Beilage
zur Sitzung des Personal- und Organisationsausschusses
vom 15.07.2025

Mitarbeitendenbefragung (MAB) 2024

I. Bericht

1. Einleitung

Die Mitarbeitendenbefragung stellt ein zentrales Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung dar. Sie fasst die individuellen Einschätzungen der Beschäftigten zu ihrer Arbeitssituation zusammen und spiegelt so die gelebte Organisationskultur wider. Das dabei entstehende momentane Stimmungsbild liefert wichtige Informationen.

1.1. Ziel und Anlass

Aus der MAB 2024 sollen Erkenntnisse über die Arbeitssituation, die Zufriedenheit, die bestehenden Herausforderungen sowie über die Meinungen und Wünsche der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewonnen und daran anknüpfend Folgemaßnahmen abgeleitet und umgesetzt werden. Veränderungen im Zeitablauf können durch einen Vergleich mit den Ergebnissen der vorhergehenden Befragungen festgestellt werden.
Die MAB hat damit zugleich mehrere Funktionen. Sie dient als Feedback-Kanal der Mitarbeitenden an ihre Arbeitgeberin, kann ein Frühwarnsystem darstellen und ist für Mitarbeitende ein Zeichen der Wertschätzung. Die gezielte Nutzung der Ergebnisse zur Ableitung von Folgemaßnahmen trägt sowohl zur Organisationsentwicklung als auch zu einer Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bei. Verbesserungen bei der Mitarbeitendenzufriedenheit und -bindung sind ein wesentlicher Beitrag zur nachhaltigen und qualitativ stabilen Aufgabenerfüllung der Stadtverwaltung als Dienstleisterin für die Bürgerinnen und Bürger.

1.2. Kurzüberblick

Die vierte gesamtstädtische Mitarbeitendenbefragung fand im Rahmen einer Vollerhebung vom 1. November bis 15. Dezember 2024 statt. Zielgruppe waren alle aktiven Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausnahme der Nachwuchskräfte, Praktikantinnen und Praktikanten und beurlaubten Beschäftigten.
Die Konzeption und Durchführung der Befragung, die Ausarbeitung des Fragebogens und die Festlegung der Auswertungen erfolgte unter Federführung des Personalamts (PA) durch eine stadtinterne Steuerungsgruppe, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern des Referats für Finanzen, Personal und IT (Ref. I/II), des Gesamtpersonalrats (GPR), der Gesamtschwerbehindertenvertretung (GSBV), der Gleichstellungsstelle (GSt), des Datenschutzbeauftragten (DSB), des Amts für Digitalisierung und Prozessorganisation (DiP) und des Amts für Stadtforschung und Statistik (StA).
Nach der Erfassung und Zusammenführung der Daten durch StA, erfolgte die Auswertung und Aufbereitung der Befragungsergebnisse durch eine extern beauftragtes Unternehmen (insight CX by Consulimus AG).

1.3. Methodik der Befragung

Die Teilnahme konnte sowohl online als auch per Papierfragebogen erfolgen. In beiden Fällen blieben die Teilnehmenden anonym.
Die Beschäftigten konnten auf einer 5-Punkte Likert-Skala[1] von „trifft zu“ (1) bis „trifft nicht zu“ (5) Aussagen zu folgenden Themengebieten bewerten:

- Arbeitszufriedenheit (A)
- Arbeitsplatz und Arbeitsorganisation (B)
- Attraktivität der Arbeitgeberin Stadt Nürnberg (C)
- Arbeit und Gesundheit / Gesundheitsmanagement(D)
- Zusammenarbeit und Kommunikation (E)
- Führung (F)
- Berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, Fort- und Weiterbildung (G)

Es bestand die Möglichkeit, zusätzliche Angaben als Freitext (Ergänzungen und Anregungen (I)) vorzunehmen. Eine Verpflichtung hierzu bestand wie bei den bisherigen Befragungen jedoch nicht.

Zusätzlich wurden zwölf soziodemographische Merkmale zur vertiefenden Analyse der Befragungsergebnisse im Hinblick auf abgrenzbare Gruppen (z. B. Alterskohorten) abgefragt.

Als besonders positiv sind alle Bewertungen, die kleiner als 2,0 sind zu sehen, als besonders negativ alle Bewertungen, die größer als 3,0 sind. Bei den sogenannten „Wunschfragen“ ist die Skala umzudrehen, d.h. alle hohen Werte bedeuten, dass die Mitarbeitenden keinen Bedarf haben, niedrige Werte hingegen bedeuten, dass der Wunsch z.B. nach mehr Zeit für Fortbildung vorhanden ist.

1.4. Neuerungen

Eine Neuerung bei der Befragung war die Integration einzelner Fragestellungen aus der Väter-Mütter-Befragung der Gleichstellungsstelle (durchgeführt im Jahr 2021) in den Fragebogen, um das Thema Vereinbarkeit von Arbeit und Privatem noch mehr in den Fokus zu nehmen. An dieser Stelle soll gleich vorweggenommen sein, dass die Ergebnisse überwiegend eine sehr positive Bewertung, ohne erkennbare Problemlagen aufzeigen.
Eine weitere Neuerung ist die erfolgreiche Nutzung einer KI zur Auswertung der Freitextfelder. DiP entwickelte hierzu in Zusammenarbeit mit StA und PA ein Machine-Learning-gestütztes

[1] Die Likert-Skala (nach Rensis Likert) ist ein Verfahren zur Messung persönlicher Einstellungen. Die Skalen bestehen aus mehreren Items vom so genannten Likert-Typ. Diese sind Aussagen, denen die Befragten auf einer vorgegebenen mehrstufigen Antwortskala mehr oder weniger stark zustimmen oder die sie ablehnen können. Die Punktwerte der einzelnen Antworten werden addiert und ergeben so den Wert der Skala. (Quelle: Wikipedia, 11.06.2025)

Verfahren zur Textauswertung, um die Vielzahl unterschiedlicher Antworten aus den Freitextfeldern effizient zu ordnen und auszuwerten.

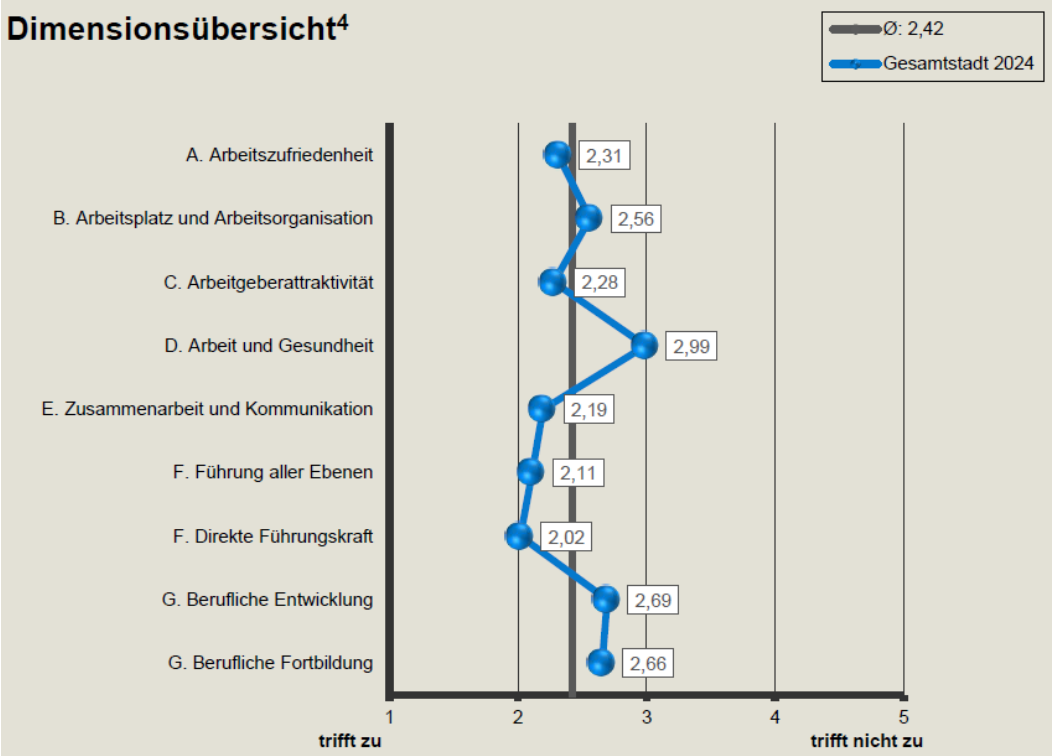
2. Auswertung

Die Auswertung der Mitarbeitendenbefragung erfolgte sowohl auf Dienststellenebene als auch für die Gesamtstadt. Der vorliegende stadtweite Bericht stellt ein aggregiertes Gesamtbild dar, basierend auf den Rückmeldungen aus den einzelnen Dienststellen. Die Einzelauswertungen der städtischen Dienststellen und Eigenbetriebe unterscheiden sich im Rahmen der statistischen Streuung vom gesamtstädtischen Durchschnitten.
Auf Ebene der Gesamtstadt wurden die abgefragten soziodemografischen Merkmale (z. B. Führungsverantwortung, Alter, Beschäftigungsart) mit den jeweiligen Einzelfragen kombiniert. Diese Verknüpfung ermöglicht differenzierte Analysen, z. B. ob Führungskräfte anders antworten als Mitarbeitende ohne Leitungsfunktion oder ob sich Einschätzungen in verschiedenen Altersgruppen unterscheiden.
Aus Datenschutzgründen ist eine solche Verknüpfung auf Dienststellenebene nicht zulässig. Die Dienstvereinbarung zur Mitarbeitendenbefragung (MAB) schließt diese Auswertungsform ausdrücklich aus. Um die Anonymität der Teilnehmenden zu gewährleisten, wurden dienststellenspezifische Auswertungen zudem nur dann erstellt, wenn mindestens zehn vollständig ausgefüllte Fragebögen aus einer Dienststelle eingegangen sind.

Die Rücklaufquote lag insgesamt bei 51 % (n = 6.375). Die Beteiligung variiert dienststellenübergreifend zwischen 5 % und 88 %. Dies stellt eine sehr weite Bandbreite dar. Von den Teilnehmenden nutzten 66 % den Online-Fragebogen, während 34 % per Papierfragebogen teilnahmen.
Im Vergleich mit anderen Kommunen ist die Rücklaufquote bei der Stadt Nürnberg erfreulich hoch. Zum Vergleich:
Stadt Chemnitz: 37 % (MAB 2024),
Stadt Münster: 50 % (MAB 2024),
Stadt Bonn: 33 % (MAB 2024).
Diese Rücklaufquote zeigt das hohe Interesse und Engagement der Mitarbeitenden an der Weiterentwicklung der Arbeitsbedingungen in der Stadtverwaltung.

3. Ergebnisse auf gesamtstädtischer Ebene

Die Befragungsergebnisse sind als Mittelwerte (MW) im Ergebnisbericht (Anlage 1) und in absoluten und relativen Häufigkeiten (in %) im Tabellenband (Anlage 2) ausgewiesen ausgewiesen
Die folgende Darstellung zeigt die Durchschnittswerte der sieben Themenfelder über die Gesamtstadt hinweg.



Auf Folie 27 der Gesamtstadtauswertung (siehe Anlage 1) werden die TOP 10 und die FLOP 10 ausgewiesen. Hier wurden die jeweils 10 besten und die 10 schlechtesten Werte berücksichtigt.

Auffällig ist, dass acht der zehn TOP-Bewertungen dem Themenbereich „Führung“ zuzuordnen sind. Dies stellt eine ausgesprochen positive Entwicklung dar und deutet darauf hin, dass unter anderem die in den vergangenen Jahren durchgeführten Maßnahmen zur Führungskräfte-qualifizierung Wirkung zeigen (vgl. POA 09.07.2024 Bericht Fuehrungskraeftequalifizierungen).

Besonders hervorzuheben sind die drei bestbewerteten Fragen:

1. Frage F7 - „Raum für selbstständiges Arbeiten“ (Themenbereich: Führung), Bewertung: 1,59
2. Frage E2 - „Gegenseitige Unterstützung“ (Themenbereich: Zusammenarbeit und Kommunikation), Bewertung: 1,69
3. Frage B6 - „Anforderungen der Arbeit gewachsen“ (Themenbereich: Arbeitsplatz und Arbeitsorganisation), Bewertung: 1,71

Diese Ergebnisse spiegeln ein hohes Maß an Vertrauen, kollegialer Zusammenarbeit und Selbstwirksamkeit der Mitarbeitenden wider. Sie bestätigen, dass zentrale Rahmenbedingungen für ein motivierendes und produktives Arbeitsumfeld in weiten Teilen der Stadtverwaltung gegeben sind.

Aus den FLOP 10 wurden vier Handlungsfelder identifziert, die als gesamtstädtische Thematiken zu sehen sind, da bei der Ableitung von Folgemaßnahmen eine zentrale Steuerung zielführend erscheint. Diese Thematiken bilden die Schwerpunkte für Folgemaßnahmen und Lösungsansätze zur Verbesserung der Mitarbeitendenzufriedenheit auf Gesamstadtebene.

Andere FLOPs müssen auf Dienststellenebene betrachtet werden, weil sie einer zentralen Steuerung nicht oder nur sehr eingeschränkt zugänglich sind.

3.1. Sauberkeit

Das Thema Sauberkeit mit der Frage B2 „Mit der Sauberkeit/Reinigung an meinem Arbeitsplatz bin ich zufrieden“ wurde von den Mitarbeitenden mit 2,65 bewertet. Das Gesamtergebnis der MAB 2019 ergab einen Wert von 2,77, so dass das aktuelle Ergebnis eine Verbesserung und einen Wert im Mittelfeld aufweist. Da dieses Thema bei der letzten Mitarbeitendenbefragung im Jahr 2019 ein großes Thema war, soll es auch hier Erwähnung finden.
Die Bewertungen über alle Dienststellen hinweg zeigt eine sehr große Spannweite auf, was auf unterschiedliche Wahrnehmungen und Herausforderungen hinweist.

Um diesen Aspekt gezielt zu verbessern, werden derzeit mehrere Maßnahmen ergriffen:

Analyse der Befragungsergebnisse
Die Zentralen Dienste (ZD) untersuchen in Zusammenarbeit mit dem Amt für Digitalisierung und Prozessorganisation (DiP) die Resultate der Mitarbeitendenbefragung 2024, um tiefere Einblicke in die bestehenden Herausforderungen zu gewinnen und gezielte Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Schulungen
Von den Zentralen Diensten werden für den Umgang von Reinigungsmängel und die Abstimmung von Ausschreibungsunterlagen für Reinigungsleistungen wieder entsprechende Schulungen für die zuständigen Nutzer angeboten.

Projekt „Digitale Reinigungskontrolle“ - zuerst im Bereich HVE - KSV
Im Rahmen dieses Projekts werden die aktuellen Reinigungsprozesse, zuerst im Bereich Hausverwaltungseinheit Kultur, Soziales und Verwaltung (ZD/1), analysiert und neue Soll-Prozesse definiert. Ziel ist es, die Qualität der Reinigung zu steigern und Beschwerden zu reduzieren. Insbesondere werden folgende Arbeitspakete betrachtet:

- **Optimierung der Kommunikation**
  Ein zentraler Aspekt ist die Verbesserung der Kommunikation an den Schnittstellen des Reinigungsprozesses. Dazu werden Überlegungen angestellt, Informationen zu Reinigungsplänen und Beschwerdewege zu verbessern.

- **Einsatz digitaler Kontrollsysteme**
  Die Qualitätssicherung soll nach Abschluss des Projektes durch den Einsatz digitaler Kontrollsysteme unterstützt werden, um eine objektive und effiziente Überprüfung der Reinigungsleistung zu gewährleisten.

Das Projekt „Digitale Reinigungskontrolle“ befindet sich derzeit in der Entwicklungsphase und soll bis zum Jahr 2026 abgeschlossen werden. Die geplanten Maßnahmen bieten die Chance, die Reinigungsstandards nachhaltig zu erhöhen und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu verbessern. Nach Abschluss des Projektes sollen die neuen Soll- Prozesse mit dem Schulbereich erörtert und auf dortige Umsetzung überprüft werden.

3.2. Motivation durch Leistungsentgelt/-bezüge

Die Frage A5 „Die Aussicht auf den Erhalt von Leistungsentgelt/-bezügen oder von Prämien motiviert mich für meine Arbeit“ zeigt eine Bewertung von 2,66. Dieses Ergebnis liegt im Mittelfeld; eine Veränderung zu den Werten der Mitarbeitendenbefragungen der Jahre 2014 und 2019 ist nicht zu erkennen. Obwohl das Leistungsentgelt laut dem Tarifvertrag die Motivation stärken soll, wird es bei den Mitarbeitenden als nicht sehr motivierend wahrgenommen.
Die vorhandenen Leistungsanreize sind zwar tariflich vorgesehen, die Wirkung aber offenbar stark eingeschränkt. Das Thema ist komplex und zugleich sensibel. Während einige Mitarbeitende mehr leistungsorientierte Elemente (z.B. Erhöhung des Volumes für Leistungsbezüge/Leistungsentgelt bei gleichzeitiger Reduzierung des Volumens für das Basisleistungsentgelt/Basisleistungsbezüge) wünschen, verhält es sich bei anderen Mitarbeitenden genau umgekehrt. In beiden Fällen wird die Bewertung der Fragestellung negativ ausgefallen sein. In Anbetracht der anderen Schwerpunkte soll der Aspekt „Motivation durch Leistungsentgelt/-bezüge“ nicht als Handlungsfeld aus der Mitarbeitendenbefragung 2024 weiterverfolgt werden.

3.3. Stadtinterne Fortbildungsprogramme

Die Bewertung auf die Frage „Die stadtinternen Fortbildungsprogramme (z.B. Städteakademie, Fachstelle Personalentwicklung und Fortbildung für soziale Berufe, Institut für Pädagogik und Schulpsychologie, Fortbildungsangebote SÖR) bieten mir gute Fortbildungmöglichkeiten“ liegt bei 2,77. Einzelauswertungen für das Fortbildungsprogramm des Personalamtes (Städte-akademie Erlangen, Fürth, Nürnberg, Schwabach), das "Bildungsprogramm 2025" der Fach-stelle Personalentwicklung und Fortbildung: Soziale Berufe (PEF:SB) des Referats für Jugend, Familie und Soziales, das Bildungsprogramm für Schulen des Instituts für Pädagogik und Schulpsychologie (IPSN) im Referat für Schule und Sport und den Weiterbildungskatalog Tech-nik des Servicebetriebs Öffentlicher Raum Nürnberg (SÖR) liegen nicht vor. Aus den Freitextfel-dern (Ergänzungen und Anregungen) ergeben sich keine Hinweise auf den Themenkomplex Fort- und Weiterbildung.

Auch wenn diese Bewertung auf verschiedene Fortbildungsprogramme abzielt und sich mit einem Wert bei 2,77 im Mittelfeld befindet, soll die Verbesserung/Überprüfung des Fortbildungsprogramms der Städteakademie als gesamtstädtisches Thema aufgegriffen werden. Um mögliche Ansatzpunkte zur Verbesserung auszuarbeiten, muss die Fragestellung und das Antwortverhalten der Mitarbeitenden interpretiert werden. Es kann davon ausgegangen werden, dass Mitarbeitende oftmals nach einer sehr spezifischen fachlichen Fortbildung suchen. Da das gesamstädtische Fortbildungsprogramm des Personalamtes aber schwerpunktmäßig auf die überfachlichen Kompetenzen (vgl. Überfachlicher Kompetenzkatalog) abzielt, werden Mitarbeitende nicht fündig und könnten das Angebot als unzureichend bewerten. In einzelnen Beratungsgespächen zur Mitarbeitendenbefraung 2024 wurde vorgebracht, dass sich Mitarbeitende ein größeres Angebot an fachlichen Fortbildungen wünschen, dieses aber aufgrund fehlender finanzieller Ressourcen sowohl von den Dienststellen als auch von PA, PEF:SB, IPSN oder SÖR nicht im gewünschten Ausmaß realisiert werden kann. Im Rahmen der Einführung der erweiterten Budgetverantwortung im Jahr 1999 wurde festgelegt, dass die Verantwortung und die Budgets für fachliche Qualifizierungen bei den Dienststellen verankert werden (Haushaltsplan 2025 - Band 1; vgl. Kapitel H.2.1 Produktbudgets).

Um eine Verbesserung zu erreichen, gibt es mehrere Ansatzpunkte:

(1) Verbesserung der Übersicht und der Wahrnehmung überfachlicher Angebote der Städteakademie
Im Fortbildungsprogramm der Städteakademie wird bei jeder Veranstaltung angegeben, auf welche drei Kriterien des Überfachlichen Kompetenzkataloges intensiv eingegangen wird. Dieses erleichtert die Auswahlentscheidung der Teilnehmenden und erhöht die Bedarfsorientierung der besuchten Qualifizierung.
(2) Anpassung der Angebote und Lernformate an die aktuellen Anforderungen besser entsprechen
Weiterbildungsformate wie die Leadership-Häppchen und andere Angebote des Mikro-Lernens (z.B. Erklärvideos oder kurze E-Learning Module) bilden einen wichtigen Baustein der gesamtstädtischen Personalentwicklungs-Strategie, eine Kultur des kontinuierlichen und eigenverantwortlichen Lernens zu etablieren (POA-Bericht 03.06.2025).
(3) Ausweitung und Verbesserung der fachlichen Fortbildungsangebote bei den städtischen Dienststellen und Eigenbetrieben als dezentraler Ansatz unter Berücksichtigung der jeweiligen Befragungsergebnisse
Dieser Aspekt wird in den Beratungsgesprächen zur Mitarbeitendenbefragung thematisiert.

Ein Ansatz zur Verbesserung der Fortbildungsmöglichkeiten ist bereits in der Umsetzung: die Implementierung eines Lernmanagementesystems (LMS).
Das Institut für Pädagogik und Schulpsychologie im Referat für Schule und Sport, die Fachstelle Personalentwicklung und Fortbildung für soziale Berufe im Referat für Jugend, Familie und Soziales und das Personalamt, führen -unterstützt durch das Amt für Informationstechnologie- im Laufe dieses Jahres mit dem Anbieter U2D up2date solutions GmbH ein Lernmanagementsystem (LMS) ein.
Das LMS schafft grundsätzlich eine zentralisierte Umgebung für sämtliche innerstädtische Lernaktivitäten der Belegschaft. Alle relevanten Materialien, Ressourcen und Kommunikationskanäle sind an einem Ort zugänglich, was die Effizienz der Lernprozesse fördert. Das LMS ermöglicht den Austausch von Wissen und Erfahrungen zwischen den Mitarbeitenden durch Diskussionsforen, Gruppenaktivitäten und gemeinsame Ressourcen. Die LMS-Plattform bietet auch die Möglichkeit zum E-Learning, was den Zugang zu Schulungsinhalten von überall und zu jeder Zeit ermöglicht. Diese Flexibilität fördert nicht nur die Mitarbeitendenentwicklung, sondern erleichtert auch die Integration des Lernens in den Arbeitsalltag.
Ein seperater POA-Bericht ist hierfür Anfang 2026 vorgesehen.

3.4. Anstieg der pychischen Belastung

Die Frage D4 „Die psychische Belastung durch meine Arbeit ist in den letzten drei Jahren gestiegen“ wurde im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung mit einem Mittelwert von 3,80 bewertet. Dies stellt im Vergleich zu den Befragungen in den Jahren 2014 und 2019 einen weiteren Anstieg der wahrgenommenen psychischen Belastung dar.
Psychische Belastungen sind ein vielschichtiges und sensibles Thema. Sie können sowohl durch Faktoren am Arbeitsplatz als auch durch persönliche Lebensumstände entstehen. Mögliche Ursachen im beruflichen Umfeld sind unter anderem:

- eine hohe Arbeitsdichte oder anhaltender Zeitdruck,

- häufige Unterbrechungen und Störungen im Arbeitsablauf,
- unklare Aufgaben- oder Rollenverteilungen,
- Konflikte, die sich auch bei korrekten Vorgehen aus dienstlichen Aufgaben ergeben können (z. B. Ordnungsverwaltung, Soziale Dienste)
- mangelnde Anerkennung oder Unterstützung.

Auch private Belastungen wie familiäre Sorgen oder gesundheitliche Probleme können das individuelle Stressempfinden verstärken.
Die Auswertung der Frage D4 liefert einen deutlichen Hinweis darauf, dass viele Mitarbeitende in den vergangenen drei Jahren eine Zunahme psychischer Belastungen erlebt haben. Um auf diese Entwicklung angemessen reagieren zu können, ist im nächsten Schritt eine detaillierte Analyse auf Ebene der einzelnen Dienststellen erforderlich.
Diese Analyse soll in Form einer **dezentralen Vertiefungsbefragung** erfolgen. Geplant ist die Entwicklung eines einheitlichen Fragebogens zum Thema psychische Belastung, der mit externer fachlicher Beratung erarbeitet wird. Aufgrund der in Frage kommenden vielfältigen Ursachen für psychische Belastungen bietet sich eine dezentrale Durchführung mit methodischer Unterstützung durch PA an. Interessierte Dienststellen können den Fragebogen an ihre spezifischen Bedingungen anpassen und die Befragung über vorhandene interne Tools umsetzen.
Ziel dieser vertiefenden Erhebung ist es, konkrete Belastungsfaktoren innerhalb der jeweiligen Dienststellen zu identifizieren. Auf dieser Grundlage können passgenaue und zielgerichtete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden, um die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden nachhaltig zu stärken.

4. Ergebnisse auf Dienststellenebene

Jede Dienststelle erhielt - vorausgesetzt, es lagen mindestens zehn ausgefüllte Fragebögen vor - einen eigenen Auswertungsbericht. Für sehr große Dienststellen und Eigenbetriebe wurden Unterteilungen vorgenommen. Insgesamt wurden 121 eigenständige Auswertungen erstellt. Für die Nürnberger Märkte (ML) sowie das Amt für Internationale Beziehungen (IB) konnte aufgrund zu geringer Rücklaufzahlen keine separate Auswertung erfolgen. Diese wurden als „sonstige …“ zusammengefasst.

Die dienststellenspezifischen Ergebnisse wurden an die jeweiligen Geschäftsbereiche bzw. Referate sowie an die jeweiligen Dienststellen-, Werk- oder Schulleitungen weitergeleitet.
Gemäß der Dienstvereinbarung zur Mitarbeitendenbefragung (MAB) liegt die Verantwortung für die interne Kommunikation der Ergebnisse bei den Dienststellen. Sie sind verpflichtet, ihre jeweiligen Ergebnisse den Mitarbeitenden zugänglich zu machen.

Das Personalamt bietet umfangreiche Unterstützung im Umgang mit den Ergebnissen an. Ein Leitfaden zur MAB (siehe Anlage 3) informiert über den Auswertungsprozess, Möglichkeiten der Ergebnisveröffentlichung sowie über die Gestaltung des weiteren Vorgehens.
Zusätzlich haben Dienststellenleitungen die Möglichkeit, ein Orientierungsgespräch mit dem Personalamt (Personalentwicklung sowie HR-Partnerinnen und -Partnern) in Anspruch zu nehmen. Dieses dient der Interpretation der Ergebnisse und unterstützt bei der Ideenfindung konkreter Folgemaßnahmen.

5. Weiteres Vorgehen

Im Anschluss an die Mitarbeiterbefragung liegt der Fokus zum einen auf den gesamtstädtischen Themen wie unter Punkt 3 aufgeführt, zum anderen auf der Nachverfolgung und Umsetzung von Folgemaßnahmen in den einzelnen Dienststellen. Diese sind aufgefordert, auf Grundlage ihrer spezifischen Ergebnisse Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen. Die Steuerung und Dokumentation dieser Maßnahmen erfolgt dezentral, direkt auf Dienststellenebene.

Zur Unterstützung erhalten die Dienststellen eine Standardvorlage, mit der die entwickelten Maßnahmen strukturiert dokumentiert werden können. Die gesammelten Rückmeldungen und Maßnahmen können anschließend in das Controlling bzw. Reporting innerhalb der jeweiligen Referate oder Geschäftsbereiche einfließen.

Die inhaltliche Auswahl, welche Themen auf Dienststellenebene konkret aufgegriffen werden, obliegt den Dienststellen. Dabei wird empfohlen, sich auf maximal drei Handlungsfelder zu konzentrieren, um eine zielgerichtete und realistische Umsetzung zu ermöglichen. Auch übergreifende oder komplexere Zusammenhänge, die sich aus der Befragung ergeben, sind auf Dienststellenebene zu analysieren und bedarfsorientiert weiterzuverfolgen.

Zur Unterstützung bei der Interpretation der Ergebnisse und der Ableitung von Folgemaßnahmen steht weiterhin das Angebot eines Orientierungsgesprächs mit dem Personalamt (Personalentwicklung und HR-Partnerinnen und -Partnern) zur Verfügung. Bis zum 20. Juni 2025 wurden bereits 23 Orientierungsgespräche angefragt, durchgeführt oder für die kommenden Wochen terminiert.

6. Resümee und Ausblick

Die Mitarbeitendenbefragung liefert erneut wertvolle Einblicke in die Wahrnehmung der Beschäftigten hinsichtlich ihrer Arbeitsbedingungen und der organisatorischen Rahmenbedingungen in der Stadtverwaltung.
Eine zentrale Erkenntnis ist die zunehmend wahrgenommene psychische Belastung, die im Vergleich zu den Vorjahren nochmals angestiegen ist. Gleichzeitig wurden in vielen Bereichen positive Entwicklungen und stabile Bewertungen festgestellt - insbesondere im Hinblick auf Themen wie Führung, Zusammenarbeit und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
Trotz insgesamt erfreulicher Ergebnisse in einzelnen Bereichen bestehen auch konkrete Handlungsbedarfe in einigen Themenfeldern; gerade dort, wo Belastungsfaktoren zugenommen oder sich strukturelle Herausforderungen gezeigt haben. Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass eine differenzierte Betrachtung auf Dienststellenebene notwendig ist, um passgenaue Maßnahmen abzuleiten.
Die regelmäßige Durchführung der Mitarbeitendenbefragung hat sich als wichtiges Instrument zur Organisationsentwicklung und zur Förderung einer konstruktiven Feedbackkultur etabliert. Sie bietet sowohl verwaltungsübergreifend als auch den einzelnen Dienststellen eine fundierte Grundlage zur Reflexion und Weiterentwicklung.

Für die kommenden Monate sind folgende Schritte vorgesehen:

- Erarbeitung und Durchführung einer vertiefenden Befragung zur psychischen Belastung, um Ursachen zu identifizieren und gezielte Maßnahmen abzuleiten

- Analyse der Befragungsergebnisse im Themenkomplex Sauberkeit, um tiefere Einblicke in die bestehenden Herausforderungen zu gewinnen und gezielte Handlungsempfehlungen abzuleiten
- Steigerung der Qualität der Reinigung und Reduzierung der Beschwerden im Projekt „Digitale Reinigungskontrolle“
- Einführung eines Lernmanagementsystems (LMS) zur besseren Strukturierung und Zugänglichkeit von Fortbildungsangeboten und Ausbau einschließlich verbesserte Kommunikation rund um das Thema Fortbildung, um Transparenz zu schaffen und die Nutzung bestehender Angebote zu fördern
- Umsetzung und Dokumentation dienststellenspezifischer Maßnahmen (einschließlich Verbesserung der fachlichen Fortbildung in den städtischen Dienststellen), begleitet durch die jeweiligen Geschäftsbereiche und unterstützt durch das Personalamt
- Monitoring der Maßnahmenumsetzung durch die Geschäftsbereiche und Referate

Die konsequente Weiterverfolgung der Ergebnisse und eine aktive Beteiligung aller Ebenen der Verwaltung sind entscheidend, um die Wirkung der Befragung zu verstärken und die Stadt Nürnberg als moderne Arbeitgeberin weiterzuentwickeln.

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

III. GPR

IV. GSBV

V. GST

VI. PA

VII. Ref. I/II POA

Nürnberg, 20.06.2025
Personalamt

(23995)

Anlagen:

Anlage 1: Mitarbeitendenbefragung 2024: Ergebnisbericht Gesamtstadt

Anlage 2: Mitarbeitendenbefragung 2024: Tabellenband Gesamtstadt

Anlage 3: Leitfaden zur Mitarbeitendenbefragung 2024 - Handreichung für Führungskräfte