Gesundheitsausschuss
vom 11.06.2026

Bericht Sachstand Organisationsuntersuchung Gh

I. Sachverhalt

Das Gesundheitsamt der Stadt Nürnberg ist ein wesentlicher Bestandteil der kommunalen Daseinsvorsorge und nimmt zentrale Aufgaben im Rahmen des Öffentlichen Gesundheitsdienstes wahr. Es trägt Verantwortung für den Schutz und die Förderung der Gesundheit der Bevölkerung und wirkt an der Gestaltung gesundheitsförderlicher Lebensverhältnisse im Stadtgebiet mit.

Es erfüllt ein breites Spektrum an gesetzlichen und fachlichen Aufgaben. Hierzu zählen insbesondere Beratungs- und Unterstützungsleistungen für unterschiedliche Bevölkerungsgruppen, amtsärztliche Untersuchungen und Begutachtungen, Überwachungs- und Kontrollaufgaben im Bereich Hygiene und Infektionsschutz sowie die Mitwirkung an der Gesundheitsberichterstattung. Darüber hinaus berät das Gesundheitsamt Politik und Verwaltung in gesundheitlichen Fragestellungen.

Im Unterschied zur individualmedizinischen Versorgung liegt der Schwerpunkt des Handelns auf bevölkerungsbezogenen und präventiven Ansätzen. Insbesondere bei infektiologischen Lageentwicklungen kommt dem Gesundheitsamt eine zentrale Steuerungs- und Koordinationsfunktion zu.

1. Ausgangslage und Entwicklung des Gesundheitsamtes

Das Gesundheitsamt (Gh) hat in den vergangenen Jahren tiefgreifende strukturelle und inhaltliche Veränderungen erfahren. Bereits vor der Corona-Pandemie war erkennbar, dass unklare Prozessstrukturen und Schnittstellen sowie nicht eindeutig geregelte Aufgaben- und Verantwortungszuordnungen innerhalb der Organisation bestanden. Vor diesem Hintergrund war bereits im Jahr 2019 eine umfassende Organisationsuntersuchung vorgesehen, die infolge der pandemischen Lage jedoch nicht umgesetzt werden konnte.

Aufgrund neuer gesetzlicher Rahmenbedingungen und der Modernisierung des Öffentlichen Gesundheitsdienstes haben sich sowohl das Aufgabenspektrum als auch die organisatorische Struktur des Amtes seitdem zwangsläufig verändert – die Aufgaben sind vielfältiger geworden und die Organisation komplexer. Zu den wesentlichen Entwicklungen zählen insbesondere:

- Einführung einer Doppelspitze (medizinisch-fachliche Leitung und betriebswirtschaftliche Leitung) im Jahr 2021, zur Bewältigung der komplexen Steuerungsaufgaben während der Corona-Pandemie. Über die Rückführung zur Einzelspitze wurde in der Sitzung des Gesundheitsausschusses vom 19.03.2026 berichtet.
- deutliche Ausweitung der Organisationsstruktur von vier auf sieben Bereiche,
- Aufbau zahlreicher Stabsstellen,
- Notwendigkeit der Integration von Personal aus der ehemaligen „Besonderen Aufbauorganisation Corona“ in den regulären Betrieb der Dienststelle,

- signifikanter quantitativer Stellenzuwachs von 112,05 VK (2019) auf 171,92 VK (Stichtag 30.04.2026), insbesondere durch befristete, drittmittelfinanzierte Stellen im Rahmen des Paktes des Bundes für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD-Pakt).

Diese und weitere Themen wurden in ihrer Auswirkung auf die Dienststelle bisher nicht vollständig aufgearbeitet. Zuständigkeiten sind teilweise weiterhin nicht eindeutig abgegrenzt, während gleichzeitig der Abstimmungs- und Steuerungsaufwand erheblich gestiegen ist. Parallel zeigen sich verstärkt Tendenzen zu Silo-Strukturen sowie ineffiziente Entscheidungs- und Kommunikationswege, die die Gesamtleistungsfähigkeit der Organisation beeinträchtigen. Diese Erkenntnisse bestätigen sich in den Ergebnissen der Mitarbeitendenbefragung von 2024.

Im Jahr 2023/2024 konnte bereits eine Organisationsuntersuchung (inkl. Personalbemessung) im Bereich KJ2 (Reformierte Schuleingangsuntersuchung) durchgeführt werden. Die Vorverlagerung dieses Untersuchungsteils war aufgrund der veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen erforderlich.

2. Organisationsuntersuchung 2025 – 2027 zur Neuausrichtung des Gesundheitsamtes

Vor diesem Hintergrund wurde im September 2025 durch das Referat für Umwelt und Gesundheit eine umfassende Organisationsuntersuchung (OU) des Gesundheitsamtes bei dem Amt für Digitalisierung und Prozessorganisation (DiP) in Auftrag gegeben. Die Untersuchung ist auf einen Zeitraum bis Ende 2027 ausgelegt und mit einem Gesamtbudget von 105.000 EUR ausgestattet.

Die OU wird in einer Co-Projektleitung zwischen dem Gesundheitsamt und DiP durchgeführt. Der Einsatz externer Berater findet ausschließlich punktuell statt, z. B. zur Moderation ausgewählter Workshops. Die Steuerung der OU erfolgt über eine Steuerungsgruppe auf Dienststellen- und Referatsebene sowie über eine Lenkungsgruppe unter Beteiligung u.a. von Frau Ref. III, Herrn Ref. I/II und Herrn BDR sowie GPR und GSBV (vertreten durch PR Ref.III bzw. SBV Ref.III).

2.1 Zielsetzungen der Organisationuntersuchung

Die Ziele der Organisationsuntersuchung wurden in einer Projektvereinbarung festgelegt. Im Fokus steht die ganzheitliche Betrachtung der Dienststelle mit dem Zweck, sie strukturell, prozessual und strategisch zukunftsfähig auszurichten. Dabei ergeben sich insbesondere folgende Projektziele:

1. Überprüfung und Anpassung der Leitungs- und Organisationsstruktur sowie der Steuerungsfähigkeit,
2. Reduktion von Stabsstellen,
3. Kategorisierung aller Aufgaben in Pflicht- und freiwillige Aufgaben und systematische Überprüfung im Rahmen einer Aufgabenkritik, systematische Überprüfung aller freiwilligen Leistungen auf Notwendigkeit, Wirtschaftlichkeit und strategische Bedeutung,
4. Stärkung des Bereichs Verwaltung als interner Dienstleister durch Optimierung von Verwaltungsprozessen (Prüfung der Möglichkeiten zur Zentralisierung von Verwaltungsaufgaben),
5. Durchführung ausgewählter Prozessoptimierungen zur Verbesserung der Ablauforganisation,
6. Durchführung von Personalbemessungen in allen Bereichen des Amtes (mit Ausnahme von KJ2 (OU bereits erfolgt in 2023/2024)).

2.2 Sachstand der Organisationsuntersuchung (April 2026)

Seit September 2025 konnten bereits wesentliche Grundlagen in der OU erarbeitet werden, darunter:

- Entwicklung des strategischen Leitbilds „Gesundheitsamt 2035“ unter Beteiligung aller Führungskräfte des Gh sowie Botschafterinnen und Botschafter auf Mitarbeitendenebene (s. Anlage),
- Erhebung und Kategorisierung der Aufgaben in Pflicht- und freiwillige Aufgaben,
- Durchführung strukturierter Gespräche auf Bereichs- und Sachgebietsebene zur fundierten Erfassung der Aufgabenwahrnehmung.

Folgende Arbeitspakete befinden sich zurzeit in der Umsetzung:

- Operationalisierung des Leitbildes in eine Prüfsystematik zur gezielten Identifikation von Aufgaben, die nicht dem Leitbild entsprechen,
- Analyse aller Aufgaben vor dem Hintergrund der Bürgerfreundlichkeit. Hierzu werden sogenannte User Journey erstellt, die dazu beitragen, die Ablauforganisation im Amt zu optimieren,
- Im Hinblick auf die Stärkung des Bereichs Verwaltung als interner Dienstleister werden insbesondere folgende Maßnahmen umgesetzt:
  - Erarbeitung einer Qualifikationsmatrix zur operativen Personalsteuerung,
  - Entwicklung eines Dashboards zur strategischen Personalplanung,
  - Prüfung der Möglichkeit zur Reduktion der fünf Anmeldungen in der Burgstraße auf eine zentrale Anmeldung (auch unter Berücksichtigung eines späteren Umzugs in die Marienstraße),
  - Neuaufstellung der Gh-IT: Erarbeitung eines Servicekatalogs und eines klaren Serviceversprechens, Definition von Zuständigkeiten sowie Festlegung künftiger IT-Leistungen in zentraler bzw. dezentraler Verantwortung einschließlich verbindlicher Regelungen zur Erreichbarkeit und zu Kommunikationskanälen.
- Mitwirkung an der Erstellung eines tragfähigen Standortkonzepts im Hinblick auf die Optimierung von Prozessen,
- Abstimmung im Rahmen der Lenkungsgruppe (s. Punkt 2) zum Umgang mit bis Ende 2026 befristeten Stellen im Umfang von 34,75 VK. Davon entfallen 25,5 VK auf die zum Haushalt 2022 geschaffenen ÖGD-Pakt-Stellen. Die Finanzierung dieser Stellen erfolgt zu zwei Dritteln durch das Bayerische Staatsministerium für Gesundheit und Pflege (StMGP). Nach aktuellem Stand ist eine Anschlussfinanzierung für diese Stellen nicht vorgesehen. Für die weitere Planung der Organisationsuntersuchung ist eine frühzeitige Klarheit über die personelle Lage dringend erforderlich.

Bis Ende des Jahres 2027 stehen insbesondere folgende Arbeitspakete im Fokus:

- Durchführung der Aufgabenkritik auf Basis des entwickelten Leitbildes,
- Neuzuschnitt von Organisationseinheiten zur besseren Nutzung von Synergien,
- Prüfung der Einführung von Personalpools für zentrale Berufsgruppen (z. B. Verwaltungsfachkräfte und Medizinische Fachangestellte),
- Erstellung eines Leistungskataloges,
- Gestaltung zukünftiger Soll-Prozesse,
- bereichsübergreifende Abstimmung der Angebote der Gesundheitsförderung und Prävention im Sinne des § 7 GDG zur Vermeidung von Doppelstrukturen, auch im Hinblick auf die Förderkulisse,
- Konsolidierung und systematische Bündelung der psychiatrischen Angebote des Amtes zur Herstellung klarer Zuständigkeiten, Vermeidung von Doppelstrukturen und Verbesserung der Versorgungssteuerung.

Die OU wird mit der Durchführung der Personalbemessung in allen Bereichen (mit Ausnahme von KJ2, siehe Punkt 1) abgeschlossen.