



Stadt  
Erlangen

# Personal- bericht 2025

Personal- und  
Organisationsamt  
der Stadt Erlangen

HAUS ERLANGEN

# Vorwort



Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Leser\*innen,

die im Laufe des Jahres 2024 eingetretene äußerst angespannte Haushaltslage hat auch im Jahr 2025 unsere Arbeit in der gesamten Stadtverwaltung maßgeblich geprägt. Besonders empfindlich treffen die notwendigen Konsolidierungsmaßnahmen auch den Personalbereich und erfordern eine hohe Sensibilität im Umgang mit unseren Ressourcen sowie eine klare Priorisierung unserer Aufgaben.

An vielen Stellen des Personalberichts 2025 wird deutlich, wie anspruchsvoll diese Balance war. Mit Wiederbesetzungssperre, Nullstellenplan, reduzierten Sachmittelbudgets und kritischen Abwägungen hinsichtlich der Durchführbarkeit von Aufgaben wurden erforderliche Einsparungen umgesetzt. Zugleich hat sich damit aber auch die alltägliche Arbeit durch den ständigen Blick auf die knappen Mittel, den Umgang mit dem Spardruck und den Verzicht auf nicht unbedingt notwendige Maßnahmen verändert. Nur durch eine sorgfältige Steuerung, die Optimierung von Arbeitsabläufen, und eine enge Zusammenarbeit der Dienststellen konnte die Leistungsfähigkeit unserer Verwaltung weitgehend gesichert werden. Deutlich wurde dabei auch: Nachhaltige Konsolidierung gelingt nur im Zusammenspiel mit vorausschauender Personal- und Organisationsentwicklung.

Trotz der finanziellen Einschränkungen wurden zentrale Personalthemen erfolgreich weitergeführt. So haben in der Personalgewinnung die klare Fokussierung auf digitale Kanäle, der Ausbau unserer Präsenz in sozialen Netzwerken und die punktuelle Direktansprache dazu beigetragen, die Bewerbungszahlen zu steigern – ein wichtiges Signal in Zeiten des Fachkräftemangels und ein Beleg dafür, dass die Stadt Erlangen weiterhin als moderne und verlässliche Arbeitgeberin gesehen wird.

In der Personal- und Führungsentwicklung wurden Formate angepasst, aber nicht aufgegeben. So konnten mit dem Mittagstalk für Führungskräfte oder einer kompakten Führungswerkstatt unter sehr engen finanziellen Rahmenbedingungen und dem ausdrücklichen Fokus auf interne Expertise wichtige Impulse gesetzt werden.

Einen unverzichtbaren Beitrag leistete weiterhin das Geschäftsprozessmanagement, also die gezielte Optimierung und Digitalisierung unserer Arbeitsabläufe. Eine gesteigerte Effizienz, durch vereinfachte Prozesse optimiert nicht nur die Serviceleistungen für unsere Bürger\*innen, sondern entlastet auch unsere Beschäftigten – gerade in Zeiten knapper personeller Ressourcen.

Beim Blick auf die vielen Themen dieses Berichts bleibt wiederum unverkennbar: Unsere Leistungsfähigkeit als Stadtverwaltung basiert auf den Menschen, die täglich für diese Stadt arbeiten. Der verantwortungsvolle Umgang mit ihrem Engagement und ihrer Belastbarkeit wird auch in den kommenden Jahren entscheidend sein.

Mein herzlicher Dank gilt allen Mitarbeitenden. Sie haben ein herausforderndes Jahr 2025 mit großem Einsatz, Teamgeist und Professionalität bewältigt und damit wesentlich dazu beigetragen, dass unsere Verwaltung handlungsfähig bleibt und auch unter schwierigen Bedingungen verlässlich für unsere Bürger\*innen da ist.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Ternes'.

Thomas Ternes  
Berufsmäßiger Stadtrat- Stadt Erlangen -  
Referat III - Recht und Personal

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>2</b>
<b>Personalkennzahlen</b>	<b>7</b>
<b>1. Personalgewinnung</b>	<b>23</b>
1.1 Wettbewerbsfähigkeit	24
1.1.1 Arbeitgebermarketing	24
1.1.2 Einführung eines neuen Online-Bewerbungsmanagementsystems	26
1.2 Personalgewinnung durch Personalentwicklung	27
1.2.1 Aufstiegsqualifizierung für Mitarbeiter*innen in der Verwaltung	27
1.2.2 Förderung von Aufstiegsqualifizierungen und Erstellung eines gesamtstädtischen Förderkonzepts	29
<b>2. Ausbildung</b>	<b>31</b>
2.1 Gute Ausbildungsbedingungen	31
2.1.1 Ausbildungsbedarfsplanung/ Ausbildungskapazität	31
2.1.2 Ausbildungsmarketing	32
2.1.3 Auswahl- und Einstellungsprozess	33
2.1.4 Ausbildungsbeginn mit Einführungsveranstaltung	37
2.1.5 Rahmenbedingungen der Ausbildung	38
2.2 Motivierte und leistungsfähige Nachwuchskräfte gewinnen	40
2.3 Nachwuchskräfte an die Stadt Erlangen binden	41
2.3.1 Bedarfsorientierte Ausbildung und Übernahmegarantie	41
2.3.2 Einstellung und Betreuung der Nachwuchskräfte	42
2.3.3 Neigungs- und leistungsgerechter Einsatz nach der Prüfung	46
<b>3. Personal- und Führungsentwicklung</b>	<b>48</b>
3.1 Zielgruppenspezifische Entwicklungsangebote	48
3.1.1 Führungswerkstatt (kompakt)	49
3.1.2 Mittagstalk für Führungskräfte	49
3.2 Mitarbeitende neigungs- und leistungsgerecht einsetzen	50
<b>4. Personalbindung</b>	<b>52</b>
4.1 Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben nach Lebensphasen	52

4.1.1 Mobiles Arbeiten weiterentwickeln	53
4.1.2 Elternzeit	53
4.2 Verbesserung der Karrieremöglichkeiten/ Entwicklungsmöglichkeiten	56
4.2.1 Arbeitsmarktzulage	56
4.2.2 Ämterbündelung	56
4.3 Identifikation, Corporate Identity	56
4.4 Rahmenbedingungen für gesundes Arbeiten schaffen, fördern und erhalten	59
4.4.1 Standardisierung der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz	59
4.4.2 Maßnahmen der Gesundheitsvorsorge	59
4.4.3 Entwicklung eines ganzheitlichen Konzepts zum Umgang mit Veränderungen in der Arbeitsleistung von Beschäftigten	59
4.4.4 Krankheitszeiten	60
4.4.5 BEM-Quote	62
4.4.6 Schwerbehindertenquote	62
4.5 Rahmenbedingungen für eine hohe Arbeitszufriedenheit schaffen, fördern und erhalten	63
4.5.1 Fahrradleasing	63
4.5.2 Personalbefragung	63

## **5. Ressourceneffizienz 66**

5.1 Geschäftsprozessmanagement bei der Stadt Erlangen (PRODIMA )	66
5.2 Digitalisierung	67
5.2.1 Digitalisierung von Prozessen des Personalmanagements	67
5.2.2 Digitalisierung des Beihilfeverfahrens	67

## **6. Sonderbericht Haushaltskonsolidierung 70**

# Personal- kennzahlen



# Personalkennzahlen

Als Grundlage für die folgenden Statistiken wurden alle Personen herangezogen, die zum **Stichtag 31. Dezember** in einem gültigen Arbeits-/Dienstverhältnis standen.

Folgende Personengruppen wurden in den Auswertungen einbezogen:

- Nachwuchskräfte
- Lehrkräfte
- Alle Eigenbetriebe
- Beschäftigungsverhältnisse nach Bühnentarif
- Außertarifliche Beschäftigungsverhältnisse
- Personen in Elternzeit, Mutterschutz
- Praktikumsverhältnisse im Sozial- und Erziehungsdienst

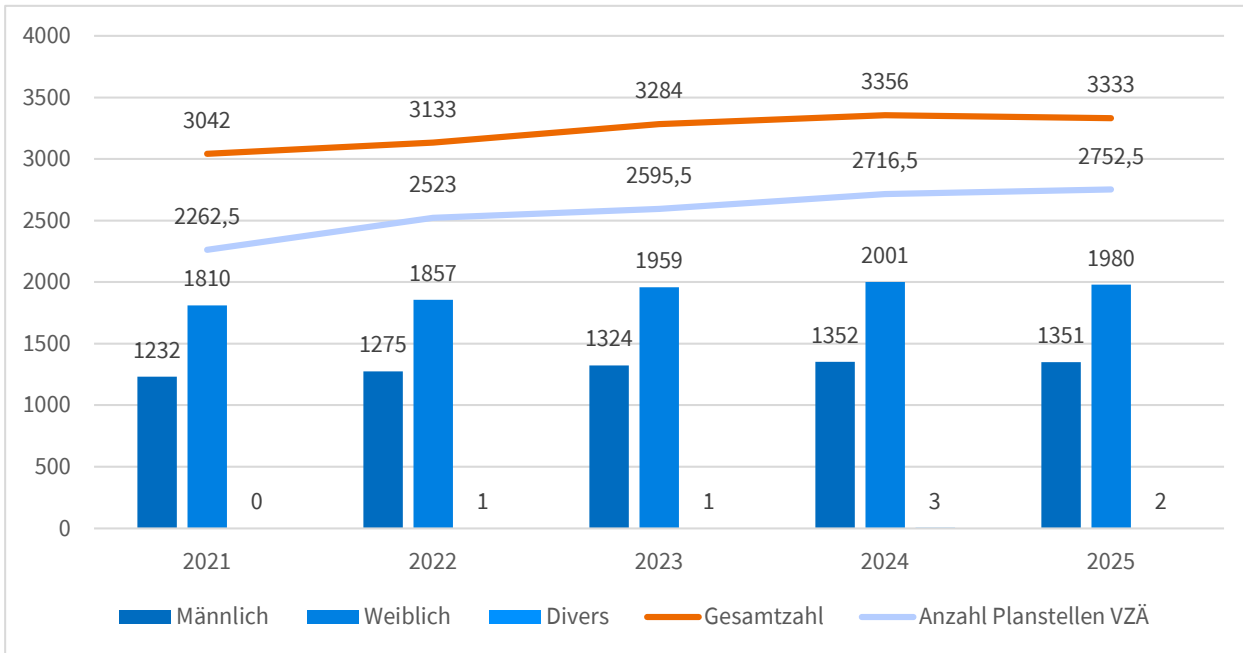
Folgende Personengruppen sind in den Auswertungen **nicht** enthalten:

- Kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse (§ 8 Abs. 1 Nr. 2 SGB IV)
- Honorarverhältnisse
- Praktikumsverhältnisse

Durch die geringe Anzahl der Personen mit dem Geschlecht „**divers**“ kann durch eine detaillierte Darstellung dieser Geschlechtskategorie in den Einzeldarstellungen eine Identifizierbarkeit der Personen nicht ausgeschlossen werden.

Deshalb wird auf eine Darstellung der Geschlechtskategorie „divers“ in den Einzeldarstellungen gem. Art. 9 Abs. 1 DSGVO verzichtet.

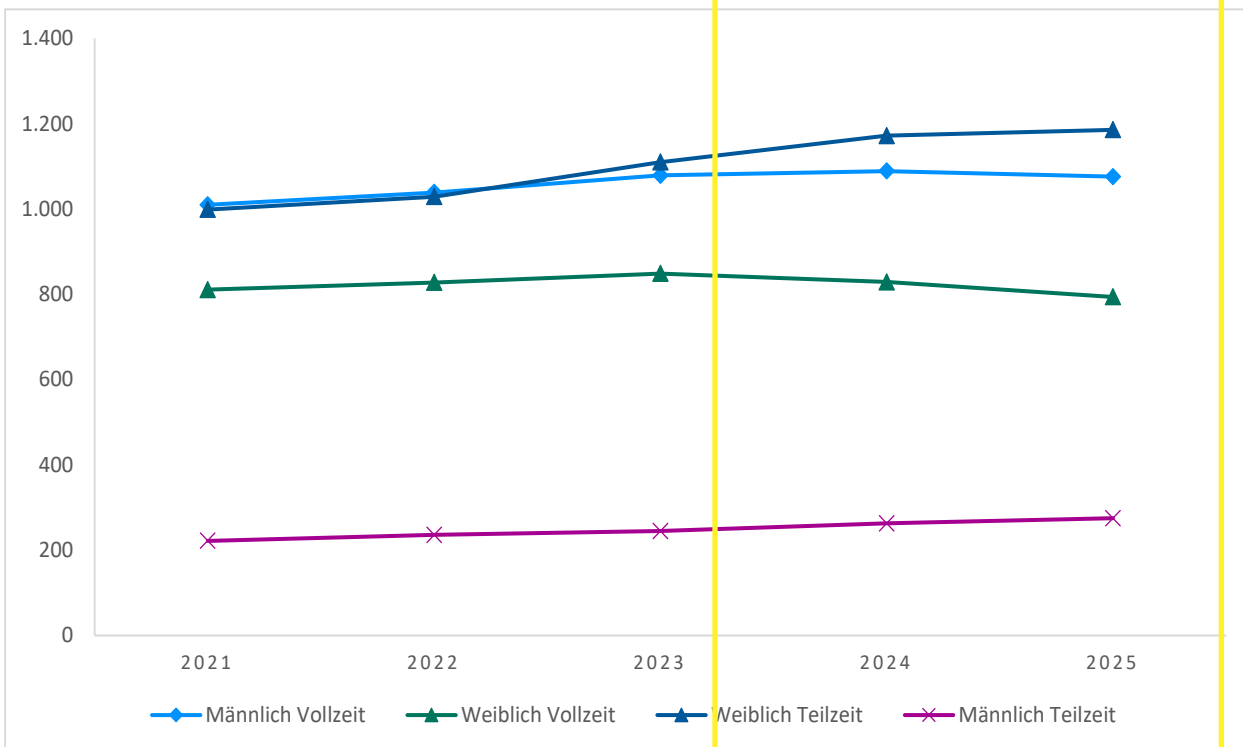
### 1 - Gesamtzahl der Mitarbeitenden und Planstellen in Vollzeitäquivalenten



**3.333**  
Mitarbeitende

**2.752,5**  
VZÄ

### 2a - Mitarbeitende in Voll-/ Teilzeit



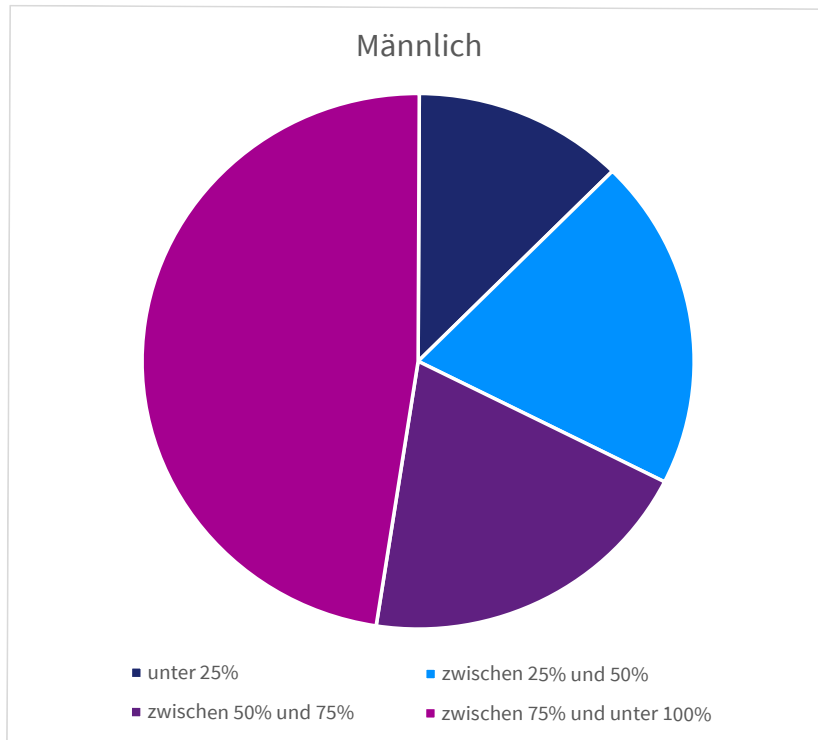
**59,9 %**  
Teilzeit

**20,4 %**  
Teilzeit

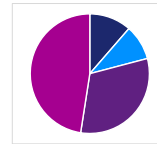
➔ **Trend zu mehr Teilzeit bei Männern und Frauen**

**Allerdings: weiterhin deutliche Unterschiede zwischen den Geschlechtern**

## 2b - Mitarbeitende nach Voll-/ Teilzeit-Gruppen in Wochenstunden dargestellt



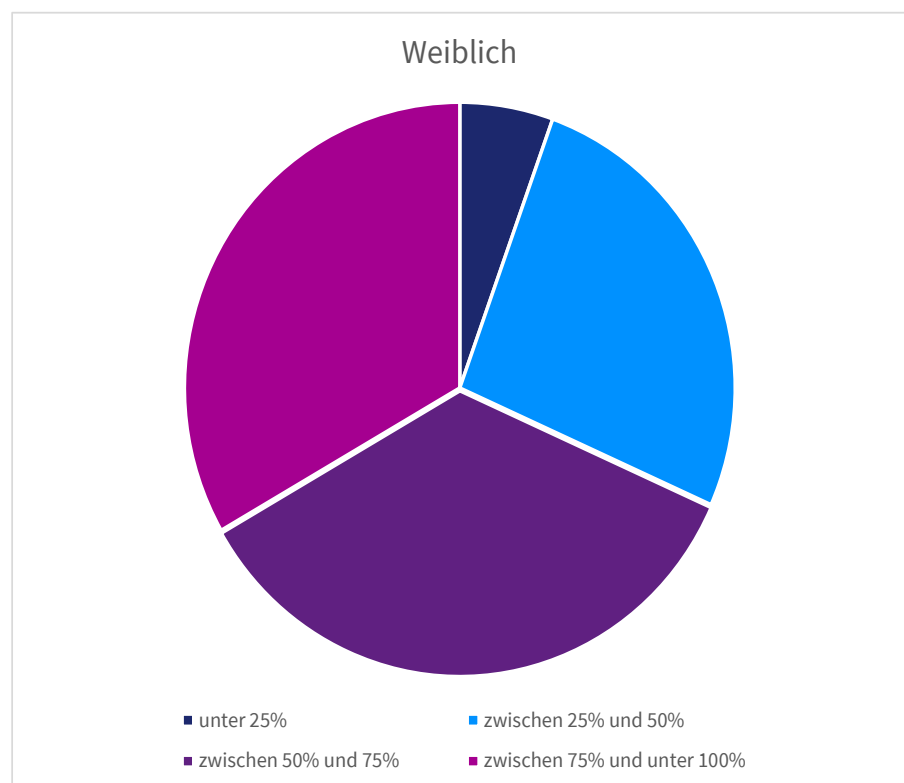
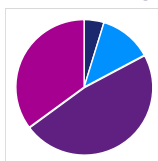
Vorjahr zum Vergleich



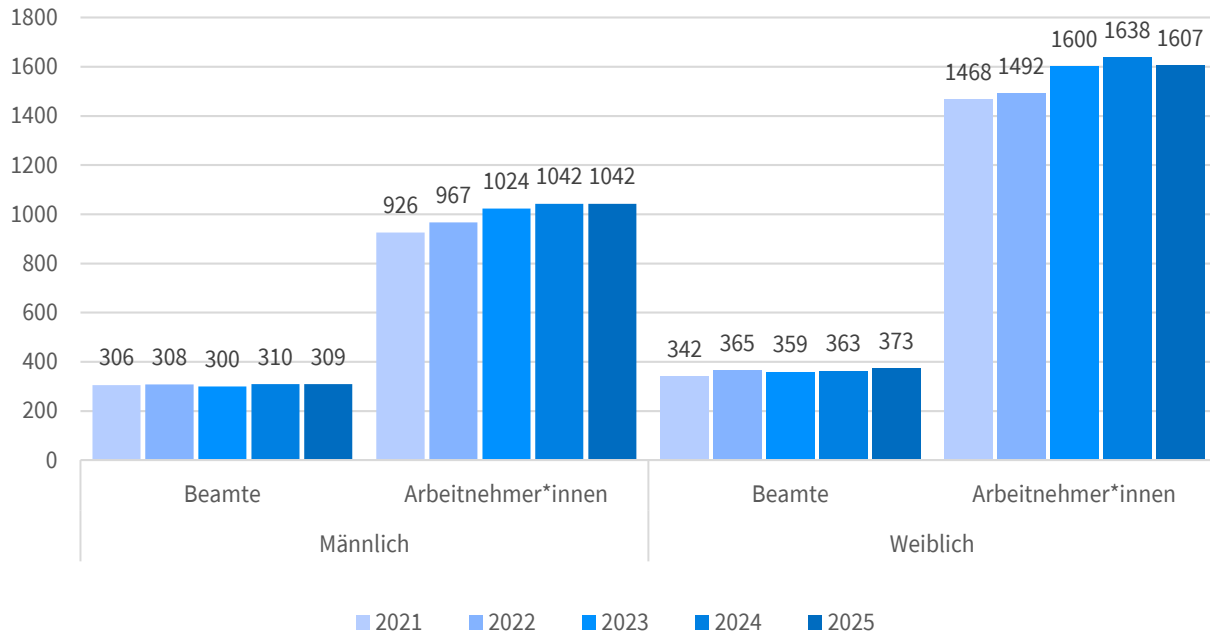
Der **Anteil im 25-50%-Segment** nimmt bei beiden Geschlechtern **zu**.

**Männer verharren** zugleich stabil in **vollzeitnaher Teilzeit**, wohingegen **Frauen** tendenziell wieder **weniger Stunden** arbeiten

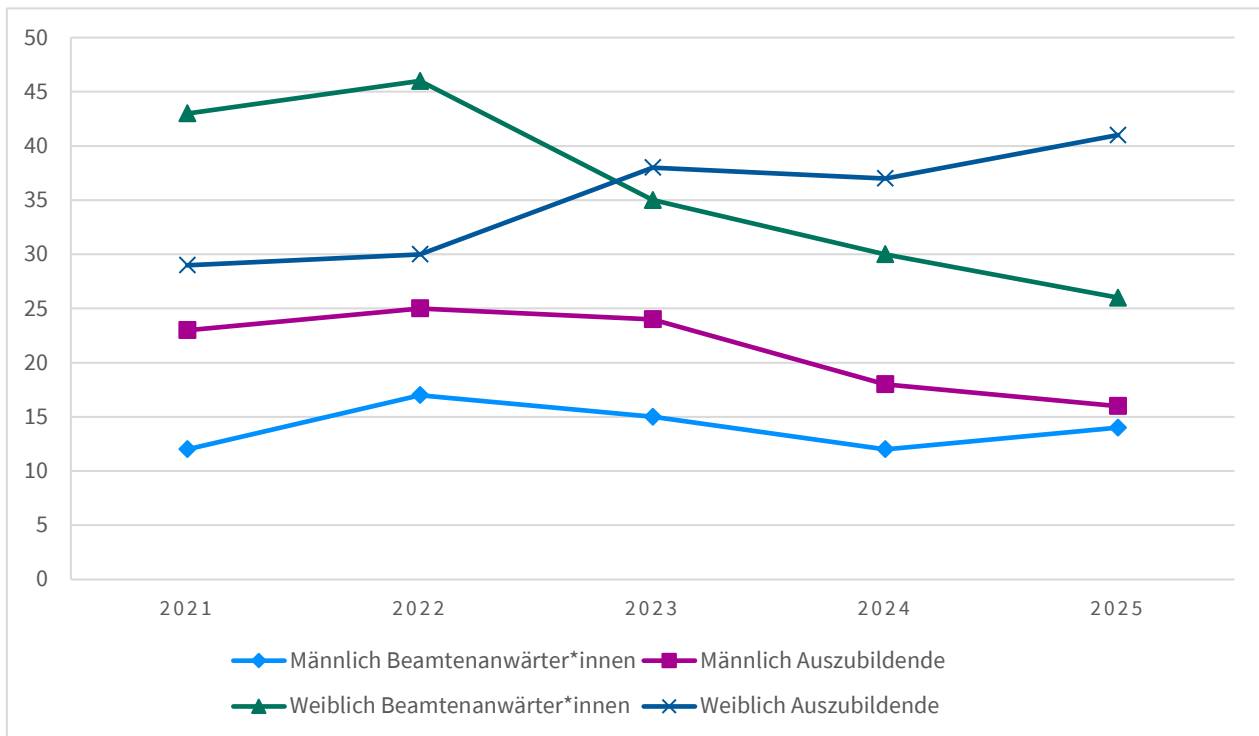
Vorjahr zum Vergleich



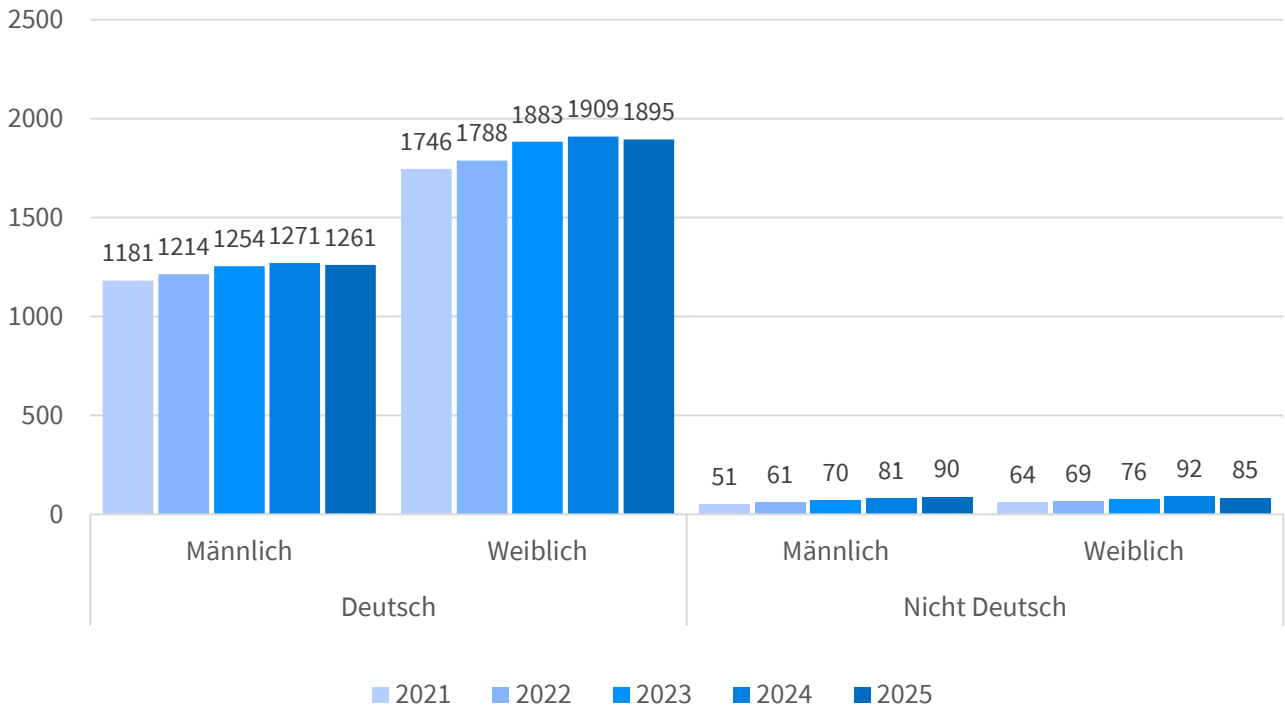
### 3 - Mitarbeitende nach Statusgruppen



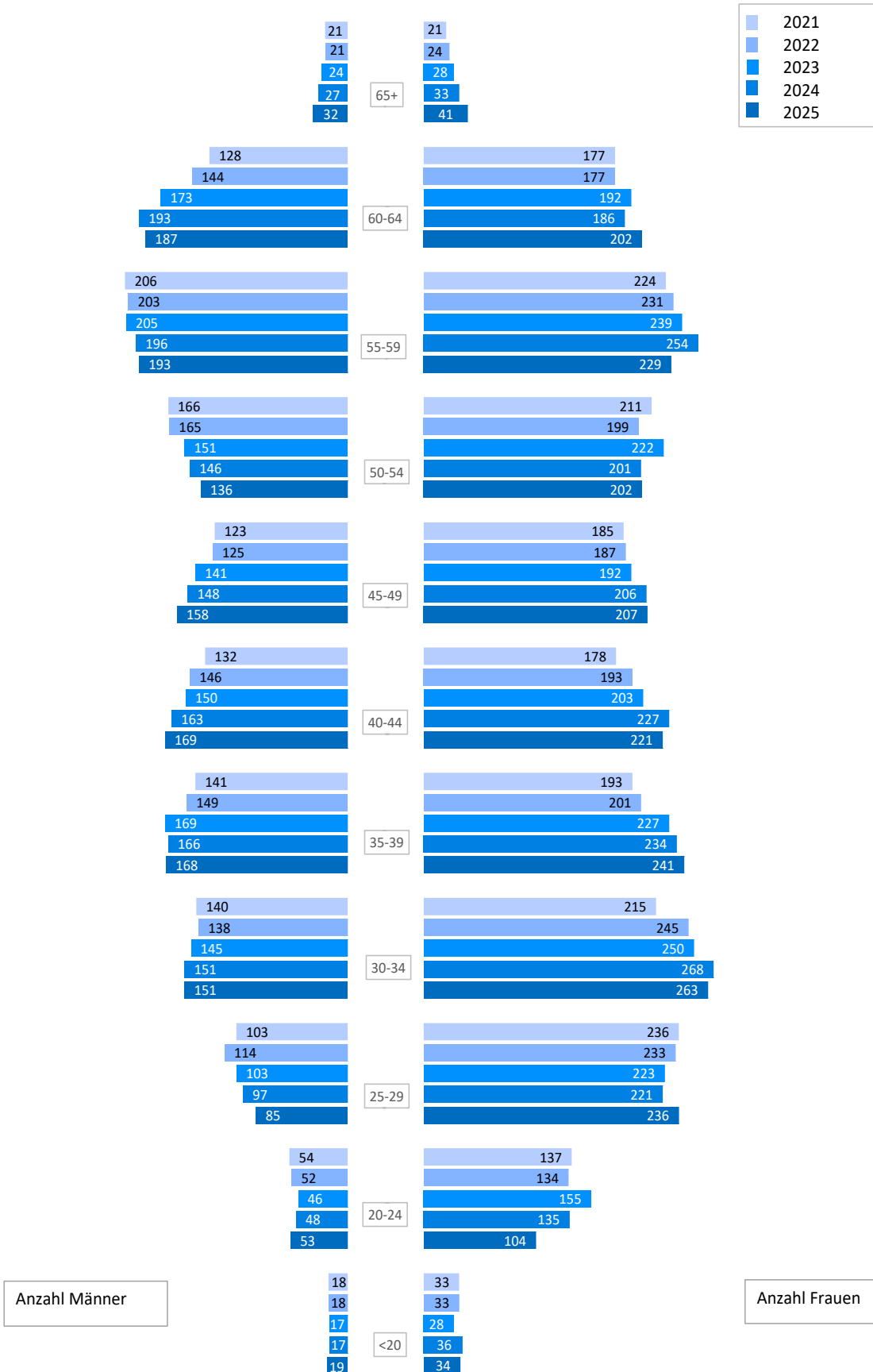
### 4 - Nachwuchskräfte



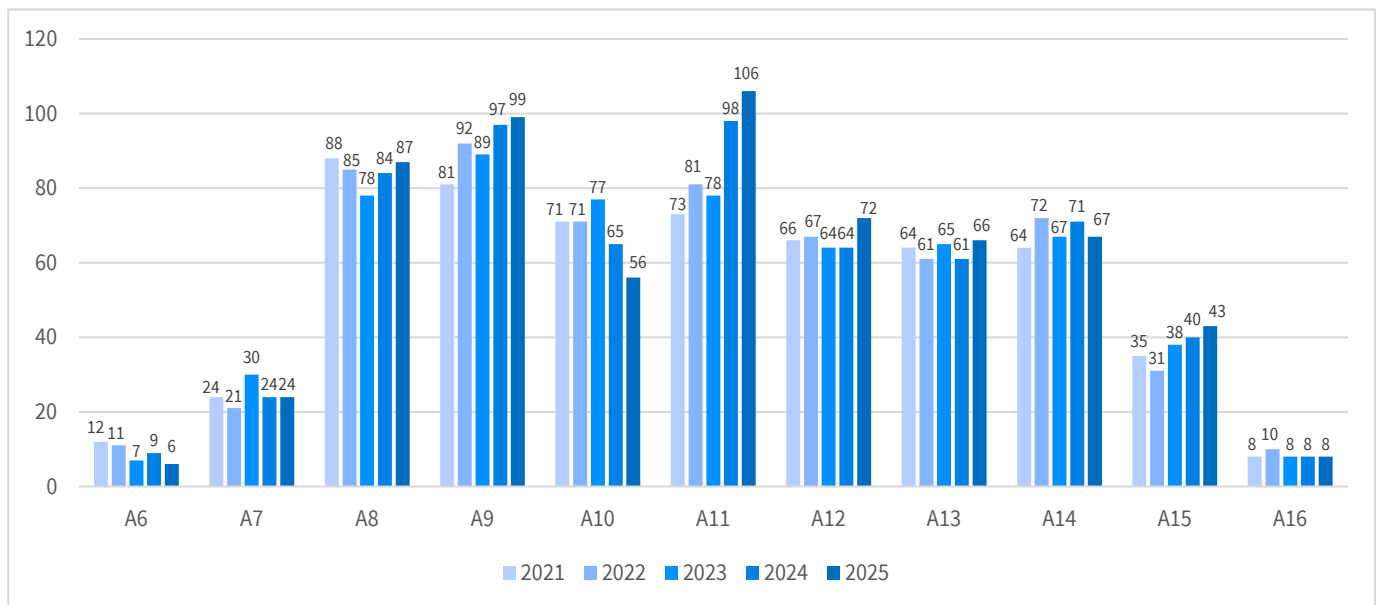
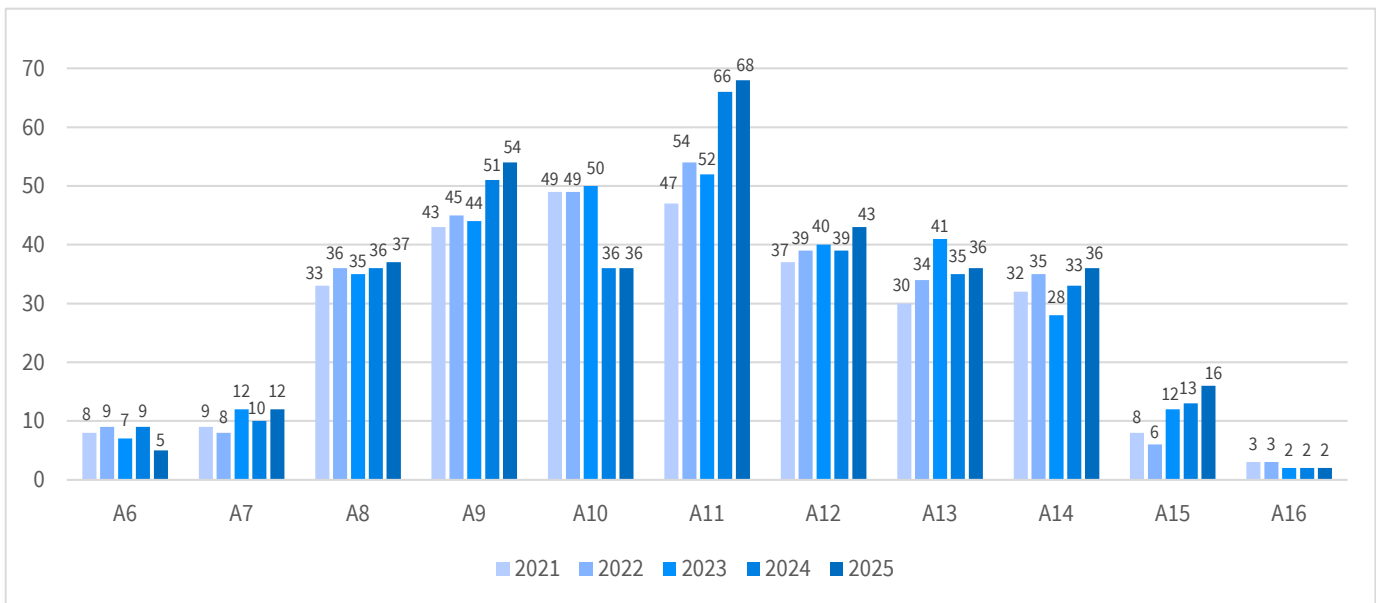
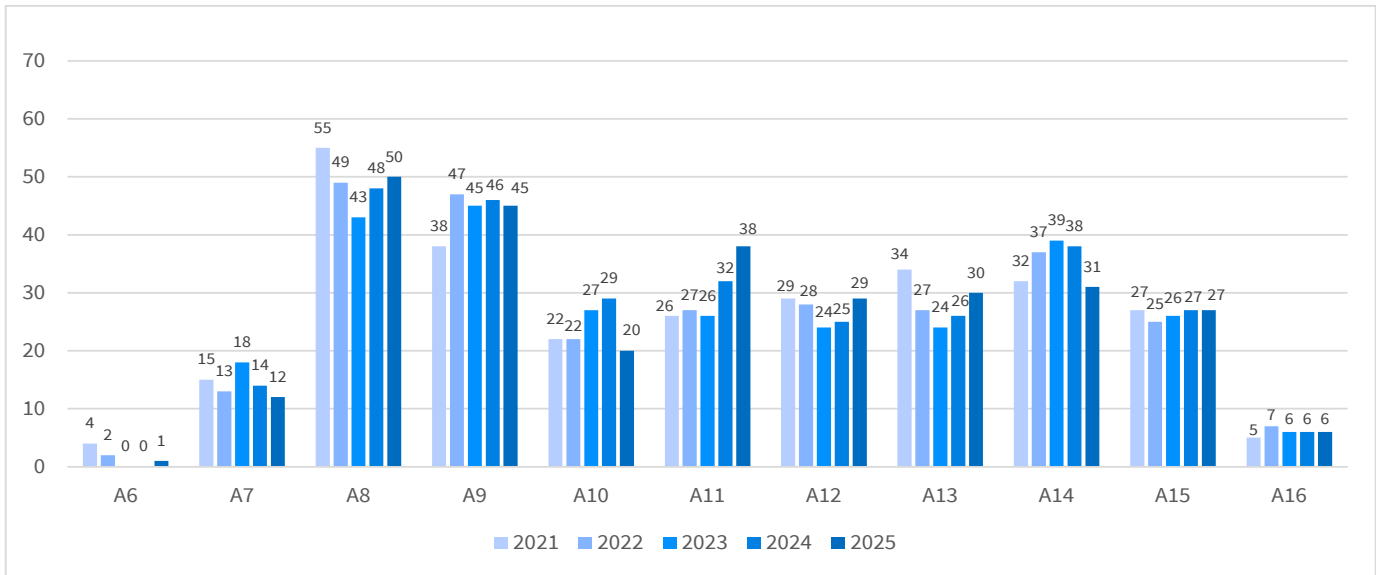
### 5 - Mitarbeitende mit (nicht-) deutscher Staatsangehörigkeit



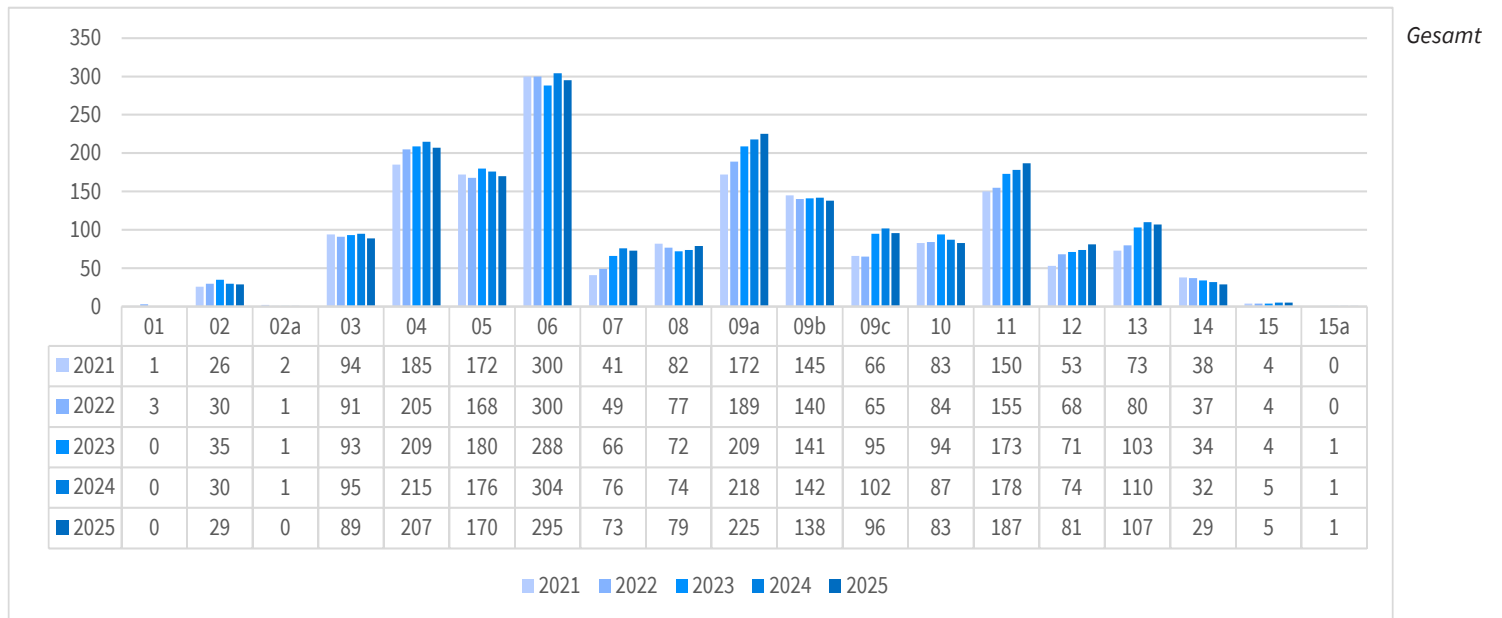
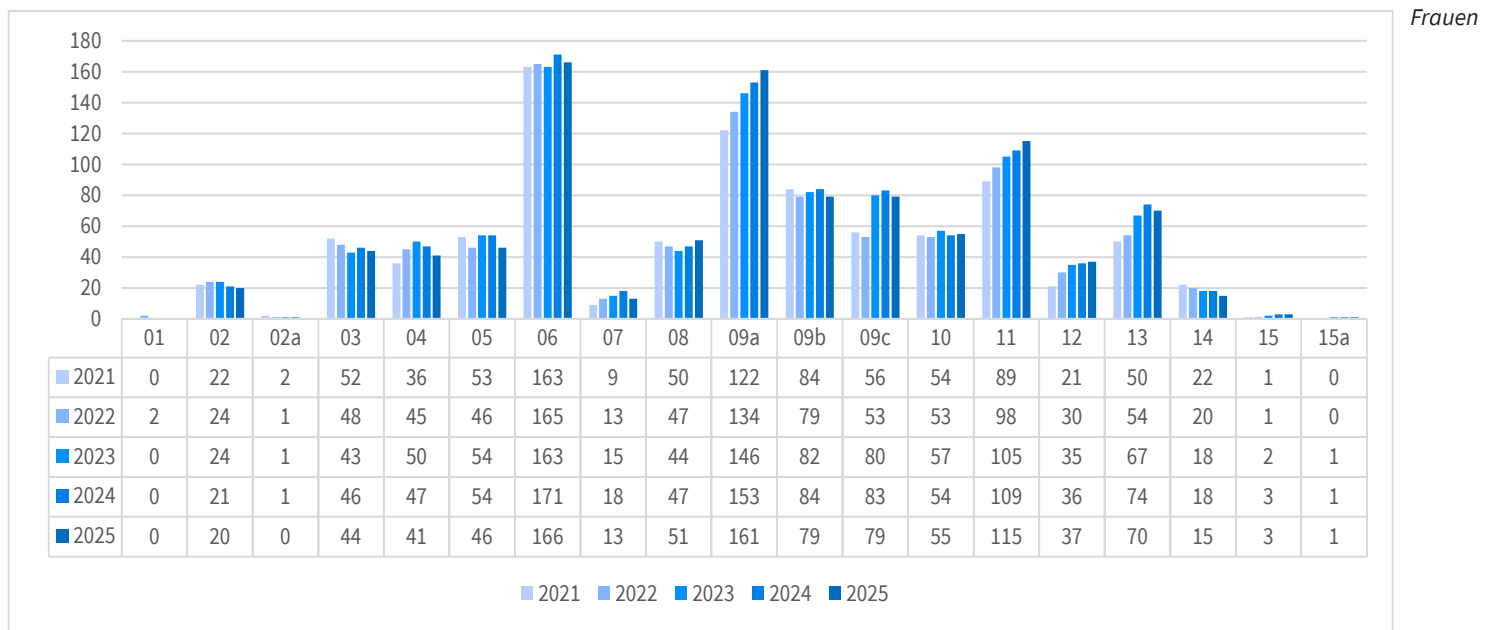
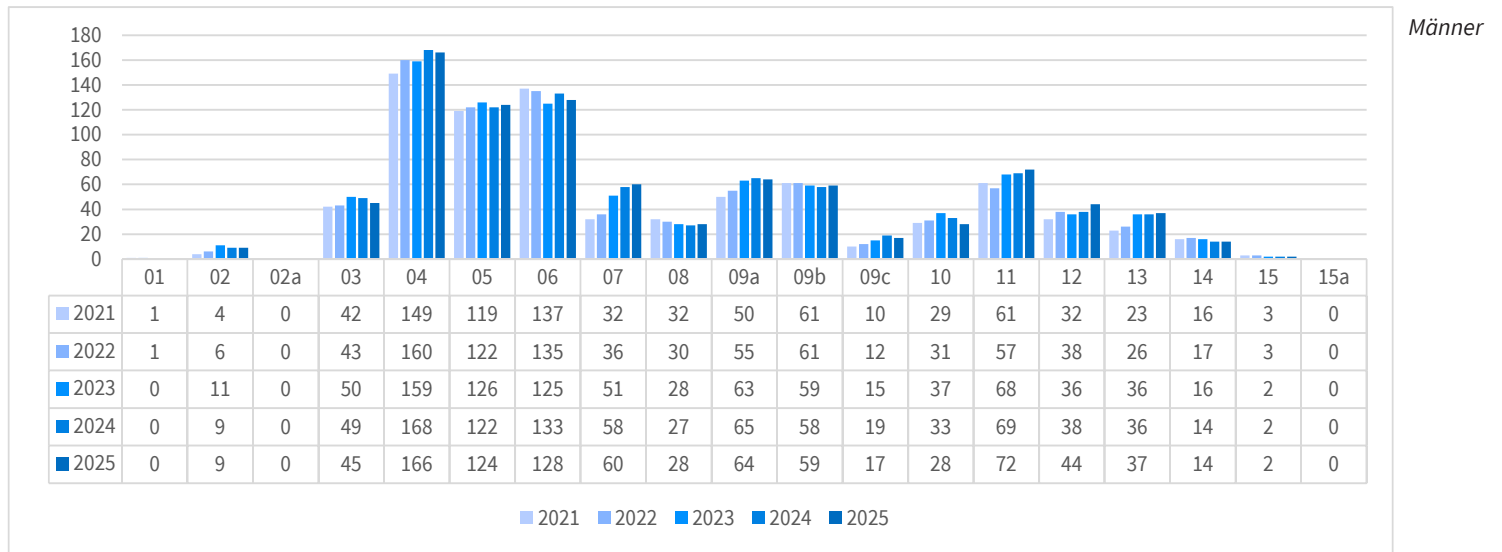
### 6 - Mitarbeitende nach Altersgruppen



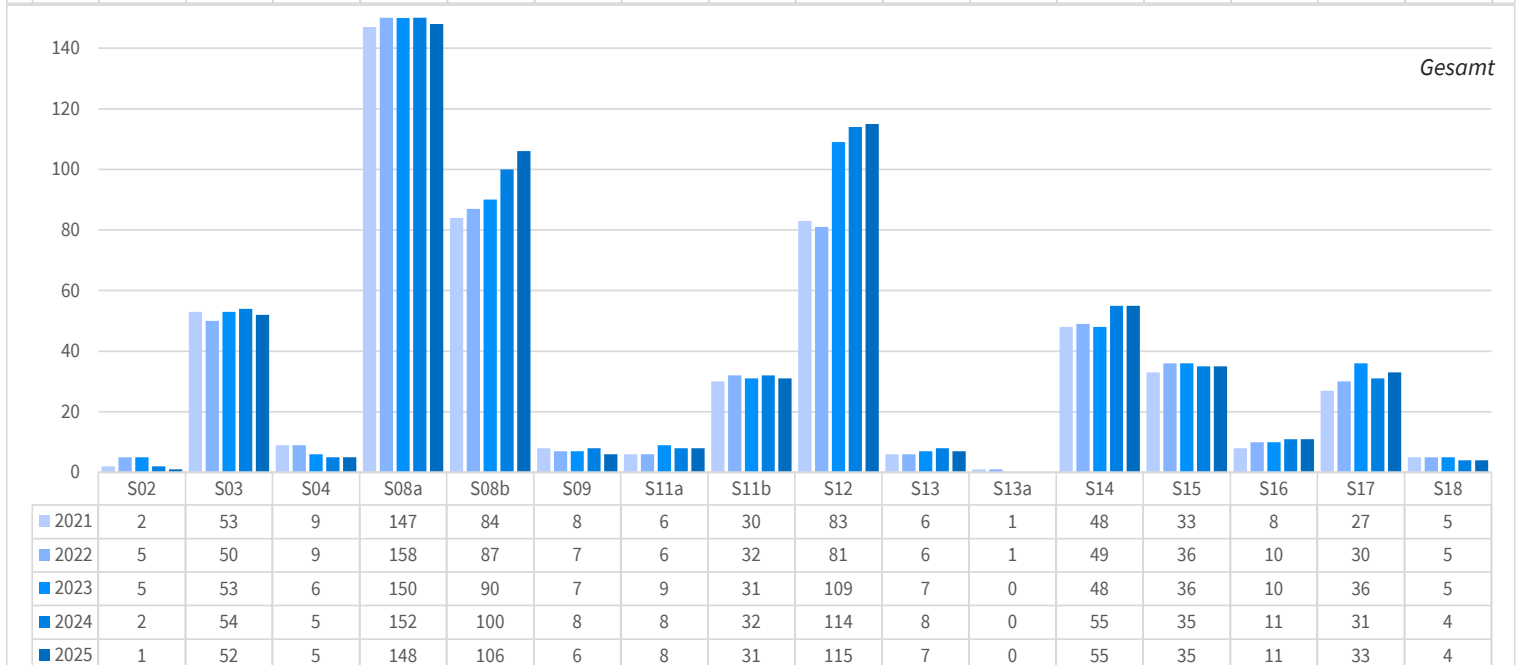
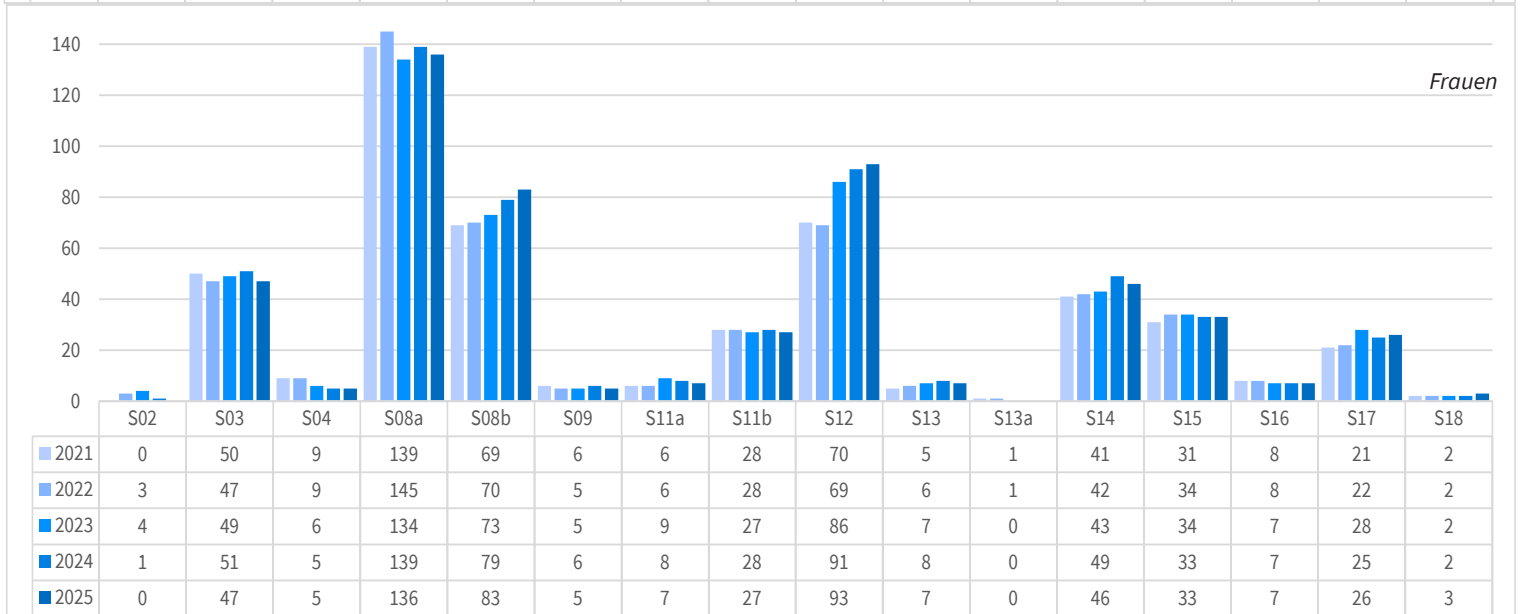
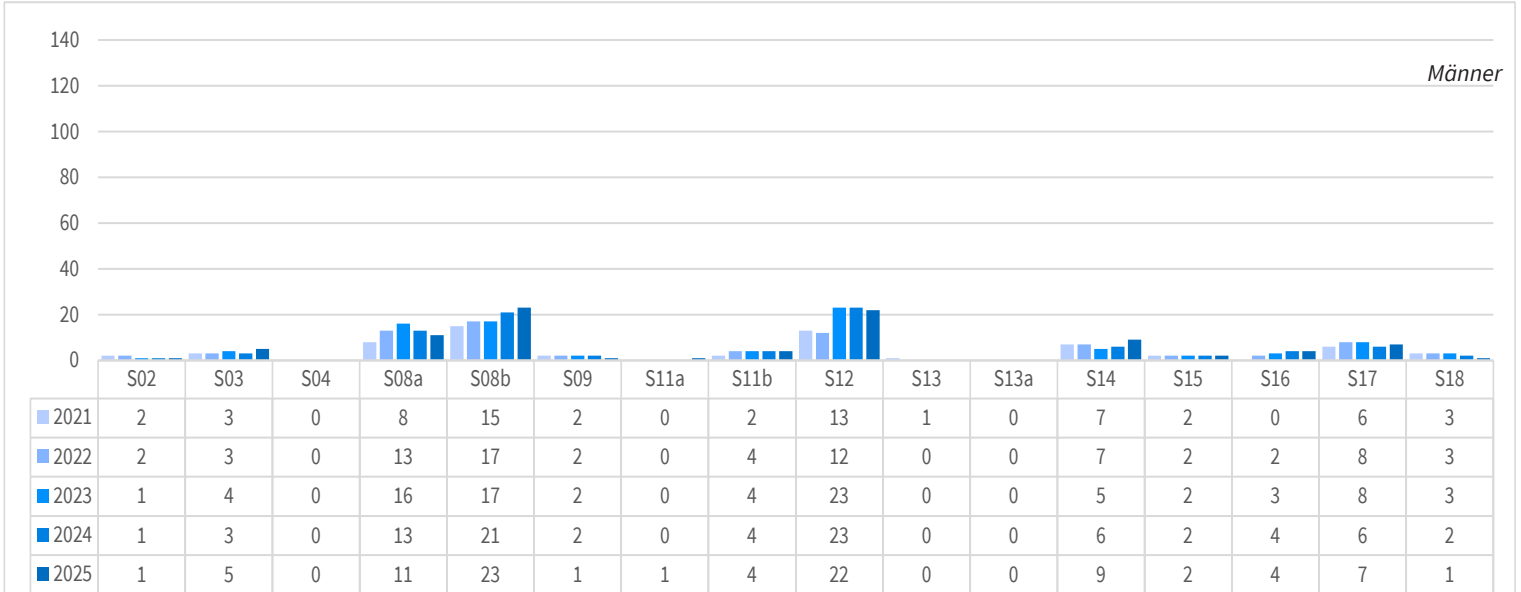
### 7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Beamt\*innen



### 7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Tarifbeschäftigte

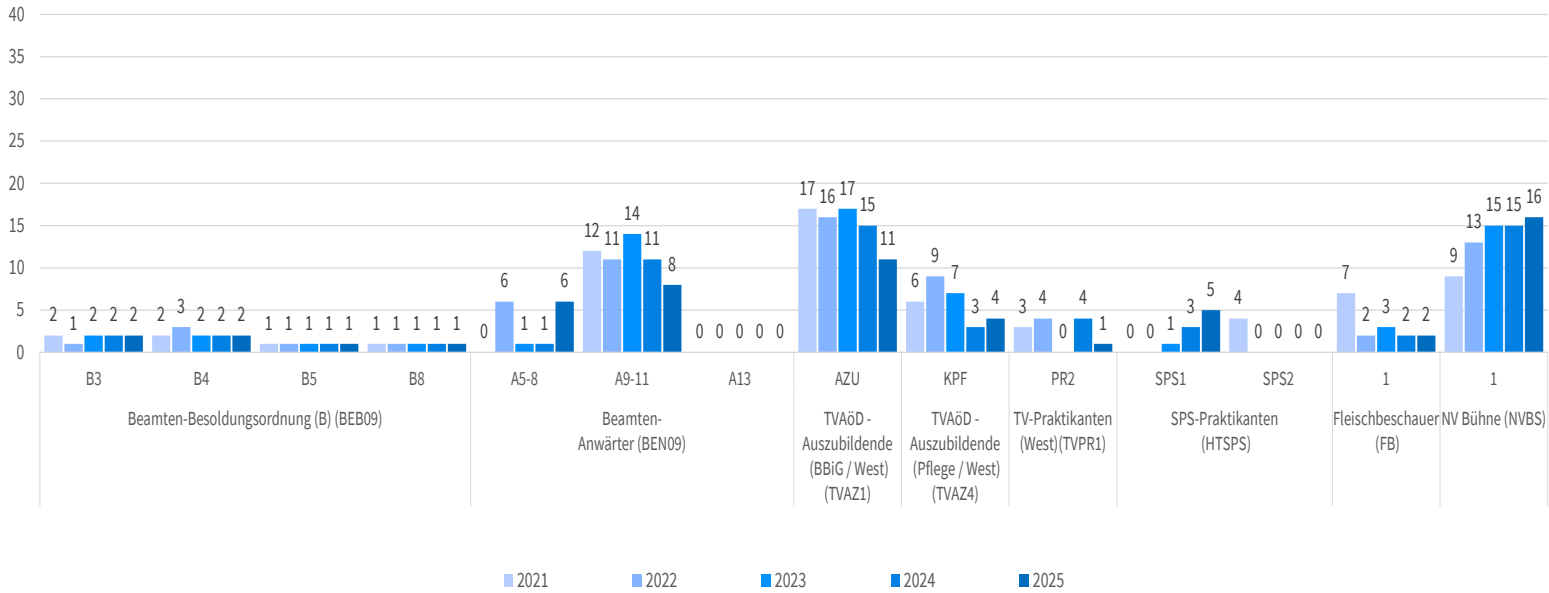


### 7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Sozial- und Erziehungsdienst

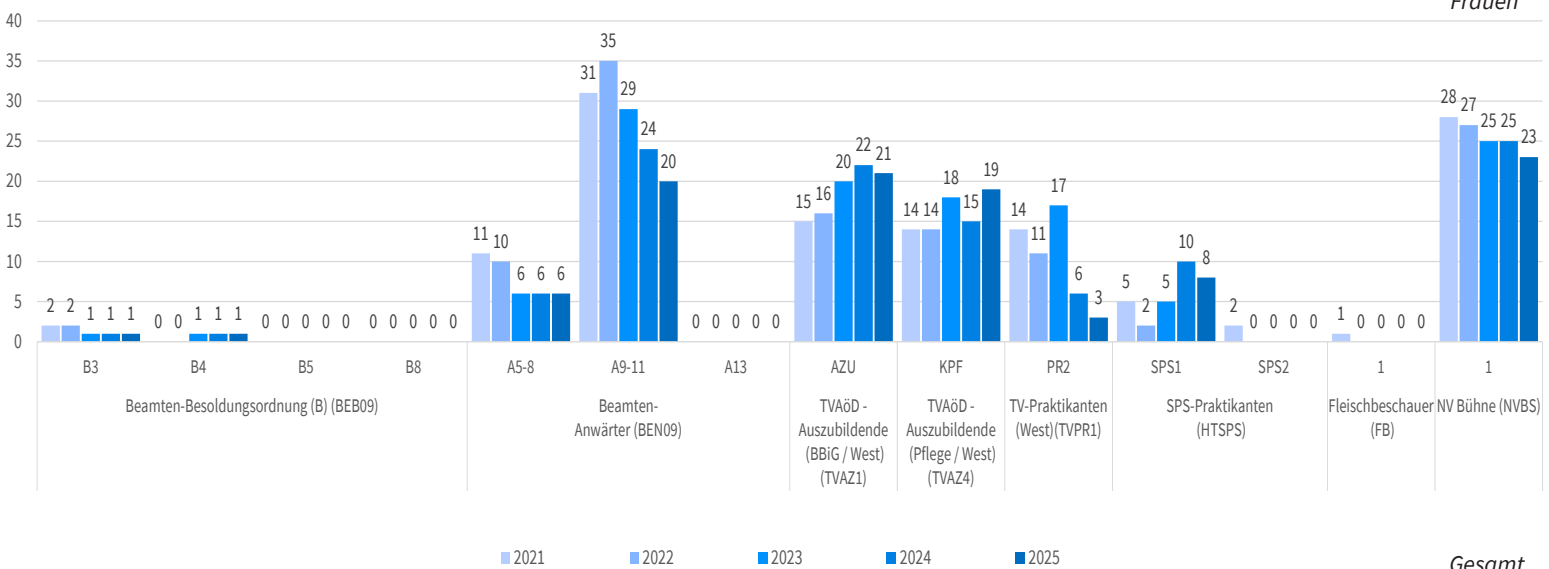


## 7 - Mitarbeitende nach Besoldungs- und Entgeltgruppen - Sonstige

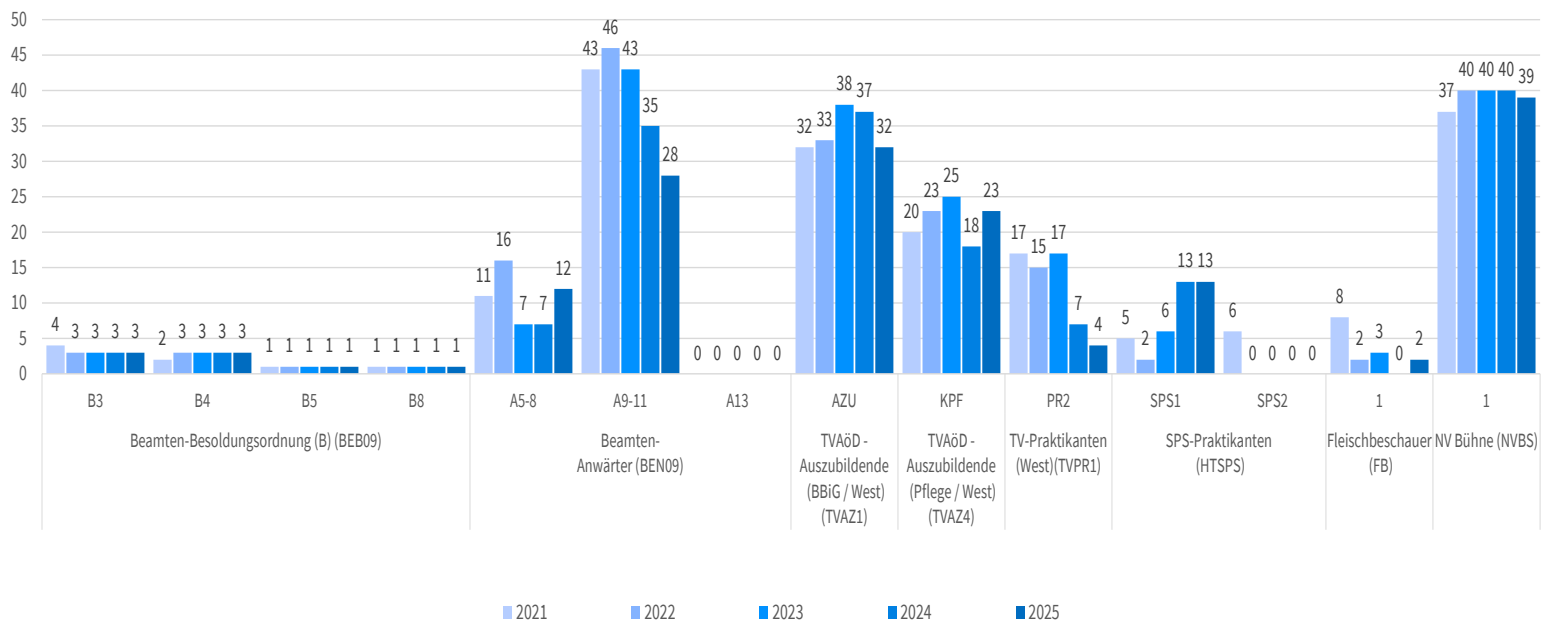
Männer



Frauen

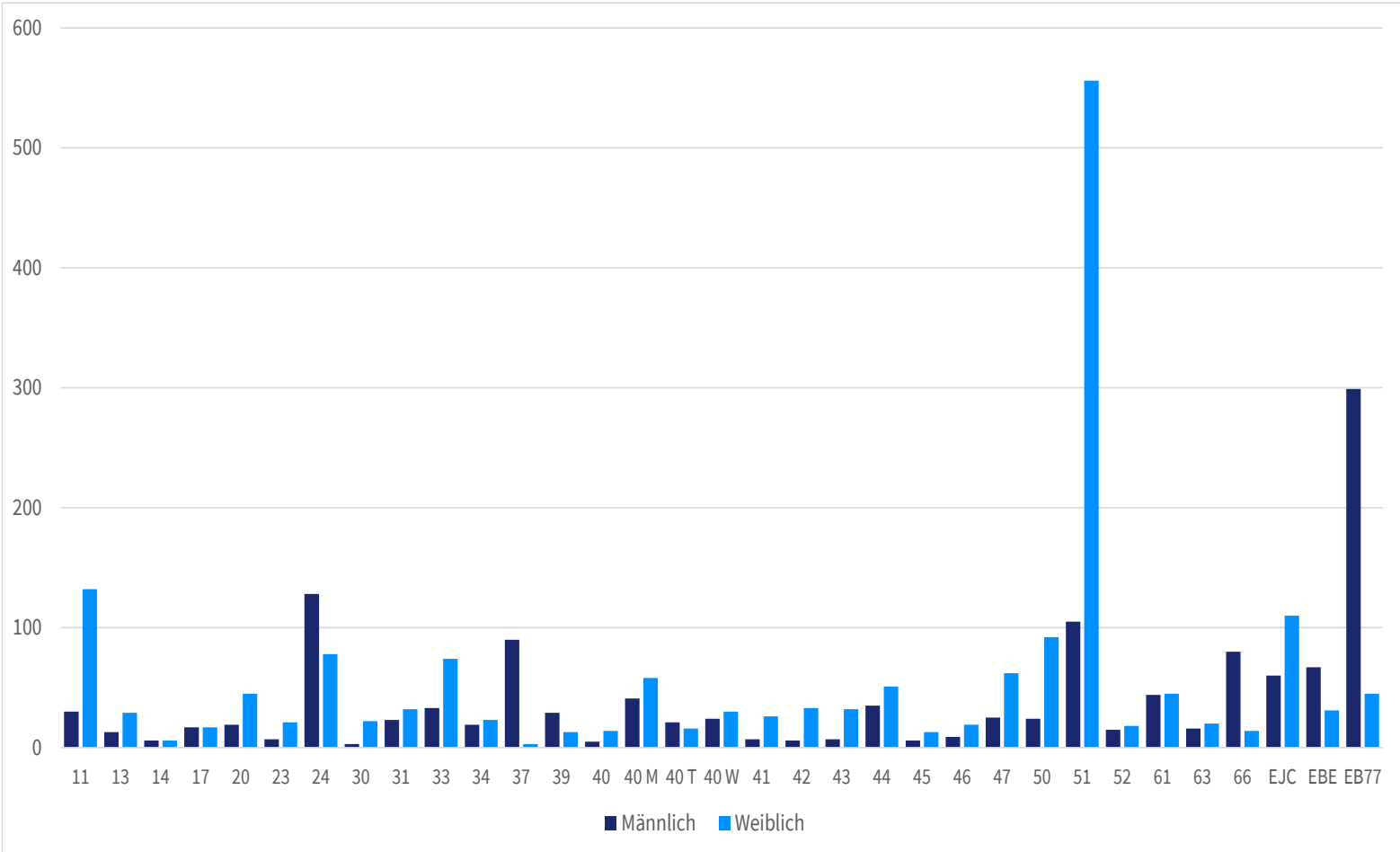


Gesamt

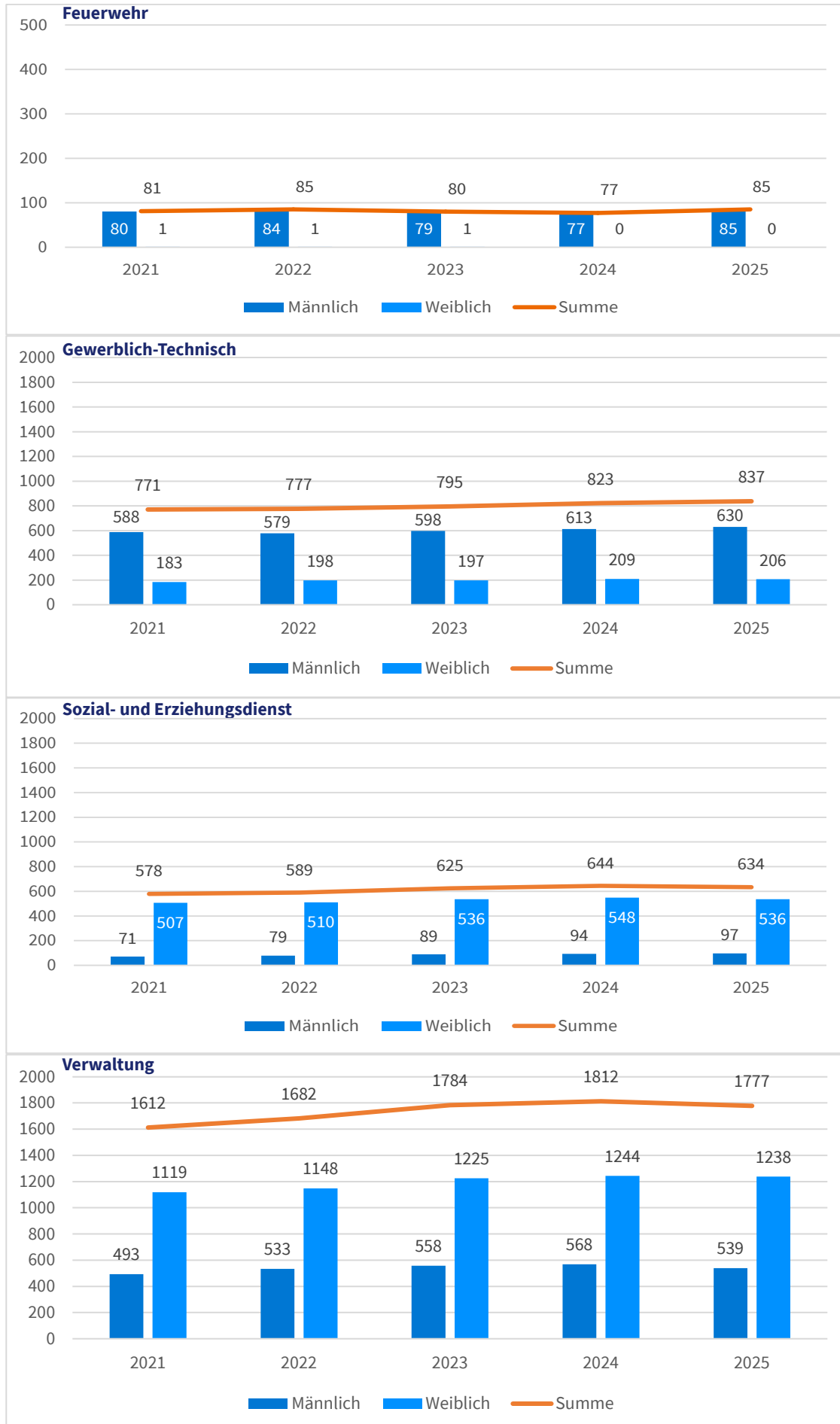


### 8 - Mitarbeitende nach Organisationseinheiten

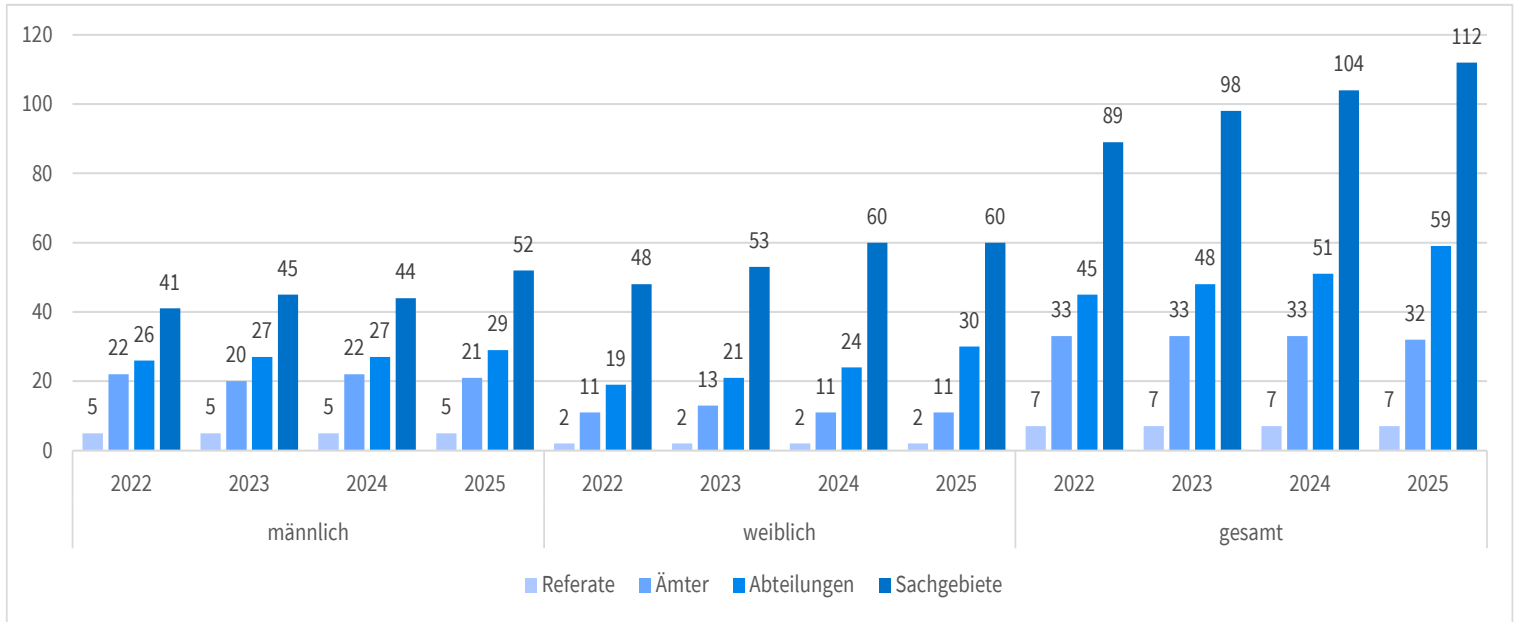
2025



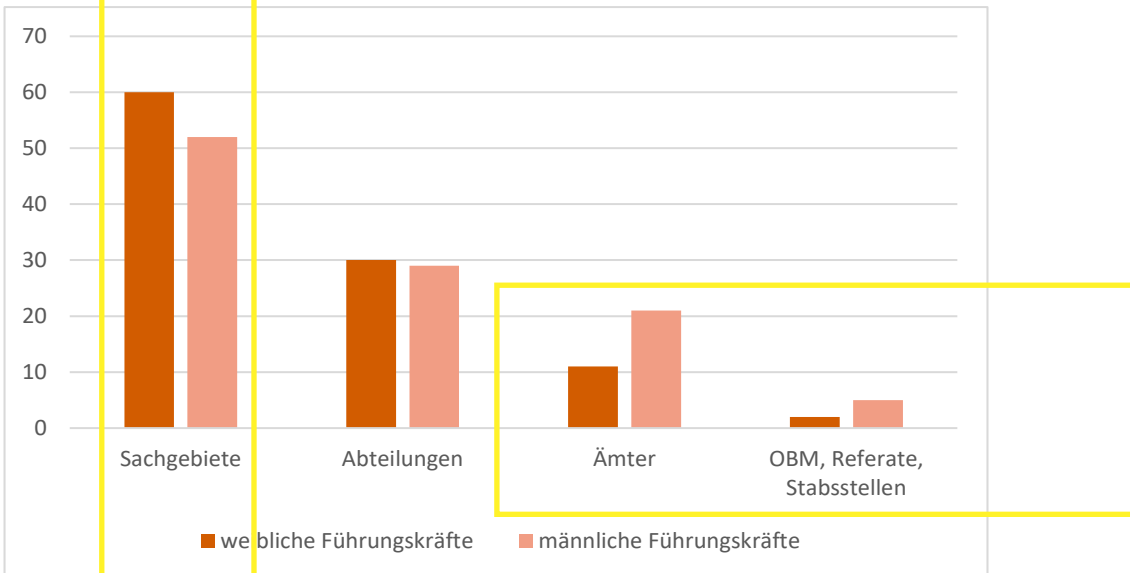
### 9 - Mitarbeitende nach Bereichen



### 10a - Führungskräfte nach organisatorischen Ebenen



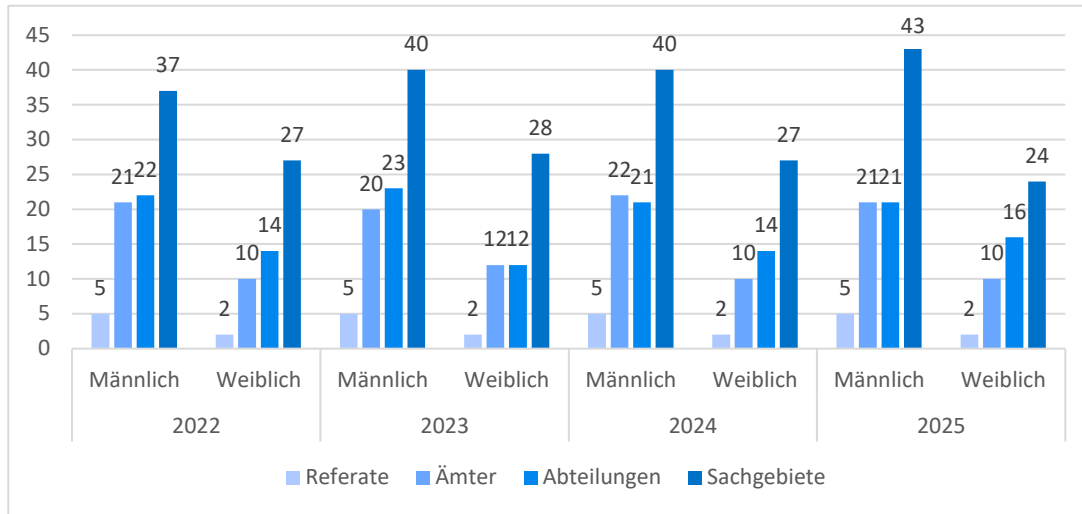
#### Darstellung der Daten für 2025



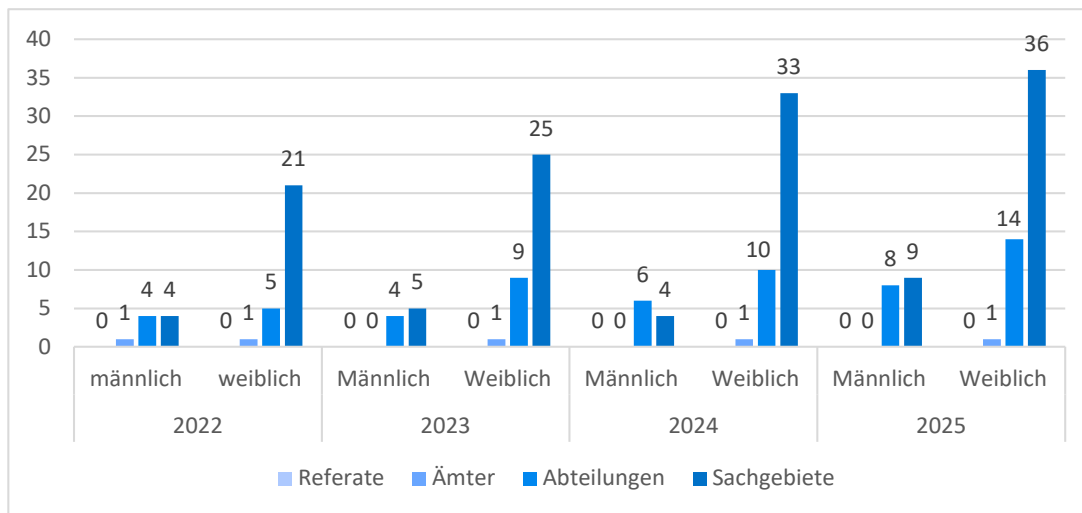
Die Verteilung folgt einem bekannten Muster: **breite weibliche Basis, männliche Spitze**

### 10b - Führungskräfte nach Voll- und Teilzeit

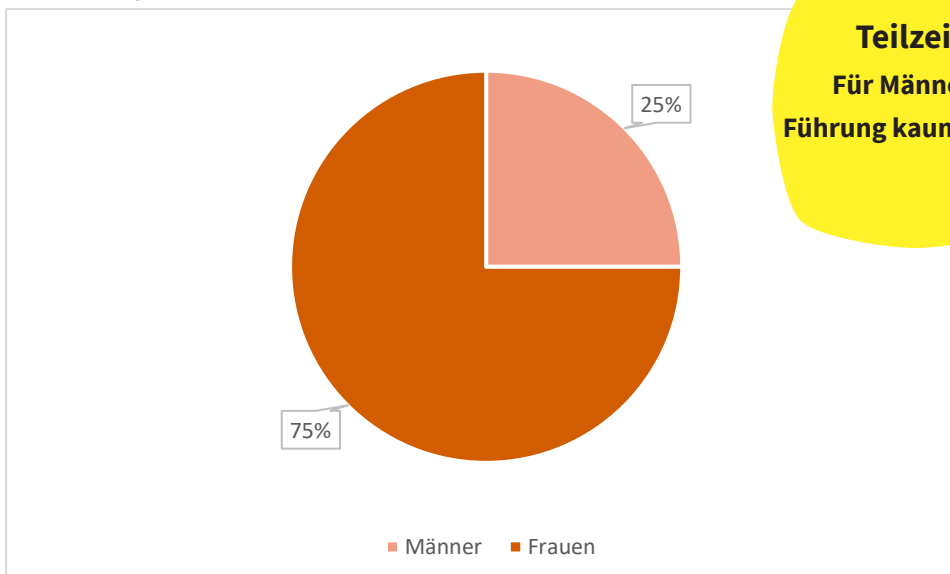
#### Vollzeit (Kopffzahlen)



#### Teilzeit (Kopffzahlen)



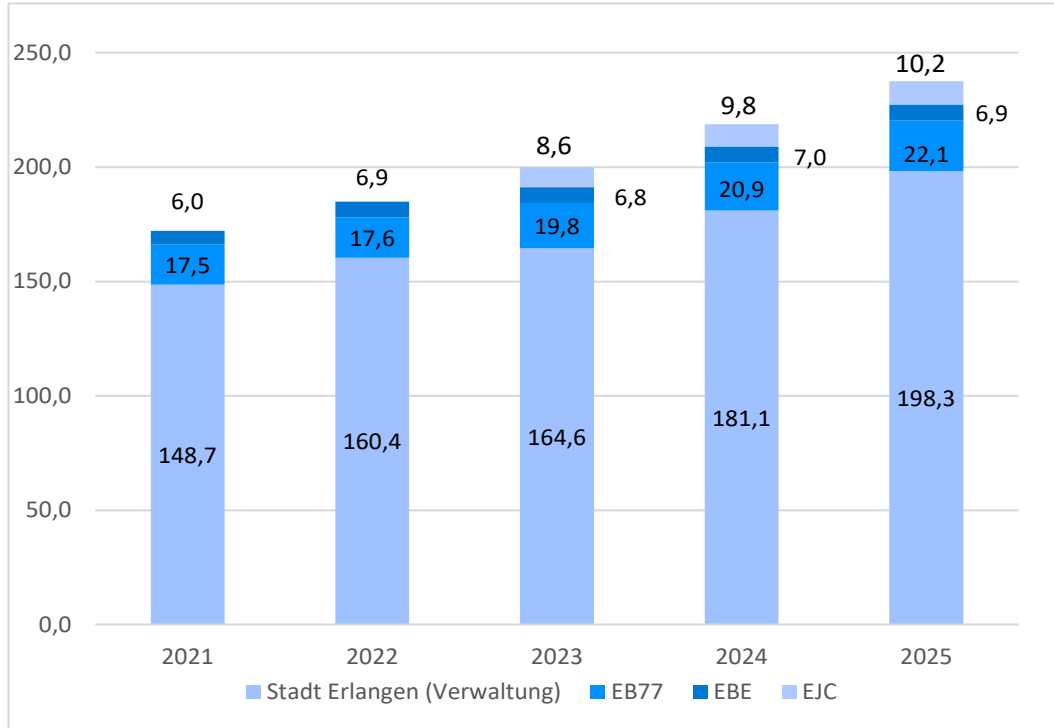
#### Verteilung aller Führungskräfte in Teilzeit auf Männer und Frauen in 2025



**Teilzeit?  
Für Männer in  
Führung kaum Thema**

## 11 - Entwicklung der Personalaufwendungen

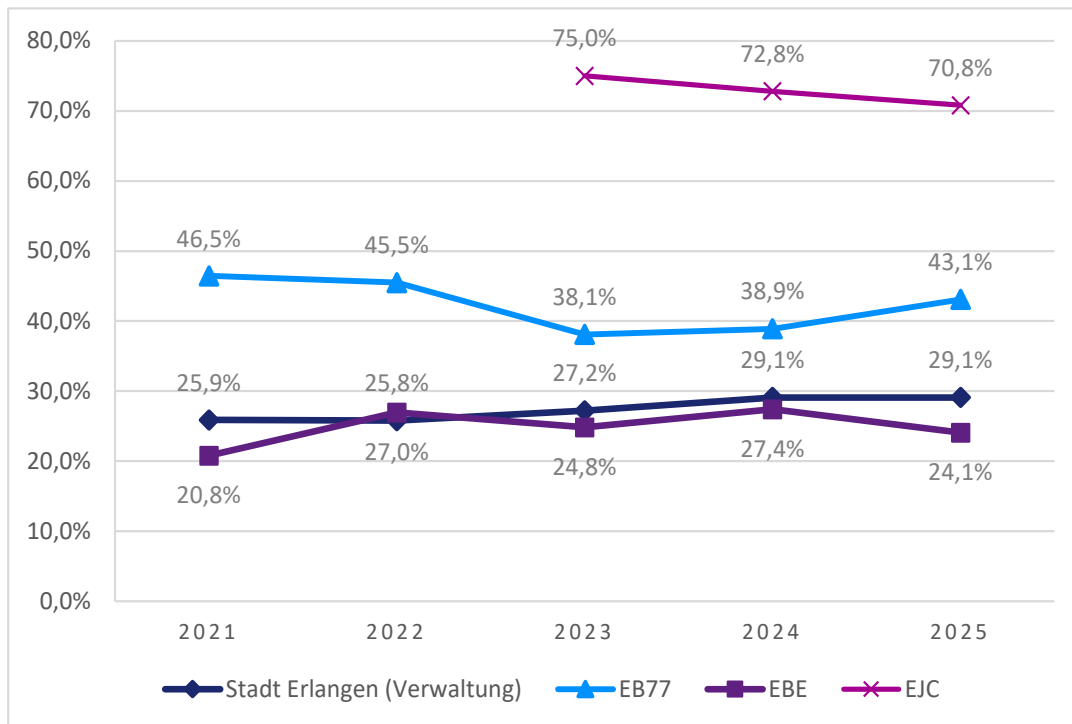
Personal- und Versorgungsaufwendungen in Mio. Euro



### Hinweis zu den Diagrammen

Zum 01.01.2023 wurde der Eigenbetrieb Erlanger Jobcenter (EJC) gegründet. Daher sind Werte aus dem EJC erst ab 2023 ersichtlich.

Anteil der Personalaufwendungen an den ordentlichen Aufwendungen (Personalaufwandsquote)



### Hohe Quote beim EJC

Die Personalaufwandsquote des Jobcenters Erlangen ist deutlich höher als in der Stadtverwaltung und den Eigenbetrieben, da es sich um eine rein personalintensive Dienststelle handelt. Im Gegensatz zu materialintensiven Bereichen wie Gebäudemanagement oder Bauhof fallen dort kaum Sach- oder Investitionsaufwände an, wodurch der Personalaufwand im Verhältnis zum Gesamtaufwand überproportional ins Gewicht fällt. Dies ist systembedingt und spiegelt die beratungs- und verwaltungszentrierte Aufgabenstruktur des Jobcenters wider.

# 1. Personal- gewinnung



# 1. Personalgewinnung

Die Stadt Erlangen ist eine bunte und lebendige Großstadt mit einer bunt gemischten Bürgerschaft mit vielfältigen Interessen und Anforderungen. Es ist Ziel und Anspruch der Stadt Erlangen diese Vielfalt zu fördern und zu integrieren.

Vielfaltskompetenz und Offenheit bilden daher eine unabdingbare Grundlage für ein zukunfts- und bürgerorientiertes Handeln.

Die Stadt Erlangen ist im Rahmen der Personalgewinnung an die Grundsätze des Grundgesetzes gebunden, das heißt dem Zugang zu einem öffentlichen Amt nach Eignung, Befähigung und Leistung, aber auch dem Grundsatz der Chancengerechtigkeit und Gleichbehandlung. Personalgewinnung findet daher kompetenzorientiert und offen statt, mit dem Ziel die Person auszuwählen, die auf der zu besetzenden Stelle gut und erfolgreich wirken kann.

Bereits im Rahmen der Ausbildung werden die Nachwuchskräfte systematisch an das Thema „**Vielfalt**“ herangeführt und integrieren dies selbstverständlich in ihren Ausbildungs- und Berufsalltag. Dieses Selbstverständnis soll auch neuen Mitarbeitenden von Anfang an sowohl durch zentrale Angebote als auch durch Erleben in den Dienststellen vermittelt werden.

Das Thema Vielfalt steht hier insbesondere im Kontext „**Wertschätzung**“; Wertschätzung für die individuelle Persönlichkeit und die individuellen Stärken und den Mehrwert, der sowohl für die Stadt Erlangen als auch für die Bürger\*innen entsteht, wenn diese individuellen Fähigkeiten gebündelt werden. Nachwuchskräfte der Stadt Erlangen erleben dies bereits im Rahmen des Teamtrainings in der Einführungswoche, Mitarbeitende im täglichen Arbeiten und insbesondere in Krisensituationen.

Ziel ist es, dass ein **vielfältiges Miteinander in Offenheit** und Wertschätzung die selbstverständliche Arbeits- und Handlungsbasis aller Führungskräfte und Mitarbeitenden wird.

Das Thema Vielfalt wird daher in allen Masterplanprojekten mitgedacht und das **Büro für Chancengleichheit und Vielfalt** als beratender und gestaltender Partner miteinbezogen.

Die weiterhin angespannte Haushaltslage und die damit verbundenen Sparmaßnahmen wirken sich auch im Jahr 2025 in der Personalgewinnung aus. So wurden im vergangenen Jahr rund **18 % weniger Stellen** als im Jahr 2024 **ausgeschrieben** und insgesamt 166 Stellen neu besetzt. Hierbei ließ sich erfreulicherweise eine Steigerung der Bewerbungszahlen um rund 9 % im Vergleich zum Vorjahr erkennen; im Jahr 2025 gingen **insgesamt 3.966 Bewerbungen** bei der Stadtverwaltung ein. Die Stadt Erlangen positioniert sich auch in der Krisenzeit als attraktive, verlässliche und moderne Arbeitgeberin.

**+ 9%**

durchschnittliche Anzahl an  
Bewerbungen pro Anzeige

## 1.1 Wettbewerbsfähigkeit

Bei der Sicherstellung der Aufgabenerfüllung für die Leistungen der Stadt Erlangen kommt der Gewinnung, Beschäftigung und Bindung von Mitarbeitenden, die motiviert und mit zukunftsorientierten Kompetenzen ausgestattet sind, eine zentrale Rolle zu. Ein Schlüsselfaktor hierfür ist es, als Stadtverwaltung Erlangen von den für die Wahrnehmung kommunaler Aufgaben gut geeigneten Fachkräften als potenzielle neue Arbeitgeberin positiv wahrgenommen zu werden. Hierfür bedarf es einer Arbeitgeberstrategie, welche die individuellen Attraktivitätsfaktoren der Arbeitgeberin Stadt Erlangen wirkungsvoll sichtbar macht. Das Personal- und Organisationsamt hat zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bereits **verschiedene Maßnahmen** auf den Weg gebracht, die im Folgenden dargestellt werden.

### 1.1.1 Arbeitgebermarketing

Die nachhaltige Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte aus unterschiedlichen Berufsgruppen ist eine strategische Kernaufgabe des Personal- und Organisationsamtes als Querschnittsamt und von zentraler Bedeutung für die dauerhafte Leistungs- und Zukunftsfähigkeit der Stadt Erlangen. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels, altersbedingter Personalabgänge sowie steigender qualitativer und quantitativer Anforderungen an die kommunale Aufgabenerfüllung verschärft sich der Wettbewerb um qualifiziertes Personal kontinuierlich. **Prognosen zeigen, dass sich der Fachkräftemangel in zentralen Berufsgruppen des öffentlichen Dienstes weiter verstärken wird**, während sich zugleich das Bewerberverhalten zunehmend in den digitalen Raum verlagert.

In diesem Umfeld gewinnt eine klar positionierte, glaubwürdige und strategisch gesteuerte Arbeitgebermarke als kommunalpolitisches Steuerungsinstrument zunehmend an Bedeutung. Ziel ist es, die Stadt Erlangen langfristig als attraktive, verlässliche und moderne Arbeitgeberin zu positionieren, um sowohl die erforderliche Reichweite als auch die Qualität der Bewerbungen sicherzustellen. Eine datenbasierte, zielgruppenspezifische und wirkungsorientierte Personalmarketingstrategie bildet dabei die Grundlage, um knappe Ressourcen effizient

einzusetzen und die personalwirtschaftlichen Zielsetzungen der Stadt nachhaltig zu unterstützen.

## Marketing-Mix

Aufgrund notwendiger Einsparmaßnahmen war im Berichtszeitraum eine deutliche **Reduzierung des Budgets im Personalmarketing** erforderlich. Diese Rahmenbedingungen machten eine strategische Neuausrichtung der eingesetzten Maßnahmen unumgänglich. Klassische Außenwerbung wurde daher stark eingeschränkt: Plakatierungen finden nur noch vereinzelt im Stadtgebiet Erlangen statt, während die Ausspielung digitaler Plakate nahezu vollständig eingestellt wurde. Bestehendes Video- und Bildmaterial wird weiterhin punktuell genutzt, neue Video-, Bild- und Grafikleistungen werden nach intensiver fachlicher Einarbeitung ausschließlich durch die Beschäftigten im Personalmarketing selbst erstellt. Dadurch konnten externe Kosten deutlich reduziert und gleichzeitig internes Know-how nachhaltig aufgebaut werden.

Um trotz begrenzter finanzieller Mittel weiterhin eine zielgerichtete Ansprache potenzieller Bewerbender sicherzustellen, wurde die Stadt Erlangen als Arbeitgeberin im vergangenen Jahr bewusst bei städtischen Veranstaltungen durch eigenes Personal offensiv vertreten. Dies ermöglichte es, relevante Zielgruppen direkt anzusprechen und zugleich die Arbeitgebermarke der Stadt Erlangen, die in den letzten Jahren erfolgreich etabliert wurde, kontinuierlich weiterzuentwickeln und sichtbar zu halten.

Die **Wirksamkeit** sämtlicher Maßnahmen wird **durch umfassende statistische Auswertungen systematisch überprüft**. Hierbei werden insbesondere zentrale Marketingkennzahlen der geschalteten Stellenausschreibungen auf unterschiedlichen Plattformen (z. B. Reichweite, Klickzahlen, Conversion-Raten) analysiert. Ergänzend fließen die Angaben der Bewerbenden aus dem System Bewerber3 in die Bewertung ein. Diese Kombination erlaubt eine fundierte Beurteilung der Passgenauigkeit der Maßnahmen sowie des tatsächlichen Bewerbungserfolgs. Auf Basis der Ergebnisse können kurzfristig flexible Anpassungen vorgenommen werden, um die Effizienz der eingesetzten Ressourcen weiter zu steigern.

Aktuelle arbeitsmarktbezogene Auswertungen zeigen zudem, dass sich das Such- und Informationsverhalten von Bewerbenden weiterhin deutlich in den digitalen Raum verlagert. **Studien belegen, dass inzwischen rund 80–90 % der Stellensuchenden Online-Kanäle nutzen**, ein erheblicher Teil davon insbesondere **Social-Media**-Plattformen. Vor diesem Hintergrund wurden im Personalmarketing frühzeitig die Weichen für das Jahr 2026 gestellt. Der Fokus liegt künftig noch stärker auf einer **datenbasierten, zielgruppenspezifischen Ansprache über digitale und insbesondere soziale Kanäle**, um trotz reduzier-

ter Budgets eine möglichst hohe Reichweite, Relevanz und Wirksamkeit der Personalmarketingmaßnahmen sicherzustellen.

## Instagram und LinkedIn

Vor diesem Hintergrund kommt der professionellen und kontinuierlichen Bewirtschaftung der Social-Media-Accounts der Stadt Erlangen, insbesondere auf den Plattformen Instagram (erlangen.karriere) und LinkedIn (Stadt Erlangen) eine zentrale Bedeutung zu. Sie ermöglichen eine unmittelbare und zielgerichtete Ansprache potenzieller Bewerbender und ergänzen klassische Personalmarketingmaßnahmen wirkungsvoll.

Gerade unter den Bedingungen reduzierter finanzieller Ressourcen gewinnen diese Kanäle weiter an Bedeutung. Mit vergleichsweise geringem Mitteleinsatz lassen sich Inhalte flexibel, aktuell und zielgruppenspezifisch platzieren und die Sichtbarkeit der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin nachhaltig stärken. Zugleich bieten Instagram und LinkedIn Raum, die Arbeitgebermarke authentisch und transparent zu vermitteln. **Durch Einblicke in Arbeitsalltag, Berufsbilder, Projekte und die Menschen hinter den Aufgaben entsteht ein realistisches und glaubwürdiges Bild der städtischen Verwaltung.**

In der konkreten Umsetzung werden beide Plattformen eng verzahnt bespielt. Während Instagram vielen bereits vertraut ist, ergänzt LinkedIn seit März 2025 als etablierte berufliche Netzwerkplattform die Präsenz im Recruiting. Neben dem zentralen Account „Stadt Erlangen“, der gesamtstädtische Themen bündelt, setzen persönliche LinkedIn Profile aus dem Recruiting zusätzliche persönliche Impulse und unterstützen gezielt bei der Verbreitung von Stellenausschreibungen.

### 1.1.2 Einführung eines neuen Online-Bewerbungsmanagementsystems

Alle Stellenausschreibungen wurden in das neue Bewerbungsmanagementsystem überführt und das Projekt zur Einführung von Bewerber3 somit zum Abschluss gebracht. Als Begleitmaßnahme wurden die Schulungen für Führungskräfte und weitere System-Anwender\*innen fortgeführt.

Ein **Schwerpunkt** bei der Fortentwicklung des Systems wurde auf den Bereich **Initiativbewerber\*innenpools** gelegt. Durch eine direkte und zielgerichtete Ansprache können Bewerber\*innen vorgehalten werden, die bei einer passenden Stellenausschreibung informiert werden.



erlangen.karriere  
**Instagram**



**LinkedIn**

Prozesse im Stellenbesetzungsprozess wurden weitergehend evaluiert und Optimierungen vorgenommen. Für die Nutzer\*innen des Systems wurden umfangreiche Leitfäden sowie eine **interaktive Online-Schulung** erstellt.

## 1.2 Personalgewinnung durch Personalentwicklung

Eine zielorientierte Personalentwicklung stellt eine Win-Win-Situation für die Arbeitgeberin Stadt Erlangen und ihre Mitarbeitenden dar. Sie gibt Beschäftigten die Möglichkeit, ihre Potenziale zu entfalten und diese in den Arbeitsprozess einzubinden. Motivierte, leistungsstarke und entwicklungsbereite Mitarbeiter\*innen können so ihren beruflichen Werdegang und ihr Fortkommen aktiv gestalten. Dies schafft Anerkennung und Motivation, sowie Kontinuität, Verlässlichkeit und Bindung für die Arbeitgeberin Stadt Erlangen.

### 1.2.1 Aufstiegsqualifizierung für Mitarbeiter\*innen in der Verwaltung

#### **Modulare Qualifizierung im Rahmen der Vorratsqualifizierung (für Ämter ab Besoldungsgruppe A 10 BayBesG)**

Aufgrund der Haushaltslage wird derzeit für Beamt\*innen in der 2. Qualifikationsebene **keine Vorratsqualifizierung** angeboten. Die Modulare Qualifizierung im Rahmen der Bewerbung auf höherwertige Stellen, mit entsprechendem Qualifizierungsvermerk in der Beurteilung, steht weiterhin zur Verfügung.

#### **Modulare Qualifizierung (für Ämter ab Besoldungsgruppe A 10 bzw. A 13 BayBesG)**

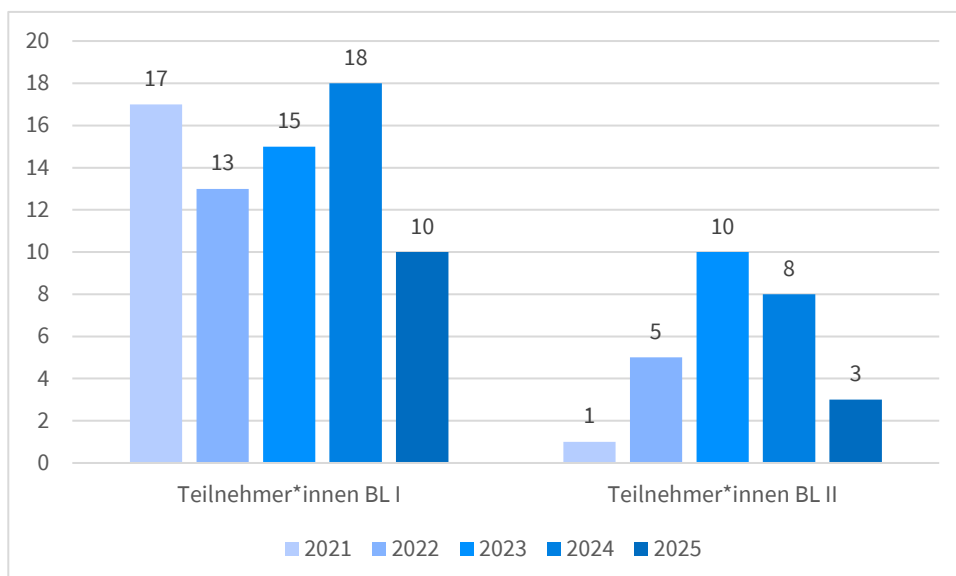
**Fünf** Beamt\*innen haben 2025 die modulare Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen. Weitere Beamt\*innen befinden sich aktuell noch in dieser.

### Übersicht aller Modularen Qualifizierungen (Daten für 2025):

Art der Modularen Qualifizierung	männlich	weiblich	Vollzeit	Teilzeit
2. QE in die 3. QE Vorratsqualifizierung (Verwaltung)	0	0	0	0
2. QE in die 3. QE (Verwaltung) nach Übernahme einer Planstelle in der 3. QE	1	2	1	2
2. QE in die 3. QE (Feuerwehr) nach Übernahme einer Planstelle in der 3. QE	0	0	0	0
innerhalb 3. QE für Ämter in A11 Bay-BesG (Feuerwehr)	0	0	0	0
3. QE in die 4. QE (Verwaltung)	0	2	2	0
3. QE in die 4. QE (Feuerwehr)	0	0	0	0

### Beschäftigtenlehrgänge I und II

Das bewährte Personalentwicklungsinstrument der Beschäftigtenlehrgänge I und II wurde im Jahr 2025 bedarfsorientiert fortgeführt. Im BL I wurden wie bereits in den Vorjahren zusätzlich zu den internen Kräften Quereinsteiger\*innen qualifiziert, wobei für das Einstellungsjahr 2025 nur zwei qualifizierte externe Bewerbende gewonnen werden konnten.



### **1.2.2 Förderung von Aufstiegsqualifizierungen und Erstellung eines gesamtstädtischen Förderkonzepts**

Der **demographische Wandel** mit einhergehendem Fachkräftemangel stellt auch für die Stadt Erlangen eine Herausforderung dar. So wird es immer schwieriger, qualifizierte Fachkräfte zu finden und diese dauerhaft an die Stadt Erlangen zu binden. Qualifizierte Mitarbeitende sind der wesentliche Erfolgsgarant für eine hochwertige und nachhaltige Aufgabenerfüllung. Daher, sowie zur Schaffung von Perspektiven für städtische Mitarbeitende und zur Stärkung der Attraktivität der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin, ist die Qualifizierung von Mitarbeitenden ein relevanter Baustein im Rahmen der Personalentwicklung.

Im Jahr 2025 wurde die Erstellung eines allgemeingültigen, einheitlichen Förderkonzeptes fortgesetzt. Wie bereits im Haushaltsjahr 2024 wurden Aufstiegsqualifizierungen nur in dringenden, dienstlich notwendigen, unaufschiebbaren Ausnahmefällen durchgeführt.

## 2. Ausbildung



## 2. Ausbildung

Eine systematische, zielorientierte und qualifizierte Ausbildung stellt den ersten Schritt einer kontinuierlichen Personalentwicklung dar und bildet eine wichtige Säule für die dauerhafte Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der Leistungsfähigkeit der Stadtverwaltung. Sie sichert engagierte und leistungsfähige Mitarbeiter\*innen, welche die „Stadt Erlangen“ aktiv mitgestalten und prägen. Daher ist es für die Stadt Erlangen **von hoher Bedeutung selbst auszubilden**. Gerade im Hinblick auf den demographischen Wandel liegt es im Eigeninteresse der Stadtverwaltung Erlangen, qualifiziertes Personal als wichtigste Ressource zu gewinnen, weiterzuentwickeln und dauerhaft zu binden. Darüber hinaus bekennt sich die Stadt Erlangen zu ihrer Rolle als soziale Arbeitgeberin, indem sie ihr soziales Engagement weiterhin auf einem hohen Stand hält und Menschen berufliche Perspektiven eröffnet.

### 2.1 Gute Ausbildungsbedingungen

Die Schaffung und Erhaltung förderlicher Rahmenbedingungen für eine qualifizierte Ausbildung ist eine gesamtstädtische Aufgabe. Durch die Entwicklung eines gemeinsamen Ziel- und Wertesystems soll der Blickwinkel auf die Ausbildung verändert werden. Alle Beteiligten sollen für das Thema sensibilisiert und eine Rollenklärung zwischen zentraler und dezentraler Personalentwicklung vorgenommen werden, so dass ein ausgewogenes Aufwand-Nutzen-Verhältnis für alle Dienststellen entsteht. Die Stadtverwaltung Erlangen muss in ihrer Gesamtheit als Qualifikations- und Bildungsinstanz fungieren. Dies bedeutet, dass die **Ausbildung als referats- und amtsübergreifende Aufgabe** wahrgenommen wird und alle Beteiligten aktiv zum Gelingen der Ausbildung beitragen.

#### 2.1.1 Ausbildungsbedarfsplanung/ Ausbildungskapazität

Die Stadt Erlangen bildet „bedarfsorientiert“ aus; dies bedeutet, dass Nachwuchskräfte bei entsprechender Eignung, Befähigung und Leistung nach Abschluss der Ausbildung bzw. Beendigung des Vorbereitungsdienstes **unbefristet übernommen werden**.

In der Sitzung des Haupt-, Finanz- und Personalausschusses am 09.04.2025 wurden für das Jahr 2026 folgende Ausbildungszahlen beschlossen:

## 25 Nachwuchskräfte im **Verwaltungsbereich**

**1** Nachwuchskraft für den Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst, **Fachgebiet Straßen- und Ingenieurbau, Verkehrsmanagement**

**1** Nachwuchskraft für den Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, **fachlicher Schwerpunkt Verwaltungsinformatik**

**7** Nachwuchskräfte im **gewerblich-technischen** und **kaufmännischen** Bereich

**10** Nachwuchskräfte im Rahmen der praxisintegrierten Ausbildung zum\* zur **Erzieher\*in**

**5** Nachwuchskräfte im Rahmen der Ausbildung zum\* zur **Kinderpfleger\*in mit erhöhtem Praxisanteil**

**2** Nachwuchskräfte für den dualen Studiengang **Soziale Sicherung und Sozialverwaltungswirtschaft**

Das **Volontariat** wird im Jahr 2026 mit **vier** Ausbildungsplatzhaltern fortgeführt.

### 2.1.2 Ausbildungsmarketing

Zielsetzung der Stadt Erlangen ist es, mit einem flexiblen Personalmarketing vielfältige Bewerber\*innen proaktiv und individuell anzusprechen und zu gewinnen. Die Attraktivität und das Image der Stadt Erlangen als Ausbildungsbetrieb soll weiter gesteigert werden. Das Ausbildungsmarketing ist ein Teil eines ganzheitlichen Arbeitgebermarketings. Im Jahr 2025 wurde neben der Akquise im Rahmen von Social Media und Ausbildungsportalen der Schwerpunkt insbesondere auf die **Direktansprache** von potenziellen Nachwuchskräften gesetzt, d.h. die **Kooperation mit Schulen und den Besuch von Ausbildungsmessen**. Durch den systematischen und aktualisierten Einsatz des Moduls **Praktikum** soll die Direktansprache deutlich verstärkt und die Passungsproblematik reduziert werden. Hierzu haben die ersten konzeptionellen Vorüberlegungen stattgefunden.

**25 Nachwuchskräfte im Verwaltungsbereich**

### 2.1.3 Auswahl- und Einstellungsprozess

#### Regelauswahlverfahren

Die Auswahl der Nachwuchskräfte erfolgt nach dem Grundsatz von Eignung, Befähigung und Leistung. Dem **Diversity-Aspekt** kommt bei der Personalauswahl **hohe Bedeutung** zu, er findet in den Verfahren entsprechende Berücksichtigung.

Zum 01.09.2025 konnten die geplanten Einstellungen wie folgt realisiert werden.

#### Verwaltungsberufe

##### Beamtenanwärter\*innen für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst und Verwaltungsfachangestellte (10 Nachwuchskräfte)

Im Rahmen der Auswahlverfahren konnten neun Ausbildungsplätze besetzt werden. Es war die Durchführung eines Nachverfahrens im Berufsbild Verwaltungsfachangestellte erforderlich, um die Besetzung sicherzustellen.

| **9/10 Stellen besetzt**

##### Beamtenanwärter\*innen für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst (15 Nachwuchskräfte)

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnten neun Ausbildungsplätze besetzt werden. Es war erforderlich, das sogenannte „Zweite-Chance-Verfahren“ anzubieten, das vom Landespersonalausschuss für den Einstellungsjahrgang 2025 erstmals zugelassen wurde. Grund für die extrem schlechte Bewerbungs- und Zusage-Quote war neben dem grundsätzlich schwierigen Ausbildungsmarkt der ausfallende/stark reduzierte Abiturjahrgang 2025 in Bayern.

| **9/15 Stellen besetzt**

##### Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst, Fachgebiet Straßen- und Ingenieurbau, Verkehrsmanagement

Im Rahmen der Auswahlverfahren konnten die beiden Ausbildungsplätze im Tiefbauamt **nicht besetzt** werden.

| **0/2 Stellen besetzt**

##### Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt Verwaltungsinformatik

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnte der Ausbildungsplatz im Amt für Digitalisierung und Informationstechnik besetzt werden. Es war die Durchführung eines Nachverfahrens erforderlich, um die Besetzung sicherzustellen. | **1/1 Stellen besetzt**

#### **Vorbereitungsdienst für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik, fachlicher Schwerpunkt feuerwehrtechnischer Dienst (4 Nachwuchskräfte)**

Im Amt für Brand- und Katastrophenschutz konnten alle Ausbildungsplätze besetzt werden. Es war die Durchführung eines Nachverfahrens erforderlich, um die Besetzung sicherzustellen. | **4/4 Stellen besetzt**

#### **Gewerblich-technische und kaufmännische Berufe**

Im Amt für Gebäudemanagement **konnte der Ausbildungsplatz** im Beruf Kaufleute für Büromanagement **besetzt werden**. | **1/1 Stelle besetzt**

Im Eigenbetrieb für Stadtgrün, Abfallwirtschaft und Straßenreinigung **konnte der Ausbildungsplatz** im Beruf Kfz-Mechatroniker\*in **nicht besetzt werden**. | **0/1 Stelle besetzt**

Im Entwässerungsbetrieb der Stadt Erlangen **konnten die beiden Ausbildungsplätze** im Beruf Umwelttechnolog\*in für Abwasserbewirtschaftung, vorher Fachkraft für Abwassertechnik, **nicht besetzt werden**. | **0/2 Stellen besetzt**

**Die beiden Ausbildungsplätze** im Beruf Straßenbauer\*in, die im Tiefbauamt angeboten werden, **konnten nicht besetzt werden**. | **0/2 Stellen besetzt**

**Die beiden Ausbildungsplätze** im Beruf Fachangestellte\*r für Medien- und Informationsdienste – Fachrichtung Bibliothek, welche in der Stadtbibliothek angeboten werden, **konnten besetzt werden**. | **2/2 Stellen besetzt**

#### **Praxisintegrierte Ausbildung zum\*zur Erzieher\*in (10 Nachwuchskräfte)**

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnten alle Ausbildungsplätze besetzt werden. | **10/10 Stellen besetzt**

#### **Ausbildung zur Kinderpflege mit erhöhtem Praxisanteil (2 Nachwuchskräfte)**

Im Rahmen des Auswahlverfahrens konnten alle Ausbildungsplätze besetzt werden. | **2/2 Stellen besetzt**

## Besondere Ausbildungsverhältnisse

Ein besonderes Ausbildungsverhältnis wurde im Berufsbild „Verwaltungsfachangestellte\*r“ eingegangen.

| 3/3 Stellen besetzt

Ein besonderes Ausbildungsverhältnis wurde im Erlanger Jobcenter (EJC) im Beruf „Kaufleute für Büromanagement“ vereinbart. Dieses wurde mit einer Person besetzt, welche bereits eine Einstiegsqualifizierung in diesem Beruf bei der Stadt Erlangen absolviert hat. Darüber hinaus wurde dort ein weiteres besonderes Ausbildungsverhältnis im Rahmen einer Einstiegsqualifizierung (EQ) im gleichen Berufsbild eingegangen.

## Auswahlverfahren 2026 (Ausschreibung der Stellen und Bewerbungsverfahren in 2025)

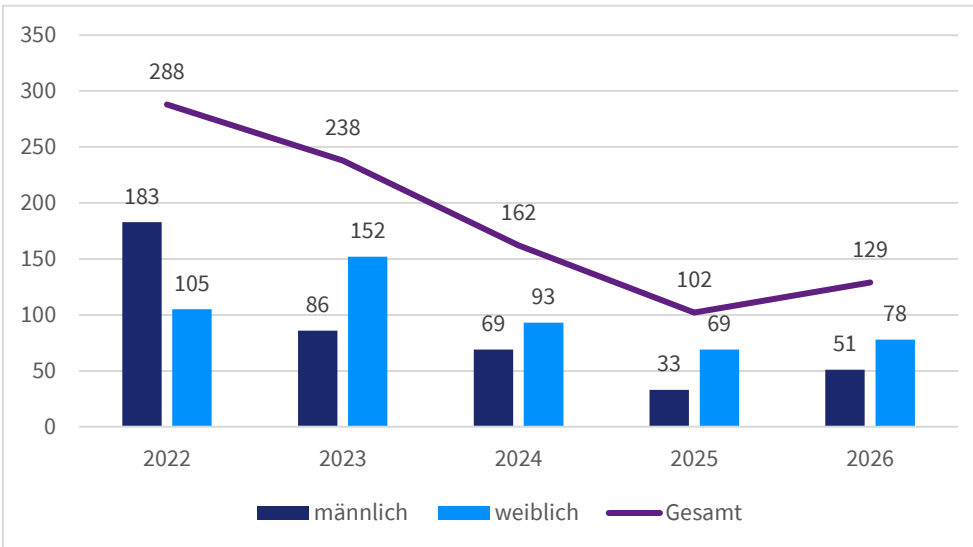
Im Jahr 2025 spiegelten sich die beruflichen und regionalen Passungsprobleme am Ausbildungsmarkt auch bei den Auswahl- und Einstellungsverfahren der Stadt Erlangen wider. Diese stellen weiterhin den Ausbildungsbetrieb vor große Herausforderungen.

Bei der Betrachtung der Bewerbungszahlen ist festzuhalten, dass in vielen Berufsbildern eine **quantitative Steigerung der Bewerbendenzahl** erzielt werden konnte. Diese geht jedoch zunehmend mit einer **sinkenden Berufseignung** der Bewerbenden einher. In nicht wenigen Fällen wurde eine **mangelnde Ausbildungsreife** festgestellt. Dieser Umstand führt dazu, dass insbesondere im gewerblich-technischen Bereich **erhebliche Besetzungsprobleme** bestehen. Aber auch im Verwaltungsbereich setzt sich diese Entwicklung fort. Trotz zeitaufwändiger Nachverfahren, die sowohl zentral als auch dezentral erhebliche Personalressourcen binden, bleiben angebotene **Ausbildungsstellen mittlerweile unbesetzt**.

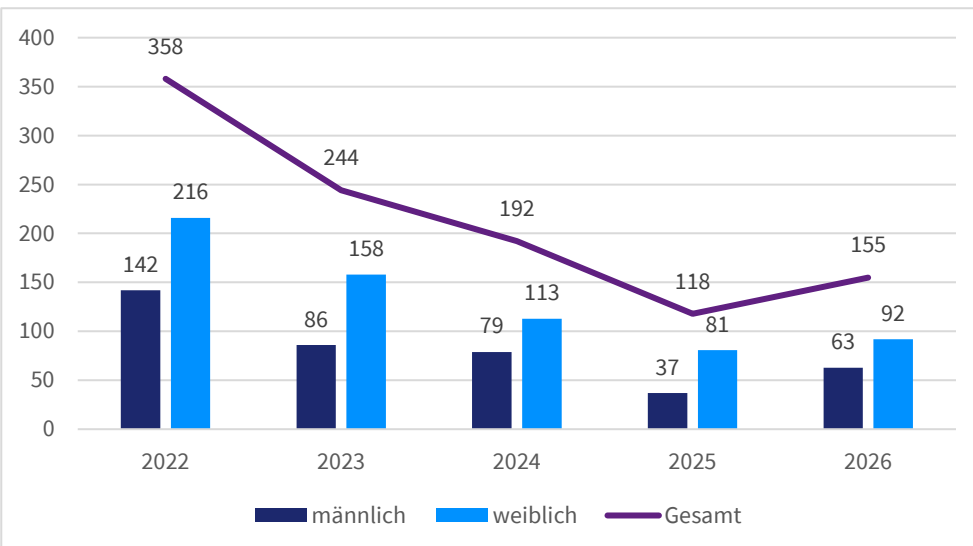
Das Personal- und Organisationsamt beschäftigt sich intensiv mit dieser negativen Entwicklung und versucht über die **Erarbeitung neuer kreativer Konzepte** zumindest die beeinflussbaren Faktoren positiv zu verändern. Hierzu ist es erforderlich alle Handlungsfelder des Ausbildungszyklus zu betrachten und wirksame Maßnahmen zu entwickeln. So wurden in den Bewerbungsverfahren für das Einstellungsjahr 2026 in vielen Berufsbildern **praktikumsähnliche Elemente in den Auswahlprozess eingebaut**, um die Passungsproblematik zu reduzieren. Im Bereich des Ausbildungsmarketings ist die prozentuale Nutzung von direkten oder aktiven Kanälen, über die die Stadt Erlangen als Ausbildungsbetrieb unmittelbar mit den potenziellen Kandidat\*innen in Kontakt (z.B. auf Ausbildungsmessen) tritt, um diese persönlich auf vakante Stellen hinzuweisen und zu einer Bewerbung zu motivieren, erhöht worden. Ein weiterer **Ausbau ist im Rahmen der Aktualisierung des Praktikumskonzeptes** geplant. Über diese Möglichkeit soll versucht werden, die Passung potenzieller Kandidat\*innen

besser einzuschätzen und zu ihnen schnell eine Bindung aufzubauen. Im Gegenzug erhalten die Praktikant\*innen ein realistisches Bild vom Arbeitsalltag im jeweiligen Berufsbild, können abgleichen, ob ihre Kompetenzen zum Anforderungsprofil des Berufs passen sowie entscheiden, ob sie in diesem Selbstwirksamkeit erfahren.

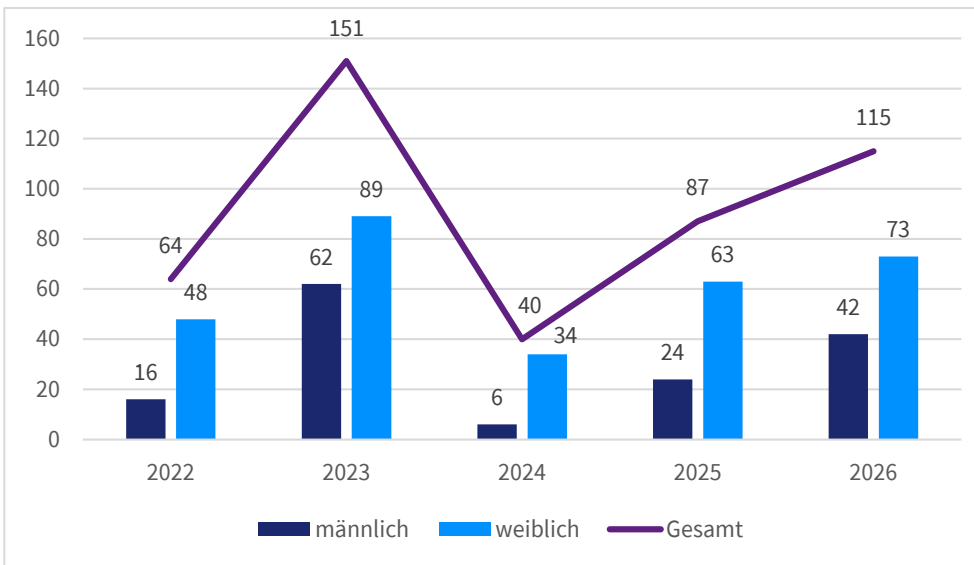
#### Entwicklung der Bewerbungszahlen QE3nVD



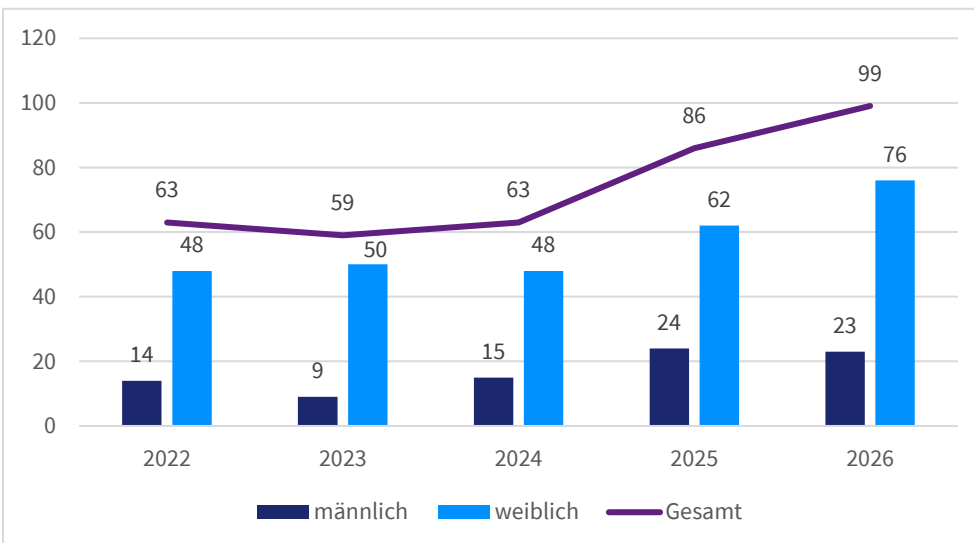
#### Entwicklung der Bewerbungszahlen QE2nVD



### Entwicklung der Bewerbungszahlen VFA-K



### Entwicklung der Bewerbungszahlen in der PIA



#### 2.1.4 Ausbildungsbeginn mit Einführungsveranstaltung

Die Einführungswoche konnte im Jahr 2025 aufgrund der Haushaltskonsolidierung nicht wie gewohnt durchgeführt werden. So konnten beispielsweise externe Anmietungen für die Veranstaltung und die bewährte Begleitung durch den externen, erlebnispädagogisch ausgerichteten Kooperationspartner nicht entsprechend dem bisherigen Einführungskonzept erfolgen. Um dennoch ein gutes Onboarding zu gewährleisten, musste – unter Beachtung der entspre-

chenden Zielsetzungen für die Veranstaltung und gleichzeitiger Minimierung der Kosten – die Einführungsveranstaltung für die neuen Nachwuchskräfte sowie die darauf aufbauenden Maßnahmen in ein neues Konzept eingebettet werden.

### 2.1.5 Rahmenbedingungen der Ausbildung

Es ist Ziel der Stadt Erlangen strukturelle Rahmenbedingungen zu schaffen, um dauerhaft eine quantitativ zukunftsorientierte und qualitativ hochwertige Ausbildung zu gewährleisten. Die Schaffung und Erhaltung förderlicher Rahmenbedingungen für eine qualifizierte Ausbildung ist eine **gesamtstädtische Aufgabe** und nicht in alleiniger Verantwortung des Personal- und Organisationsamtes. Eine qualifizierte Ausbildungsarbeit stellt eine wertvolle Investition in die Zukunft dar und kann nur funktionieren, wenn eine gerechte Verteilung auf mehrere Schultern vorgenommen wird, indem ein verbindlicher Rahmen für die Aufnahme von Nachwuchskräften sowie Praktikant\*innen existiert.

### Einsatzplanung

Die seitens der Stadtverwaltung Erlangen angebotenen Ausbildungsrichtungen und Studiengänge haben dualen Charakter mit der Folge, dass die praktische **Ausbildung in den Fachdienststellen** einen **unverzichtbaren Bestandteil** einer qualitativ hochwertigen Berufsausbildung darstellt. Die Verknüpfung von Theorie und Praxis trägt maßgeblich zum Ausbildungs- und Studienerfolg bei. In den Fachdienststellen werden die Nachwuchskräfte von engagierten Ausbilder\*innen, Ausbildungsbeauftragten sowie Praxisanleiter\*innen betreut.

Darüber hinaus gibt es im Personal- und Organisationsamt hauptamtliche Ausbilder\*innen, die für eine planvolle und zielorientierte Ausbildung verantwortlich sind. Im Hinblick auf die praktische Ausbildung stellt die Einsatzplanung der Nachwuchskräfte ein wichtiges Kernelement dar.

### Ausbildungsverantwortliche

Bei der Stadt Erlangen unterstützen knapp über **100 Ausbildungsbeauftragte und Ausbilder\*innen** dezentral in den Dienststellen die Ausbildungsarbeit (Verwaltung, kaufmännischer Bereich und gewerblich-technischer Bereich). Im **pädagogischen Bereich** übernehmen **zirka 70 Mitarbeitende** die Funktion als Praxisanleiter\*in im Rahmen der praxisintegrierten Ausbildung zum/zur\* Erzieher\*in, aber auch im Rahmen des Sozialen Einführungsjahr (SEJ) sowie des Berufspraktikums (BP) im Stadtjugendamt.

Das im Jahr 2024 neu erstellte Qualifizierungskonzept für die Ausbildungsverantwortlichen wurde in die Praxis umgesetzt. Aufgrund der aktuellen Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen konnten im ersten Schritt nur die zwingend erforderlichen Kernqualifikationen vermittelt werden.

### **Erschließung des Studiengangs Soziale Sicherung und Sozialverwaltungswirtschaft (BASS) in Kooperation mit dem EJC**

Der Studiengang Soziale Sicherung und Sozialverwaltungswirtschaft wurde im Jahr 2025 in Kooperation mit dem Erlanger Jobcenter **komplett neu erschlossen**. In diesem Rahmen wurden alle Handlungsfelder des Ausbildungszyklus betrachtet und innerhalb dieser die relevanten Festlegungen getroffen, damit die strukturellen und prozessualen Aspekte systematisch geregelt sind und eine gute Ausbildungsqualität gewährleistet werden kann.

Gegenüber dem dualen Studium zum\* zur Diplom-Verwaltungswirt\*in ist im Studium BASS eine **Spezialisierung auf den Arbeitsbereich der sozialen Verwaltung** erfolgt. Das Studium BASS ersetzt jedoch nicht das duale Studium im Bereich der 3. Qualifikationsebene in der Fachrichtung Verwaltung und Finanzen, fachlicher Schwerpunkt nichttechnischer Verwaltungsdienst, sondern stellt eine neue, ergänzende Form der Personalgewinnung für den Bereich der sozialen Verwaltung dar. Es wurde eine **Kooperation mit der Hochschule Fulda** zum Erwerb des Bachelors eingegangen. Im Einstellungsjahr 2026 wird mit einer Kapazität von **zwei Studienplätzen** gestartet.

### **Erschließung der Ausbildung zur Kinderpflege mit erhöhtem Praxisanteil in Kooperation mit dem Stadtjugendamt**

Die Stadt Erlangen bildet seit dem Einstellungsjahr 2016 kontinuierlich im Rahmen der praxisintegrierten Ausbildung zur\* zum Erzieher\*in (PIA) aus. Dieser Zugangsweg zur\* zur Erzieher\*in wurde mittlerweile als **feste Säule der Personalgewinnung im Stadtjugendamt** implementiert.

Die seither gemachten positiven Erfahrungen in der dualen Ausbildung im pädagogischen Bereich sollen nun auch im Bereich der Kinderpflege genutzt werden. Das Bayerische Staatsministerium für Unterricht und Kultus hat für das Schuljahr 2025/2026 einen **Schulversuch „Kinderpflegeausbildung mit erhöhtem Praxisanteil (KiPrax)“** gestartet. In diesem soll erprobt werden, ob die Attraktivität der Kinderpflegeausbildung, in der der Praxisanteil erhöht ist und während der die Schüler\*innen eine Vergütung erhalten, gesteigert werden kann. Für das Einstellungsjahr 2025 wurde mit einer Kapazität von **zwei Nachwuchskräften gestartet**. Dazu wurde eine grundsätzliche Kooperationsverein-

barung mit den drei regionalen Berufsfachschulen für Kinderpflege eingegangen.

Die Erschließung und Implementierung des Schulversuches KiPrax bindet sowohl im Personal- und Organisationsamt als auch im Stadtjugendamt nicht unerhebliche Personalressourcen. Das im **Stadtjugendamt angesiedelte Ausbildungsbüro** kümmert sich schwerpunktmäßig um die Personalauswahl, die fachliche Betreuung und Begleitung während der Ausbildung sowie die Koordination der Ausbildungsstellen und Sicherstellung einer qualifizierten Anleitung in den Einrichtungen. Das **Personal- und Organisationsamt** schafft den strukturellen und rechtlichen Rahmen für die Ausbildung, ist für die Organisation und Durchführung des Auswahlverfahrens verantwortlich sowie für die Vertragsgestaltung und die Klärung rechtlicher Aspekte während der Ausbildungszeit.

Da es sich bei KiPrax um einen Schulversuch handelt, werden regelmäßig neue und teilweise komplexe Frage- und Themenstellungen aufgeworfen.

Die Kooperationspartner werden in den Folgejahren die Ausbildung im Bereich KiPrax weiter professionalisieren, indem bestehende Maßnahmen, welche im Rahmen der Handlungsfelder des Ausbildungskonzeptes bereits in anderen Bereichen erfolgreich angewendet werden, ressourcenschonend und dennoch individualisiert auf die spezialisierte Ausbildung übertragen werden. Dabei ist es angezeigt, dass der Schulversuch ständig evaluiert wird, um Fehlentwicklungen zu vermeiden.

## 2.2 Motivierte und leistungsfähige Nachwuchskräfte gewinnen

Der demographische Wandel stellt auch den öffentlichen Dienst vor die Herausforderung, engagierte und motivierte Menschen zu gewinnen und zu halten. Im Rahmen des Marketings müssen daher die **Stärken und Vorteile des öffentlichen Dienstes** transparent gemacht werden, um die Attraktivität zu steigern. In einer Verknüpfung von externem und internem Marketing müssen diese Stärken **erfahrbar werden**. Die Stadt Erlangen setzt dabei auf eine hohe Ausbildungsqualität in einem sinnstiftenden und zukunftsorientierten Arbeits- und Aufgabenfeld. Individueller Kontakt bereits während des Bewerbungsverfahrens, eine gut begleitete Onboarding-Phase und nicht zuletzt auch inhaltliche Begleitung während der Ausbildung sind dabei ein wichtiger Erfolgsgarant. Basis dafür bildet unter anderem die Ausbildungsphilosophie der Stadt Erlangen.

### Schüler\*innenpraktikum

Die Stadt Erlangen ist Trägerin des Gütesiegels „Qualifiziertes Praktikum“. In diesem Rahmen arbeiten Schulen und Ausbildungsbetriebe eng, abgestimmt

und vertrauensvoll zusammen. Das gemeinsame Ziel besteht darin, Berufsorientierung und Ausbildung zukunftsfähig zu gestalten und damit einen erfolgreichen Übergang der Schüler\*innen in den Beruf zu schaffen.

Unentgeltliche Praktika bei der Stadt Erlangen werden in Schul- und Blockpraktika unterteilt. Zu den Schulpraktika zählen die klassischen Schnupperpraktika an allgemeinbildenden Schulen, die der Berufsorientierung dienen und Praktika von Schüler\*innen der Fachoberschulen. Dem Blockpraktikum werden Praktikant\*innen von Fachschulen, Fachhochschulen sowie Universitäten, Weiterbildungsinstituten und freiwillige (außerschulische) Praktika zur Berufsfindung und Wiedereingliederung zugeordnet. Der kontinuierlichen Bereitstellung von Praktikumsplätzen kommt sowohl aus personalwirtschaftlichen als auch aus sozialen Gründen ein hoher Stellenwert zu. Gerade unter Berücksichtigung des demographischen Wandels entwickelt sich die **zukünftige Personalgewinnung** zu einer immer größeren Herausforderung. Das Angebot qualifizierter Praktika ist ein geeignetes Instrument der Arbeitgeberin Stadt Erlangen, um Kontakt zu qualifizierten und motivierten Bewerber\*innen aufzunehmen, deren Interesse für die Stadt Erlangen zu wecken und die Stadtverwaltung als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren. Der **frühzeitige Kontakt zu potenziellen Mitarbeitenden** stellt einen wichtigen Aspekt im Recruiting und eine zielorientierte Maßnahme gegen den Fachkräftemangel dar. Als soziale Arbeitgeberin setzt sich die Stadt Erlangen dafür ein, Menschen eine berufliche Orientierung zu geben.

Hierzu betragen kann auch die jährliche Beteiligung am **Girls‘ and Boys‘ Day**. In Kooperation zwischen Personal- und Organisationsamt und Gleichstellungsstelle konnte die Beteiligung in den letzten Jahren gesteigert werden, sodass es 2025 sowohl bei den Mädchen als auch bei den Jungs die bisher höchsten Teilnahmezahlen gab.

### 2.3 Nachwuchskräfte an die Stadt Erlangen binden

Die Gewinnung und Ausbildung von Nachwuchskräften ist eine wesentliche Säule der Personalentwicklung. Während der Ausbildung wird sowohl fachlich aber auch im Hinblick auf die weitere Ausprägung von Sozial- und Persönlichkeitskompetenz eine wichtige Basis geschaffen. Nachwuchskräfte, die bei der Stadt Erlangen ausgebildet und beruflich „sozialisiert“ werden, kennen die Strukturen der Stadt Erlangen, haben einen Überblick über die Gesamtorganisation und werden von Anfang an **in das bestehende Werte- und Handlungssystem integriert**. Darüber hinaus ermöglicht die Ausbildungszeit eine effiziente und förderliche **Netzwerkbildung**, nicht nur im eigenen Ausbildungskurs, sondern über alle Ausbildungsrichtungen hinweg. Eine qualifizierte Ausbildung stellt eine wichtige Investition in die Zukunft dar, daher sollen Nachwuchskräfte auch nach der Ausbildung gehalten und gefördert werden. Einen Vorteil der Stadt Erlangen im Hinblick auf die Übernahme und die Bindung bietet das breite Aufgaben- und Entwicklungsspektrum.

### 2.3.1 Bedarfsorientierte Ausbildung und Übernahmegarantie

Bereits vor Beschlussfassung über die Ausbildungskapazität (vgl. 2.1.2) wird der Bedarf in den verschiedenen Ausbildungsberufen ermittelt und es werden darauf aufbauend die Ausbildungszahlen festgelegt. Dies soll eine zielorientierte Investition in die Ausbildung und somit bei erfolgreicher Ausbildung (gute Leistungen + persönliche Eignung) eine unbefristete Übernahme ermöglichen. Bereits mit der Einstellungszusage werden die Nachwuchskräfte im Regelauswahlverfahren über diese Übernahmegarantie informiert.

Eine Ausnahme bilden hier die sogenannten "besonderen Ausbildungs-verhältnisse", die Menschen mit Vermittlungshemmnissen eine Chance auf Qualifizierung geben sollen. Hier steht die Chance auf Ausbildung und Erwerb eines qualifizierten Abschlusses im Vordergrund. Eine anschließende Übernahme stellt keinen Automatismus dar, ist aber bei freien Planstellen und guten Leistungen möglich und wird auch praktiziert.

### 2.3.2 Einstellung und Betreuung der Nachwuchskräfte

Im Jahr 2025 wurden insgesamt **143** Nachwuchskräfte in **25** verschiedenen Ausbildungs- und Studiengängen betreut.

Diversitäts- und Vielfaltsmerkmale im Hinblick auf Herkunft, Alter, Geschlecht, Behinderung, etc. sind in unterschiedlichen Ausprägungen gegeben. Zwei Nachwuchskräfte ordnen sich dem Bereich LGBTQ zu.

Im Jahr 2025 waren 7 der 28 Nachwuchskräfte – d.h. **1/4 - für die praxisintegrierte Ausbildung zum\* zur Erzieher\*in männlich**. In der Ausbildung zur **Kinderpflege** mit erhöhtem Praxisanteil ist die **Hälfte** der Nachwuchskräfte **männlich**.

Im Beruf Gärtner\*in in der Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau werden derzeit vier Nachwuchskräfte betreut; darunter drei männliche und eine weibliche Person.

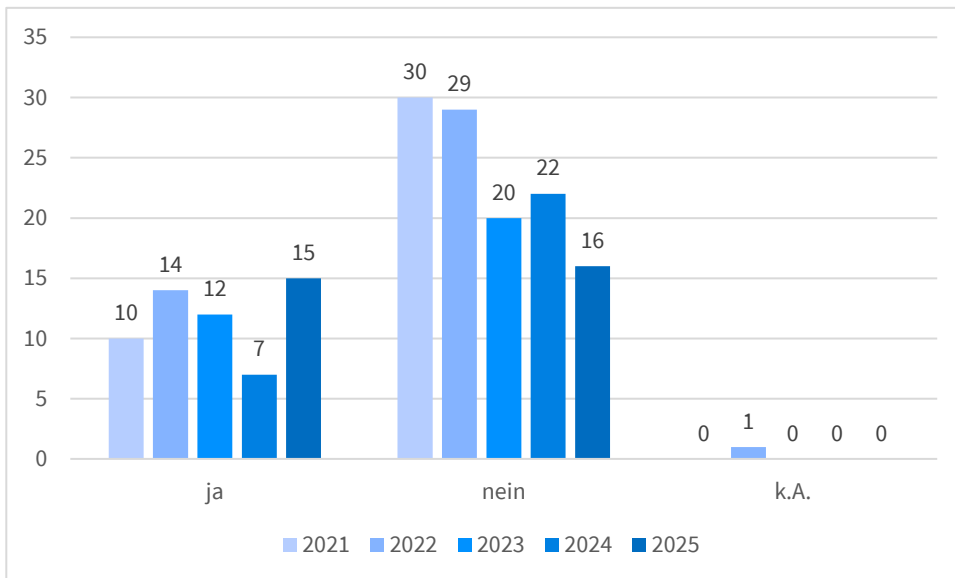
In einem weiteren eher **männlich dominierten Arbeitsbereich (Diplom-Verwaltungsinformatiker\*in) ist die Hälfte** der zu betreuenden Nachwuchskräfte **weiblich**.

Im Jahr 2025 lag die **Migrationsquote** der neu eingestellten Nachwuchskräfte bei **48,4 Prozent**, während der Vergleichswert für die relevante Altersgruppe der Stadtbevölkerung bei 42,3 % liegt.



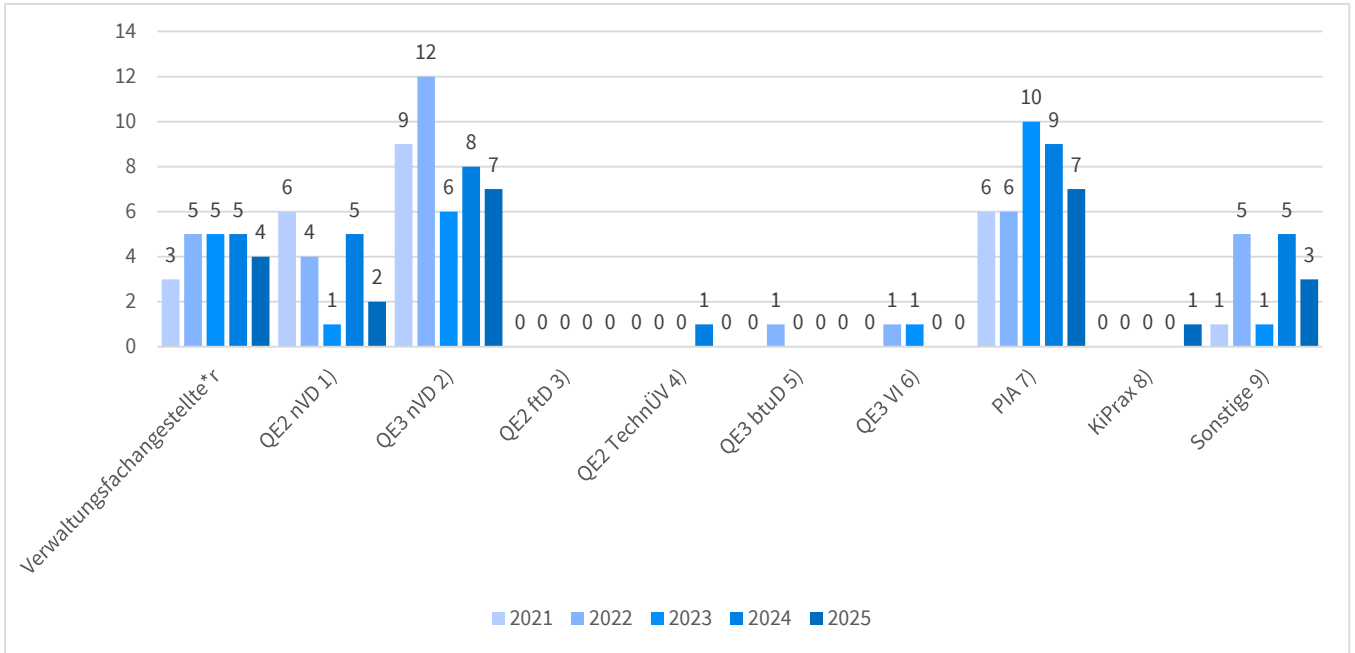
Der Migrationshintergrund, der seit 2018 in Kooperation mit dem Bürgermeister- und Presseamt, Sachgebiet für Statistik und Stadtforschung, im Rahmen der Einführungswoche anonym und freiwillig ermittelt wird, stellt sich wie folgt dar:

#### Anzahl der Personen mit Migrationshintergrund

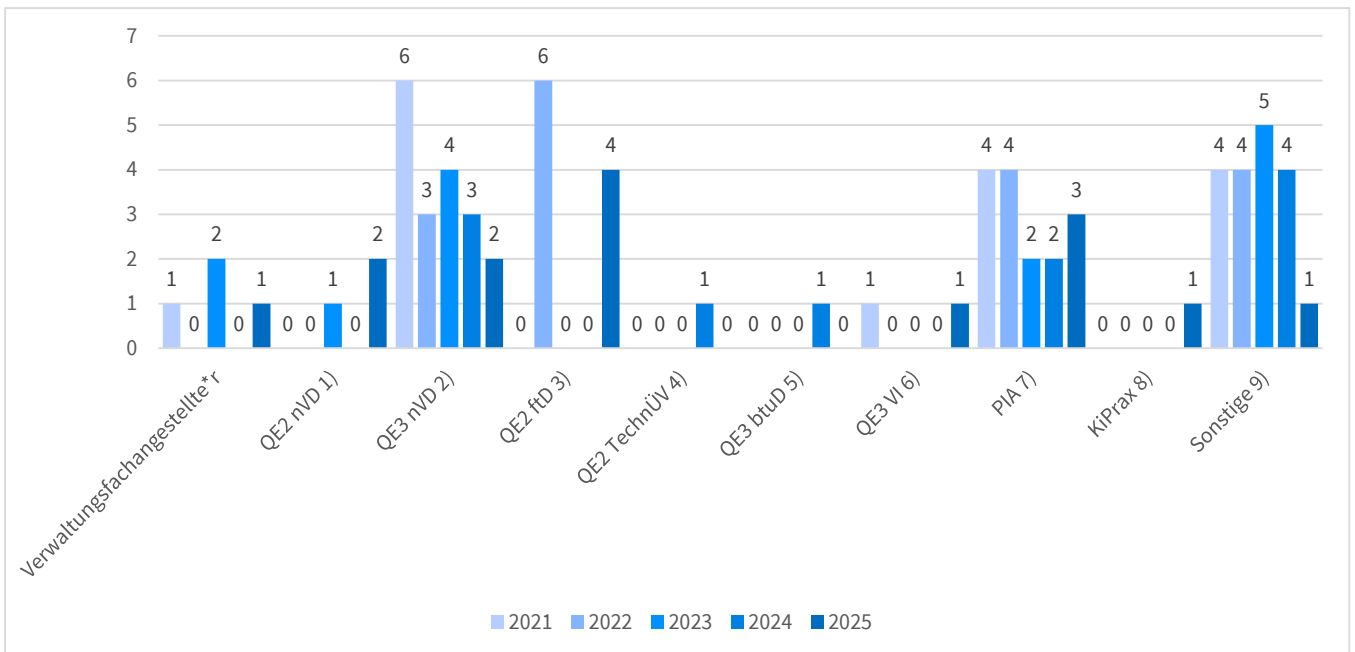


**Einstellungen zum 01.09. des jeweiligen Ausbildungsjahres**

**Frauen**

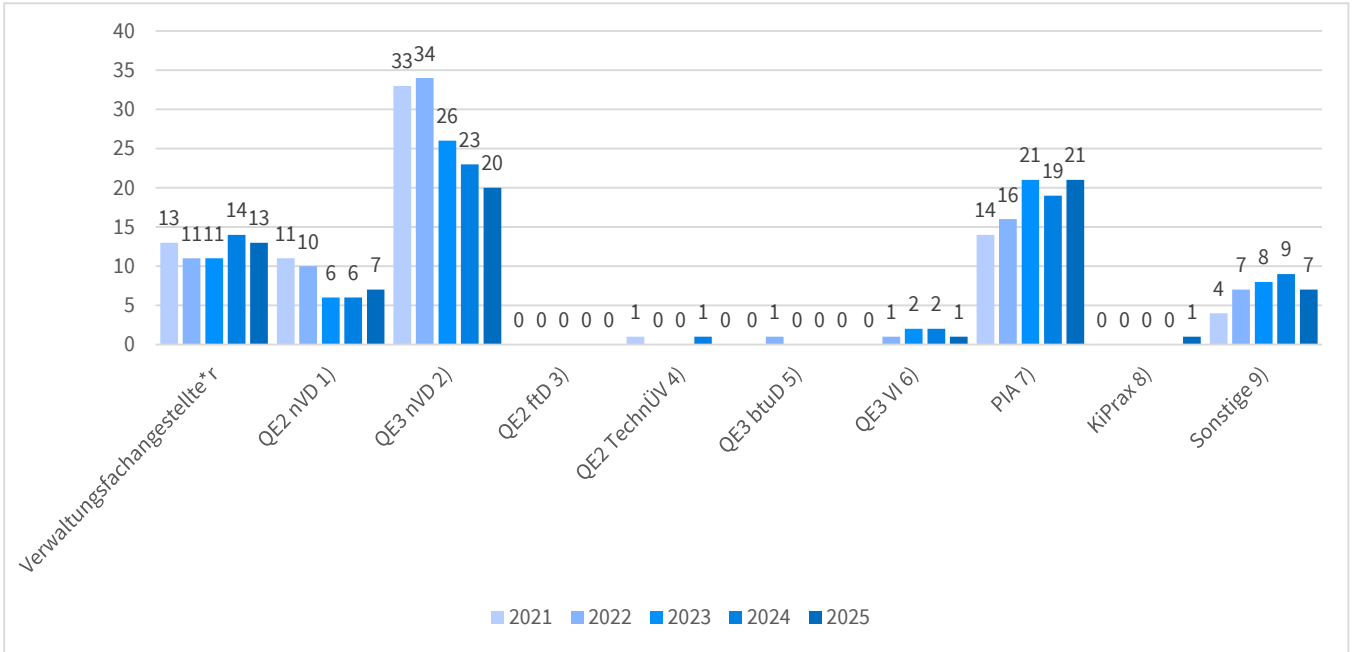


**Männer**

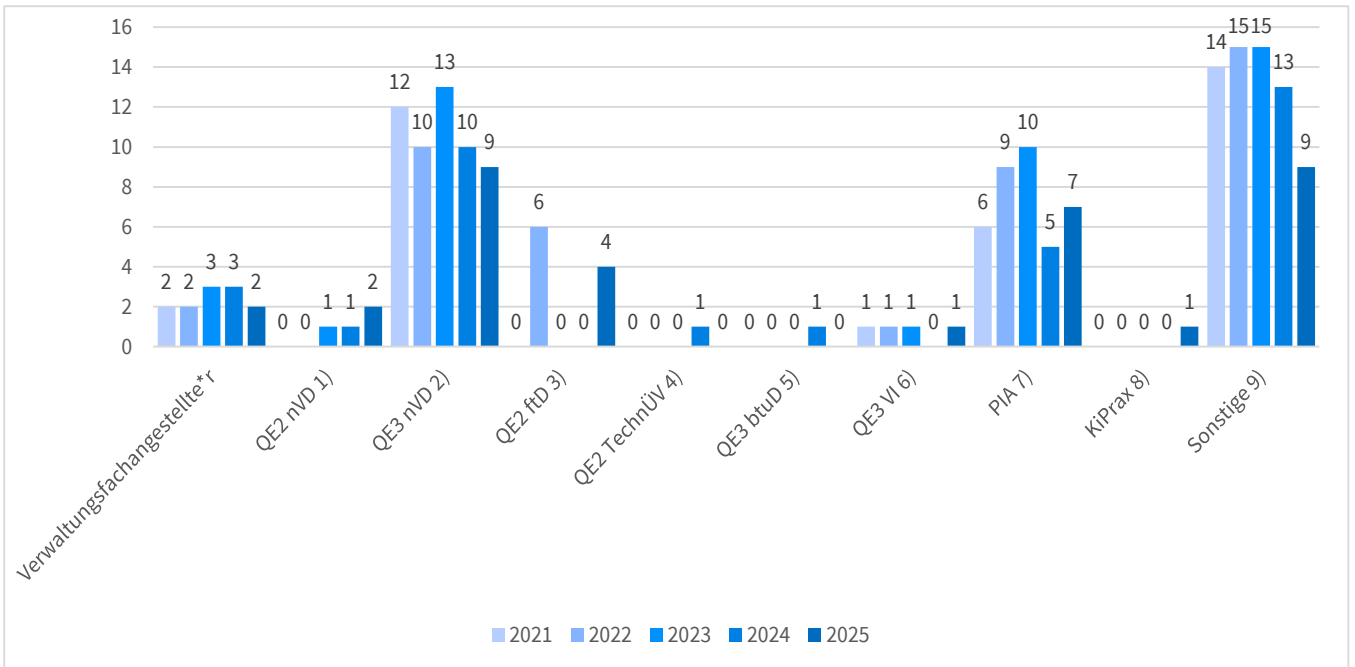


**Gesamtanzahl der in Ausbildung befindlichen Nachwuchskräfte**

**Frauen**



**Männer**



- 1) *Beamtenanwärter\*in für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst*
- 2) *Beamtenanwärter\*in für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen des fachlichen Schwerpunkts nichttechnischer Verwaltungsdienst*
- 3) *Beamtenanwärter\*in für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts feuerwehrtechnischer Dienst*
- 4) *Beamtenanwärter\*in für den Einstieg in der zweiten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts technischer Überwachungsdienst zum Schutz der Verbraucher*
- 5) *Beamtenanwärter\*in für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts bautechnischer und umweltfachlicher Verwaltungsdienst*
- 6) *Beamtenanwärter\*in für den Einstieg in der dritten Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik des fachlichen Schwerpunkts Verwaltungsinformatik*
- 7) *Praxisintegrierte Erzieher\*innenausbildung (vormals OptiPrax)*
- 8) *Ausbildung zur Kinderpflege mit erhöhtem Praxisanteil*
- 9) *Kaufleute für Büromanagement, Fachangestellte\*r für Medien- und Informationsdienste, Bauzeichner\*in, Mediengestalter\*in, Fachkraft für Veranstaltungstechnik, Gärtner\*in, Kfz-Mechatroniker\*in, Land- und Baumaschinenmechatroniker\*in, Elektroniker\*in, Fahrradmonteur\*in und Zweiradmechatroniker\*in, Umwelttechnolog\*in für Abwasserwirtschaft, Tiefbaufacharbeiter\*in und Straßenbauer\*in, Änderungsschneider\*in und Maßschneider\*in*

### 2.3.3 Neigungs- und leistungsgerechter Einsatz nach der Prüfung

Im gewerblich-technischen und kaufmännischen Bereich ist die Einsatzplanung aufgrund des individuellen Planstellenbezugs sehr klar vorgegeben. Die Fluktuation ist übersichtlich und Nachwuchskräfte werden insbesondere zum Ausgleich von planbaren Fluktuationen herangebildet.

Die **Verwaltungsausbildung** stellt eine **Generalistenausbildung** dar, so dass im Rahmen der Übernahme grundsätzlich ein breites Einsatzspektrum in Frage kommt. Basierend auf den Erfahrungen und Leistungen während des Vorbereitungsdienstes wird in Kooperation zwischen der Ausbildungsleitung, der Abteilung Organisation und Personalwirtschaft, den Fachdienststellen und den Nachwuchsmitarbeiter\*innen der zukünftige Einsatz vereinbart. Ziel ist es, dass der letzte Praktikumsabschnitt – nach Ablegung der schriftlichen Prüfung – bereits der Einarbeitung in das neue Aufgabenfeld dient.

# 3. Personal- und Führungsentwick- lung



## 3. Personal- und Führungsentwicklung

Auszug aus dem Führungsverständnis der Stadt Erlangen:

“

Basis unserer Führungskultur ist eine an Werten orientierte Führung, darunter verstehen wir eine hohe Mitarbeiterorientierung, die geprägt ist von Wertschätzung und Akzeptanz sowie eine offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Die Mitarbeiter\*innen sind die wichtigste Ressource der Stadtverwaltung Erlangen, daher ist es unser Ziel, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen aktiv einzubinden, sie in ihrer persönlichen Entwicklung zu fördern und gesunde Arbeitsbedingungen zu schaffen. Die Stadt Erlangen ist nur so gut wie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, diese sind Garant dafür, dass wir die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich gestalten können.

”

### 3.1 Zielgruppenspezifische Entwicklungsangebote

Die Stadt Erlangen ist gekennzeichnet durch die Breite ihres Aufgabenspektrums und damit verbunden einer großen Diversität an Anforderungen. Es bedarf daher zielgruppenspezifischer Konzepte, um Mitarbeitende in ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen und zu fördern. Im Jahr **1998** hat die Stadt Erlangen ihr **erstes internes Traineeprogramm für Führungskräfte** angeboten. Ziel ist es, Handlungskompetenz zu vermitteln, Vernetzung zu schaffen sowie Personal- und Organisationsentwicklung aktiv zu leben, da gerade aus zentralen internen Maßnahmen oft wichtige Impulse für Kern- und Zukunftsprozesse entstehen.

### 3.1.1 Führungswerkstatt (kompakt)

#### Abschluss der Führungswerkstatt 2023/2025

Die im Jahr 2024 gestartete Führungswerkstatt für an Führung interessierte Mitarbeitende endete am 10.04.2025 mit einer gemeinsamen Abschlussveranstaltung der vier Gruppen. Die **65 Absolvent\*innen (davon 42 Frauen und 23 Männer)** tauschten sich mit dem Oberbürgermeister, dem Personalreferenten und dem Leiter des Personal- und Organisationsamtes über die Herausforderungen bei erstmaliger Übernahme einer Führungsposition, Optimierungsmöglichkeiten der Führungswerkstatt und weiteren personalwirtschaftlichen Themen aus. Abschließend wurden die Teilnahmezertifikate überreicht.

#### Konzeption der Führungswerkstatt kompakt 2026

Aufgrund der Haushaltslage kann die Führungswerkstatt nicht im bewährten Format weitergeführt werden. Um kein Vakuum entstehen zu lassen, erarbeitete die Personalentwicklung ein Konzept für eine **kompakte, nahezu kostenneutrale Version** für das Jahr 2026.

Schwerpunkt der Qualifizierungsreihe bilden stadtsspezifische Themen sowie die Vernetzung der Teilnehmenden. **Alle Module werden von Mitarbeitenden der Stadt Erlangen geleitet.** Führungskräfte unterhalb der Dienststellenleitungsebene, die seit 01.06.2023 erstmalig Führungsverantwortung bei der Stadt übernommen sowie bisher noch an keiner Führungswerkstatt bzw. keinem Traineeprogramm teilgenommen haben, wurden gezielt kontaktiert und zur Teilnahme an den meist halbtägigen Modulen eingeladen.

### 3.1.2 Mittagstalk für Führungskräfte

Im Jahr 2025 wurde für Führungskräfte der mittleren Führungsebene das Präsenzformat „Mittagstalk“ eingeführt. In zweistündigen Informations- und Austauschrunden gibt es zunächst einen **Impulsvortrag zu aktuellen/relevanten Themen**, um dann gemeinsam in die Diskussion oder in die Kleingruppenarbeit zu gehen. Ziel ist es, Führungskräfte zeitnah zu informieren, in den gemeinsamen Austausch zu gehen und **Vernetzung** zu fördern. Das Angebot wurde von den Führungskräften gut angenommen und wird im Jahr 2026 fortgeführt werden.

### 3.2 Mitarbeitende neigungs- und leistungsgerecht einsetzen

Die Mitarbeitenden sind die **wichtigste Ressource der Stadtverwaltung Erlangen** und in ihrem Handeln imagebildend für die Stadt Erlangen. Qualifizierte, motivierte und zufriedene Mitarbeitende bilden in ihrer individuellen Handlungskompetenz den wichtigsten Garanten für zufriedene Bürger\*innen. Ziel ist es daher, die Mitarbeitenden bei ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung zu fördern und zu unterstützen. Die Personalentwicklungsverantwortung liegt dezentral bei den Führungskräften in den Dienststellen sowie zentral beim Personal- und Organisationsamt.

#### Städteakademie

Das Fortbildungsprogramm der Städteakademie Nürnberg Erlangen Fürth Schwabach bot 2025 trotz der angespannten Haushaltslage ein vielfältiges Spektrum an Qualifizierungsmöglichkeiten. Dieses basierte auf den Bedarfen aus dem beruflichen Alltag und berücksichtigte auch aktuelle Entwicklungen und Trends aus den Bereichen Zusammenarbeit, Deeskalation, Führung, Interkulturalität und Digitalisierung.

Die angebotenen **Online- und Präsenz-Seminare** der Stadt Erlangen wurden **sehr gut angenommen**. Seminare der Städteakademie sowie weitere städtische Veranstaltungen werden inzwischen über Loga3/Seminar3 verwaltet und bebucht. Der digitale Anmeldeprozess mit Workflow über die Führungskraft ist inzwischen etabliert.

# 4. Personal- bindung



## 4. Personalbindung

Die Stadt Erlangen benötigt Mitarbeitende in möglichst vielfältiger Zusammensetzung, die motiviert, gesund und somit möglichst lange erwerbsfähig bleiben. Maßgeblich ist dabei, dass die Mitarbeitenden die „richtige“ Haltung – **ein Commitment im Sinne einer tiefen Verbundenheit zum Arbeitgebenden** – sowie die Fähigkeit mitbringen, sich an stetige Veränderungen anzupassen und mit Innovationsfreude die Chancen der Digitalisierung zu nutzen, um Mehrwerte für Bürger\*innen, Nutzer\*innen und die Gesamtorganisation Stadt Erlangen zu schaffen. Dies gelingt nur, wenn die Stadt Erlangen als attraktive Arbeitgeberin sowohl neue Beschäftigte gewinnt als auch die Mitarbeitenden dauerhaft binden kann. Mitarbeitendenbindung in diesem Sinne ist ein zentraler Erfolgsfaktor zur Bewältigung des Fach- und Führungskräftemangels und damit zum Erhalt der Leistungsfähigkeit der Kommune.

Zudem trägt eine hohe Bindungsquote zum Erhalt komplexen Fachwissens und damit zur Sicherung einer hohen Qualität der Aufgabenerledigung bei der Stadt Erlangen maßgeblich bei. Eine erfolgreiche Bindung entsteht vor allem durch eine sinnstiftende Organisationskultur, werteorientierte Führung, individuelle Personalentwicklung und eine attraktive Arbeitsgestaltung. Hierfür gibt es bereits vielfältige Maßnahmen bei der Stadt Erlangen, die als gute Basis dienen können und ständig weiterentwickelt werden.

### 4.1 Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben nach Lebensphasen

Immer mehr Studien belegen, dass bei der Wahl eines neuen Arbeitgebers wie auch der Bindung an den bisherigen Arbeitgeber die Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eine wichtige Rolle spielt. Dabei reicht das Verständnis von Vereinbarkeit über das Maß an flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung hinaus. Wesentliche Voraussetzungen sind insbesondere **Aufgeschlossenheit, Akzeptanz und ein gutes Arbeitsklima**.

In einer familien- bzw. vereinbarkeitsfreundlichen Verwaltungskultur wird den Beschäftigten signalisiert, dass es dem Arbeitgeber wichtig ist, sie als aktives

Personal zu erhalten und sie z.B. nach einer Elternzeit wiederzugewinnen, indem die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch entsprechende Rahmenbedingungen ermöglicht bzw. erleichtert wird. Hierfür setzt sich das Personal- und Organisationsamt in Kooperation mit den Führungskräften der Fachbereiche intensiv ein, auch wenn es darum geht, gemeinsam **individuelle Lösungen** aufgrund besonderer Lebenssituationen zu entwickeln.

#### 4.1.1 Mobiles Arbeiten weiterentwickeln

Als familienfreundliche und wettbewerbsfähige Arbeitgeberin fördert die Stadt Erlangen mobiles Arbeiten. Im Rahmen einer lebensphasenorientierten Personalentwicklung unterstützt mobiles Arbeiten nicht nur die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, sondern trägt auch zur **Gleichstellung von Männern und Frauen** bei sowie zur **Teilhabe von schwerbehinderten Menschen** am Arbeitsleben.

Seit Anfang des Jahres 2000 bietet die Stadt Erlangen die Möglichkeit an, einen Teil der Arbeitszeit in Telearbeit einzubringen. Zum 01.07.2025 ist nun die Dienstvereinbarung Mobiles Arbeiten in Kraft getreten. Dadurch wurde die **Wahl des Arbeitsortes innerhalb Deutschlands** und – unter bestimmten Voraussetzungen und zeitlich begrenzt – in den Ländern des **europäischen Wirtschaftsraums** wesentlich flexibilisiert.

Zum Stichtag 31.12.2025 konnten insgesamt 1370 aktive, befristet und unbefristet genehmigte Anträge auf mobiles Arbeiten von der Abteilung Organisation und Personalwirtschaft statistisch erfasst werden. Die vor 01.07.2025 geschlossenen Telearbeitsvereinbarungen wurden entsprechend übergeführt und sind in dieser Zahl inbegriffen.

Zudem wurden insgesamt 1906 Token für den Fernzugriff auf das städtische Netz ausgegeben. Die Anzahl hat sich im Jahr 2025 damit um 25 Token erhöht. Hierbei sind auch Token erfasst, die der technischen Umsetzung eines Zugriffs auf das städtische Netz unabhängig von einem genehmigten Antrag auf mobiles Arbeiten dienen, etwa für Hausverwaltungen, Schulen oder Nachwuchskräfte.

#### 4.1.2 Elternzeit

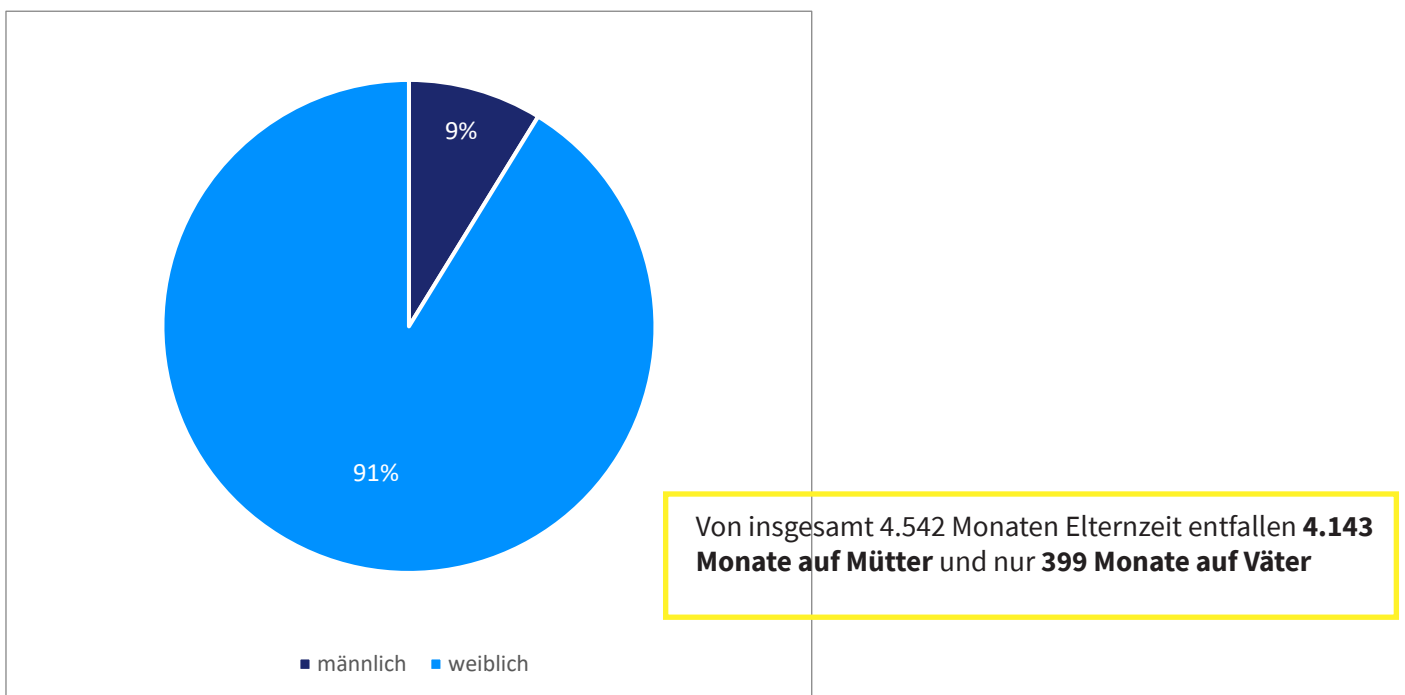
Die Darstellung der Inanspruchnahme von Elternzeit der Mitarbeitenden der Stadt Erlangen erfolgt in diesem Jahr zum ersten Mal als **Rückschau über die vergangenen fünf Jahre (2020 – 2025)**. Ziel war es hierbei, die Inanspruchnahme der Elternzeit ohne Beschäftigung pro Kind und auch den Unterschied

zwischen Müttern und Vätern besser abbilden zu können und nicht nur zu zeigen, wie viele Monate Elternzeit pro Kalenderjahr genommen wurden.

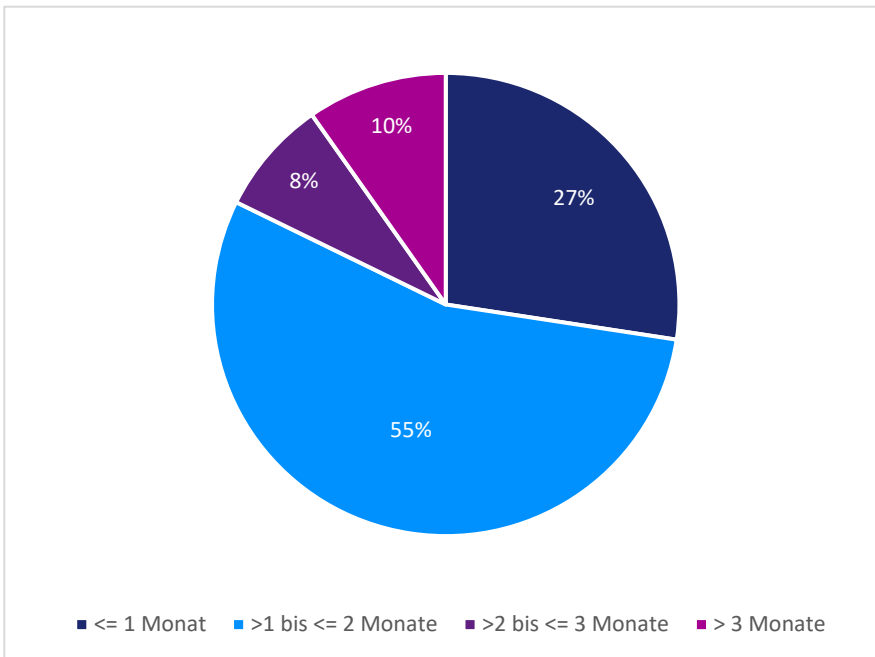
Bei der jeweiligen Dauer der Elternzeit ohne Beschäftigung ist auffällig, dass in den vergangenen fünf Jahren **93 % der Mütter länger als drei Monate pro Kind** in Elternzeit geblieben sind wobei im Vergleich dazu **nur 10 % der Väter** eine Elternzeit von länger als drei Monaten in Anspruch genommen haben. Der Großteil der Väter nutzt nur maximal ein bis zwei Monate Elternzeit pro Kind.

In der folgenden Grafik zeigt sich deutlich, dass der Hauptteil der in Anspruch genommenen Elternzeitmonate mit 91 % auf Mütter entfällt. Nur 9 % der bei der Stadt Erlangen in Anspruch genommenen Elternzeitmonate entfallen auf Väter.

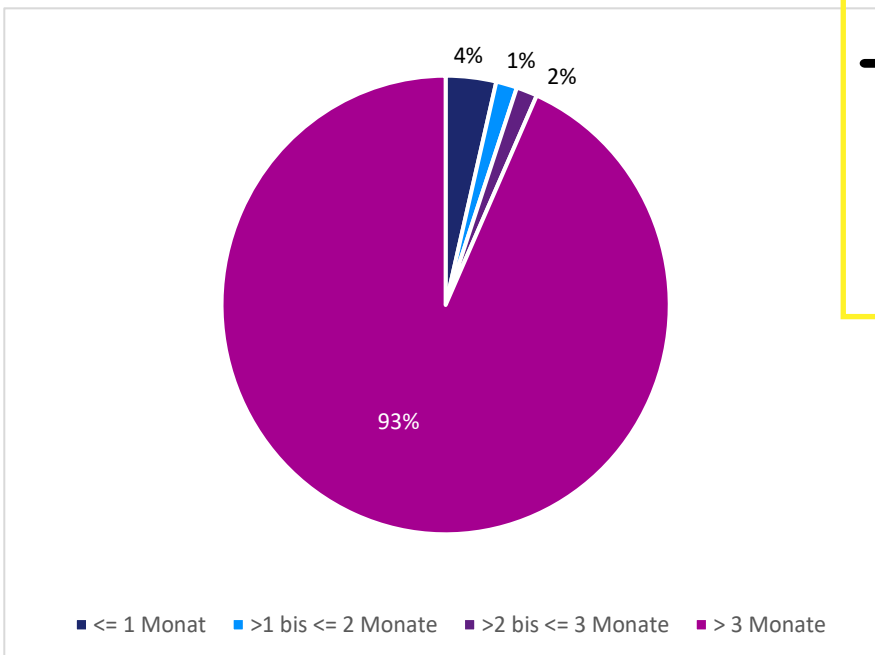
#### Insgesamt beanspruchte Elternzeitmonate anteilig nach Müttern und Vätern über die letzten 5 Jahre



### Elternzeitdauer Väter über die letzten 5 Jahre



### Elternzeitdauer Mütter über die letzten 5 Jahre



#### Elternzeit bleibt Frauensache

93% der Mütter nehmen mehr als 3 Monate Elternzeit - aber nur 10% der Väter

Die Gestaltung des Personaleinsatzes für Nachfolgekräfte, die Aufgabenerfüllung in der Vertretungszeit insbesondere auch bei kürzeren Elternzeiten sowie die Planung und Umsetzung der Rückkehr bleibt auch weiterhin eine große Herausforderung sowohl für das Personal- und Organisationsamt, als auch für die Dienststellen.

## 4.2 Verbesserung der Karrieremöglichkeiten/ Entwicklungsmöglichkeiten

Die Unterstützung der Entwicklung von **individuellen Potenzialen** und zielgerechte Einbringung derselben in den Arbeitsalltag stellt ein wichtiges Bindungsinstrument für Mitarbeitende dar. Abhängig von der individuellen Lebens- und Berufsphase bestehen hier **spezifische Bedürfnisse**. Um motivierte, engagierte und leistungsstarke Mitarbeitende dauerhaft an die Stadt Erlangen zu binden, müssen attraktive Entwicklungswege geschaffen werden. Im gegenseitigen Geben und Nehmen bauen Mitarbeitende ihre Fähigkeiten aus und bringen dieselben zum Wohle aller Bürger\*innen ein.

### 4.2.1 Arbeitsmarktzulage

Für neu eingestellte Beschäftigte wurde die Zahlung der Arbeitsmarktzulage im Zuge der Haushaltskonsolidierung bereits mit Beschluss des Stadtrates im Herbst 2024 **abgeschafft**. Die weitere Gewährung der Arbeitsmarktzulage für die Bestandsbeschäftigten endet zum 31. Dezember 2026.

### 4.2.2 Ämterbündelung

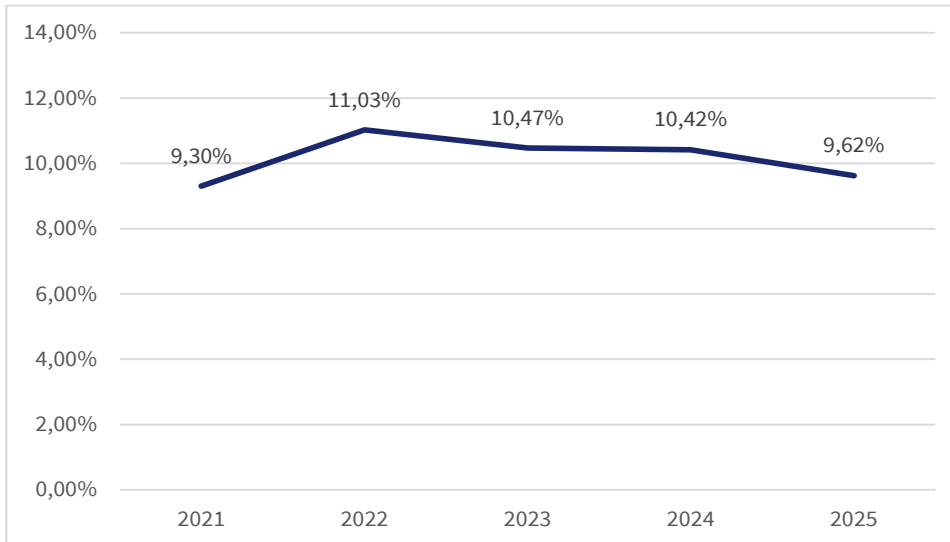
Im Zuge des Masterplans Personalmanagement (Personalgewinnung und Personalbindung) hatte der Stadtrat am 28.10.2021 zur weiteren Verbesserung der Karrieremöglichkeiten bei der Stadt Erlangen, eine Ausweitung der Ämterbündelung, jeweils um das zweite Beförderungsamts für die Beamt\*innen in den Eingangsamts der 2. und 3. Qualifikationsebene beschlossen. Mit dieser Maßnahme sollte die in den letzten Jahren gestiegene Fluktuation nach außen zu anderen Dienstherrn reduziert werden. Mit der stadtweiten Ausweitung der Ämterbündelung (ausgenommen wurde nur der feuerwehrtechnische Dienst) hat die Stadt Erlangen insbesondere innerhalb der IZ-Städte einen besonderen Anreiz zu einer **höheren Verweildauer** von Beamt\*innen auf Stellen in den **Eingangsamts** geschaffen. Im laufenden Jahr wurden **fünf** Beamt\*innen in der 3. Qualifikationsebene **befördert**.

## 4.3 Identifikation, Corporate Identity

Eine starke Verbundenheit der Mitarbeitenden mit der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin bzw. Dienstherrin ist eine wesentliche Basis für eine hohe Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft, ein gutes Miteinander und eine ausgeprägte Arbeitszufriedenheit. Nicht zuletzt trägt eine **hohe Identifikation mit den Zielen** der Stadt Erlangen auf Seiten der Beschäftigten zu einer hohen Personalbindung und damit **Senkung der Fluktuationsquote** bei.

### Fluktuationsquote

= Personalabgänge/ durchschnittlicher Personalstand im Betrachtungszeitraum x 100  
(Betrachtungszeitraum: 01.01.-31.12.)

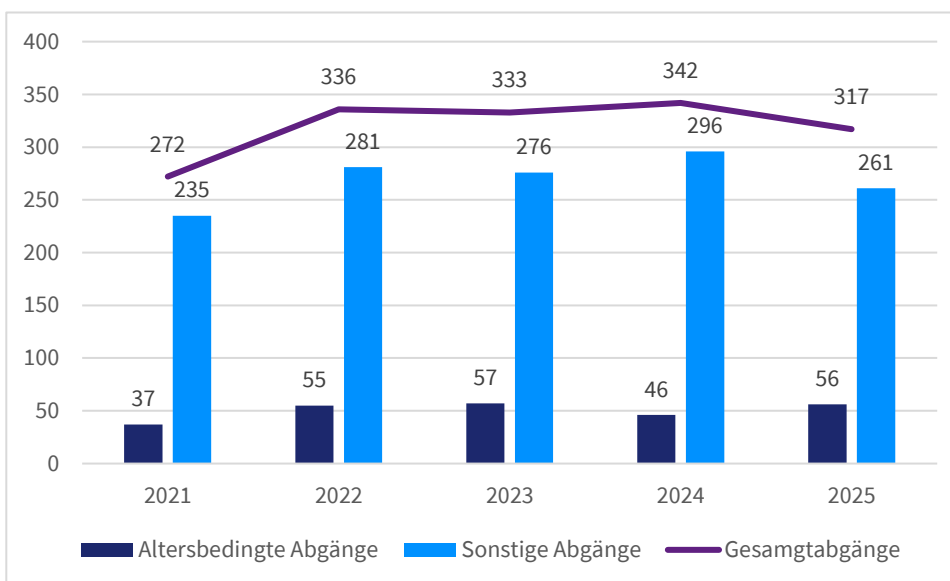


**9,62%**

Fluktuationsquote

### Personalabgänge

Absolute Zahlen der altersbedingten und sonstigen Abgänge (in Kopffzahlen)



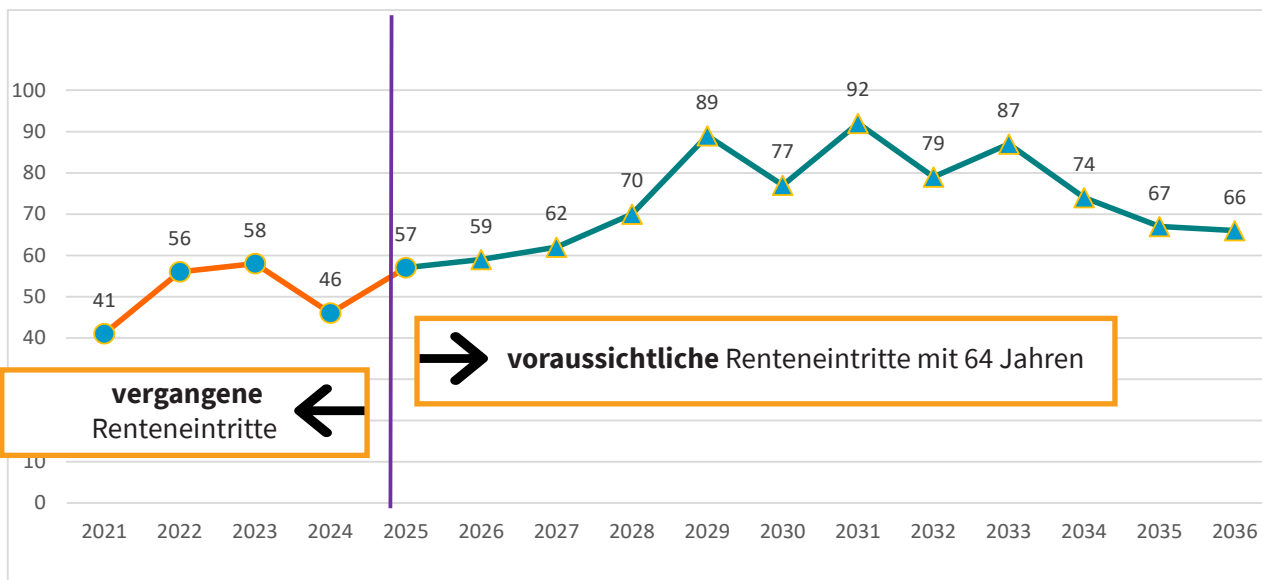
Bei der Interpretation der oben genannten Grafiken ist anzumerken, dass aufgrund der aktuellen Datenlage eine weiterführende Differenzierung der Fluktuationsgründe nicht ohne Weiteres möglich ist und dementsprechend in der Betrachtung die sonstigen Abgänge insbesondere auch die folgenden Parameter beinhalten:

- Zeit- bzw. Vertragsablauf
- Ende von Befristungen (ohne Folgevertrag)
- Dienstunfähigkeit und Erwerbsminderungsrente
- Eigenkündigung bzw. Entlassung auf eigenen Antrag sowie arbeitgeberseitige Kündigungen
- Beendigung von Ausbildungsverhältnissen (ohne Folgevertrag)
- sonstige Gründe

An dieser Stelle gilt es hervorzuheben, dass es weiterhin ein zentrales Anliegen in der Personalpolitik der Stadt Erlangen ist, die Fluktuation im Kolleg\*innenkreis gering zu halten und durch flankierende Maßnahmen weiter zu verringern.

### Prognose altersbedingte Abgänge der nächsten Jahre

voraussichtliche absolute Zahlen der altersbedingten Abgänge (in Kopffzahlen)



### Hinweis zum Diagramm

Ganz links in der Grafik ist die Anzahl der Mitarbeiter\*innen zu sehen, die in den vergangenen 5 Jahren altersbedingt die Stadt Erlangen verlassen haben.

Danach kommt eine Prognose für die Jahre 2025 bis 2035: Durchschnittlich gehen unsere Mitarbeiter\*innen mit ca. 64 Jahren in Rente. 2029 gibt es den ersten großen Peak mit ca. 90 altersbedingten Abgängen.

### Onboarding neue Mitarbeitende

Nach Einführung des neuen Bewerbungsmanagementsystems Bewerber3 soll der Weg neuer Kolleg\*innen bis zum endgültigen Ankommen in der Dienststelle weiter verbessert werden. Eine enge und individuelle Begleitung der neu eingestellten Mitarbeiter\*innen legt die Grundlagen für die weitere Personalbindung. Der bestehende Einstellungsprozess wurde in diesem Sinne betrachtet und Möglichkeiten der Verbesserung ausgelotet. Durch die Nutzung neuer Funktionen im Personalverwaltungssystem LOGA3 und den Ausbau der Nutzung

von XIMA-Formularen soll der Einstellungsprozess noch weiter digitalisiert und eine engere Begleitung der neuen Kolleg\*innen sichergestellt werden.

#### **4.4 Rahmenbedingungen für gesundes Arbeiten schaffen, fördern und erhalten**

Betriebliche Maßnahmen in der Gesundheitsvorsorge tragen dazu bei, Leistungsfähigkeit und Motivation der Mitarbeitenden dauerhaft zu erhalten, ihre Resilienz zu stärken und somit eine Steigerung der Arbeitgeberbindung zu erzielen. Sie sind eine lohnende **Investition in die Zukunft**.

##### **4.4.1 Standardisierung der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz**

Im Jahr 2025 wurde die Umfrage zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz in **Referat IV** sowie eine **Nachbefragung im EJC** durchgeführt und ausgewertet. Die Online-Umfrage ist inzwischen etabliert und liefert grundlegende Daten für die Erstellung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen und die Ableitung notwendiger Maßnahmen durch die Dienststellenleitungen.

##### **4.4.2 Maßnahmen der Gesundheitsvorsorge**

Beschäftigte der Stadt Erlangen konnten als Ausgleich zu beruflich bedingten Belastungen ein breites Angebot an Gesundheitskursen nutzen. Dieses umfasste Yoga, Faszientraining, Wirbelsäulengymnastik und Rückentraining, Rückentraining und Entspannung für pädagogische Beschäftigte, Pilates, 18 Übungen aus Tai Chi und Qigong sowie Online-Büro-Yoga. Der Kraftraum der Gerd-Lohwasser-Halle steht den gewerblichen Beschäftigten seit 2025 für Ausgleichsübungen zu ihren körperlichen Belastungen zu festgelegten Zeiten zur Verfügung. Darüber hinaus gab es verschiedene begleitende Angebote zur Prävention, Sensibilisierung und Vorsorge.

##### **4.4.3 Entwicklung eines ganzheitlichen Konzepts zum Umgang mit Veränderungen in der Arbeitsleistung von Beschäftigten**

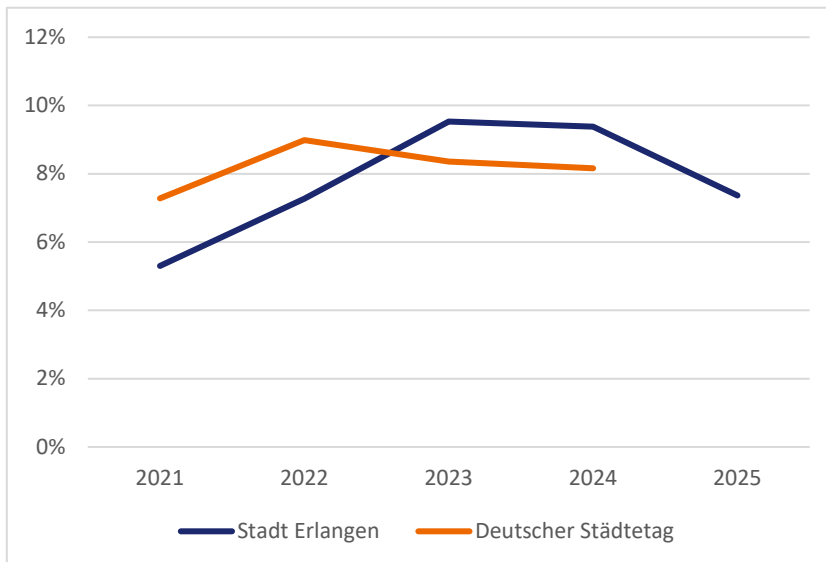
Mit Neufassung der Inklusionsvereinbarung im Jahr 2024, eigener Seite im Intranet für Führungskräfte mit Informationen und allgemeinen Hilfestellungen zum Thema der Leistungsveränderung sowie kontinuierlicher Arbeit des Präventionsteams wurden bereits wichtige Meilensteine geschaffen, um leistungs-

veränderte Mitarbeitende unserer Stadtverwaltung dauerhaft zu inkludieren, individuelle Arbeitsfähigkeit zu erhalten und einen Akzeptanzrahmen zu schaffen.

Um über die im Bereich der Mitarbeitenden mit Leistungsveränderung bestehenden zahlreichen und zum Teil sehr unterschiedlichen Herausforderungen und Handlungserfordernisse in den Austausch zu kommen, wurde im **Mittags-talk** für Führungskräfte als **erstes Modul das Thema „Umgang mit leistungsgewandelten Mitarbeitenden“ angeboten**. Wie ein adäquater Umgang mit Kolleg\*innen mit gesundheitlichen Einschränkungen gleich welcher Art sowohl für die betroffenen Personen selbst aber auch die jeweilige Dienststelle gelingen kann, wurde gemeinsam erörtert und diskutiert. Eine **stärkere Vernetzung** innerhalb der Stadtverwaltung – auch und gerade in der **Ebene der Führungskräfte** – zeigt sich hier als **wichtiger und richtiger Weg**, um dem Verständnis der Stadt Erlangen als sozialer Arbeitgeberin sowie den Leitlinien der Dienstvereinbarung gerecht zu werden und voneinander zu lernen, wie möglichst frühzeitig und zielorientiert präventive Maßnahmen und unterstützende Konzepte entwickelt werden können.

#### 4.4.4 Krankheitszeiten

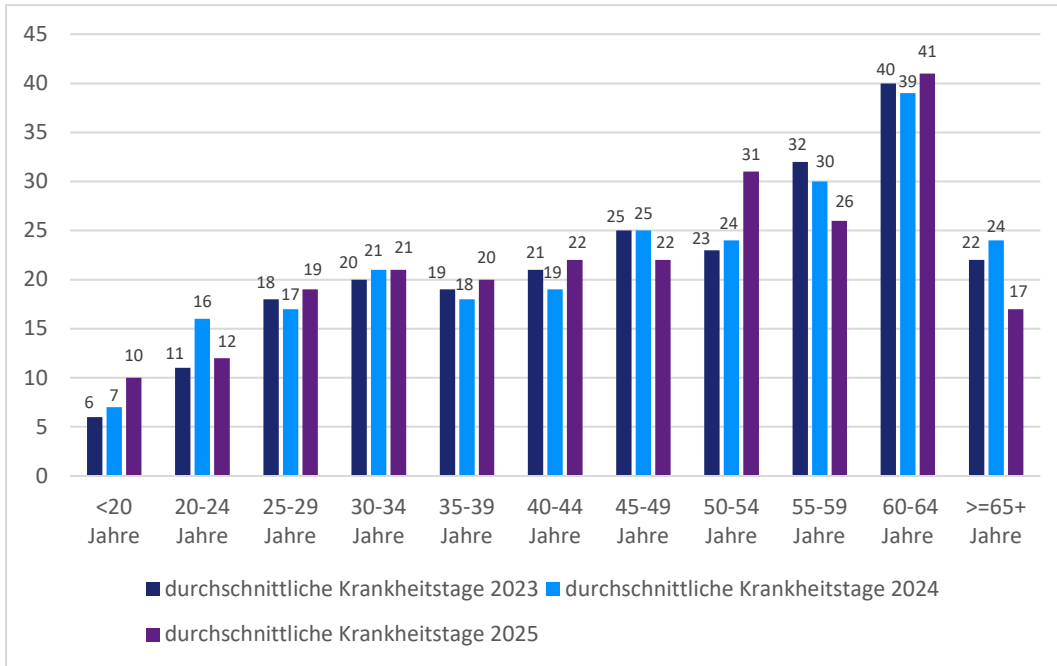
##### Gesamtkrankenstandsquote



Der Deutsche Städtetag veröffentlicht jährlich eine Gesamtkrankenstandsquote, die den Durchschnitt seiner Mitgliedsstädte abbildet (2024 hatten sich 159 Städte beteiligt). Die Quote stellt dar, wieviel Prozent der Kalendertage (365 Tage) im Jahr die Mitarbeitenden durchschnittlich krank sind.

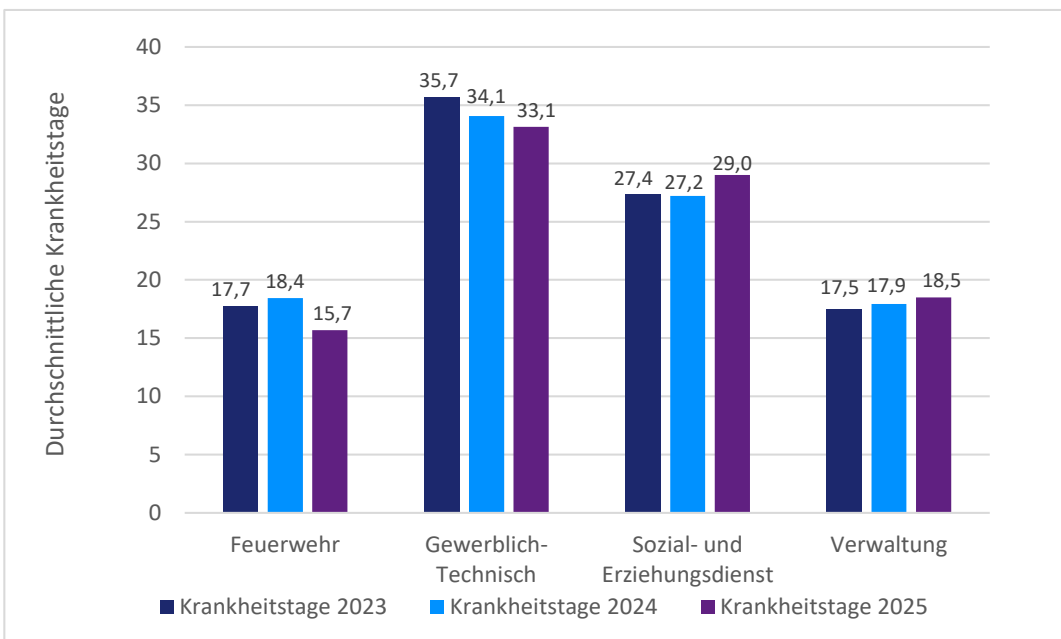
Für 2025 wird die Zahl vom Städtetag erst im Herbst 2026 veröffentlicht.

**Durchschnittliche Krankheitstage pro Person in den letzten 3 Jahren**



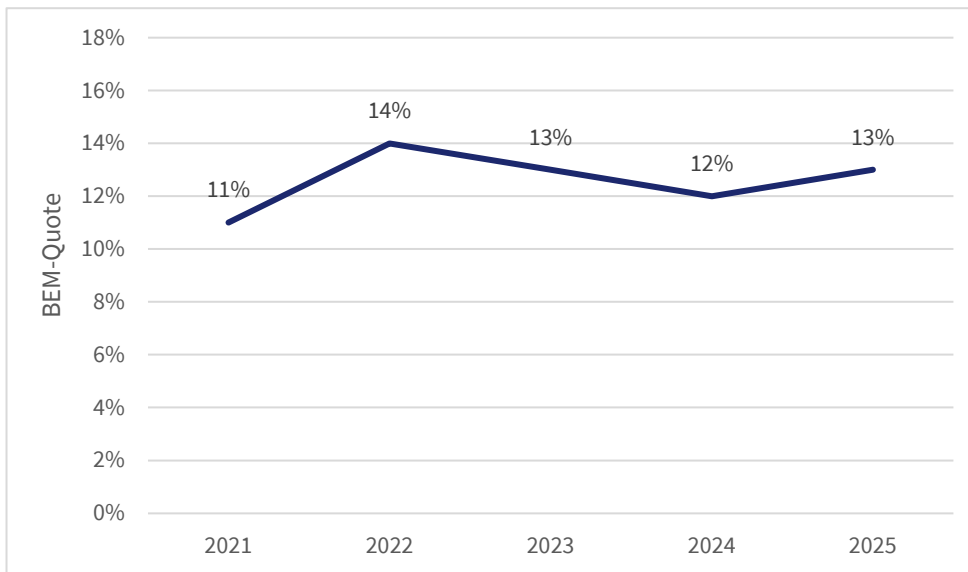
Es handelt sich in der Grafik um die durchschnittlichen Kalendertage (nicht Arbeitstage!), die ein\*e Mitarbeiter\*in in der einzelnen Altersgruppe krank gemeldet war.

**Durchschnittliche Krankheitstage pro Bereich in den letzten 3 Jahren**



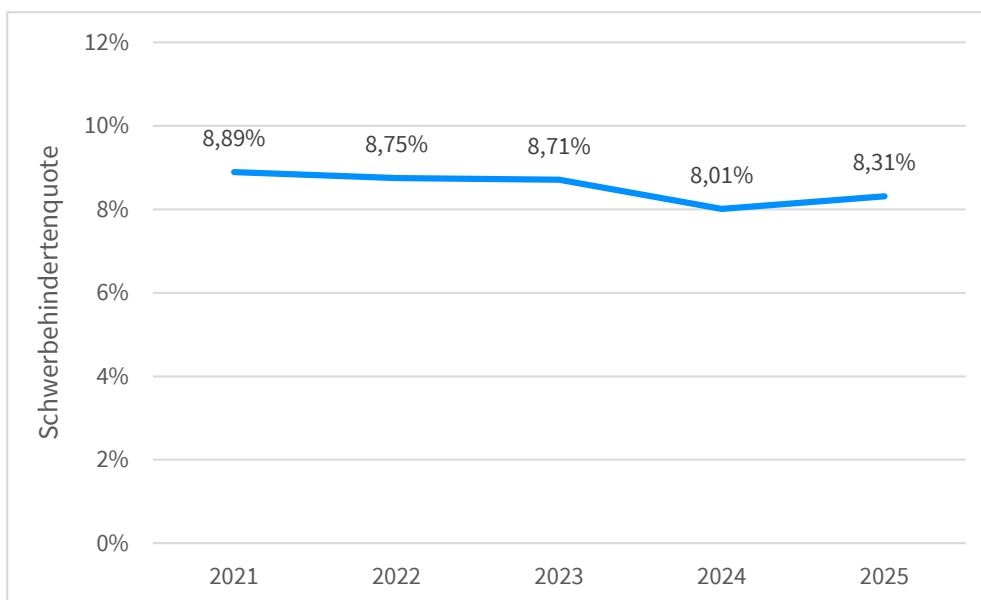
Es handelt sich in der Grafik um die durchschnittlichen Kalendertage (nicht Arbeitstage!), die ein\*e Mitarbeiter\*in in den einzelnen Bereichen krank gemeldet war.

#### 4.4.5 BEM-Quote



Die BEM-Quote bildet den Anteil an Mitarbeitenden ab, die einen Anspruch auf ein BEM-Gespräch gemäß § 167 SGB IX hatten.

#### 4.4.6 Schwerbehindertenquote



## **4.5 Rahmenbedingungen für eine hohe Arbeitszufriedenheit schaffen, fördern und erhalten**

Von hoher Arbeitszufriedenheit bei den Beschäftigten profitiert die Stadt Erlangen als Arbeitgeberin immens. Wichtige Erfolgsfaktoren für die Erreichung einer hohen Arbeitszufriedenheit sind unter anderem Arbeitsplatzstabilität, persönliche Entwicklungsmöglichkeiten sowie eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Auch die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorschläge einbringen und damit Entwicklungen bei der Arbeitgeberin anstoßen zu können, trägt wesentlich zu einer hohen Arbeitszufriedenheit bei. Ganz wesentlich ist zudem die Wahrnehmung, von Seiten der Kolleg\*innen und Vorgesetzten persönliche und fachliche Wertschätzung zu erfahren. Insbesondere als Basis für eine langfristige Personalbindung ist die Schaffung von positiven Rahmenbedingungen zur Förderung einer hohen Arbeitszufriedenheit unabdingbar.

### **4.5.1 Fahrradleasing**

Wer viel Fahrrad fährt, tut etwas für die Gesundheit, die Umwelt und den Geldbeutel und spart oftmals auch noch Zeit im dichten Straßenverkehr. Als fahrradfreundliche Arbeitgeberin bietet die Stadt Erlangen ihren Beschäftigten deshalb seit Oktober 2022 und den Beamt\*innen seit 2023 die Möglichkeit der Entgeltumwandlung zum Fahrradleasing.

Im Jahr 2025 wird das Fahrradleasing bei der Stadt Erlangen weiterhin als attraktives Angebot für Beschäftigte genutzt und trägt zur Förderung nachhaltiger Mobilität sowie zur Gesundheitsförderung bei. Im Mittelpunkt steht in diesem Jahr die Vorbereitung der europaweiten bzw. erneuten Ausschreibung für den Leasingrahmen ab 2026. Ziel ist es, das bestehende Angebot nahtlos fortzuführen und gleichzeitig wirtschaftliche, rechtssichere und für die Beschäftigten weiterhin attraktive Konditionen sicherzustellen.

### **4.5.2 Personalbefragung**

Im Jahr 2025 wurde im Rahmen des Masterplans Personalmanagement die turnusmäßige Personalbefragung der Stadt Erlangen durchgeführt. Mit einer Rücklaufquote von 49,8 % konnte die Beteiligung gegenüber den Vorjahren deutlich gesteigert werden (2019: 42 %, 2022: 33 %). Die Ergebnisse bilden damit ein belastbares und repräsentatives Stimmungsbild der Beschäftigten ab.

Die Befragung erfolgte im Zeitraum Oktober bis November 2025 als Vollerhebung aller 3.165 Beschäftigten und wurde durch die Fachstelle für Statistik und Stadtforschung in enger Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsamt und dem Personalrat durchgeführt. Sie umfasste die Themen Arbeitsbedingun-

gen, Führung und Zusammenarbeit, Kommunikation und Servicequalität, Wissensmanagement, mobiles Arbeiten, Umgang mit Diskriminierung sowie allgemeine Arbeitszufriedenheit. Die Personalbefragung wird regelmäßig im Drei-Jahres-Turnus durchgeführt und ermöglicht damit die Darstellung von Entwicklungen im Zeitverlauf.

Die Ergebnisse zeigen insgesamt **ein überwiegend positives Bild der Stadtverwaltung als Arbeitgeberin**. Die Beschäftigten identifizieren sich in hohem Maße mit den Zielen der Stadt, kommen gerne zur Arbeit und würden sich mehrheitlich erneut für die Stadt als Arbeitgeberin entscheiden. Als zentrale Stärken werden insbesondere interessante und **abwechslungsreiche Tätigkeiten**, ein **gutes Betriebsklima** sowie eine **wertschätzende Kommunikationskultur** genannt. Auch die Zusammenarbeit im Kollegenkreis und mit Führungskräften wird überwiegend positiv bewertet.

Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse **Entwicklungsbedarfe** insbesondere in den Bereichen Führung und Kommunikation, insbesondere hinsichtlich der einheitlichen Wahrnehmung und Umsetzung des Führungsverständnisses. Zudem wurden einzelne Belastungs- und Störfaktoren benannt, die im weiteren Prozess vertieft ausgewertet und in Maßnahmen überführt werden. Mobiles Arbeiten ist etabliert, wird jedoch tätigkeitsabhängig unterschiedlich genutzt. Im Bereich Diskriminierung, sexuelle Belästigung und Mobbing besteht insgesamt ein positives Bild, bei gleichzeitig fortbestehendem Sensibilisierungs- und Präventionsbedarf.

Die Personalbefragung ist ein zentrales Steuerungs- und Controllinginstrument des Masterplans Personalmanagement und ergänzt die quantitative Personalsteuerung um qualitative Aspekte der Organisations- und Arbeitskultur. Aus den Ergebnissen ergeben sich insbesondere Handlungsfelder in den Bereichen Arbeitsbedingungen, Personalgewinnung und -entwicklung, Führungskultur sowie Digitalisierung und interne Servicequalität.

Die Ergebnisse werden nun auf Dienststellenebene vertieft analysiert und in konkrete Maßnahmen überführt. Die **nächste Personalbefragung** ist im Jahr **2028** vorgesehen und dient der Fortschreibung der Entwicklungen sowie der Überprüfung der Wirksamkeit eingeleiteter Maßnahmen.

# 5. Ressourcen- effizienz



# 5. Ressourceneffizienz

## 5.1 Geschäftsprozessmanagement bei der Stadt Erlangen (PRODIMA )

Geschäftsprozessmanagement (GPM) ist ein ganzheitlicher Ansatz zur systematischen und kontinuierlichen Gestaltung, Steuerung und Optimierung von Prozessen und zur Steuerung der gesamten Stadtverwaltung (Quelle: Leitfaden Prozessmanagement bei der Stadt Erlangen).

Mit dem Rahmenprojektauftrag „Geschäftsprozessmanagement (GPM) und Digitalisierung in der Stadtverwaltung Erlangen“ vom 03.12.2021 wurden das Personal- und Organisationsamt sowie das Amt für Digitalisierung und Informationstechnik beauftragt, **wesentliche Verwaltungsprozesse zu optimieren und zu digitalisieren**. Die Umsetzung erfolgt durch PRODIMA (= Prozess-Optimierung, Digitalisierung & Management), ein interdisziplinäres Team aus Mitarbeiter\*innen beider Ämter.

Ziel des Projekts ist es, moderne, ablauforganisatorisch effiziente und digitalisierte Geschäftsprozesse zu etablieren. Damit soll die Bewältigung der zentralen Herausforderungen der Kommunen – etwa der Fachkräftemangel oder die wachsenden Anforderungen an die gesetzlich vorgegebene Digitalisierung (u. a. OZG I und II) – zusätzlich unterstützt werden.

Im Jahr 2025 hat das PRODIMA-Team **21 Projekte in verschiedenen Dienststellen** betreut. Im Rahmen der Analysen konnten **rund 250 Optimierungsmaßnahmen identifiziert** werden. Durch diese Maßnahmen ließen sich z.B. Medienbrüche reduzieren, Arbeitsschritte vereinfachen und die Zufriedenheit der Beschäftigten steigern – zugleich wird die Verwaltung insgesamt digitaler und effizienter.

Begleitet werden die Projekte durch regelmäßig stattfindende Prozessnetzwerktreffen, einen Newsletter sowie die Beratung bei individuellen Fragestellungen rund um das Thema Prozessmanagement. Auch die **Prozessmodellierung** wurde **kontinuierlich ausgebaut** – unterstützt durch ein Schulungs- und Beratungsangebot. In der Prozessplattform PICTURE sind inzwischen etwa 450 Prozesse erfasst und modelliert.

Nachdem zunächst die individuellen Bedarfe der Dienststellen im Mittelpunkt standen, richtet sich der Fokus zunehmend auf die Entwicklung nachnutzbarer Komponenten und Prozessbausteine, etwa standardisierter digitaler Antrags-

verfahren. Darüber hinaus werden nach positiven ersten Erfahrungen künftig verstärkt ganzheitliche Betrachtungen von Ämtern oder Abteilungen durchgeführt. Dabei werden in Interviews alle Prozesse erhoben und in PICTURE dokumentiert. Anhand festgelegter Kriterien kann anschließend gezielt analysiert und optimiert werden.

Auch in den kommenden Jahren setzt die Stadtverwaltung Erlangen auf ein starkes und nachhaltiges Prozessmanagement. Derzeit wird geprüft, ob und in welchem Umfang der ursprünglich bis 2026 befristete Projektauftrag von PRO-DIMA verlängert und inhaltlich erweitert wird.

## 5.2 Digitalisierung

Im Kontext der Digitalisierung werden Verwaltungsprozesse zunehmend konsequent weiterentwickelt und durch den Einsatz moderner Technologien effizienter, serviceorientierter und ressourcenschonender gestaltet.

### 5.2.1 Digitalisierung von Prozessen des Personalmanagements

Das Personal- und Organisationsamt ist ein zentraler Dienstleister für die Mitarbeitenden sowie für die Dienststellen und Betriebe der Stadt Erlangen in allen Fragen des Personalmanagements und der Verwaltungsorganisation. Ein zeitgemäßer Service für die Mitarbeitenden, ein anforderungsgerechter Personaleinsatz und eine effiziente und nachhaltige Nutzung von Ressourcen gehören zu den Leitmotiven der Arbeit im Personal- und Organisationsamt. Wesentliche strategische Ziele sind dabei die Digitalisierung der Prozesse des Personalmanagements, die Ausrichtung der Arbeit an den personellen und organisatorischen Bedarfen, ein nachhaltiges Wissensmanagement und die Verbesserung der ämterübergreifenden Zusammenarbeit insbesondere auch im Personalmanagementsystem LOGA und durch konsequente Nutzung von XIMA.

### 5.2.2 Digitalisierung des Beihilfeverfahrens

Das interkommunale BeihilfeCenter Erlangen übernimmt die Berechnung von Beihilfen in Krankheits-, Geburts-, Pflege- und sonstigen Fällen gemäß den bayerischen Beihilfevorschriften – sowohl für die Gründungsstädte Nürnberg und Erlangen als auch für fünf weitere Gebietskörperschaften sowie zahlreiche kommunale Unternehmen.

Im Jahr 2025 verzeichnete das BeihilfeCenter im ZABAS BeiPro Reporting erneut eine deutliche Entwicklung bei den freigegebenen Bescheiden. Diese **stiegen um 12,0 %** auf insgesamt **55.655 Fälle**. Auch die Anzahl der freigegebenen Belege erhöhte sich leicht um 0,9 % auf 247.273.



**55.655**  
**Beihilfeanträge**

Die **Beihilfe-App** hat sich inzwischen fest etabliert und wird weiterhin stark genutzt. Sie trägt maßgeblich zur Digitalisierung und Beschleunigung der Antragsbearbeitung bei und wird zunehmend **auch von älteren Beihilfeberechtigten angenommen**. Dies bestätigt die nachhaltige Akzeptanz des digitalen Zugangswegs und die konsequente Weiterentwicklung des Beihilfeverfahrens.

Mit diesem digitalen Fortschritt sieht sich das BeihilfeCenter gut gerüstet für die zukünftigen Herausforderungen, insbesondere im Hinblick auf wachsende Anforderungen an Service und Effizienz. Gleichzeitig zeigen die Auswertungen jedoch, dass der Anstieg der Fallzahlen bei nahezu konstantem Belegvolumen zu einer strukturellen Mehrbelastung führt, die durch Digitalisierungseffekte voraussichtlich nicht vollständig kompensiert werden kann.

# 6. Sonderbericht Haushaltskonsolidierung



## 6. Sonderbericht Haushaltskonsolidierung

Das Haushaltsjahr 2025 stand für die Stadt Erlangen weiterhin unter dem Eindruck der im Vorjahr eingetretenen erheblichen Haushaltsverschlechterung. Vor diesem Hintergrund kam dem Personal- und Organisationsamt eine zentrale Rolle bei der Umsetzung, Begleitung und Weiterentwicklung der **personalwirtschaftlichen Konsolidierungsmaßnahmen** zu.

Neben der eigenen Verantwortung für Einsparungen im Sachmittel- und Personalkostenbudget übernahm das Personal- und Organisationsamt insbesondere eine beratende Funktion gegenüber den Fachämtern. Ziel war es, personalwirtschaftliche Steuerungsinstrumente konsequent umzusetzen und gleichzeitig die Funktionsfähigkeit der Stadtverwaltung sowie die Einhaltung arbeits-, tarif- und beamtenrechtlicher Vorgaben sicherzustellen. Dabei war kontinuierlich ein Ausgleich zwischen kurzfristiger Haushaltsentlastung und langfristiger Sicherung der personellen Leistungsfähigkeit der Verwaltung herzustellen.

### **Konsolidierungsbeiträge des Personal- und Organisationsamtes im Haushaltsjahr 2025**

#### **Umsetzung und Steuerung der Wiederbesetzungssperre**

Die zum Jahresende 2024 eingeführte **sechsmonatige** Wiederbesetzungssperre wurde im Jahr 2025 durch das Personal- und Organisationsamt gesteuert und umfasst folgende Zuständigkeiten:

- die zentrale Prüfung sämtlicher Wiederbesetzungsanträge,
- die Bewertung von Ausnahme- und Härtefalltatbeständen,
- die Abstimmung mit der Kämmerei sowie den betroffenen Referaten,
- die rechtssichere Umsetzung der Sperre unter Berücksichtigung tarif- und beamtenrechtlicher Vorgaben.

Im Fokus stand dabei eine **einheitliche und transparente Anwendung** der Wiederbesetzungssperre, um sowohl die angestrebten Personalkosteneinsparungen zu realisieren als auch ungleiche Belastungen einzelner Organisationseinheiten zu vermeiden. Die bereits 2024 definierten Ausnahmen für besonders

kritische Bereiche (u. a. Kindertageseinrichtungen, Schulen, Sozial- und Ordnungsbereiche) wurden auch im Jahr 2025 beibehalten und fachlich begleitet. Darüber hinaus nutzte das Personal- und Organisationsamt die zeitlich befristeten Vakanzzeiten gezielt, um **organisatorische Fragestellungen zu klären** und strukturelle Anpassungen vorzubereiten. In mehreren Fällen wurden Wiederbesetzungen mit veränderten Aufgabenprofilen oder angepassten Stellenumfängen umgesetzt.

### **Aufgaben- und Organisationsprüfung bei freiwerdenden Stellen**

Ein wesentlicher Schwerpunkt der Arbeit des Personal- und Organisationsamts lag im Jahr 2025 auf der systematischen Aufgaben- und Organisationsprüfung mit den Fachdienststellen bei freiwerdenden Stellen. Ziel war es, Wiederbesetzungen nicht automatisch vorzunehmen, sondern diese an eine kritische Überprüfung des Aufgabenbestandes zu knüpfen.

Durch dieses Vorgehen wurde ein Beitrag zur strukturellen Haushaltskonsolidierung geleistet, der über rein temporäre Einsparungen hinausgeht. Gleichzeitig wurde dadurch Transparenz über Aufgabenverdichtungen und Belastungsentwicklungen geschaffen, die für künftige Steuerungsentscheidungen von Bedeutung ist.

### **Eigene Einsparbeiträge des Personal- und Organisationsamtes**

#### **Sachkostenreduzierungen**

Bereits im Vorfeld und ergänzend zu den stadtweiten Konsolidierungsmaßnahmen setzte das Personal- und Organisationsamt im Jahr 2025 die im Jahr 2024 beschlossenen Sachkosteneinsparungen konsequent um. Dazu gehörten insbesondere:

- die Aussetzung des städtischen Betriebsfestes,
- weitere Einschränkungen im Bereich der Personalentwicklung,
- die Reduzierung des Personalmarketings auf ein absolutes Mindestniveau.

Diese Maßnahmen führten auch im Haushaltsjahr 2025 zu einer spürbaren Entlastung des Sachmittelbudgets des Amtes und leisteten einen eigenständigen Konsolidierungsbeitrag. Im Bereich des Personalmarketings wurden sämtliche nicht zwingend erforderlichen Maßnahmen eingestellt. Externe Kampagnen sowie weitergehende Image- und Reichweitenmaßnahmen wurden ausgesetzt bzw. versucht mit eigenen personellen Ressourcen zu bedienen. Aus fachlicher Sicht ist festzuhalten, dass dieses dauerhaft stark reduzierte Niveau mittel- und langfristig bislang nicht bezifferbare Nachteile für die Stadt Erlangen im Hinblick auf Personalgewinnung, Wettbewerbsfähigkeit am Arbeitsmarkt und Personalbindung erwarten lässt. Insbesondere in Mangelberufen besteht das **Risiko sinkender Bewerberzahlen und längerer Vakanzzeiten**.

## Prüfung von Standards und freiwilligen Leistungen

Im weiteren Verlauf des Jahres 2025 war das Personal- und Organisationsamt maßgeblich an der Prüfung zusätzlicher personalbezogener Standardabsenkungen beteiligt. Dies betraf insbesondere freiwillige Leistungen und Angebote, die nicht unmittelbar gesetzlich oder tariflich geboten sind.

Im Fokus standen unter anderem:

- weitere Anpassungen im Personalmarketing,
- Reduzierung sozialer Nebenleistungen (z. B. Fahrtkostenzuschüsse),
- die Überprüfung einzelner Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements
- Überprüfung und Standardabsenkung von Maßnahmen der Personalentwicklung.

Es wurden hierbei sowohl die haushalterische Perspektive als auch Aspekte der Arbeitgeberattraktivität, Personalbindung und Fürsorgepflicht in die Abwägungsprozesse eingebracht. Dabei wurde deutlich, dass weitere Standardabsenkungen zunehmend in ein **Spannungsverhältnis zu strategischen Zielen der Personalgewinnung und -entwicklung** geraten.

## Einführung und Umsetzung eines sogenannten Nullstellenplans

Im Haushaltsjahr 2025 wurde ergänzend zur Wiederbesetzungssperre ein sogenannter Nullstellenplan als weiteres Steuerungsinstrument eingeführt und durch das Personal- und Organisationsamt umgesetzt. Ziel dieses Instruments ist es, freiwerdende Stellen oder Stellenanteile im Zuge der Haushaltsberatungen dauerhaft aus der Personalplanung herauszunehmen oder umzuwidmen, um den Stellenbestand mindestens zu stabilisieren und perspektivisch zu reduzieren. Während die Wiederbesetzungssperre primär zeitliche Effekte erzeugt, wirkt der Nullstellenplan strukturell auf den Stellenbestand.

### Finanzielle Wirkung

Der Nullstellenplan führte zu nachhaltigen Entlastungen im Personalkostenbudget, da freiwerdende Stellen nicht nur verzögert, sondern dauerhaft nicht mehr zur Wiederbesetzung vorgesehen sind. Dadurch konnten strukturelle Einsparungen erzielt werden, die über temporäre Vakanzeffekte hinausgehen.

### Organisatorische Auswirkungen

Die Umsetzung führte in zahlreichen Organisationseinheiten zu **dauerhaften Aufgabenverlagerungen** und einer **Verdichtung** bestehender Arbeitsinhalte. Dies erhöhte die Arbeitsbelastung in einzelnen Bereichen und machte verstärkt interne Priorisierungen sowie Anpassungen von Geschäftsverteilungen erforder-

lich. Aus Sicht des Personal- und Organisationsamtes ist festzuhalten, dass der Nullstellenplan zwar einen wirksamen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung leistet, jedoch zugleich strukturelle Leistungsgrenzen sichtbar macht. Eine nachhaltige Anwendung erfordert zwingend eine begleitende Aufgaben- und Organisationskritik, um **Überlastungssituationen zu vermeiden** und die **Funktionsfähigkeit** der Verwaltung sicherzustellen.

### **Auswirkungen auf Personalentwicklung und Organisationsarbeit**

Die Konsolidierungsmaßnahmen des Jahres 2025 hatten auch unmittelbare Auswirkungen auf die strategischen Aufgaben des Personal- und Organisationsamtes. Insbesondere die eingeschränkten finanziellen Spielräume im Bereich Fortbildung, Personalentwicklung und Personalgewinnung erforderten eine stärkere Priorisierung und Fokussierung auf zwingend notwendige Maßnahmen. **Innovative oder präventiv** ausgerichtete Personalentwicklungsansätze konnten **nur noch eingeschränkt** weiterverfolgt werden.

Gleichzeitig zeigte sich, dass die dauerhafte Sicherung der Leistungsfähigkeit der Verwaltung nur durch eine vorausschauende Personal- und Organisationsentwicklung gewährleistet werden kann. Das Jahr 2025 wurde daher auch genutzt, um konzeptionelle Grundlagen für eine Phase nach der Konsolidierung zu erarbeiten, insbesondere im Hinblick auf:

- nachhaltige Stellen- und Aufgabenplanung,
- gezielte Qualifizierungsstrategien,
- eine langfristige tragfähige Arbeitgeberpositionierung.

### **Fazit und Ausblick**

Aus Sicht des Personal- und Organisationsamtes war das Haushaltsjahr 2025 weiterhin **stark von kurzfristigen Konsolidierungsnotwendigkeiten geprägt**. In diesem Rahmen wurde sowohl durch eigene Einsparungen als auch durch die zentrale Steuerung personalwirtschaftlicher Maßnahmen ein wesentlicher Beitrag zur Haushaltsstabilisierung geleistet.

Gleichzeitig wird jedoch deutlich, dass personalbezogene Konsolidierung an strukturelle Grenzen stößt und langfristig nur in Verbindung mit einer strategischen Aufgaben- und Organisationsentwicklung tragfähig ist. Insbesondere im Bereich Personalmarketing sowie im Bereich Personalentwicklung ist das derzeitige Konsolidierungsniveau aus fachlicher Sicht nicht dauerhaft aufrechterhaltbar, ohne die Wettbewerbsfähigkeit der Stadt Erlangen als Arbeitgeberin zu beeinträchtigen. Für die kommenden Haushaltsjahre wird es daher entscheidend sein, die im Rahmen der Konsolidierung gewonnenen Erkenntnisse zu nutzen und **schrittweise wieder Handlungsspielräume für eine zukunftsfähige Personalstrategie zu eröffnen**.

