



► Nr. VO/2026/14948
öffentlich

Lübeck, 25.02.2026

Bericht -öffentlich-

Verantwortliche Bereiche:
2.500 - Soziale Sicherung

Bearbeitung: Vivien Wolgast (E-Mail: vivien.wolgast@luebeck.de Telefon: 122-4973)

Bericht zur Situation im Bereich Soziale Sicherung

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
02.03.2026	Senat	Nichtöffentlich	zur Senatsberatung
10.03.2026	Hauptausschuss	Öffentlich	zur Kenntnisnahme

Anlass:

Informationen zur aktuellen Situation im Bereich Soziale Sicherung anhand eines Ampelsystems für die einzelnen Abteilungen des Bereiches inklusive der ergriffenen Gegenmaßnahmen.

Bericht:

Der Bereich 2.500 erstellt seit April 2024 eine vereinfachte Risikobewertung. Grundlage dafür ist das Organigramm des Bereiches, in dem jedes Team im Ampelsystem bewertet wird. Dieses Ampelsystem dient der schnellen Einschätzung organisatorischer Risiken in Bezug auf Personal, Aufgabenwahrnehmung und Führungsstrukturen. Die drei Kategorien – **Grün**, **Gelb** und **Rot** – zeigen den aktuellen Belastungs- und Risikograd an und ermöglichen eine frühzeitige Ableitung von Maßnahmen. Die drei Kategorien wurden dabei wie folgt definiert:

Grün – Unkritische Situation

Eine grüne Bewertung zeigt an, dass die Abteilung stabil arbeitet und keine besonderen Risiken erkennbar sind.

Merkmale

- Übliche Vertretungssituation
- Aufgabenwahrnehmung ist nicht gefährdet
- Normale Fluktuation

Einschätzung

Die Arbeitsfähigkeit ist vollumfänglich gegeben. Vertretungen, Personalbewegungen und Arbeitsabläufe entsprechen dem erwartbaren Normalzustand. Steuerungsmaßnahmen sind nicht erforderlich.

Gelb – Erhöhte Aufmerksamkeit erforderlich

Eine gelbe Bewertung signalisiert, dass erste Belastungen oder strukturelle Engpässe auftreten, die beobachtet und gesteuert werden müssen.

Merkmale

- Aufgaben können nur nach Priorisierung durch Führungskräfte erledigt werden
- Unbesetzte Stellen
- Unbesetzte Führungsstellen
- Vertretungssituation über das normale Maß hinaus
- Erhöhte Fluktuation
- Standardabsenkungen sind nötig
- Abteilungsleitung übernimmt Teamleitungsaufgaben
- Teams benötigen Zeitarbeitskräfte zur Aufgabenbewältigung

Einschätzung

Die Leistungsfähigkeit ist eingeschränkt, aber grundsätzlich noch gewährleistet. Priorisierungen und temporäre Maßnahmen sind notwendig, um den Betrieb stabil zu halten. Ohne Gegensteuerung besteht das Risiko einer Verschlechterung in den roten Bereich.

Rot – Kritische Situation

Eine rote Bewertung zeigt eine deutliche Überlastung oder strukturelle Unterdeckung an. Die Aufgabenerfüllung ist nicht mehr vollumfänglich sicherzustellen.

Merkmale

- Aufgaben können nicht mehr vollständig und zeitnah sichergestellt werden (z. B. Wartezeiten, Beschwerden, Widersprüche, Untätigkeitsklagen, gesetzliche Prüfungen)
- Standardabsenkungen sind unabdingbar
- Überlastungsanzeigen oder Rückstandsmeldungen
- Unbesetzte Stellen
- Unbesetzte Führungsstellen
- Qualitative Einarbeitung ist nicht sichergestellt
- Unakzeptable Vertretungssituation
- BEM-Fälle
- Hohe Fluktuation mit häufiger Aktenumverteilung
- Abteilungsleitung übernimmt Sachbearbeitungs- und Teamleitungsaufgaben
- Bereichsleitung übernimmt Aufgaben der Abteilungsleitung

Einschätzung

Die Funktionsfähigkeit ist erheblich beeinträchtigt. Es besteht akuter Handlungsbedarf, um gesetzliche Anforderungen, Servicequalität und Mitarbeitendengesundheit sicherzustellen. Strukturelle Maßnahmen, Personalersatz oder organisatorische Eingriffe sind zwingend erforderlich und werden getroffen, soweit dies mit den vorhandenen Ressourcen möglich ist.

Um eine bessere Differenzierung und damit Bewertung vornehmen zu können, wurde die Betrachtung noch erweitert. Im ersten Schaubild spiegelt sich die Gesamtbewertung der Aufgabenerfüllung wider, im zweiten die aktuelle personelle Besetzungssituation. Für die Abteilungen 3 und 6 wurden konkrete Maßnahmenlisten erstellt, um der Situation durch geeignete organisatorische, personelle oder technische Maßnahmen zu begegnen. Für die Abteilung 5 wird ebenfalls eine Maßnahmenliste eingeführt.

Für die drei Abteilungen werden exemplarisch je eine Maßnahme, die umgesetzt bzw. in Bearbeitung oder Planung befindlich ist, dargestellt:

Abteilung	Risiko	Maßnahme	Evaluation	Wann ist das Risiko grün?	Zeithorizont
3	Bearbeitungsdauer Neuanträge: hohes Beschwerdeaufkommen, viele Nachfragen zum Bearbeitungsstand im Backoffice sowie an der Infothek, gestiegene Anzahl an Rechtsbehelfsverfahren	Überprüfung des Prozesses Neustrukturierung des Prozesses inkl. Festlegung von flankierenden Maßnahmen wie z.B. Neuantragsstatistik, angepasstes Einarbeitungskonzept/Checkliste Einarbeitung, Stärkung des Fachwissens der 1. Sachbearbeiter:innen; Einkauf Modul 4-Augenprinzip PROSOZ Anwendung des neuen Prozesses Optimierung/Anpassung des Prozesses	Auswertung Beschwerde- management, Statistik Back- office/Infothek, Statistik Rechtsbehelfe und Steuerung über differenzierte Neuantragstatistik	Rückgang der: <ul style="list-style-type: none"> • Beschwerden, • Nachfragen zum Bearbeitungsstand im Backoffice und der Infothek, • Rechtsbehelfsverfahren, Technische Voraussetzungen zur Durchführung des 4-Augenprinzips in PROSOZ liegen vor Einarbeitung der Mitarbeitenden ist abgeschlossen	Zweite Jahreshälfte 2026
6	Prozesse im digitalen Workflow: arbeits- und zeitintensiv	Optimierung der Prozesse mit Unterstützung DOS	Kriterien sind in Absprache mit DOS noch festzulegen	Kriterien sind in Absprache mit DOS noch festzulegen	2./3. Quartal 26 Absprache mit DOS noch erforderlich

5	Unklare Kommunikationswege: Mitarbeitende der GUs wissen nicht, wer für was zuständig ist, hohes Anrufvolumen bei den Mitarbeitenden der Flüchtlingsunterbringung, andere Aufgaben stehen zurück	Erstellung eines Kommunikationskonzeptes aus dem sich klare Kommunikationswege ergeben, Flankierung durch FAQ	Erfassung der Rückfragen, die per Telefon und E-Mail eingehen,	Erneute Erfassung der Rückfragen zwei Monate nach Umsetzung des Kommunikationskonzeptes – Rückgang der Anliegen	Ende 2. Quartal 26
---	--	---	--	---	--------------------

Für alle Abteilungen ist als oberstes Ziel und letztendlich Maßnahme, eine Stabilität im Personalkörper erforderlich. Insofern wird neben der zügigen (Nach-)Besetzung der vakanten Stellen das Halten des vorhandenen, teils langjährigen Personals angestrebt. Dazu wurden bereits für den Bereich geeignete Maßnahmen wie ein Onboarding Konzept, Wissenstransfer, eine Wissenslandkarte sowie zur fachlichen Unterstützung ein Sozialhilfe-Wiki eingeführt. Für die Abteilung 3 und 6 werden daneben monatlich die Besetzungsquoten ausgewertet.

Prozessoptimierungen wurden für übergreifende Prozesse wie z.B. Beschwerden, Rechtsbehelfsverfahren und Erreichbarkeit abgestimmt und umgesetzt bzw. befinden sich in der Umsetzung.

Die aktuell getroffenen Maßnahmen wirken allerdings mittel- bzw. langfristig, bilden damit aber eine Basis für eine perspektivisch gute organisatorisch und fachliche Aufstellung und damit Steuerung des Bereichs. Die Maßnahmen sind dort, wo es möglich ist, so gestaltet, dass die konkrete Auswertung von steuerungsrelevanten Daten möglich ist, aus denen man sowohl Risiken und Optimierungsbedarfe identifizieren als auch Maßnahmen ableiten und eine Zielsetzung definieren kann.

Alle kurzfristigen Maßnahmen wie z.B. Standardabsenkungen und Priorisierungen, wurden bereits in der Vergangenheit ausgeschöpft.

Anlagen:

Organigramm Ampelsystem

Senatorin Pia Steinrücke