

# Protokollauszug

aus der  
33. öffentliche/nichtöffentliche Sitzung des Ausschusses für Finanzen  
vom 26.04.2023

---

öffentlich

**Top 4.9 Personalbedarfsanalyse**  
**Analyse zur Sicherung einer aufgabengerechten Personalausstattung der**  
**Stadtverwaltung**  
**23/SVV/0298**  
**zur Kenntnis genommen**

Die Mitteilungsvorlage wird von den Ausschussmitgliedern **zur Kenntnis genommen.**  
Die Stadtverordnetenversammlung nimmt zur Kenntnis:

Bericht zur Personalbedarfsanalyse

Der Bericht umfasst folgende Teile:

1. Zusammenfassung
2. Methodischer Zugang
3. Gegenüberstellung der Aufgaben/Stellen
4. Einordnung im Gesamtkontext des Haushaltsentwurfs 2023/2024
5. Ausblick

## 1. Zusammenfassung

Die Mitteilung erfolgt in Anknüpfung an die Zwischenberichte für die SVV am 01.06.2022 (DS 22/SVV/0452) sowie der SVV am 06.09.2022 (DS 22/SVV/0785).

Die finale Analyse zur Sicherung einer aufgabengerechten Personalausstattung der Stadtverwaltung ergab folgendes Ergebnis:

- Alle Geschäftsbereiche können ihren pflichtigen Aufgaben nachkommen.
- Durch Organisationsuntersuchungen wird geprüft, wie auch in Zukunft die pflichtigen Aufgaben abgedeckt werden können.
- Durch Priorisierung wird in allen Geschäftsbereichen sichergestellt, dass pflichtige Aufgaben abgedeckt sind, sofern es zu vorübergehenden Engpässen kommt.
- Durch den Aufbau des Geschäftsprozessmanagements wird die Optimierung aller Arbeits- und Geschäftsprozesse hinsichtlich Effizienz, Effektivität, Qualität und Nutzerorientierung konsequent weiterverfolgt.
- Eine strategische, umfassende Personalbemessung wird im Jahr 2023 in Auftrag gegeben, um die Entscheidungsgrundlagen für Stadtverordnete und Verwaltung im folgenden Haushaltsaufstellungsprozess deutlicher zu qualifizieren.

### I. Zwischenstand September 2022

In der Zwischenmitteilung zur Personalbedarfsanalyse im September 2022 (DS 22/SVV/0785) wurde zum geplanten Stellenaufwuchs für den DoHH 2023/24 gemäß Eckwertbeschluss informiert. Der Eckwertbeschluss enthielt jeweils 100 Stellen für die Haushaltjahre 2023 und 2024. Zusätzlich sollten 65 Stellen für die kommunalen Kitas in den Stellenplan aufgenommen werden.

Somit wurde für insgesamt 265 VZE die angemessene Deckung folgender Bedarfe geschaffen:

- a. zur Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben, z.B.
  - o Gefahrenabwehr
  - o Sicherung Soziale Leistungen (u.a. Unterbringung/ Versorgung von Geflüchteten)
  - o Kinderschutz
  - o Kommunale Kita
- b. zum rechtssicheren und modernen Betrieb der Verwaltung der LHP, z.B.
  - o Digitalisierung
  - o Personal und Organisation
- c. zur Erreichung der strategischen Ziele und Umsetzung der strategischen Maßnahmen.

Als besondere Herausforderungen zeigen sich ein arbeitnehmerfreundlicher Arbeitsmarkt, mit eingeschränkter Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte und das Erfordernis, die geburtenstarke Jahrgänge, die insbesondere in den kommenden fünf Jahren der LHP nicht mehr zur Verfügung stehen werden, am Arbeitsmarkt zu ersetzen.

## II. Abschließende Einschätzung / Haushaltsplanentwurf für 2023/24

Die finale Analyse der Stellenbedarfe ergab die Erforderlichkeit, den Stellenrahmen um zusätzliche 25 VZE zu erweitern. Dazu gehören Stellen im Kinderschutz, Wohngeld und weitere Sicherung von Fachaufgaben.

Zusammen mit dem Entwurf der Haushaltssatzung 2023/24 (DS 23/SVV/0219) wurde der Entwurf der Stellenplanung 2023/24 vorgelegt. Dieser sieht im Ergebnis eine Erweiterung des Stellenrahmens um nunmehr 290 Stellen vor. Folgende Sachverhalte und Aufgaben finden bei der Erweiterung des Stellenplans Berücksichtigung:

Geschäftsbereich/ Organisationseinheit	Kategorie	vordotiert aus Diskussion HH 2022	Feuerwehr (u.a. GAP)	Modernisierung / Digitalisierung	Beitragung zus. MA durch Geschäfts- bereich 5	kommunale Kita	Wohngeld	Kinderschutz	Smart-City	Sicherung Leistungsbezug	Unterstützung Fachaufgaben	Summe 2023	Feuerwehr (u.a. GAP)	kommunale Kita	Unterstützung Fachaufgaben	Summe 2024	Summe DoHH 2023/2024
1 Finanzen, Investitionen und Controlling				1,00								1,00					1,00
2 Bildung, Kultur, Jugend und Sport				2,00		7,00		6,00	1,00	3,00		19,00	58,00			58,00	77,00
3 Ordnung, Sicherheit, Soziales und Gesundheit		21,25	31,00	2,00			12,00			47,00	12,00	125,25	27,00			27,00	152,25
4 Stadtentwicklung, Bauen, Wirtschaft und Umwelt									2,00		2,00	4,00			5,00	5,00	9,00
5 Zentrale Verwaltung		6,00		3,00	12,00					5,00	4,00	30,00			4,00	4,00	34,00
9 Bereiche OBM		8,00		1,00								9,00					9,00
8 Personal Gesamtverwaltung		7,75										7,75					7,75
<b>Summe zusätzlicher Stellen LHP</b>		<b>43,00</b>	<b>31,00</b>	<b>9,00</b>	<b>12,00</b>	<b>7,00</b>	<b>12,00</b>	<b>6,00</b>	<b>3,00</b>	<b>55,00</b>	<b>18,00</b>	<b>196,00</b>	<b>27,00</b>	<b>58,00</b>	<b>9,00</b>	<b>94,00</b>	<b>290,00</b>

Bis Ende 2024 sind die pflichtigen Aufgaben der Landeshauptstadt Potsdam mit dem vorgelegten Stellenplanentwurf 2023/24 grundsätzlich gesichert.

Festzustellen war gleichwohl, dass in den Geschäftsbereichen 2 (Bildung, Kultur, Jugend und Sport), 3 (Ordnung, Sicherheit, Soziales und Gesundheit) und 4 (Stadtentwicklung, Bauen, Wirtschaft und Umwelt) pflichtige Aufgabenbereiche gemeldet wurden, die als nicht hinreichend erfüllbar dargestellt werden. Dies bedeutet, dass es zu zeitlichen Verzögerungen kommen kann. Hierbei handelt es sich im Einzelnen um die folgenden Aufgabenbereiche:

#### **GB 2:**

Aufgabenbereich Schulträgeraufgaben (Produktbereich 21 – 24):

- 21100 Grundschulen
- 24300 sonstige schulische Aufgaben (Bau/Verpflegung/Beförderung/Sekretariate)

Aufgabenbereich Soziale Hilfen (Produktbereich 31 – 35):

- 34100 Unterhaltsvorschussleistungen (Zahlbarmachung)

Aufgabenbereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe (Produktbereich 36):

- 36320/36330/36340 Erziehung in der Familie/Hilfe zur Erziehung/  
Eingliederungshilfe/Abrechnung wirtschaftliche Jugendhilfe)
- 36350 Amtsvormundschaft (Amtsvormund)
- 36501 Betreuung von Kindern kommunale Träger (Schulen – Küchenpersonal)
- 36502 Betreuung von Kindern (Kitafinanzierung)
- 36502 Betreuung von Kindern freie Träger (Fachberatung)
- 36600 Einrichtungen der Jugendarbeit/Strategie der Jugendarbeit

#### **GB 3:**

Aufgabenbereich Sicherheit und Ordnung (Produktbereich 12):

- 12201 Ordnungsangelegenheiten (Kriminalprävention)
- 12202 Bürgerservice (Führerschein/Kfz-Zulassung/Einbürgerung)
- 12205 Lebensmittelüberwachung (Verbraucherschutz)
- 12206 Veterinäraufsicht (ab 2024)

Aufgabenbereich Soziale Hilfen (Produktbereich 31 – 35):

- 31120 Hilfe zur Pflege 7. Kap. SGB XXII
- 31200 Grundsicherung SGB II (soziale Leistungen)
- 31300 Leistungen AsylbLG
- 35150 Sonstige soziale Angelegenheiten Bund (Betreuungsbehörde)

Aufgabenbereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe (Produktbereich 36):

- 36343 Eingliederungshilfe für Kinder und Jugendliche (Fallmanagement)

#### **GB4:**

Aufgabenbereich Räumliche Planung und Entwicklung (Produktbereich 51):

- 5110300 Stadträumliche IT und Rechtsangelegenheiten
- 5110404 Stadträumliche Planung

Aufgabenbereich Bauen und Wohnen (Produktbereich 52):

- 5210000 Bauordnung

Aufgabenbereich Natur- und Landschaftspflege (Produktbereich 55):

- 5510000 Öffentliches Grün/Landschaftsbau
- 5530100 Friedhofs- und Bestattungswesen

Aufgabenbereich Umweltschutz (Produktbereich 56):

- 5610000 Umweltschutzmaßnahmen
- 5610100 Klimaschutzmaßnahmen

Diese Aufgaben werden einer vertieften Prüfung unterzogen. Insbesondere gilt es zu differenzieren, welcher Stellenbedarf für die dauerhafte Leistungserfüllung notwendig ist und wie aktuelle krisenbedingte Bedarfe einzuordnen sind.

Neben dieser vertieften Analyse wird mit Hilfe des Geschäftsprozessmanagements im Jahr 2023 die Optimierung aller Arbeits- und Geschäftsprozesse hinsichtlich Effizienz, Effektivität, Qualität und Nutzerorientierung konsequent verfolgt. Ein Ziel des Geschäftsprozessmanagements ist es, systematisch, nachhaltig und als „Daueraufgabe“ in dynamischen Zeiten die Prozessoptimierung aufgabenzweck- und aufgabenvollzugskritisch durchzuführen. Daraus abgeleitete mögliche Effizienzsteigerungen, auch mit Blick auf personelle Kapazitäten, werden in der nächsten Planung zum Haushalt 2025/26 berücksichtigt.

Abschließend bleibt festzustellen, dass die vorliegende Personalbedarfsanalyse von der Prämisse ausgeht, dass keine zusätzlichen Aufgaben von den jeweiligen Bereichen übernommen werden. Die aktuellen Herausforderungen und Rahmenbedingungen, unter denen die Aufstellung des Stellenplans erfolgte, sind in der Beschlussvorlage zum Entwurf der Haushaltssatzung 2023/24 (DS 23/SVV/0219) beschrieben.

### III. Interkommunale Einordnung

Neben dem Abgleich mit der Aufgabenerfüllung, lässt sich der vorgelegte Stellenplanentwurf 2023/24 durch die Stellenbesetzungsquote und ihre Entwicklung sowie durch einen interkommunalen Vergleich des Stellenrahmenquotienten cursorisch objektivieren bzw. plausibilisieren.

Es ist gelungen, die Stellenbesetzungsquote zum Jahresende per 31.12.2022 im Vergleich zum Vorjahr um 3,5 % zu erhöhen (2021: 83,4 %, 2022: 86,9 %). Die Stellenbesetzungsquote je Fachbereich per 31.12.2022 kann der Anlage entnommen werden. Die Stellenbesetzungsquote je Geschäftsbereich per 31.12.2022 stellt sich im Vergleich zum Vorjahr wie folgt dar:

Legende:		31.12.2021	31.12.2022	Veränderung
<b>GB 1</b>	Stellenanzahl (Soll)	160,25	152,08	-8,17
	besetzte Stellen	122,34	128,59	6,25
	<b>Besetzungsquote</b>	<b>76,8%</b>	<b>84,6%</b>	<b>↗ 7,8 %-Punkte</b>
<b>GB 2</b>	Stellenanzahl (Soll)	508,37	496,25	-12,1
	besetzte Stellen	426,81	433,10	6,29
	<b>Besetzungsquote</b>	<b>84,8%</b>	<b>87,9%</b>	<b>↗ 3,1 %-Punkte</b>
<b>GB 3</b>	Stellenanzahl (Soll)	902,88	936,39	33,52
	besetzte Stellen	764,74	798,82	34,08
	<b>Besetzungsquote</b>	<b>85,0%</b>	<b>86,3%</b>	<b>↗ 1,3 %-Punkte</b>
<b>GB 4</b>	Stellenanzahl (Soll)	513,79	503,59	-10,2
	besetzte Stellen	436,00	438,01	2,01
	<b>Besetzungsquote</b>	<b>85,0%</b>	<b>87,3%</b>	<b>↗ 2,3 %-Punkte</b>
<b>GB 5*</b>	Stellenanzahl (Soll)	316,35	289,5	-26,9
	besetzte Stellen	257,78	252,42	-5,35
	<b>Besetzungsquote</b>	<b>83,6%</b>	<b>88,0%</b>	<b>↗ 4,4 %-Punkte</b>
<b>OBM*</b>	Stellenanzahl (Soll)	67,00	108,9	41,9
	besetzte Stellen	50,76	95,08	44,32
	<b>Besetzungsquote</b>	<b>75,8%</b>	<b>89,0%</b>	<b>↗ 13,2 %-Punkte</b>

\* Verlagerung FB 51 zum Bereich OBM als FB 99 zum 01.01.2022

Der Stellenrahmenquotient (SRQ = Anzahl Stellen pro 1.000 Einwohner) ist ein möglicher Maßstab zur Bewertung des Stellenrahmens im interkommunalen Vergleich. Dieser hat sich mit den nun 290 neu zu schaffenden Stellen im Vergleich zu den 200 Stellen (Stand September 2022) von 13,5 auf 14,3 (2023) bzw. 14,7 (2024) erhöht. Er ordnet sich im interkommunalen Vergleich mit ausgewählten anderen Städten wie folgt ein<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> Der jeweilige Quotient wurde anhand Internetrecherche auf den Webseiten der Städte aus den dargestellten Einwohnerzahlen und dem im Haushalt beschlossenen Stellenrahmen gebildet; die Werte aus der MV vom September 2022 (22/SVV/0785) wurden im Februar 2023 aktualisiert. Die Zahlen sind in ihrer echten Vergleichbarkeit dahingehend eingeschränkt, dass die Aufbauorganisation inkl. der Ausglieder-

Kommune		Einwohnerstand bzw. prognose	Stellenrahmen 2023 bzw.2022*	Stellenrahmenquotient (SRQ) Stellen pro 1.000 Einwohner
kreisfreie Städte BRB	Landeshauptstädte			
Schwerin*		98.939	1.029,254	10,40
Oberhausen		208.752	2.286,500	11,00
Osnabrück*		170.439	1.857,370	10,90
Saarbrücken*		182.566	2.134,980	11,70
Hamm		179.238	2.145,150	12,00
Halle (Saale)		240.116	3.137,565	13,10
Rostock		209.692	2.622,300	12,50
Magdeburg		240.910	3.240,641	13,50
Oldenburg		173.987	2.360,000	13,60
Hagen		196.536	2.649,770	13,50
Brandenburg a.d. Havel		72.461	1.012,175	14,00
POTSDAM 2023 (Planentwurf)		189.276	2.714,610	14,30
POTSDAM 2024 (Planentwurf)		191.486	2.807,810	14,70
Cottbus		99.096	1.574,932	15,90
Leverkusen*		167.078	2.507,820	15,00
Frankfurt (Oder)*		56.679	919,940	16,20
Heidelberg*		146.034	2.345,500	16,10
Kassel		207.622	3.513,000	16,90
Hannover*		534.094	8.684,850	16,30
Freiburg*		234.563	3.949,730	16,80
Erfurt		213.835	3.695,877	17,30
Köln		1.079.301	19.942,270	18,50
Wiesbaden		295.980	5.244,350	17,70
Stuttgart		610.009	12.792,870	21,00
Mainz		217.556	5.055,541	23,20
Esslingen		93.986	2.086,930	22,20
Dresden		569.173	13.588,780	23,90
Wolfsburg		125.087	3.078,000	24,60
München		1.588.330	41.993,800	26,40

Der Vergleich mit anderen Kommunen zeigt, dass sich die Stadt Potsdam mit dem Stellenrahmenquotienten gemäß dem Entwurf der Stellenplanung im Mittelfeld vergleichbarer Städte einordnet.

## 2. Methodischer Zugang

In der Landeshauptstadt Potsdam gibt es derzeit keine eingeführte Personalbemessung. Der Beschluss 21/SVV/1099 der SVV aus dem November 2021 wurde deshalb in drei Stufen umgesetzt. Mit der Mitteilungsvorlage 22/SVV/0452 im Juni 2022 wurde die Vorgehensweise beschrieben. Die Analyse sollte im Zusammenhang mit der Aufstellung des Haushaltsplanentwurfs 2023/24 mit den Geschäftsbereichen entwickelt werden. In der Mitteilungsvorlage 22/SVV/0785 im September 2022 konnten folgende Ergebnisse mitgeteilt werden:

---

ungsgrad kommunaler Aufgaben (z.B. kommunale Kita, Kommunaler Immobilienservice) in den Städten unterschiedlich ist.

- a. Die Abfrage bei den Geschäftsbereichen ergab einen Bedarf von 569 zusätzlichen Stellen.
- b. Die Verwaltung kann durchschnittlich, über die letzten Jahre gemessen, netto 150 Mitarbeitende neu binden und prognostiziert für das Jahr 2022 bis zu 180 Mitarbeitende.
- c. Die Verwaltung definiert ein Aufgabenportfolio (Erfüllung gesetzlicher Aufgaben, Sicherstellung ordnungsgemäßer und moderner Betrieb der Verwaltung, Erreichung der strategischen Ziele)
- d. In der Einordnung der angemeldeten Bedarfe, der allgemeinen Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt und des Haushaltes insgesamt, werden 265 zusätzliche Stellen für den Haushaltsplanentwurf 2023/24 vorgeschlagen.

In Folge der konkreteren Abgleichung der Bedarfe zwischen den Fachbereichen und dem Geschäftsbereich Zentrale Verwaltung sind im Stellenplanentwurf für den Haushalt 2023/24 insgesamt 290 zusätzliche Stellen vorgesehen.

### **3. Gegenüberstellung der Aufgaben/Stellen**

Die definierten Bedarfe der Fachbereiche nach Aufgaben/Stellenbezeichnung und die Berücksichtigung im Planentwurf sind in den beiliegenden Tabellen (Anlage) abgebildet.

### **4. Einordnung im Gesamtkontext des Haushaltsentwurfs 2023/24**

Die Personalkosten umfassen im Planentwurf 2023/24 mit 153 Millionen Euro (2023) und 164 Millionen Euro (2024) knapp 20% des Ergebnishaushaltsentwurfs. Die Personalkosten unterstellen eine durchschnittliche Stellenbesetzungsquote von 85% (Ende 2022 knapp 87%) sowie eine Lohnerhöhung im Volljahreseffekt von jeweils 3% in den Jahren 2023 und 2024.

### **5. Ausblick**

Die Analyse entspricht nicht den neuesten Methoden und Möglichkeiten einer Personalbemessung. Kriterien für die objektive Bemessung des Bedarfs sind nur eingeschränkt eingeflossen. Gleichzeitig wurde auch deutlich, an welchen Stellen Nachholbedarf besteht. So sind Organisationsuntersuchungen in den Fachbereichen 23 (Bildung, Jugend und Sport), 39 (Wohnen, Arbeit und Integration), 53 (Personal und Organisation) und 54 (E-Government) in Auftrag gegeben bzw. gestartet. Entsprechende Ergebnisse werden im Laufe des Jahres 2023 erwartet.

Ein wesentliches Kriterium zur Bemessung des Personals sind aktuell dokumentierte und standardisierte Prozesse. Sie sind Grundlage für die Verbesserung der Aufgabenerfüllung. Deshalb hat die Verwaltung ein solches verwaltungsweites Prozessmanagement im Jahr 2022 gestartet. Das Regelwerk für das Prozessmanagement ist in Form einer Dienstanweisung auf den Weg gebracht und zur Unterstützung wurde eine Prozessmanagementsoftware von der Firma PICTURE GmbH beschafft. Mit der Dokumentation und Modellierung der ersten Prozesse wurde begonnen.

Des Weiteren hat der Oberbürgermeister den Geschäftsbereich Zentrale Verwaltung beauftragt, im Jahr 2023 mit Unterstützung Dritter eine strukturierte Personalbemessung in der Landeshauptstadt Potsdam einzuführen.