Strategie/cloud-strategie_node.html

[7] https://cloudsecurityalliance.org/artifacts/security-guidance-v4

LEITLINIE: Beim Einsatz von Cloud-Diensten sind die Grundsätze der Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit der Daten sicherzustellen. Eine explizite Prüfung der einschlägigen Normen ist vorzunehmen und die Empfehlungen der Cloud-Strategie des BSIs und der Cloud Security Alliance sind zu beachten.

Aus diesem Grund ist die Informationssicherheit möglichst frühzeitig in die Planung des Einsatzes und die Beschaffung externer Cloud-Dienste mit einzubeziehen.

6.1.5 Nutzungskonzept und administrative Betreuung

Cloud-Dienste müssen konfiguriert und administriert werden und erfordern spezifische IT-Kenntnisse und Fähigkeiten in Bezug auf die Integration in die kommunale IT-Landschaft und die Nutzung der Lösung. Ein Nutzungskonzept regelt alle für den reibungslosen und sicheren Betrieb notwendigen Prozesse und Zuständigkeiten.

LEITLINIE: Beim Einsatz von Cloud-Diensten ist sicherzustellen, dass ein Nutzungskonzept vorliegt und eine ausreichend geschulte administrative Betreuung des Dienstes verfügbar ist. Das Nutzungskonzept regelt klar die Verantwortlichkeiten für den Betrieb des Cloud-Dienstes.

Im diesem Sinne ist die frühzeitige Einbindung der IT bei Beschaffung und Bezug von Cloud-Dienstleistungen durch die Dienststellen zu gewährleisten. Dies gilt auch für niederschwellig zu beschaffende Software-as-a-Service Cloud-Dienstleistungen.

6.1.6 Lizenz- bzw. Abonnementmanagement

Cloud-Dienstleistungen werden in der Regel in Form von Abonnements pro Zeiteinheit („subscriptions“) bezogen oder nach tatsächlicher Nutzung („pay-per-use“) abgerechnet. Sie unterliegen damit einem aktiven Abonnementmanagement, das die Anzahl, tatsächliche Nutzung, Erweiterung oder Kündigung steuert und die Grundlage für das Controlling der Cloud-Dienstleistungen liefert.

LEITLINIE: Es ist ein aktives Abonnementmanagement für die Cloud-Dienstleistungen während der Nutzungsdauer sicherzustellen. Wird dies nicht durch die IT erbracht, ist es durch die beschaffende Dienststelle zu gewährleisten.

6.1.7 Controlling (FinOps)

Die nutzungsbasierte Abrechnung von Cloud-Diensten ermöglicht auf der eine Seite eine verursachungsgerechte und transparente Kostendarstellung. Auf der anderen Seite erfordern sie ein aktives Monitoring der laufenden Kosten, um am Ende der Abrechnungsperiode keine „bösen Überraschungen“ zu erleben. Gerade die nutzungsbasierte Abrechnung kann z.B. durch eine fehlerhafte Konfiguration oder Einsatz zu hohen Kosten führen. Das FinOps Framework[8] ist ein organisatorisches Rahmenkonzept, das ein optimales Kosten-Nutzen-Verhältnis von Cloud-Diensten sicherstellt.

[8] https://www.finops.org/introduction/what-is-finops/

LEITLINIE: Es ist ein angemessenes, aktives Controlling für die Cloud-Dienstleistungen (FinOps) während der Nutzungsdauer sicherzustellen. Wird dies nicht durch die IT erbracht, ist es durch die beschaffende Dienststelle zu gewährleisten.

6.1.8 Standardisierung von Anwendungen

Der Einsatz von Cloud Anwendungen erzeugt, ebenso wie lokale Anwendungen, interne Aufwände für Integration, Administration und Management - auch wenn die Gesamtaufwände im Vergleich zu lokal betriebenen Anwendungen in der Regel niedriger sind. Daher ist vor der Beschaffung von Cloud Anwendungen zu prüfen, ob im städtischen Kontext bereits Anwendungen im Einsatz sind, die die gleiche oder ähnliche Funktionalität anbieten. In diesem Fall sind diese bereits existierenden Anwendungen zu verwenden. Eine Beschaffung von Cloud Anwendungen mit gleicher oder ähnlicher Funktionalität muss begründet werden.

LEITLINIE: Der Einsatz von Cloud Anwendungen, die übergreifend in der Stadt verwendet werden, ist gegenüber einer Beschaffung von funktional ähnlichen oder doppelten Cloud Anwendungen für einzelne Dienststellen zu bevorzugen.

6.2 Technische Architekturprinzipien

Die Einhaltung der technischen Architekturprinzipien ermöglicht einen ressourcenschonenden Einsatz von Cloud-Diensten und stellt die reibungslose Integration in die städtische IT sicher. Die Nutzung von Cloud-Diensten entbindet nicht von der Beachtung der technischen Architekturprinzipien wie beispielsweise

- Integration in die zentrale Identitäts- und Berechtigungsverwaltung
- Integration in zentrale Monitoring-& Servicemanagementsysteme (Observability)
- Dokumentation von Schnittstellen & Integrationsmöglichkeiten
- Verfügbarkeit von Backup- und Restore
- Verfügbarkeit von Datenverschlüsselung und Schlüsselverwaltung

Durch die kontinuierliche Weiterentwicklung der Technologie ändern sich die technischen Architekturprinzipien im Zeitverlauf. Die maßgeblichen technischen Architekturprinzipien werden vom Amt für Informationstechnik vorgegeben. Die aktuellen technischen Architekturprinzipien befinden sich im referenzierten Dokument technische Architekturprinzipien (NCS_Anhang_TechnischeArchitekturprinzipien).

LEITLINIE: Beim Einsatz von Cloud-Diensten sind die jeweils aktuell gültigen technischen Architekturprinzipen einzuhalten. Das Amt für Informationstechnologie der Stadt Nürnberg überprüft deren Einhaltung und ist für die Genehmigung notwendiger Ausnahmen zuständig.

6.3 Wahrung von Interoperabilität und Portabilität

6.3.1 Abhängigkeit von Anbietern

Beim Wechsel eines Cloud-Anbieters stellt sich die Frage, wie die Bestandsdaten vom bisherigen auf den neuen Anbieter übertragen werden können. Der bisherige Anbieter muss hierbei mitwirken, obwohl er in der Regel kein Interesse an einem Datentransfer und den damit verbundenen Aufwänden hat. Dadurch wird eine Hürde vor dem Wechsel des Anbieters erzeugt, die als „Vendor-Lock-In“ bezeichnet wird.

Dem begegnet eine „Exit-Strategie“, die die technischen, organisatorischen und wirtschaftlichen Maßnahmen zum Wechsel eines Cloud-Anbieters beziffert.

LEITLINIE: Soweit es technisch, organisatorisch und wirtschaftlich möglich ist, ist eine „Exit-Strategie“ bei der Beauftragung neuer Cloud-Dienstleistungen zu erstellen bzw. die damit verbundenen Aufwände sind zu bewerten.

6.3.2 Interoperabilität mit Bund und Land

Die Interoperabilität zwischen Bund, Ländern und Kommunen ist einer der Eckpfeiler für die Digitalisierung von Prozessen der öffentlichen Verwaltung. Die Deutsche Verwaltungs-Cloud Strategie des Bundes verfolgt gemeinsame Standards und offene Schnittstellen für Cloud-Lösungen, um eine föderale Cloud-Infrastruktur zu etablieren und Cloud-Anwendungen effizient zu nutzen.

LEITLINIE: Die Integration in Cloud-Lösungen auf kommunaler, Landes- und Bundesebene ist anzustreben. Bei der Beschaffung von Cloud Lösungen durch die Stadt Nürnberg sind diejenigen Lösungen zu bevorzugen, die Schnittstellen zu bestehenden oder zukünftigen Cloud-Lösungen auf kommunaler, Landes- und Bundesebene anbieten.

Technische Architekturprinzipien der Nürnberger Cloud Strategie (NCS)

Autor: Amt für Informationstechnologie

Version: 1.01

Stand: 14.04.2025

1 Dokumenteninformation 3
1.1 Versionshistorie 3
2 Technische Architekturprinzipien 4
2.1 Integration in die zentrale Identitäts- und Berechtigungsverwaltung 4
2.2 Verfügbarkeit von Datenverschlüsselung und Schlüsselverwaltung 4
2.3 Dokumentation von Schnittstellen & Integrationsmöglichkeiten 4
2.4 Backup- und Restore 5
2.5 Betriebskritikalität und Definition der Verfügbarkeitsziele 5

1 Dokumenteninformation

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

1.1 Versionshistorie

Version	Datum	Autor	Änderungsgrund	Beschreibung
1.01	14.04.2025	Amt für Informations-technologie		Aktuelle Version

2 Technische Architekturprinzipien

Technischen Architekturprinzipien definieren technische Anforderungen und ermöglichen dadurch ressourcenschonenden Einsatz von Cloud-Diensten sowie die reibungslose Integration in die städtische IT.

2.1 Integration in die zentrale Identitäts- und Berechtigungsverwaltung

Basis einer funktionierenden Cloud-Strategie ist eine zentrale, abgesicherte digitale Identität der IT-Anwender für alle Zugriffe auf Dienste und Ressourcen der Stadt Nürnberg. Unabhängig vom Ort eines Dienstes/ einer Ressource im eigenen Rechenzentrum oder in der Cloud ist der Zugriff auf Basis dieser zentralen Identität sicherzustellen.

LEITLINIE: Das zentrale Management von Benutzerkonten (Identitäten) und -berechtigungen von Cloud-Diensten muss in die zentrale Identitätsverwaltung der Stadt Nürnberg integriert werden können.

2.2 Verfügbarkeit von Datenverschlüsselung und Schlüsselverwaltung

Die Datenverschlüsselung und Schlüsselverwaltung sind entscheidend, um die Sicherheit sensibler Informationen in einer kommunalen Verwaltung zu gewährleisten.

Das Schlüsselmanagement bezieht sich auf den Prozess der Verwaltung und des Schutzes von Schlüsseln, die für die Verschlüsselung und Entschlüsselung von Daten verwendet werden. Effizientes Schlüsselmanagement stellt sicher, dass nur autorisierte Benutzer auf verschlüsselte Informationen zugreifen können und die Schlüssel selbst vor Missbrauch geschützt sind.

Für die Verschlüsselung in der Cloud ist zum einen die Transportverschlüsselung sicherzustellen, d.h. alle Daten zwischen Ihrer Organisation und dem Cloud-Anbieter müssen während der Übertragung verschlüsselt sein. Zum anderen stellt die Speicherverschlüsselung sicher, dass die Daten auch im Ruhezustand (Speicherung oder „at rest“) verschlüsselt sind. Dies ist anzustreben bzw. je nach Schutzbedarf der in der Cloud verarbeiteten Daten und der genauen technischen Ausgestaltung des Cloud-Dienstes ggf. sogar zwingend.

Die DIN Norm ISO 27001 und die NIST SP 800-57 geben Empfehlungen und definieren die best practices für die Schlüsselverwaltung und die Anwendung kryptographischer Maßnahmen.

LEITLINIE: Beim Einsatz von Cloud-Diensten sind eine Transportverschlüsselung nach Stand der Technik sicherzustellen und eine Speicherverschlüsselung, sowie ein Schlüsselmanagement in Händen der Stadt anzustreben bzw. sicherzustellen. Die einschlägigen Normen sind zu beachten.

2.3 Dokumentation von Schnittstellen & Integrationsmöglichkeiten

Beim Einsatz von Cloud-Diensten ist die Dokumentation von Schnittstellen und Integrationsmöglichkeiten wichtig, um Transparenz, Sicherheit und die effiziente Zusammenarbeit mit den IT-Systemen der kommunalen IT zu gewährleisten.

Eine Übersicht der verfügbaren Schnittstellen eines Cloud-Dienstes umfasst APIs, Webhooks, Datenbankverbindungen und andere Kommunikationswege. Die Beschreibung der

Schnittstellen beinhaltet welche Funktionen die Schnittstelle bietet und welche Daten übertragen werden. Die Dokumentation der Sicherheitsaspekte umfasst die Authentifizierungsmethoden (z. B. OAuth, API-Schlüssel), die Verschlüsselung für den Transport und eventuelle Zugriffsbeschränkungen der Schnittstelle.

Datenfluss-Diagramme visualisieren den Datenfluss zwischen den Systemen und zeigen, wie Daten über Schnittstelle ausgetauscht werden.

Für das Monitoring, die Fehlerbehebung und das Änderungsmanagement wird dokumentiert, wie der Zustand der Schnittstellen überwacht wird (welche Metriken relevant sind) und wie die Versionierung bei Änderungen erfolgt.

LEITLINIE: Beim Einsatz von Schnittstellen zu Cloud-Diensten ist zu dokumentieren, welche Systeme oder Dienste über diese Schnittstellen miteinander interagieren. Dabei sind sowohl konzeptionelle, betriebstechnische als auch Sicherheitsaspekte aussagekräftig niederzulegen.

2.4 Backup- und Restore

Backup- und Restore-Mechanismen gewährleisten die Wiederherstellbarkeit und Integrität kritischer Daten und Anwendungen. Durch regelmäßige Backups und entsprechende Restorepläne können Wiederherstellungen ermöglicht und damit Datenverluste und Ausfallzeiten reduziert werden. Dies gilt für den on-premises Betrieb im eigenen Rechenzentrum, aber ebenso für den Einsatz von Cloud-Diensten.

LEITLINIE: Für den Einsatz von Cloud-Diensten sind grundsätzlich Backup- und Restore-Mechanismen und Notfallwiederherstellungspläne mit dem Cloud Dienstleister vertraglich zu vereinbaren, zu dokumentieren und turnusmäßig hinsichtlich Ihrer Funktion zu überprüfen.

2.5 Betriebskritikalität und Definition der Verfügbarkeitsziele

Die Betriebskritikalität von Fachverfahren bezieht sich auf die Bedeutung und Dringlichkeit, mit der bestimmte Anwendungen und Dienste für den täglichen Betrieb der Stadt verfügbar sein müssen. Kritische Fachverfahren erfordern eine besonders hohe Verfügbarkeit und Zuverlässigkeit. Die Definition von Verfügbarkeitszielen stellt sicher, dass diese Dienste auch bei technischen Störungen oder Ausfällen kontinuierlich zugänglich bleiben.

LEITLINIE: Beim Einsatz von Cloud-Diensten sind entsprechend der Betriebskritikalität gewählte Ziele/KPIs (Verfügbarkeit, Antwortzeitverhalten, …) vertraglich mit dem Cloud-Dienstleister zu vereinbaren. Der Cloud-Dienstleister ist weiterhin zu verpflichten, die Einhaltung der vereinbarten Ziele zu dokumentieren und nachzuweisen. Dies gilt auch deshalb, weil eine (längerfristige) Nichtverfügbarkeit von Systemen einen meldepflichtigen Datenschutzverstoß darstellen kann.

Grundlagen des Cloud Computings

Autor: Amt für Informationstechnologie

Version: 1.01

Stand: 14.04.2025

1 Dokumenteninformation 3
1.1 Versionshistorie 3
2 Grundlagen des Cloud Computings 4
2.1 Eigenschaften von Cloud-Diensten 5
2.2 Servicemodelle von Cloud-Diensten 6
2.2.1 Housing oder Colocation 6
2.2.2 Managed Services 7
2.2.3 Infrastructure as a Service (IaaS) 7
2.2.4 Platform as a Service (PaaS) 7
2.2.5 Software as a Service (SaaS) 8
2.3 Bereitstellungsmodelle von Cloud-Diensten 9
2.3.1 Private Cloud 9
2.3.2 Public Cloud 9
2.3.3 Community Cloud 9
2.3.4 Hybrid Cloud 9

1 Dokumenteninformation

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

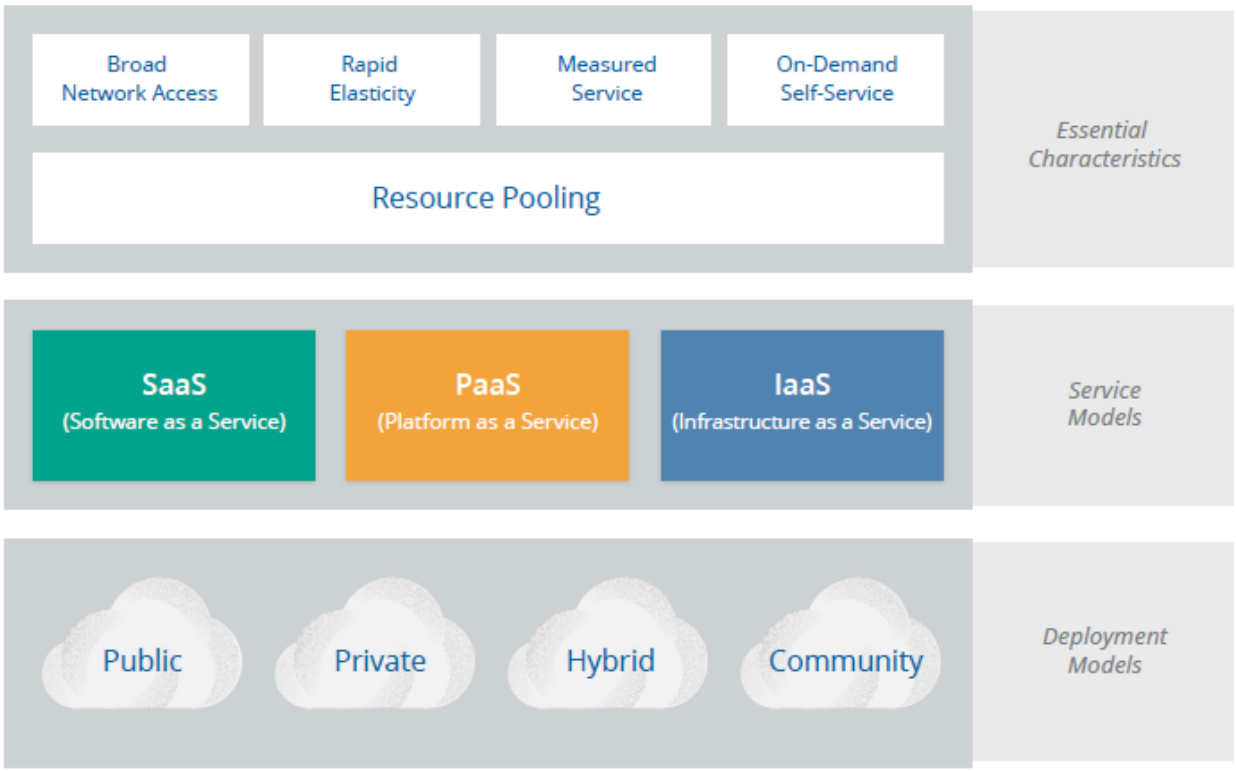
1.1 Versionshistorie

Version	Datum	Autor	Änderungsgrund	Beschreibung
1.01	14.04.2025	Amt für Informations-technologie		Aktuelle Version

2 Grundlagen des Cloud Computings

Die US-amerikanischen Standardisierungsstelle NIST[1] (National Institute of Standards and Technology) definiert für Cloud-Dienste (siehe Grafik)

- fünf charakteristische Eigenschaften (essential characteristics)
- drei unterschiedliche Servicemodelle (service models), die den Inhalt der Cloud-Dienste kategorisieren und
- vier verschiedene Bereitstellungsmodelle (deployment models), die definieren wo die Cloud-Dienste erstellt werden bzw. wer die Cloud-Dienste anbietet.



Quelle: NIST

[1] https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/legacy/sp/nistspecialpublication800-145.pdf

2.1 Eigenschaften von Cloud-Diensten

Fünf grundlegende Eigenschaften[2] [3] sind charakteristisch für Cloud-Dienste und unterscheiden diese dadurch vom Outsourcing von IT-Leistungen:

- **Resource pooling** ist das grundlegende Merkmal von Cloud-Diensten. Ein Cloud-Anbieter abstrahiert Ressourcen der Kunden und sammelt sie in einem Pool, von dem Teile verschiedenen Verbrauchern auf Grundlage von Richtlinien (Multi-Tenant Modell) zugewiesen werden.

- Ein **on-demand self-service** erlaubt es den Kunden Cloud-Dienste und Ressourcen direkt über ein Portal abzurufen und zu managen, ohne dabei auf die Mitwirkung von Administratoren angewiesen zu sein.

- Über einen **broad network access** sind die Cloud-Dienste direkt über das Netz angebunden und der Kunde kann die Ressourcen ohne direkten physischen Zugang beziehen.

- **Rapid elasticity** beschreibt die Eigenschaft, daß Cloud-Dienste schnell und nahezu unendlich skalieren können und dem Kunden somit kurzfristig und bedarfsgerecht zur Verfügung stehen.

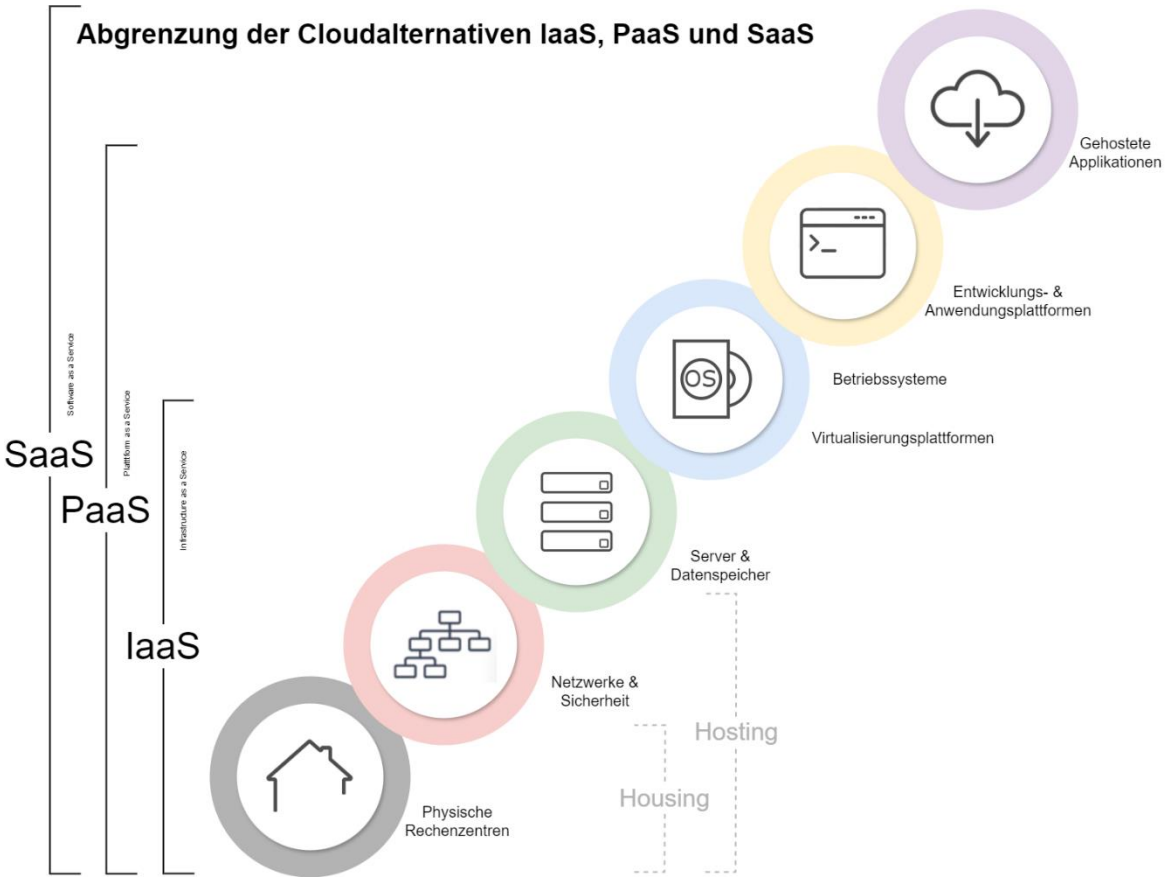
- Über **measured service meters** kann der Kunde jederzeit die Nutzung der Cloud-Dienste und Ressourcen messen und überwachen. Daher kommt auch der Begriff Utility Computing, da Computerressourcen heute wie Wasser und Strom genutzt werden können und der Kunde nur für das zahlt, was er verbraucht.

[2] https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Unternehmen-und-Organisationen/Informationen-und-Empfehlungen/Empfehlungen-nach-Angriffszielen/Cloud-Computing/Grundlagen/grundlagen_node.html

[3] https://cloudsecurityalliance.org/artifacts/security-guidance-v4

2.2 Servicemodelle von Cloud-Diensten

Über drei verschiedene Servicemodelle (IaaS, SaaS, PaaS) werden die Inhalte einer Cloud-Leistung kategorisiert.



2.2.1 Housing oder Colocation

Als „Housing“ oder „Colocation“ bezeichnet man die Zurverfügungstellung von Rechenzentrums-Infrastruktur durch einen Dienstleister. Der Kunde mietet dabei IT-Schränke (Rackspace) bzw. Teile davon oder komplett abgeschlossene Räume innerhalb eines Rechenzentrums.

In diese gemieteten Plätze stellt der Kunde seine eigene Hard- und Software und bezieht vom Dienstleister in der Regel die Energieversorgung sowie die Netzwerkanbindung ins Internet oder ein dediziertes Kundennetzwerk.

Die eigene IT behält dabei die Verantwortung und Hoheit über den gesamten Lebenszyklus der IT-Infrastruktur, d. h., von der Beschaffung von Hard- und Software, der Installation über den Betrieb bis hin zur Ersetzung.

In speziellen Fällen übernimmt der Dienstleister in Form eines Hostings die rein physische Kontrolle der Funktionstüchtigkeit der Kundenhardware, das Anstecken von Netzwerkkabeln, oder den Austausch von Hardwarekomponenten für den Kunden.

Housing, Colocation oder Hosting wird daher nicht zu den Cloud-Dienstleistungen gezählt.

2.2.2 Managed Services

Im Rahmen von Managed Services übernimmt der Dienstleister den hardware- und softwareseitigen Betrieb inklusive Installation und Wartung. Managed Services werden unabhängig vom Standort der Kundenhardware erbracht – dieser kann dabei beim Dienstleister selbst, einem weiteren Dienstleister oder beim Kunden selbst sein.

Beispiel für Managed Services ist der Betrieb einer Virtualisierungs-Plattform für den Kunden auf dessen eigener Hard- und Software. Der Kunde bekommt als Leistung beispielsweise die Zurverfügungstellung eines virtuellen Windows-Servers auf seiner eigenen IT-Infrastruktur, ohne dass er sich um die Provisionierung dieses Servers selbst kümmern muss.

Das Managed Services Betriebsmodell wird von Organisationen eigesetzt, wenn das eigene IT-Personal entweder in Kapazität und/oder Knowhow nicht in der Lage ist, den sicheren Betrieb zu gewährleisten.

Managed Services stellen in diesem Verständnis ebenfalls keine Cloud-Dienstleistungen dar.

2.2.3 Infrastructure as a Service (IaaS)

Beim Betriebsmodell Infrastructure as a Service (IaaS) verwaltet der Cloud-Dienstleister die Hardware (Rechenzentrums-Infrastruktur, Server, Netzwerk und Datenspeicher) sowie die Virtualisierungsplattformen und stellt die Installationsroutinen für Betriebssysteme auf diesen Plattformen.

Die eigene IT verwaltet auf dieser Plattform die Betriebssysteme, Datenbanken, Anwendungen, Funktionen und die Daten der Organisation. IaaS lässt sich am besten als Fremdbetrieb der Rechenzentrumhardware beschreiben und bietet im Vergleich zu anderen Cloud-Betriebsmodellen die höchste Kontrolle und Flexibilität, jedoch auch den größten Betriebsaufwand.

Beispiel für den Bezug einer IaaS-Leistung ist die Nutzung eines Linux- oder Windows-Servers mit einer vom Kunden definierten Konfiguration (Prozessor, Hauptspeicher, Datenspeicher und Bandbreite der Anbindung).

2.2.4 Platform as a Service (PaaS)

Die nächsthöhere „as-a-Service“-Stufe ist Plattform as a Service (PaaS). PaaS ähnelt IaaS, außer dass der Cloud-Dienstleister neben dem Betriebssystem auch Applikationen wie beispielsweise einen installierten E-Mail- oder Datenbank-Server oder Software-Entwicklungswerkzeuge bereitstellt.

Der Dienstleister ist somit verantwortlich für Betrieb und auch für die Skalierung der Hardware, des Betriebssystems und der Applikations- oder Entwicklungsplattform. Die eigene IT administriert die Applikationsplattform (z.B. den E-Mail- oder Datenbankserver) oder nutzt die Entwicklungsplattform zur Erstellung eigener Anwendungen und überwacht die Applikations- oder Entwicklungsplattform.

Beispiel für eine PaaS-Leistung ist der Bezug eines SQL-Datenbankservers mit einer definierten Leistungsklasse bezüglich Datenbankgröße und Durchsatz für die Speicherung eigener Daten.

2.2.5 Software as a Service (SaaS)

Software as a Service beschreibt ein Cloud-Modell, bei dem der Cloud-Dienstleister komplette Anwendungen bereitstellt und dem Kunden Zugang in Form von Benutzerkonten gewährt.

Im Unterschied zu PaaS kümmert sich der Cloud-Dienstleister auch um Verwaltung, Administration und vor allen um das Warten und Updaten der Applikationen. Je nach Betriebsmodell können dabei Teile der Administration, z.B. die Verwaltung der Benutzerkonten, noch in Händen der kundeneigenen IT liegen oder auch vollständig vom Cloud-Dienstleister erbracht werden.

Beispiel für den Bezug einer SaaS-Leistung ist die Nutzung eines Exchange-Online E-Mailkontos mit einer definierten Postfachgröße. Angewendet wird das SaaS-Betriebsmodell beispielsweise bei allen gängigen Social Media Plattformen, die Ihren Kunden die Nutzung in Form eines Kontos zur Verfügung stellen.

2.3 Bereitstellungsmodelle von Cloud-Diensten

Die amerikanische Standardisierungsstelle NIST differenziert vier unterschiedliche Bereitstellungsmodelle[4], von wem und wo ein Cloud-Dienst erstellt und angeboten wird.

2.3.1 Private Cloud

In einer Private Cloud wird die Cloud-Infrastruktur nur für eine Institution betrieben. Sie kann von der Institution selbst oder einem Dritten organisiert und geführt werden und kann dabei im Rechenzentrum der eigenen Institution oder einer fremden Institution stehen.

2.3.2 Public Cloud

Von einer Public Cloud wird gesprochen, wenn die Services von der Allgemeinheit oder einer großen Gruppe, wie beispielsweise einer ganzen Industriebranche, genutzt werden können und die Services von einem Anbieter zur Verfügung gestellt werden.

2.3.3 Community Cloud

In einer Community Cloud wird die Infrastruktur von mehreren Institutionen geteilt, die ähnliche Interessen haben. Eine solche Cloud kann von einer dieser Institutionen oder einem Dritten betrieben werden.

2.3.4 Hybrid Cloud

Werden mehrere Cloud Infrastrukturen, die für sich selbst eigenständig sind, über standardisierte Schnittstellen gemeinsam genutzt, wird dies Hybrid Cloud genannt.

[4] https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/legacy/sp/nistspecialpublication800-145.pdf

Berichtsvorlage
BDR/005/2025

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Personal- und Organisationsausschuss	03.06.2025	öffentlich	Bericht

Betreff:

Situation im Amt für Migration und Integration (MI)
Analyse der aktuellen Umstände und der erforderlichen Ressourcen zur Verbesserung der Arbeitsabläufe in der Regensburger Straße 231
hier: Antrag der politbande vom 25.03.2025

Anlagen:
Sachbericht
Antrag der politbande vom 25.03.2025

Bericht:

Internationale Krisen, aber auch der Bedarf an Fachkräften und der damit verbundene Zuzug nach Nürnberg haben in den letzten Jahren zu hohen Fallzahlen und damit zu einem erheblichen Anstieg des Antragsvolumens bei MI geführt.
Hinzu kommen komplexe und häufige Änderungen im Zuwanderungsrecht, die zusätzliche Schulungen für die Mitarbeiter/innen und Anpassungen der Arbeitsabläufe erfordern.

Vor dem geschilderten Hintergrund wurde eine Reihe von Maßnahmen in die Wege geleitet, um die Lage bei MI zu verbessern.

In der POA-Vorlage werden die Situation bei MI dargestellt und die im Antrag der politbande gestellten Fragen beantwortet.

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☒ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☐ Ja

☐ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft	☐ nur für einen begrenzten Zeitraum
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

- ☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans
- ☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)
- ☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☐ Nein

☒ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Bericht betrifft Personen mit nicht-deutscher Staatsangehörigkeit.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☒ **MI**

☐

☐

Situation im Amt für Migration und Integration (MI):
Analyse der aktuellen Umstände und der erforderlichen Ressourcen zur Verbesserung der Arbeitsabläufe in der Regensburger Straße 231
Antrag der politbande vom 25.03.2025

I. Ausgangssituation

Wesentliche Inhalte des Antrages waren bereits Gegenstand eines Antrages der SPD-Fraktion vom 06.12.2024, der im POA vom 28.01.2025 behandelt wurde; insofern wird auf die damalige Beantwortung verwiesen.

Die Ausländerbehörden spielen eine zentrale Rolle bei der Verwaltung von Einwanderung, Aufenthaltstiteln und weiteren administrativen Angelegenheiten für Migranten und Flüchtlinge. In den zurückliegenden Jahren sahen sich zahlreiche dieser Behörden mit einer signifikanten Überlastung konfrontiert. Die aktuell sehr herausfordernde Situation ist auf folgende wesentliche Gründe zurückzuführen:

Internationale Krisen (Ukraine-Krieg, Syrien-Konflikt, Rückkehr der Taliban an die Macht in Afghanistan etc.), aber auch der Bedarf an Fachkräften (einhergehend mit einem dynamischen Arbeitsmarkt und häufigen Arbeitsplatzwechseln insbesondere nach der Corona-Pandemie) und der damit verbundene Zuzug nach Nürnberg haben in den letzten Jahren zu hohen Fallzahlen und damit zu einem erheblichen Anstieg des Antragsvolumens geführt.

Hinzu kommen komplexe und häufige Änderungen im Zuwanderungsrecht, die zusätzliche Schulungen für die Mitarbeiter/innen und Anpassungen der Arbeitsabläufe erfordern. Diese Änderungen erhöhen den Verwaltungsaufwand und können die Effizienz der Bearbeitung beeinträchtigen.

Wie viele andere Ausländerbehörden auch, hat MI mit stark steigenden Fallzahlen, einem Mangel an qualifiziertem Personal und einer hohen Fluktuation zu kämpfen. Auch dies führt zu Verzögerungen und erhöht die Frustration sowohl beim Personal als auch bei den Antragstellenden.

Vor dem geschilderten Hintergrund wurde eine Reihe von Maßnahmen in die Wege geleitet, um die Lage bei MI zu verbessern. Exemplarisch können hier die temporäre Einführung einer erhöhten Rahmenzulage (MI-Zulage), der Einsatz von Leiharbeitnehmern, die eingeleitete Prüfung einer externen Vergabe von Teilleistungen, neue mehrsprachige Onlineanträge oder verschiedene Prozessoptimierungen genannt werden. Zudem werden regelmäßig interne Arbeitsabläufe geprüft und – soweit technisch und rechtlich möglich- optimiert. Unter anderem wurde Anfang Januar 2025 auch eine gesonderte Arbeitsgruppe (Task-Force) eingerichtet, die sich derzeit konzentriert um Neuanträge bestimmter Personengruppen kümmert. So wird der Rückstau von beiden Seiten - alte Anträge und neue Anträge - angegangen. Durch die Task-Force können zudem aktuelle Prozesse schnell hinterfragt und neue Ansätze erprobt werden.

Alle Beteiligten arbeiten weiter mit Hochdruck an einer Verbesserung der angespannten Situation bei MI.

Zu den einzelnen Fragestellungen aus dem Antrag der politbande kann wie folgt Stellung genommen werden:

Personelle und strukturelle Situation

Derzeit verfügt MI laut Stellenplan (Teil A) über insgesamt 169,35 Vollkraftstellen (VK), wovon 7,00 VK im Bereich Einbürgerung, Staatsangehörigkeitsrecht (MI/4) gesperrt sind.
Im Stellenplan sind 43,97 VK als unbesetzt ausgewiesen.

Diese Zahlen zeigen jedoch keine realistisches Bild der Situation bei MI. Zum Haushalt 2025 wurden insgesamt Stellen im Umfang von 26,00 VK (insbesondere zur Umsetzung des neuen Staatsangehörigkeit- und Fachkräfteeinwanderungsrechts) geschaffen. Hierfür war bereits teilweise überplanmäßig Kapazität zur Verfügung gestellt worden. Diese Mitarbeiter/innen (18,41 VK) werden bis zum 01.07.2025 (= Zeitpunkt der Bereitstellung der Haushaltsmittel) überplanmäßig geführt und können erst dann auf die Stellen umgebucht werden. Darüber hinaus sind 6,09 VK bereits konkret eingestellt, aber noch nicht im Stellenplan verbucht und 7,00 Stellen sind - wie bereits erwähnt - noch gesperrt.

Um ein realistisches Bild zu zeichnen wurden in der nachfolgenden Tabelle die genannten Sachverhalte (Mitarbeiter/innen bereits vorhanden bzw. eingestellt) bereinigt:

Bereich	Stellen	davon unbesetzt	Vakanzquote	Anmerkungen
Dienststellenleitung	4,00 VK	1,00 VK	25,00%	einschließlich Kundenreaktionsmanagement
Abt. Aufenthaltsbegleitung (MI/1)	79,64 VK	9,56 VK	12,00%	
Abt. Dienste und Sonderaufgaben (MI/2)	33,70 VK	0,84 VK	2,49%	Sicherheitsüberprüfungen, IT, Datenübermittlung, elektronische Aufenthaltstitel (eAT), Passprüfung, Verpflichtungserklärungen, Scanstelle
Abt. Aufenthaltsbeendigung (MI/3)	28,50 VK	2,63 VK	9,23%	
Abt. Einbürgerungen, Staatsangehörigkeitsrecht (MI/4)	23,51 VK	6,44 VK	27,39%	einschließlich 7,00 VK mit Sperrvermerk
Summe	***169,35 VK***	***20,47 VK***	***12,09%***	

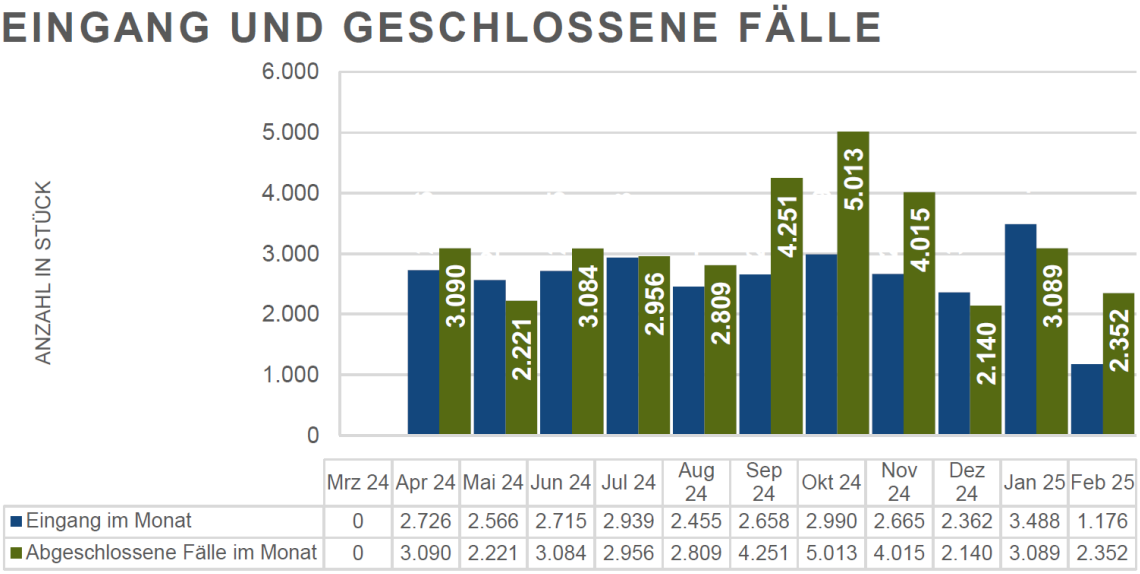
Tab. 1: Stellenplan MI (April 2025)

Berücksichtigt man, dass 7,00 VK[1] aufgrund des Sperrvermerks nicht besetzt werden dürfen, beträgt die Vakanzquote von MI 7,95%.

In den letzten Monaten ist es gelungen eine Vielzahl neuer Mitarbeiter/innen bei MI einzustellen und auch die Stellen zu besetzten. Weitere Besetzungsverfahren laufen derzeit.
Dies gibt Grund zu der Hoffnung, dass - nach einer Einarbeitungsphase - die Rückstände forciert abgebaut werden können.

Die im April 2024 eingeführte neue MI-Statistik zeigt, dass die verschiedenen Maßnahmen greifen und bereits jetzt in der Tendenz die Zahl der abgeschlossenen Fälle/Monat die Zahl der Antragseingänge/Monat übersteigt:

[1] Aufgrund der prognostizierten Fallzahlensteigerung durch das neue Staatsangehörigkeitsrecht wurden die Stellen zum Haushalt 2025 geschaffen, aber zunächst - bis zum tatsächlichem Nachweis der Fallzahlensteigerung - teilweise gesperrt. Zum 01.07.2025 wird der Sperrmerk von 2,00 VK entnommen und die Stellen zur Besetzung freigegeben.



	Mrz 24	Apr 24	Mai 24	Jun 24	Jul 24	Aug 24	Sep 24	Okt 24	Nov 24	Dez 24	Jan 25	Feb 25
Eingang im Monat	0	2.726	2.566	2.715	2.939	2.455	2.658	2.990	2.665	2.362	3.488	1.176
Abgeschlossene Fälle im Monat	0	3.090	2.221	3.084	2.956	2.809	4.251	5.013	4.015	2.140	3.089	2.352

Tab. 2: Fallzahlenstatistik MI, ohne Einbürgerungen (April 2024 bis Mitte Februar 2025)[2]

Durchschnittliche Bearbeitungszeiten und Probleme im Prozess

Bereits im Februar 2025 wurden die meisten der bisherigen städtischen Online-Dienste durch zentral bereitgestellte EfA-Dienste[3] abgelöst. Die neuen EfA-Dienste stehen den Kundinnen und Kunden mehrsprachig, in insgesamt acht Sprachen (Deutsch, Englisch, Spanisch, Französisch, Russisch, Serbisch, Türkisch und Arabisch), zur Verfügung.

Parallel dazu wurde das Kommunikationskonzept umfassend überarbeitet. Im Behördenwegweiser stehen nunmehr umfangreiche Informationen sowie die für eine Antragstellung und Entscheidung erforderlichen und einzureichenden Unterlagen zur Verfügung.

Damit ist es für die Antragsteller/innen möglich, Anträge (ohne eine Registrierung über das Portal Mein Nürnberg) zu stellen. Eine Anbindung an die BundID, das deutschlandweit zentrale Konto (Portal) zur Identifizierung gegenüber der Verwaltung ist in Arbeit. Die BundID hat ein Postfach, über das Behörden Nachrichten und Bescheide an Bürgerinnen und Bürger versenden können (sog. „digitaler Rückkanal“).

Mit diesen Neuerungen soll neben dem besseren Bürgerservice auch erreicht werden, dass bei der Antragstellung alle relevanten Unterlagen vorliegen, um Nachfragen der Ausländerbehörde entbehrlich zu machen und zeitnah den Entscheidungsprozess ohne Rückfragen beginnen zu können.

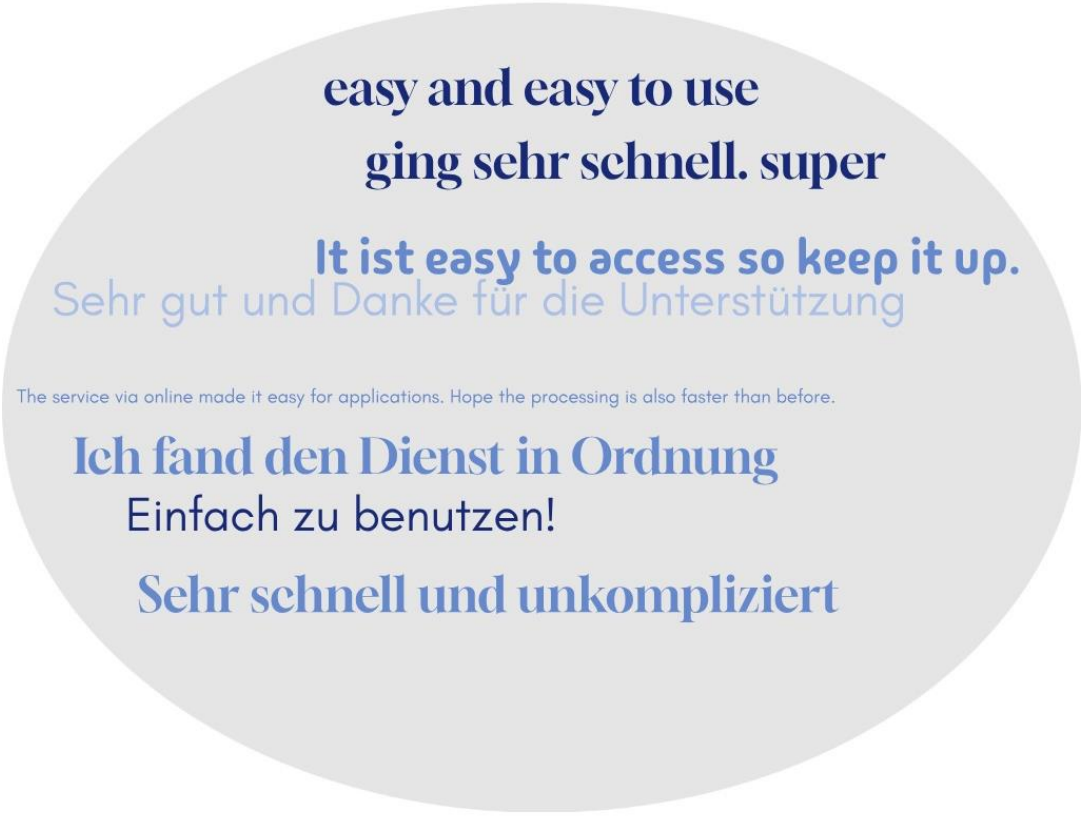
Das bisherige Feedback der Antragsteller/innen, aber auch der Bevollmächtigten oder Unterstützer hierzu ist sehr positiv. Auch die Feedbacks in den Online-Diensten zeigen ein erfreuliches Bild:

[2] Aus technischen Gründen (Umstellung der Online-Dienste Mitte Februar) steht die Statistik derzeit nicht zur Verfügung. An einer Fortschreibung wird intensiv gearbeitet.
[3] EfA = Einer für Alle (Entwicklungsgrundsatz im Online-Zugangsgesetz, OZG)

Online-Dienst	durchschn. Rating (max. 5 Sterne)	Anzahl Bewertungen
Änderung von aufenthaltsrechtlichen Nebenbestimmungen	4,5	84
Aufenthalt von EU- und EWR-Bürgern sowie deren Familien	4,9	35
Aufenthaltserlaubnis aus familiären Gründen	4,4	215
Aufenthaltserlaubnis zum Zweck der Ausbildung	4,7	194
Aufenthaltstitel - Germany for Ukraine	5,0	10
Aufenthaltstitel zur Erwerbstaetigkeit	4,4	178
Beschäftigungserlaubnis	5,0	3
Niederlassungserlaubnis	4,5	155
insgesamt	***4,5***	***874***

Tab. 3: Feedback EfA-Online-Dienste (Produktivstart (12.02.2025) bis 29.04.2025)

Das positive Bild zeigt sich auch beim Freitext-Feedback, das neben der Sternebewertung eingegeben werden kann (Auswahl):



Die Bewertungen können am Ende des Online-Antrages eingegeben werden und beziehen sich dadurch naturgemäß nur auf die Antragstellung und nicht auf den gesamten Bearbeitungsprozess.

Da noch nicht für alle Leistungen und Angebote der Ausländerbehörde EfA-Dienste zur Verfügung stehen, müssen alte und neue Dienste parallel betrieben werden. Dies bedeutet zwar

einen Mehraufwand, ist jedoch aufgrund des Bürgerservice dringend nötig und unverzichtbar. Die neuen Online-Dienste werden Zug um Zug weiter ausgerollt und sollen künftig (einschließlich digitalem Rückkanal) für nahezu alle Anliegen zur Verfügung stehen.

Grundsätzlich wird versucht, bei allen Leistungen der Bürgerdienststellen die voraussichtlichen Bearbeitungszeiten anzugeben. Dies ist - wo möglich - auch bei MI der Fall (Beispiel: Leistung „Verpflichtungserklärung abgeben“). Zentrales Informationsmedium ist hier der Behördenwegweiser.
Bei vielen Leistungen von MI sind die Bearbeitungszeiten jedoch stark vom jeweiligen Einzelfall abhängig und können - auch wegen der erforderlichen Einbindung Dritter (Bundesagentur für Arbeit, Auslandsvertretungen, Nachfragen bei Arbeitgebern, aber auch wegen der notwendigen Mitwirkung der Antragsteller und der erforderlichen Sicherheitsüberprüfung) - sehr unterschiedlich ausfallen. Vor diesem Hintergrund wird bei vielen Leistungen von MI auf eine Angabe der voraussichtlichen Bearbeitungszeit verzichtet.

Auch noch nicht vorliegende Akten bei Zuzug von anderen (überlasteten) Ausländerbehörden oder fehlende Unterlagen sind ein häufiger und wesentlicher Punkt, der Einfluss auf die Bearbeitungszeiten hat. Probleme mit der Postzustellung führen ebenfalls oftmals zu verlängerten Bearbeitungszeiten.

Sobald mit der Bearbeitung begonnen werden kann, wendet sich die Ausländerbehörde an die Antragsteller/innen. Eine digitale Abbildung des Bearbeitungsprozesses ist leider nicht möglich.

Kommunikation und Erreichbarkeit der Behörde

MI nutzt alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten und Netzwerke, um über Angebote und Arbeitsabläufe zu informieren. So informiert MI z.B. regelmäßig in Gesprächen mit Ausbildungsbetrieben (über Industrie und Handelskammer (IHK), Handwerkskammer (HWK), Hochschulen, Pflegeeinrichtungen, Arbeitskreise etc.), aber auch in Einzelinformationen, welche Unterlagen erforderlich sind. Dies trägt auch zu einer schnelleren Bearbeitung und abschließenden Prüfung der vollständigen Unterlagen bei.

Die telefonische Erreichbarkeit der Ausländerbehörde ist unter der Telefonnummer 231-4700 gewährleistet. Diese zentrale Servicenummer wird über die üblichen Kanäle (Homepage, Behördenwegweiser) kommuniziert.

Regelmäßig ist jedoch ein sehr hohes Anrufaufkommen aus dem Bereich der Aufenthaltsbegleitung zu verzeichnen. Viele Anrufende wenden sich mit einer vorgetragenen Dringlichkeit, Sachstandsanfragen aber auch Beratungswünschen an MI. Die Erwartung aller Anrufenden, schnell und direkt erreichbar zu sein, kann nicht erfüllt werden. Zudem sind die Möglichkeiten - ohne sichere Identifizierung des Anrufenden - am Telefon Auskünfte zum Sachverhalt zu geben, begrenzt.
Im Bereich der Aufenthaltsbeendigung und in der Abteilung Einbürgerungen, Staatsangehörigkeitsrecht sind die Mitarbeiter/innen bzw. die zuständigen Sachbearbeiter/innen persönlich erreichbar.

Die städtische Telefonanlage erzeugt eine Warteschlange für eingehende Anruf, wenn die Nummer belegt ist (Queue). Wenn zu viele Anrufe eingehen läuft die Warteschlage jedoch voll und Wartende werden aus der Warteschlage geworfen. Dies ist bei der eingesetzten Telefonanlage nicht veränderbar.

Eine Ansage der verbleibenden Wartezeit ist grundsätzlich möglich und wird bei verschiedenen städtischen Telefonnummern auch praktiziert. Bei der angesagten Wartezeit handelt es sich jedoch um den Durchschnitt der Wartezeit der letzten 10 Anrufe; diese Zeit kann stark schwanken und bietet keine Garantie nach der angesagten Zeit auch durchzukommen.

Schriftliche Anfragen werden je nach Anliegen von den zuständigen Abteilungen oder dem Kundenreaktionsmanagement bearbeitet. In der Regel erfolgt eine Rückmeldung per E-Mail (beispielsweise mit einem Link zu einer nicht gefundenen Antragsstrecke, allgemeinen Hinweisen) oder im Einzelfall postalisch.

Nach dem Umzug von MI ins Stadthaus Q ist im dortigen Foyer ein MI-Servicepoint (mit 4 Arbeitsplätzen) als Anlaufstelle vorgesehen. Der dortige Servicepoint soll künftig fundiert Auskunft geben, ob alle erforderlichen Unterlagen eingegangen sowie vollständig sind und wird aufgrund der vielfältigen Fall- und Rechtskonstellationen mit qualifiziertem Personal besetzt.
Am aktuellen Standort von MI (Interim Regensburger Str. 231) ist es leider nicht möglich, einen entsprechenden Info-Schalter anzubieten. Hierzu sind weder die Räumlichkeiten im Gebäude, noch die Situation vor dem Gebäude geeignet. Zudem soll in der aktuellen Situation das vorhandene Personal auf die inhaltliche Bearbeitung und Entscheidung der Anträge konzentriert werden, um die Rückstände abzuarbeiten.

Technologische und organisatorische Ressourcen

MI ist mit seinen digitalen Angeboten (Antragsstrecken, Verpflichtungserklärungen, Online-Assistenten für Meldungen etc.) bereits sehr weit fortgeschritten. Wie bereits erwähnt, wurden viele eigene Online-Dienste durch neue, mehrsprachige EfA-Online-Dienste ersetzt. Seit Jahren sind die Online-Dienste an das IT-Fachverfahren der Ausländerbehörde angebunden, so dass Daten und Dokumente automatisch in die elektronische Fallakte übernommen werden. Dies gilt auch für auch die neuen mehrsprachigen Online-Dienste.

Aufgrund technischer Probleme konnten die neuen Online-Dienste noch nicht an die zentrale Plattform BundID (zukünftig: DeutschlandID) angebunden werden. Dies soll in Kürze erfolgen und wird auch eine sichere elektronische Kommunikation zwischen Antragsteller/innen und Behörde ermöglichen.

Dieser Prozess wird kontinuierlich fortgesetzt. Die zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen in regelmäßigem internen und externen Austausch (Fachverfahrenshersteller etc.). Aktuell sind wir beispielsweise mit einem von der TU München initiierten Start-up im Gespräch. Hier soll der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) im Ausländerwesen erprobt werden. Im Fokus steht derzeit die automatisierte Prüfung von vorzulegenden Dokumenten.

Monitoring und Beschwerdemanagement

Alle Mitarbeitenden von MI werden regelmäßig intern und durch städtische Angebote geschult. Eine Sensibilität für Diskriminierung ist bei allen Mitarbeitenden vorhanden.

Mit dem Haushalt 2022 wurde ein zentrales Beschwerdemanagement bei der Dienststellenleitung von MI eingerichtet. Ziel dieses Kundenreaktionsmanagements (KRM) ist es, bereits im Vorfeld von Beschwerden/Problemfällen Maßnahmen zu ergreifen und Kapazitäten für ein Anliegenmanagement bereitzustellen. Gerade im Bereich der Ausländerbehörde haben die Bürger/innen häufig einen anderen kulturellen Hintergrund im Umgang mit Behörden, aber auch die nicht zu unterschätzende Sprachbarriere im Hinblick auf das "Verwaltungsdeutsch". Hier soll das KRM unterstützen und auch im Einzelfall nach Lösungen suchen.

Erhöhung der personellen und finanziellen Ressourcen

Eine aktuelle analytische Personalbemessung für Gesamt-MI liegt nicht vor. In den letzten Jahren wurde bei Veränderung der Rahmenbedingungen (div. internationale Krisen, Rechtsänderungen) folgende für diese Themen erforderlichen Mehrbedarfe im Stellenschaffungsverfahren zur Verfügung gestellt:

Haushalt	Stellenschaffung	Schwerpunkte
2021	3,00 VK	Fachkräfteeinwanderungsgesetz
2022	1,00 VK	Kundenreaktionsmanagement
2023	8,00 VK	Fallzahlensteigerung MI/1
2024	13,00 VK	Inkrafttreten Chancenaufenthaltsrecht; Aufenthaltsbegleitung Gefüchtete
2025	26,00 VK	Fachkräfteeinwanderungsgesetz; Neues Staatsangehörigkeitsrecht
Summe	***51,00 VK***	

Tab. 4: Stellenschaffungen MI (Haushalte 2021 bis 2025)

Aufgrund der Arbeitsmarktsituation und der Fluktuation von Beschäftigten, die nicht nur bei MI fester Bestandteil der heutigen Berufs- und Behördenwelt ist, konnten und können die Stellen nicht immer unmittelbar besetzt werden. Zwischenzeitlich konnte die Attraktivität einer Beschäftigung bei MI jedoch deutlich und spürbar gesteigert werden. Damit stehen seit kurzem mehr Mitarbeitende (vgl. Tabelle 1) für ausländerrechtliche Entscheidungen zur Verfügung. Die Einarbeitung erfolgt unter großem Einsatz der vorhandenen Mitarbeitenden und wird sukzessive abgeschlossen.

Im Rahmen eines von der Stadt Nürnberg durchgeführten interkommunalen Vergleichs (IKEA) wurde versucht, die Personalausstattung der Ausländerbehörden zu vergleichen. Im Fokus stand dabei die Betreuungsquote: Wie viele Ausländer (EU-Ausländer bzw. Drittstaatsangehörige) werden von einem/einer Mitarbeiter/in der Ausländerbehörde betreut?

Grundsätzlich sollte diese Kennzahl eine Einordnung ermöglichen, ob eine Ausländerbehörde personell angemessen ausgestattet ist. Ein Vergleich ist jedoch aus verschiedenen Gründen schwierig:
Viele Ausländerbehörden sind derzeit überlastet und kämpfen mit den gleichen Problemen wie Nürnberg. Zudem ist der Aufgabenzuschnitt sehr unterschiedlich. Je nach Bundesland werden andere Aufgaben vom Land übernommen, so dass den kommunalen Ausländerbehörden ein anderes Aufgabenspektrum verbleibt. Auch innerhalb der kommunalen Familie variieren die Aufgaben (z.B. werden die Meldeangelegenheiten der ausländischen Mitbürger/innen in einigen Kommunen von den Bürgerämtern, in anderen von den Ausländerbehörden bearbeitet).

Insgesamt haben sich 20 deutsche Großstädte an der Umfrage beteiligt. Im Durchschnitt betreut eine Vollkraftstelle 661,18 drittstaatenangehörige Ausländer (dA/VK)[4].
Die Spanne ist - aus den oben genannten Gründen - sehr groß und reicht von 426,17 dA/VK bis 987,42 dA/VK. Nürnberg liegt mit 616,27 dA/VK relativ nahe am Durchschnitt aller Ausländerbehörden, stellt also im interkommunalen Vergleich keinen Ausreißer dar.

Allerdings steht eine nennenswerte Anzahl von Stellen erst seit den Haushalten 2024 und 2025 zur Verfügung und konnte erst kürzlich besetzt werden. Vor diesem Hintergrund erwarten wir, dass sich die Situation bei MI - bei gleichbleibender (auch weltpolitischer) Lage -

[4] die durchschnittliche Betreuungsquote insgesamt (einschl. EU-Ausländer) liegt bei 961,54 Ausländer/VK; aufgrund der geringen ausländerrechtlichen Problemstellungen bei EU-Ausländern, liegt der Fokus nachfolgend auf Drittstaatenangehörigen

kontinuierlich verbessern wird.

Im Rahmen des interkommunalen Vergleichs haben wir von einer Organisationsuntersuchung bei der Landeshauptstadt Düsseldorf erfahren. Dort werden schrittweise 70 zusätzliche Vollzeitstellen geschaffen, um einen Betreuungsschlüssel von ca. 500 dA/VK zu erreichen.
Übertragen auf die Ausländerbehörde Nürnberg würde dieses Ziel einen Stellenmehrbedarf von 34 VK bedeuten.

In Anbetracht der oben beschriebenen Optimierungsmaßnahmen und der finanziellen Lage der Stadt Nürnberg erscheint ein solcher Stellenzuwachs derzeit nicht angemessen.

Infrastruktur und digitale Ressourcen

Wie oben bereits dargestellt, wurden im Februar 2025 neue Online-Dienste (EfA-Dienste) eingeführt, die vollständig in Deutsch, Englisch, Spanisch, Französisch, Russisch, Serbisch, Türkisch und Arabisch verfügbar sind.
Dieses mehrsprachige Angebot steht leider noch nicht für alle Leistungen und Angebote der Ausländerbehörde zur Verfügung, daran wird aber bundesweit mit Hochdruck gearbeitet.

Darüber hinaus wurden die Informationsseiten von MI auf der Homepage und im (Online-) Behördenwegweiser grundlegend überarbeitet. Ziel war es hier, Informationen einheitlich, strukturiert und übersichtlich darzustellen.

Anders als bei den neuen Online-Diensten stehen hier keine - kostenintensiven - Übersetzungen durch vereidigte Übersetzer/innen zur Verfügung. Die Informationen lassen sich jedoch mit den weit verbreiteten kostenlosen Übersetzungs-Apps oder Browser-Erweiterungen (Add-In) einfach in die gewünschte Sprache übertragen.

Auch wenn dies aus Sicht der Antragsteller/innen wünschenswert wäre, bieten die digitalen Systeme von MI derzeit keine automatische Nachverfolgbarkeit des aktuellen Bearbeitungsstandes eines Antrags. Entsprechende Informationen manuell darzustellen ist personell nicht leistbar. Die gesamte Personalkapazität sollte auf die eigentliche Sachbearbeitung konzentriert bleiben, da nur so die Rückstande abgebaut und adäquate Bearbeitungszeiten erreicht werden können.

Wesentlich ist in diesem Zusammenhang auch, dass interne Arbeitsabläufe regelmäßig überprüft und optimiert werden. Die Anfang des Jahres 2025 ins Leben gerufene Task-Force bei der Dienststellenleitung von MI dient unter anderem dazu, neue, optimierte Prozessansätze exemplarisch erproben zu können.
Hauptaufgabe der Task-Force ist es aber, neue Anträge zeitnah effizient zu bearbeiten, so dass der Rückstau von beiden Seiten - alte Anträge und neue Anträge - angegangen wird.

Die Task-Force soll in Bereichen eingesetzt werden, bei denen das Beschwerdeaufkommen besonders groß ist. Dabei ist das Aufgabengebiet der Task-Force nicht statisch, sondern kann aufgrund veränderter Lagen angepasst werden.

Die Task-Force hat sich zwischenzeitlich bewährt und soll nunmehr auch im Stellenplan verankert[5] werden.

[5] Dies erfolgt mittels einer gesonderten POA-Vorlage. Stellenmehrungen sind mit der Einrichtung der Task-Force nicht verbunden, sie soll durch interne Umschichtungen realisiert werden.

Schulung und Fortbildung

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden strukturiert in die komplexe und häufigen Änderungen unterworfene Thematik eingearbeitet und regelmäßig geschult. Dies gilt sowohl für rechtliche Fragestellung und prozessuale Themen, als auch zur interkulturellen Kompetenz und zur Diskriminierungssensibilität.

Summary

In den zurückliegenden Jahren führten internationale Krisen sowie ein dynamischer Bedarf an Fachkräften zu einer signifikanten Steigerung der Fallzahlen und zu einem erheblichen Anstieg des Antragsvolumens. Darüber hinaus haben häufige und komplexe Änderungen im Zuwanderungsrecht sowie Probleme mit der Stellenbesetzung und einer hohen Fluktuation die Effizienz der Bearbeitung beeinträchtigt. Zusammengenommen führte dies zu deutlichen Bearbeitungsrückständen und im Schnitt hohen Bearbeitungszeiten.

Die oben genannten Maßnahmen (Personal, Unterstützungskräfte, stetige Fortentwicklung der Digitalisierung, Konzentration von Arbeitsabläufen, Task-Force etc.) zeigen bereits ihre Wirkung. So können die Bearbeitungsrückstände aber auch die aktuellen Anträge gezielter angegangen und entschieden werden. Alleine im ersten Quartal 2025 konnte dadurch bereits eine Steigerung[6] der erteilten Aufenthaltstitel um 25 Prozent erreicht werden.

Dieser Aufwärtstrend wird sich bei besetzten und besetzbaren Stellen sowie unveränderter (auch weltpolitischer) Lage kontinuierlich fortsetzen können. Dabei ist es aktuell das klare Ziel, sich auf die Sachbearbeitung zu konzentrieren, um Rückstände abzubauen und Bearbeitungszeiten zu verbessern.
Ob und inwieweit hier geplante Vorhaben der neuen Bundesregierung zu relevanten Änderungen führen, kann derzeit noch nicht beurteilt werden.

II. Laufweg im DMS

OE	Unterschrieben am	Unterschrieben von	Unterschriftenart	Bemerkung
BDR	09.05.2025	Kuch, Olaf	Schlusszeichnen	
PR OBM	09.05.2025	Sendlbeck, Christian	Kenntnisnahme	
PR OBM	12.05.2025	Jena, Gabi	Kenntnisnahme	

III. Ref. I/II/POA

Nürnberg, 09.05.2025
Direktorium Bürgerservice, Digitales und Recht

gez. Kuch (3 70 04)
(Unterschrift liegt elektronisch vor)

[6] im Vergleich zum Vorjahreszeitraum

politbande

Verein zur Förderung soziokultureller
Freiräume, Partizipation und Nachhaltigkeit
Für dich im Nürnberger Stadtrat seit Mai 2020

Ö 2

Ernesto Buholzer Sepúlveda,
Mitglied des Nürnberger Stadtrats
Rathausplatz 2, 90403 Nürnberg

www.politbande.de
info@politbande.de
ernesto@politbande.de

politbande – Rathausplatz 2, 90403 Nürnberg

An den Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg
Marcus König
Rathausplatz 2
90403 Nürnberg

Betreff:
Berichtsantrag zur Situation im Amt für Migration und Integration: Analyse der aktuellen Umstände und der erforderlichen Ressourcen zur Verbesserung der Arbeitsabläufe in der Regensburgerstraße 231

Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister, Nürnberg, 25.03.2025

In den letzten Jahren häuften sich die Beschwerden über die Arbeitsweise des Amtes für Migration und Integration der Stadt Nürnberg. Besonders die langen Bearbeitungszeiten, die Intransparenz der Prozesse und die mangelnde Erreichbarkeit der Behörde haben gravierende Auswirkungen auf die Lebenssituation der Betroffenen. Anträge für Aufenthaltstitel und deren Verlängerungen, sowie Anträge auf Veränderung von Auflagen, werden häufig monatelang nicht bearbeitet, was zu Existenzängsten, Arbeitsplatzverlust, Trennung von Familien und eingeschränktem Zugang zu grundlegenden sozialen Leistungen führt. Diese Missstände betreffen insbesondere Menschen, die bereits anerkannt sind, Fachkräfte und solche, die auf Integrationsmaßnahmen angewiesen sind, um ein Bleiberecht zu erhalten.

Die Schwierigkeiten im Amt für Migration und Integration führen zu einer erheblichen Verschlechterung der Lebensqualität der betroffenen Migrant:innen und tragen zur sozialen Isolation und Diskriminierung bei. Angesichts dieser Tatsachen ist es dringend erforderlich, die bestehenden Strukturen zu überprüfen und geeignete Maßnahmen zur Verbesserung zu ergreifen. Ein Bericht soll sowohl den aktuellen Stand der strukturellen und personellen Gegebenheiten als auch eine Einschätzung darüber abgeben, welche konkreten Ressourcen (personell, finanziell und infrastrukturell) notwendig sind, um die Situation der betroffenen Menschen zu verbessern.

Aufgrund dieser Tatsachen stellen wir zur Behandlung im öffentlichen Teil der nächsten Stadtratzsitzung, folgenden Antrag: Die Verwaltung berichtet und beantwortet folgende Fragen:

1. Aktueller Stand im Amt für Migration und Integration

PERSONELLE UND STRUKTURELLE SITUATION:

a) Wie viele Mitarbeitende arbeiten derzeit im Amt für Migration und Integration? Bitte hier die einzelnen Abteilungen mit ihren verschiedenen Arbeitsbereichen aufschlüsseln, sowie eine Darstellung der besetzten und unbesetzten Stellen.

DURCHSCHNITTLICHE BEARBEITUNGSZEITEN UND PROBLEME IM PROZESS:

a) Was sind die durchschnittlichen Bearbeitungszeiten für die verschiedenen Anträge, wie z. B. Erstanträge, Verlängerungen und Änderungen von Auflagen?

b) Welche häufigen Probleme oder Engpässe treten bei der Bearbeitung von Anträgen auf? Gibt es wiederkehrende oder strukturelle Verzögerungsursachen?

c) Wie werden die Bearbeitungszeiten den Antragstellenden kommuniziert, und inwieweit können diese den Stand ihres Antrags nachvollziehen?

KOMMUNIKATION UND ERREICHBARKEIT DER BEHÖRDE:

a) Wie ist die Behörde für die Antragstellenden erreichbar, insbesondere im Hinblick auf telefonische Erreichbarkeit und persönliche Ansprechpartner:innen? Bitte um konkrete Darstellung von Rückmeldungen bei Kontaktaufnahme.

b) Inwieweit können Antragstellende die Behörde unkompliziert kontaktieren, um den Status ihres Antrags zu erfragen oder Rückfragen zu stellen?

c) Wie wird der Bearbeitungsprozess den Antragstellenden kommuniziert (z. B. offizielle Rückmeldungen nach Antragstellung, Statusupdates)?

TECHNOLOGISCHE UND ORGANISATORISCHE RESSOURCEN:

a) In welchem Umfang werden digitale Hilfsmittel und Technologien genutzt, um den Bearbeitungsprozess zu unterstützen? Gibt es ein System, das den Antragstellenden erlaubt, den Stand ihres Antrags nachzuvollziehen?

MONITORING UND BESCHWERDEMANAGEMENT:

a) Wie stellt das Amt für Migration und Integration sicher, dass rassistische Diskriminie rung innerhalb der Behörde erkannt und aktiv verhindert wird? Wie sieht das Beschwerdemanagement des Amtes aus? (Bitte um Darstellung der Erfassung, Bearbeitung und Auswertung) Welche interne Reflexionsprozesse oder Schulungen gibt es für Mitarbeitende, um Diskriminierungssensibilität zu fördern und rassismusfreie Verwaltungsprozesse sicherzustellen?

2. Notwendige Ressourcen zur Verbesserung der aktuellen Situation im Amt für Migrationund Integration

ERHÖHUNG DER PERSONELLEN UND FINANZIELLEN RESSOURCEN:

a) Welche zusätzlichen personellen Ressourcen und somit finanziellen Mittel wären erforderlich, um die Bearbeitungszeiten signifikant zu verkürzen und die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden zu verringern, und die persönliche, telefonische und digitale Erreich barkeit der Behörde herzustellen?

INFRASTRUKTUR UND DIGITALE RESSOURCEN:

a) Welche infrastrukturellen Maßnahmen (z.B. IT-Systeme zur besseren Nachverfolgbar- keit von Anträgen, Bereitstellung v. mehrsprachigen Informationsmaterial und transparen tere Kommunikation) sind notwendig, um die Effizienz der Behörde zu steigern und eine barrierefreie Kommunikation mit den Antragstellenden zu gewährleisten?

SCHULUNG UND FORTBILDUNG:

a) Welche Fortbildungsmaßnahmen sind erforderlich, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden die notwendigen Kompetenzen besitzen, um mit der vielfältigen Klientel effektiv zu arbeiten, insbesondere im Hinblick auf Mehrsprachigkeit und interkulturelle Kompetenz und diskriminierungssensible Kommunikation?

Dieser Bericht soll eine präzise Bestandsaufnahme der personellen, strukturellen und technologischen Gegebenheiten im Amt für Migration und Integration der Stadt Nürnberg liefern und es möglich machen auf dieser Basis Empfehlungen und Anforderungen zu formulieren, die für eine nachhaltige Verbesserung der Situation notwendig sind. Wir bitten daher um die Beantwortung der Fragen zu der aktuellen Situation sowie eine konkrete Auflistung der Ressourcen, die für die Verbesserung der Umstände erforderlich sind.

Wir danken Ihnen im Voraus für die Beantwortung dieses Antrags und erwarten eine zügige Bearbeitung.

Mit freundlichen Grüßen,

Ernesto Buholzer Sepúlveda
Stadtrat der politbande

Berichtsvorlage
PA/047/2025

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Personal- und Organisationsausschuss	03.06.2025	öffentlich	Bericht

Betreff:

Innovative Angebote für Führungskräfte zum Führungsleitbild – Leadership-Häppchen

Anlagen:
Bericht Leadership-Häppchen
Anlage

Bericht:

Zur Umsetzung des Führungsleitbilds setzt die Personalentwicklung auf jährlich wechselnde Jahresthemen und u. a. auf das Format „Leadership Häppchen“. Die Online-Impulsreihe bietet Führungskräften kurze, praxisnahe Inputs zur Mittagszeit und fördert die kontinuierliche Weiterentwicklung.

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☒ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☐ Ja

☐ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft ☐ nur für einen begrenzten Zeitraum	
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans

☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)

☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☐ Nein

☒ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Führungskräfteentwicklungsseminare haben hohe Diversity-Relevanz, da Führungskräfte Vielfalt aktiv gestalten, Vorurteile reflektieren und diskriminierungsfreie Teams fördern müssen.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☐

☐

☐

Beilage
zur Sitzung des Personal- und Organisationsausschusses
vom 03.06.2025

Innovative Angebote für Führungskräfte zum Führungsleitbild – Leadership-Häppchen

I. Bericht

Einordnung und Hintergrund

Die im Folgenden dargestellten Aktivitäten der Personalentwicklung im Personalamt basieren auf dem Führungsleitbild der Stadt Nürnberg. Dieses wurde im Rahmen des Strategieprojekts „Personal“ durch den Personal- und Organisationsausschuss beschlossen (Abschlussbericht vom 23.07.2019) und bildet gemeinsam mit dem überfachlichen Kompetenzkatalog eine zentrale Grundlage für die Führungskräfteentwicklung.

Das Führungsleitbild wurde von Führungskräften der Stadt Nürnberg in Zusammenarbeit mit dem Gesamtpersonalrat und dem Personalamt entwickelt und in einem extern begleiteten Prozess ausgestaltet. Es zielt darauf ab, eine gemeinsame Haltung zu guter Führung in der Stadtverwaltung zu etablieren und diese im Führungsalltag spürbar zu verankern. Das gesamtstädtische Führungsleitbild definiert die fünf zentralen Leitbegriffe **Verantwortung, Veränderungsbereitschaft, Wertschätzung, Orientierung und Gestaltung sowie Kommunikation.** Es hält allgemeingültige Regeln für das Miteinander fest, formuliert klare Verhaltensanforderungen für alle Führungskräfte in der Stadtverwaltung und dient als Orientierungshilfe im Führungsalltag (s. Anlage 1). Die Personalentwicklung im Personalamt hat es sich zur Aufgabe gemacht, das Führungsleitbild mit Leben zu füllen und setzt dabei auf innovative, praxisnahe und wirkungsvolle Ansätze.

Zielsetzung und Zielgruppe

Die Führungskräftequalifizierung ist in drei aufeinander aufbauende Stufen gegliedert:

Stufe 1 richtet sich an Mitarbeitende mit Interesse an Führung – unabhängig davon, ob bereits eine konkrete Perspektive auf eine Führungsposition besteht.
Stufe 2 begleitet neue Führungskräfte beim Einstieg in ihre Rolle. Das spezielle Programm kombiniert Präsenzseminare, Selbstlernphasen, kollegialen Austausch und Netzwerktreffen.
Stufe 3 dient der Vertiefung und Aktualisierung der Führungskompetenz im weiteren Berufsverlauf und bereitet bei Bedarf auf höhere Führungsaufgaben vor.

Führungskräfte prägen durch ihr Verhalten, ihre Kommunikation und ihre Haltung maßgeblich die Zusammenarbeit und Organisationskultur in der Stadtverwaltung. Sie nehmen eine Vorbildfunktion ein und tragen Verantwortung für eine werteorientierte und in die Zukunft gerichtete Führung. Ziel der Maßnahmen der zentralen Personalentwicklung ist es daher, Führungskräfte in ihrer Rolle zu stärken, Orientierung zu bieten und neue Anforderungen frühzeitig aufzugreifen. Die Zielgruppe sind daher alle Führungskräfte der Stadt Nürnberg über alle Hierarchieebenen hinweg.

Vorgehen und Umsetzung

Ein zentraler Baustein zur Weiterentwicklung der Führungsarbeit ist das jährlich aus dem Führungsleitbild abgeleitete Jahresthema. Ein jährlich wechselndes Jahresmotto auf Basis des Führungsleitbilds ist ein wirksames Instrument, um die Leitgedanken greifbar zu machen

und mit konkretem Handeln zu verknüpfen. Es zeigt, dass das Leitbild nicht nur „auf dem Papier“ existiert, sondern aktiv in der Führungskultur der Stadt Nürnberg verankert wird.

Besonders sinnvoll ist es aus Sicht der Personalentwicklung, wenn das Motto

- aktuelle Herausforderungen oder Entwicklungsschwerpunkte aufgreift,
- kommunikativ gut begleitet wird (z. B. durch Veranstaltungen, Materialien, Newsletter, Impulse im Alltag),
- und Raum für Reflexion und Austausch in den Führungsteams bietet.

Ergebnisse und Wirkung
Im Themenfeld Führung (Führung aller Ebenen, Direkte Führungskraft) weist die Mitarbeitendenbefragung 2024 – Bericht hierzu folgt noch – die besten Werte über alle Dimensionen auf. Dies unterstreicht deutlich, dass die Stadt Nürnberg in diesem zentralen Bereich sehr gut unterwegs sind. Besonders bemerkenswert ist, dass es trotz der zahlreichen Herausforderungen seit 2019 – Corona-Pandemie, Ukrainekrieg und Flucht, Fachkräftemangel, Haushaltskonsolidierung etc. – gelungen ist, die Ergebnisse im Vergleich zu 2019 noch zu verbessern.

Dies bestätigt eindeutig, dass die Maßnahmen und Angebote zur Führungskräfteentwicklung greifen und spürbare Erfolge zeigen. Die Führungskräfte nehmen ihre Aufträge aus dem Leitbild gewissenhaft wahr und verbinden strategische Interessen der Organisation mit der Wertschätzung und Berücksichtigung der Bedürfnisse der Mitarbeitenden. Auch wenn das gesamtstädtische Ergebnis ein Aggregat aller Einzelergebnisse der Dienststellen, Eigenbetriebe und Schulen ist, ergibt sich durch das gesamtstädtische Resultat ein sehr positives Bild. Umso wichtiger ist es, diesen erfolgreichen Weg mit Entschlossenheit weiterzugehen, die Führungsstandards stetig zu stärken und die positive Entwicklung nachhaltig zu sichern.

Darüber hinaus wurde eine Onlinebefragung der Führungskräfte der Stadt Nürnberg zum Thema Führungsleitbildung durchgeführt, um die Relevanz der bisherigen Jahresthemen des Führungsleitbildes (Kommunikation, Orientierung und Gestaltung, Veränderungsbereitschaft, Verantwortung und Wertschätzung) zu überprüfen und eine Grundlage für die zukünftige Planung von Angeboten zur Personalentwicklung zu schaffen. Insgesamt haben 160 Führungskräfte teilgenommen.

Die bisherigen Leitsätze werden von den Führungskräften als zeitgemäß, hilfreich und im Arbeitsalltag gut umsetzbar wahrgenommen, wobei „Wertschätzung“ als besonders wichtig eingestuft wird. Ebenso bewerteten die Führungskräfte fünf neue Führungsleitsätze („Agilität“, „Führen auf Distanz“, „Diversität und Inklusion“, „Krisenmanagement“ und „Nachhaltigkeit“) auf einer Skala von 1 (trifft nicht zu) bis 4 (trifft voll zu) hinsichtlich ihrer Notwendigkeit. Der durchschnittliche Wert über alle Leitsätze lag bei 3,1, was ihre Relevanz bestätigt. Besonders „Agilität“ wurde als am notwendigsten eingeschätzt, gefolgt von „Führen auf Distanz“. Diese Ergebnisse spiegeln den Bedarf wider, das Führungsleitbild an neue Arbeitswelten wie Home-Office und agile Arbeitsformen anzupassen.

Das Jahresmotto 2025 wurde daher auf „Innovation“ und flexible Führungsmethoden ausgerichtet, um den aktuellen Herausforderungen gerecht zu werden. Die Befragung war Teil der Diplomarbeit einer Nürnberger Studierenden an der Hochschule für den öffentlichen Dienst in Hof, die sich mit der Aktualität eines Führungsleitbildes als Baustein der Personalentwicklung beschäftigte.

Beispielhafte Maßnahme für Stufe 2 und 3: Online-Impulsreihe „Leadership Häppchen“

Ein zentrales Format zur Umsetzung des Führungsleitbildes und zur Förderung der Führungskompetenz ist die Online-Impulsreihe „Leadership Häppchen“. Dieses Format richtet sich an alle Führungskräfte der Stadtverwaltung und verfolgt das Ziel, kurze, fundierte und praxisnahe Impulse zur Mittagszeit zu bieten. Die Sessions dauern 45 Minuten, finden etwa alle vier bis sechs Wochen statt und kombinieren wissenschaftlich fundierte Inhalte mit Praxisbezug und Diskussionsmöglichkeiten. Diese kurzen Qualifizierungshäppchen in der Mittagspause sind ein zeiteffizientes und niedrigschwelliges Format für Führungskräfte. Sie lassen sich gut in den Arbeitsalltag integrieren, ermöglichen regelmäßige Impulse ohne großen Zeitaufwand und fördern gleichzeitig den Austausch unter Kolleginnen und Kollegen. Durch die kompakte Vermittlung aktueller Führungsthemen entsteht ein flexibles Lernangebot, das Motivation schafft und zur kontinuierlichen Weiterentwicklung anregt und beiträgt.

Im Rahmen des Jahresthemas „Innovation“ wurden bereits spannende Inhalte präsentiert und es stehen weitere attraktive Themen für das Jahr 2025 auf der Agenda:

11.03.2025: Innovation als Treiber der Zukunftssicherung
30.04.2025: Strategische Steuerung: Innovation gezielt ermöglichen
28.05.2025: Transformationale Führung: Menschen für Innovation begeistern
09.07.2025: Resilienz als Schlüsselkompetenz für Führungskräfte und Organisationen
18.09.2025: Lern- und Veränderungsbereitschaft als Innovationsbooster
14.10.2025: Digitale Kompetenz und KI-Kenntnisse als Voraussetzung für innovative Führung

Die Personalentwicklung hat seit 2023 bereits zwei Reihen mit Fachexpertise zu den Themen Verantwortung und dem Thema Wertschätzung erfolgreich konzipiert und durchgeführt. Darüber hinaus wurde das Format „Leadership Häppchen“ für eine exklusive Interviewreihe mit Oberbürgermeister Marcus König, dem Referenten für Personal, Finanzen und IT Herrn Brehm, der Referentin für Jugend, Familien und Soziales Elisabeth Ries, sowie der Autorin Tupoka Ogette im Rahmen des Jahresthemas Wertschätzung, genutzt.

Marcus König beantwortete in der ersten Folge der Reihe „Leadership-Häppchen-Spezial“ am 09.10.2024 die Frage, wie wir einer demokratischeren Haltung im Verwaltungshandeln Ausdruck verleihen können und was er dabei von den Führungskräften der Stadtverwaltung erwartet.

Thorsten Brehm beschäftigte sich in der anschließenden Veranstaltung am 24.10.2024 mit dem Thema "Diversitätssensible Personalpolitik" und ging dabei der Frage nach, was eine "kulturelle Perspektive im Kontext von Führung" bedeutet.

Elisabeth Ries folgte am 06.11.2024 mit dem Thema: Vielfalt in unserer Stadtgesellschaft und der Blick auf die gelebte Realität, worauf wir in Nürnberg stolz sein können - und welche Rolle Führungskräfte bei der Teilhabe spielen können.

Den Abschluss der Reihe bildete Tupoka Ogette (Autorin und Mediatorin von Rassismus Kritik) am 27.11.2024, die einen guten Einblick einerseits in die häufigsten Probleme in Behörden geben konnte und andererseits den Führungskräften konkrete Tipps für die Praxis und den Alltag im Verwaltungskontext, im Bildungsbereich (Kita, Schule etc.), bei Einstellungsverfahren, Personalentwicklung etc. geben konnte.

Die „Leadership-Häppchen-Spezial“ wurden von der Wirtschaftsredakteurin Andrea Buba moderiert.

Die bisherigen Leadership-Häppchen erreichten regelmäßig zwischen 50 und 90 Führungskräfte und stießen auf sehr positive Resonanz.

Die Leadership-Häppchen wie auch Erklärvideos (z.B. Wissenssicherung ausscheidender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) und Tutorials (z.B. Arbeitshilfen für das Dokumentenmanagement System) stellen ein gutes Beispiel für Mikro-Lernen dar, das in den Angeboten zur Qualifizierung unserer Mitarbeitenden eine immer größere Rolle spielen wird. Trotz eines hohen Zeit- und Leistungsdrucks müssen die Mitarbeitenden der Stadt Nürnberg und insbesondere die Führungskräfte aufgrund der zunehmenden Digitalisierung der Geschäftsprozesse, immer schnelleren Veränderungen und kürzeren Innovationszyklen ihr Wissen stets auf dem neuesten Stand halten.

Die Leadership-Häppchen und andere Angebote des Mikro-Lernens bedienen das Bedürfnis vieler Führungskräfte nach kompakten, schnell konsumierbaren Einheiten und lassen sich schnell in den Arbeitsalltag integrieren. Die aktuellen Rückmeldungen der Teilnehmenden der Führungskräfte-Lehrgänge zeigen, dass (nicht nur) jüngere Führungskräfte kurze, digitale Formate bevorzugen, wie sie von YouTube, TikTok oder Apps gewohnt sind. Mikro-Lernen und gerade die Leadership-Häppchen für neue und erfahrende Führungskräfte entsprechen diesem Medienverhalten.

Weiterbildungsformate wie die Leadership-Häppchen bilden einen wichtigen Baustein der gesamtstädtischen Personalentwicklungs-Strategie, eine Kultur des kontinuierlichen und eigenverantwortlichen Lernens zu etablieren. Die Führungskräfte dienen als Lernvorbilder. Wenn Führungskräfte eigenverantwortlich, bedarfsorientiert und regelmäßig lernen, motivieren sie ihre Mitarbeitenden, ihnen zu folgen. Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung 2024 zeigen, dass die Vorbildfunktion von Führungskräften nicht unterschätzt werden darf.

Zusammenfassung und Ausblick

Das Führungsleitbild der Stadt Nürnberg ist ein sehr gutes Beispiel für eine durchdachte und zukunftsorientierte Führungsstrategie. Es bietet klare Werte und Leitlinien, die nicht nur Orientierung schaffen, sondern auch die Zusammenarbeit und Organisationskultur positiv prägen. Durch innovative Ansätze, praxisnahe Qualifizierungsprogramme und gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen zeigt die Stadt Nürnberg, wie werteorientierte Führung in der modernen Arbeitswelt erfolgreich umgesetzt werden kann.

Die kontinuierliche Bearbeitung des Leitbilds, wie durch das Jahresmotto „Innovation“ und die Einbindung aktueller Themen“, unterstreicht die Anpassungsfähigkeit und den Weitblick der Stadtverwaltung. Formate wie die „Leadership Häppchen“ und die Interviews mit hochkarätigen Persönlichkeiten im Rahmen der Leadership-Häppchen-Spezial setzen ein Zeichen für eine starke und inspirierende Führungskultur, die Raum für Austausch und Reflexion schafft.

Insgesamt zeigt sich, dass die Stadt Nürnberg die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt nicht nur annimmt, sondern aktiv gestaltet. Der Erfolg der Maßnahmen und die positive Resonanz unter Führungskräften bestätigen, dass gute Führung nicht nur Theorie bleibt, sondern im Arbeitsalltag spürbar gelebt wird. Die Einbindung moderner Themen und die Förderung von Austausch und Reflexion stellen sicher, dass die Führungskultur auch in einer sich stetig wandelnden Arbeitswelt relevant und lebendig bleibt. Die Personal- und Führungskräfteentwicklung der Stadt Nürnberg setzt damit ein starkes Zeichen für eine zukunftsorientierte, wertebasierte Führung, die auch weiterhin Maßstäbe setzen wird, wenn die Ressourcen dafür bereitstehen. Ein Vorbild für nachhaltige Führung in einer dynamischen Zeit!

II. Herrn Ref. I/II Zeichnung erfolgt per Session

III. a) GPR
b) GSBV
c) GST

IV. PA

V. Ref. I/II / POA

Nürnberg, 16.04.2025
Personalamt

gez. Sembritzki (14141)

NÜRNBERG

FÜHRUNGSLEITBILD

Präambel

Warum dieses Führungsleitbild?

- Unsere Stadtverwaltung lebt von den vielfältigen Fähigkeiten und dem Engagement ihrer Mitarbeitenden.

- Damit die Zusammenarbeit in der Stadtverwaltung bestmöglich gestaltet werden kann, haben insbesondere die Führungskräfte bei der Stadt Nürnberg eine wichtige gestaltende und vermittelnde Funktion: Sie prägen mit ihrer Haltung, ihrem Verhalten und ihrer täglichen Kommunikation die Kultur und das Führungsverständnis in der Stadtverwaltung entscheidend mit und haben eine Vorbildfunktion.

Wie ist es entwickelt worden?

- Darum haben städtische Führungskräfte gemeinsam mit dem Gesamtpersonalrat dieses Führungsleitbild in zahlreichen Diskussionen und mit einem extern begleiteten Prozess entwickelt.

Präambel

Was ist es, für wen gilt es, wie ordnet es sich ein und was machen wir damit?

- Das Führungsleitbild richtet sich an den Werten und dem Leitbild der Stadt Nürnberg aus und ist gespeist von unserer besonderen Verpflichtung dem Gemeinwohl gegenüber.
- Es beschreibt, was wir unter guter Führung verstehen und wie wir Führung in der Stadtverwaltung leben sowie gestalten wollen.
  Als Führungskräfte bei der Stadt Nürnberg tragen wir die Verantwortung, dieses Versprechen auch im Alltag der Zusammenarbeit einzulösen.
- Das vorliegende Führungsleitbild soll uns helfen, die Werte und die Haltung als Führungskraft „mit Leben zu füllen“ und im konkreten Alltag zu verankern.

WERTSCHÄTZUNG

Wertschätzung

Respekt

Verlässlichkeit

Rückhalt

Weiterentwicklung

Vielfalt

1. Wir pflegen einen freundlichen, höflichen sowie respektvollen Umgang und fördern eine Atmosphäre der vertrauensvollen Zusammenarbeit.
2. Wir handeln verlässlich, nachvollziehbar und verantwortungsvoll.
3. Wir agieren fürsorglich und geben unseren Mitarbeitenden Rückhalt.
4. Wir berücksichtigen die Vielfältigkeit unserer Mitarbeitenden und fördern ihre Weiterentwicklung.

VERÄNDERUNGS BEREITSCHAFT

Veränderungsbereitschaft

Akzeptanz

Offenheit

Miteinander

Mut

Ausprobieren

Fehlerkultur

Herausforderung

1. Wir sind offen für Veränderungen und setzen uns mit diesen aktiv auseinander. Dabei stärken wir die Akzeptanz für Veränderungen, indem wir Mitarbeitende frühzeitig einbinden.
2. Wir ermutigen und unterstützen Mitarbeitende, ihre Fähigkeiten bestmöglich einzubringen, in neue Richtungen zu denken und sich auszuprobieren.
3. Fehler verstehen wir dabei als Chance für individuelle Entwicklung und zur Verbesserung im Sinne einer lernenden Organisation.
4. Wir unterstützen uns gegenseitig als Führungskräfte beim Lösen anstehender Herausforderungen.

VERANTWORTUNG

Verantwortung

Entscheidung

Fürsorge

Gestaltungsspielraum

Eigeninitiative

Engagement

Zutrauen

Persönliches Wachstum

1. Als Führungskräfte übernehmen wir Verantwortung nach innen und außen und treffen Entscheidungen.
2. Wir nutzen Gestaltungsspielräume.
3. Wir schaffen Rahmenbedingungen für eigenverantwortliches Handeln und stärken damit Eigeninitiative und Engagement.
4. Wir beziehen Mitarbeitende in Entscheidungen ein und übertragen ihnen für ihre Aufgaben Verantwortung, an der sie wachsen können.

ORIENTIERUNG UND GESTALTUNG

Orientierung und Gestaltung

Visionen und Ziele

Steuerung

Qualitätssicherung

Prozesse

Gemeinsame Erfolge

Verantwortung

Gestaltungsspielräume

Potenzialaktivierung

Vertrauen

1. Wir als Führungskräfte verstehen uns als Gestalter und Vermittler: Wir entwickeln Visionen und Ziele und vermitteln diese verständlich.
2. Wir steuern und verantworten die Prozesse zur Erreichung unserer Ziele. Wir sichern die Qualität.
3. Dabei vertrauen wir auf die Stärke unserer Mitarbeitenden, aktivieren ihre Potenziale und würdigen gemeinsame Erfolge.
4. Wir lassen unseren Mitarbeitenden Gestaltungsspielräume bei der Erfüllung ihrer Aufgaben.
5. Wir versetzen unsere Mitarbeitenden in die Lage, den Anforderungen ihrer Aufgaben und Kunden professionell und adäquat zu begegnen.

KOMMUNIKATION

Kommunikation

Informationskultur

Austausch

Gemeinsame Lösungen

Offenheit

Transparenz

Konstruktives Feedback

Respekt

Wertschätzung

Dialog

1. Wir halten unsere Türen offen, fördern eine Kultur der gegenseitigen Information sowie vertrauensvollen und offenen Diskussion in und zwischen allen Hierarchieebenen.
2. Wir kommunizieren relevante Sachverhalte konstruktiv, sach-orientiert und respektvoll. Wir machen unsere Ziele und Strategien transparent.
3. Wir entwickeln gemeinsam Lösungen.
   Dabei machen wir getroffene Entscheidungen transparent und nachvollziehbar und setzen diese um.
4. Uns sind persönliche und wertschätzende Kommunikation wichtig. Wir sprechen auch heikle Themen offen an.
5. Wir geben regelmäßig Feedback und sind offen für Feedback unserer Mitarbeitenden.

Beschlussvorlage
PA/049/2025

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Personal- und Organisationsausschuss	03.06.2025	öffentlich	Beschluss

Betreff:

Schulversuch „Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung„
hier: Angebot von Praxisplätzen für das vorgesehene Berufspraktikum ab dem Schuljahr 2027/2028

Anlagen:
Gutachten Heilerziehungspflege

Sachverhalt (kurz):

Der Bedarf an qualifizierten pädagogischen Fachkräften ist weiterhin stetig steigend. Das Bayerische Staatsministerium für Unterricht und Kultus hat den Schulversuch „Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung“ gestartet. Die Stadt Nürnberg - Jugendamt - will für Praktikantinnen und Praktikanten der GGSD Fachakademie als Praxispartner zur Verfügung stehen und bis zu 5 Plätze pro Schuljahr zur Verfügung stellen. Durch den Einbezug der Praktikantinnen und Praktikanten des Schulversuchs in das genehmigte Kontingent für Berufspraktikantinnen und Berufspraktikanten entsteht weder finanziell noch personell Mehrbedarf. Durch die Kooperation kann die anhaltend stagnierende Anzahl an Berufspraktikantinnen und -praktikanten ein Stück kompensiert werden.

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☒ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☐ Ja

☐ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft ☐ nur für einen begrenzten Zeitraum	
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans

☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)

☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☐ Nein

☒ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Der Schulversuch stärkt die Diversity, indem er Quereinsteigenden den Zugang erleichtert und mit ihren vielfältigen Erfahrungen die inklusionsorientierte Arbeit in Kindertageseinrichtungen bereichert.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☒ **J**

☒ **BDR/DiP**

☐

Beschlussvorschlag:

1. Das Kontingent der 110 Plätze für Berufspraktikantinnen und –praktikanten kann auch für Berufspraktika im Schulversuch „Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung“ im Umfang von bis zu 5 Plätzen pro Schuljahr genutzt werden.
2. Die Anrechnung in den förderrelevanten Anstellungsschlüssel soll erfolgen, analog der bestehenden Regelung zur Anrechnung des Berufspraktikums.
3. Die Praktikumsverträge mit den Praktikantinnen/Praktikanten werden nach dem Tarifvertrag für Praktikantinnen und Praktikanten des öffentlichen Dienstes (TVPöD) abgeschlossen.
4. Die Stadt Nürnberg schließt einen den in der Vorlage dargestellten Bedingungen entsprechenden Kooperationsvertrag mit der Gemeinnützigen Gesellschaft für soziale Dienste (GGSD) in Nürnberg ab.

Beilage
zur Sitzung des Personal- und
Organisationsausschusses
vom 03.06.2025

Schulversuch „Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung“
hier: Angebot von Praxisplätzen für das vorgesehene Berufspraktikum ab dem Schuljahr 2027/2028

I. Gutachten

Der Bedarf an qualifizierten pädagogischen Fachkräften ist weiterhin stetig steigend. Das Jugendamt setzt seit Jahren mit Blick auf die Fachkräftegewinnung auf die Bereitstellung von verschiedenen Praktikumsplätzen sowie die eigene Ausbildung von zukünftigen Fachkräften. Bedingt durch den Ausbau der Kindertagesbetreuungskapazitäten. Der Mangel an pädagogischem Fachpersonal verschärft sich weiter durch den demografischen Wandel, da in den kommenden Jahren viele Angehörige der geburtenstarken Jahrgänge altersbedingt aus dem Erwerbsleben ausscheiden werden.

Das Bayerische Staatsministerium für Unterricht und Kultus hat mit Beginn des Schuljahres 2024/2025 den Schulversuch „Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung“ gestartet. Ziel des Schulversuchs ist die Überprüfung, inwieweit geänderte Zugangsvoraussetzungen, die Anpassung der Ausbildungsdauer und -struktur sowie einheitliche Vergütungsmöglichkeiten zur Gewinnung neuer Bewerbendengruppen für die Fachschulen für Heilerziehungspflege beitragen können (vgl. BayMBl. 2024 Nr. 371).

Die Zugangsvoraussetzungen für den Schulversuch werden grundsätzlich von den teilnehmenden Fachschulen bzw. -Akademien geprüft. Für den Einstieg in das erste Schuljahr der Heilerziehungspflegeausbildung sind folgende Zugangsvoraussetzungen möglich: Bewerberinnen und Bewerber benötigen zunächst einen mittleren Schulabschluss. Darüber hinaus müssen sie entweder eine abgeschlossene Berufsausbildung mit einer Regelausbildungsdauer von mindestens zwei Jahren sowie einen Nachweis über mindestens 200 Zeitstunden einschlägiger Tätigkeit vorweisen oder alternativ ein erfolgreich abgeschlossenes sozialpädagogisches Seminar (SPS), ein sozialpädagogisches Einführungsjahr (SEJ) oder ein heilerziehungspflegerisches Einführungsjahr (HEJ) absolviert haben. Ebenso anerkannt wird eine mindestens vierjährige Führung eines Mehrpersonenhaushalts. Weitere Zugangswege bestehen über eine abgeschlossene Ausbildung in der bisherigen einjährigen Form der Heilerziehungspflegehilfe oder über eine einschlägige berufliche Tätigkeit mit einer Dauer von mindestens zwei Jahren. Für den Einstieg in das erste Schuljahr ist auch eine allgemeine oder fachgebundene (Fach-)Hochschulreife in Kombination mit einem Nachweis über mindestens 200 Zeitstunden Tätigkeit in einer heilerziehungspflegerischen Einrichtung ausreichend. Der Nachweis über die gesundheitliche Eignung für den Beruf sowie ein erweitertes Führungszeugnis sind ebenfalls Zugangsvoraussetzung.

Die gemeinnützige Gesellschaft für soziale Dienste (GGSD)[1] in Nürnberg beteiligt sich am Schulversuch in Form der gegliederten Ausbildung und ist an einer Kooperation im Bereich des Schulversuchs mit der Stadt Nürnberg interessiert. Die gegliederte Ausbildung besteht aus zwei Ausbildungsabschnitten:

a) einem überwiegend theoretischen ersten Ausbildungsabschnitt von zwei Schuljahren an der Fachschule und

[1] Mit der GGSD besteht bereits eine Kooperation im Rahmen Fachkraft für Grundschulkindbetreuung.

b) einem daran anschließenden zweiten Ausbildungsabschnitt in Form eines von der Fachschule für Heilerziehungspflege begleiteten bezahlten Berufspraktikums von 12 Monaten. Das Berufspraktikum dient der fachgerechten Einarbeitung in die Berufspraxis.

Das Jugendamt wird sich als Kooperationspartner an dem Schulversuch beteiligen. Die Kooperation wird auch vom Personalamt begrüßt, da sie keinerlei Risiko für die Stadt darstellt, aber beträchtliches Potenzial für die Stadt Nürnberg mit sich bringt.

Die Aufgabenstellungen der Kindertagesbetreuung haben sich in den vergangenen Jahren verändert und weiterentwickelt, einerseits durch den gesetzlichen Bildungsauftrag im frühkindlichen Bereich, aber auch durch die Normierung zur inklusiven Betreuung gemäß dem Gesetz zur Stärkung von Kindern und Jugendlichen (kurz KJSG) aus dem Jahr 2021. Entsprechend gilt es auch neben der grundsätzlichen Fachkräftegewinnung verstärkt darauf hinzuwirken, interdisziplinäre Teams zu bilden, um den erweiterten fachlichen Anforderungen angemessen begegnen zu können. Das Jugendamt übernimmt dabei eine zentrale Rolle bei der Bereitstellung integrativer bzw. seit 2024 inklusiver Betreuungsplätze.

Der Jugendhilfeausschuss hat im Juli 2024 beschlossen, dass sich die bislang integrativ arbeitenden Kindertageseinrichtungen zu inklusiven Einrichtungen weiterentwickeln sollen. Mit dieser strategischen Neuausrichtung wird das inklusive Betreuungsangebot in Nürnberg schrittweise ausgebaut und leistet einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Versorgungslage von Kindern mit besonderem Förderbedarf. Damit verbunden ist ein wachsender Bedarf an spezifisch qualifizierten Fachkräften, insbesondere aus den Bereichen Heilerziehungspflege sowie Heil- und Sozialpädagogik, die bisher im Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen kaum vertreten waren.

Der Freistaat Bayern hat im Jahr 2024 den entsprechenden gesetzlichen Rahmen geschaffen, damit Heilerziehungspflegerinnen und Heilerziehungspfleger sowie Heilpädagoginnen und Heilpädagogen regelhaft in Kindertageseinrichtungen eingesetzt und auf den Mindestanstellungsschlüssel angerechnet werden können. Der Gesetzgeber sieht mit dieser Öffnung für die beiden Qualifikationen einen wertvollen Beitrag für die Umsetzung inklusiver Prozesse und der Begleitung der Kinder zu mehr Teilhabe am gesellschaftlichen Leben.

Um dem Mangel an Fachkräften im Erziehungsdienst aktiv entgegen zu wirken und weiterhin eine qualitativ hochwertige Kinderbetreuung durch den Träger Stadt Nürnberg sicherzustellen, ist es daher angezeigt, auch weiterhin alle Möglichkeiten der Personalgewinnung und der Ausbildung in städtischen Einrichtungen des Erziehungsdienstes zu nutzen.

Für das Berufspraktikum der Erzieherinnen und Erzieher hält die Stadt Nürnberg für die Arbeitsbereiche im Erziehungsdienst jedes Jahr (regelmäßig vom 01.09.- 31.08.) 110 Plätze für Berufspraktikantinnen und -praktikanten bereit. Aus diesen Absolventinnen und Absolventen rekrutiert sich jedes Jahr ein erheblicher Teil der neueingestellten Erzieherinnen und Erzieher neben den Absolventinnen und Absolventen der PiA-Ausbildung sowie externen Einstellungen.

Es ist leider festzustellen, dass es aufgrund der Arbeitsmarkt- und Bedarfslage nicht gelingt, alle angebotenen Plätze für das Berufspraktikum zur Erzieherin bzw. zum Erzieher zu belegen. Insofern eröffnet sich durch die Kooperation mit der GGSD die Chance, bisher nicht belegte Plätze mit entsprechenden Berufspraktikantinnen und Berufspraktikanten der Heilerziehungspflege zu besetzen und die zur Verfügung stehenden Ausbildungskapazitäten sinnvoll zu nutzen.

Das Jugendamt kann sich bis zu 5 Berufspraktikantinnen und –praktikanten für die Kooperation pro Schuljahr bis zum Ende des Schulversuchs (letztmaliger Ausbildungsbeginn Schuljahr 2028/2029) vorstellen.

- Beginn der Fachschulausbildung: Schuljahr 2025/2026
- Dauer der Ausbildung: 3 Jahre
- Berufspraktikum: im 3. Jahr
- Letzter Einstieg in den Schulversuch: Schuljahr 2028/2029

Das bedeutet:

Ausbildungsbeginn	Berufspraktikum im Schuljahr
2025/2026	2027/2028
2026/2027	2028/2029
2027/2028	2029/2030
2028/2029	2030/2031

Insgesamt gibt es 4 Jahrgänge, für die im Rahmen des Schulversuchs ein Berufspraktikum angeboten werden kann.

Das Jugendamt plant, hierfür ab September 2027 5 Plätze bereitzustellen. Die Praktikantinnen und Praktikanten der Heilerziehungspflege werden im Rahmen des genehmigten Kontingents für Berufspraktikantinnen und Berufspraktikanten (Position 520.9996 im Stellenplan von J) ausgebildet. Für die Stadt Nürnberg entsteht weder finanziell noch personell Mehrbedarf.

Eine bislang sehr erfolgreiche Möglichkeit, potenzielle Fachkräfte für ein Arbeitsfeld zu gewinnen, besteht darin, über Praktikumseinsätze Einblicke in das Berufsfeld zu ermöglichen und es als attraktiven Arbeitsplatz erlebbar zu machen. Durch die Bereitstellung eines Kontingents für angehende Heilerziehungspflegerinnen und Heilerziehungspfleger sollen Interessierte die Gelegenheit erhalten, das Arbeitsfeld frühzeitig kennenzulernen, um im Idealfall sich im Anschluss bewusst für einen regelhaften Einsatz in einer inklusiven städtischen Kindertageseinrichtung zu entscheiden. In beiden theoretischen Schuljahren sind jeweils acht Wochen Begleitpraktikum vorgesehen, aufgeteilt in zwei Blöcke von jeweils vier Wochen. Bereits vor dem einjährigen Berufspraktikum ist deshalb geplant, ab dem Schuljahr 2025/2026 in ausgewählten, inklusiv arbeitenden städtischen Kindertageseinrichtungen die unentgeltlichen Begleitpraktika anzubieten (aktuell runde 20 Einrichtungen). Nach Abschluss der zweijährigen, überwiegend theoretischen Ausbildung folgt das einjährige Berufspraktikum.

Die Anrechnung in den förderrelevanten Anstellungsschlüssel als Ergänzungskräfte während des Berufspraktikumssoll analog der bestehenden Anrechnung des Berufspraktikums der Regelausbildung der Erzieherinnen und Erzieher erfolgen.

Vor Aufnahme des Berufspraktikums ist zwischen der Stadt Nürnberg als Trägerin der Praktikumsstellen und der Praktikantin oder dem Praktikanten ein schriftlicher Praktikantenvertrag abzuschließen. Durch dieses Vorgehen werden die Berufspraktikantinnen und – praktikanten im Schulversuch wie die Praktikantinnen und Praktikanten in der Regelausbildung zur Erzieherin / zum Erzieher behandelt. Für die Stadt Nürnberg bietet sich die Chance die ausgebildeten Fachkräfte im Anschluss bei entsprechender Eignung zu übernehmen. Derzeit beträgt die Vergütung nach TVPöD für angehende Erzieherinnen und Erzieher im Berufspraktikum 1.802,02 EUR.

Mit dem Schulversuch und den damit zukünftigen möglichen Übernahmen kann die anhaltend stagnierende Anzahl an Berufspraktikantinnen und -praktikanten ein Stück kompensiert werden. Darüber hinaus bereichern vor allem Quereinsteigende mit ihren Erfahrungen aus unterschiedlichen Berufsfeldern das sozialpädagogische Arbeitsfeld. Die Übernahmeperspektiven sind sehr gut, da Heilerziehungspflegerinnen und Heilerziehungspfleger grundsätzlich im Kitabereich eingesetzt werden können. Das Jugendamt verfolgt dabei das Ziel, die

ausgebildeten Fachkräfte vor allem in inklusiven Kindertageseinrichtungen zum Einsatz zu bringen.

Beschlussvorschlag

1. Das Kontingent der 110 Plätze für Berufspraktikantinnen und –praktikanten kann auch für Berufspraktika im Schulversuch „Modernisierung der Heilerziehungspflegeausbildung“ im Umfang von bis zu 5 Plätzen pro Schuljahr genutzt werden.
2. Die Anrechnung in den förderrelevanten Anstellungsschlüssel soll erfolgen, analog der bestehenden Regelung zur Anrechnung des Berufspraktikums.
3. Die Praktikumsverträge mit den Praktikantinnen/Praktikanten werden nach dem Tarifvertrag für Praktikantinnen und Praktikanten des öffentlichen Dienstes (TVPöD) abgeschlossen.
4. Die Stadt Nürnberg schließt einen den in der Vorlage dargestellten Bedingungen entsprechenden Kooperationsvertrag mit der Gemeinnützigen Gesellschaft für soziale Dienste (GGSD) in Nürnberg ab.

II. Herr Ref. I/II

Nürnberg, 08.05.2025
Personalamt

gez. Sembritzki (14141)

Abdruck an:
DiP
GPR
GSBV
GST
PR Ref. V
Stk