

Referat 14 - Personal	Datum: 04.08.2026	Geschäftszeichen: 104/400-1216
-----------------------	-------------------	--------------------------------

Gremium: Personalausschuss	Kenntnisnahme
Sitzung am: 22.09.2026	öffentlich

Betreff:

Vorstellung der Auswertungen zur Inanspruchnahme von Fortbildungsangeboten sowie zur Entwicklung der Fluktuation im Jahr 2025

Anlagen:

Anlage_SV_14BV1672026_Personalstatistik_PA20260922

Beschlussvorlage

14/BV/167/2026

Öffentlich nach §20 Abs. 1 GeschO

I. Sachverhalt

Der Ausschuss erhält für das Jahr 2025 eine Übersicht über die Inanspruchnahme der Fortbildungsangebote sowie eine Auswertung der Entwicklung der Fluktuation. Darüber hinaus werden die zentralen Maßnahmen dargestellt, mit denen der Bezirk Oberbayern den beeinflussbaren Gründen entgegenwirkt und die Mitarbeiterbindung stärkt.

I.1. Auch 2025 blieb das Fortbildungsengagement in der Bezirksverwaltung auf einem hohen Niveau. Mit insgesamt 4.753 Fortbildungstagen (durchschnittlich 3,6 Tage pro Person) wurde das Ergebnis aus dem Vorjahr verbessert (2024: 4.360 Tage, durchschnittlich 3,5 Tage pro Person), es zeigt sich, dass unsere vielfältigen Angebote weiterhin intensiv genutzt werden. Weitere Informationen sind der der Sitzungsvorlage beigefügten Anlage zu entnehmen.

I.2. Im Jahr 2025 erhöhte sich die Fluktuationsquote geringfügig auf 8,00 %, nachdem sie 2024 bei 7,88 % und 2023 noch bei 9,66 % gelegen hatte. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr beträgt damit lediglich 0,12 Prozentpunkte. In der längerfristigen Betrachtung ist kein erneuter Aufwärtstrend, sondern vielmehr eine Stabilisierung der Fluktuationsquote auf einem deutlich niedrigeren Niveau als noch 2023 erkennbar. Der Bezirk Oberbayern zeigt sich damit weiterhin als stabiler und verlässlicher Arbeitgeber.

Bei der Bewertung der Fluktuation ist zudem nach den unterschiedlichen Austrittsgründen zu differenzieren. Mit 59 Austritten auf eigenen Wunsch bilden Eigenkündigungen weiterhin die größte Gruppe und stehen daher im Mittelpunkt der Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität. Gleichzeitig machen 14 altersbedingte Austritte sichtbar, dass sich der demografische Wandel und das Ausscheiden der geburtenstarken Jahrgänge zunehmend in der Personalstatistik niederschlagen.

Bei weiteren 14 Beschäftigten wurde das Arbeitsverhältnis arbeitgeberseitig beendet. Dies zeigt, dass insbesondere während der Probezeit konsequent geprüft wird, ob die fachliche und persönliche Eignung sowie die gegenseitige Passung dauerhaft gegeben sind. Notwendige arbeitgeberseitige Beendigungen dienen dabei auch dem Schutz und der Entlastung der bestehenden Teams sowie der Sicherung einer verlässlichen Aufgabenerfüllung. Sie sind daher

nicht mit einer durch mangelnde Mitarbeiterbindung verursachten Fluktuation gleichzusetzen.

Insgesamt ist nur ein Teil der Fluktuation unmittelbar durch Maßnahmen der Personalbindung beeinflussbar. Während Eigenkündigungen durch gute Führung, Entwicklungsmöglichkeiten, attraktive Arbeitsbedingungen und ein professionelles Onboarding reduziert werden können, sind altersbedingte Austritte demografisch bedingt und arbeitgeberseitige Beendigungen teilweise Ausdruck einer bewussten Personal- und Qualitätssicherung.

Vor diesem Hintergrund richtet der Bezirk Oberbayern seine Maßnahmen gezielt auf die beeinflussbaren Gründe von Fluktuation aus. Schwerpunkte sind die Weiterentwicklung des Pre- und Onboardings sowie die geplante Einführung der freiwilligen 42-Stunden-Option. Beide Ansätze werden durch weitere Maßnahmen zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität (Arbeitgebermarke) und der Führungskultur (Leitlinien Führung und Zusammenarbeit) flankiert.

Onboarding

1. Candidate Journey und Bedeutung für die Mitarbeiterbindung

Die Candidate Journey umfasst die Gesamtheit aller Kontaktpunkte, die Bewerbende mit dem Arbeitgeber erleben. Sie beginnt bei der Wahrnehmung des Arbeitgebers und der Stellenausschreibung, führt über Bewerbung, Auswahlverfahren sowie Angebot und Vertrag und setzt sich im Preboarding und Onboarding fort. Für die Bindung ist insbesondere die Phase zwischen Zusage und Ende der Probezeit relevant: In dieser Zeit werden die im Recruiting entstandenen Erwartungen mit der tatsächlichen Arbeitserfahrung abgeglichen.

Jeder Kontaktpunkt beeinflusst Vertrauen, Orientierung und Zugehörigkeitsgefühl. Schnelle, verbindliche und transparente Kommunikation sowie ein wertschätzender und gut vorbereiteter Einstieg stärken die Entscheidung für den Arbeitgeber. Umgekehrt können Informationslücken, unklare Zuständigkeiten oder eine unstrukturierte Einarbeitung zu Enttäuschungen führen und das Risiko eines frühen Austritts erhöhen. Die Gestaltung der Candidate Journey ist deshalb nicht nur eine Recruitingaufgabe, sondern ein Baustein der Mitarbeiterbindung und der Prävention vermeidbarer Fluktuation. (Potenzielle) neue Mitarbeitende treffen an jedem der Kontaktpunkte eine Entscheidung für oder gegen den Bezirk Oberbayern. Die Aufgabe des Recruitings und der Führungskräfte ist es, dafür zu sorgen, dass sie zu jeder Zeit zu Gunsten des Bezirks Oberbayern ausfällt.

Die Candidate Journey endet nicht mit der Vertragsunterschrift. Entscheidend ist, ob die im Bewerbungsprozess geweckten Erwartungen im Pre- und Onboarding, also nach der Vertragsunterzeichnung, am ersten Arbeitstag und während der Probezeit eingelöst werden.

2. Bereits umgesetzte Optimierungsmaßnahmen im Pre- und Onboarding

Der Pre- und Onboardingprozess als Teil des Recruitingprozesses, wurde zum 1. Januar 2026 in mehreren Punkten standardisiert und erweitert:

Im Preboarding wurden die Einstellungsunterlagen überarbeitet und komprimiert; ein Großteil wird inzwischen digital versandt. Die Kommunikation der Einstellungszusage, die Begleitschreiben und die Kommunikationsfristen wurden vereinheitlicht. Neue Mitarbeitende erhalten frühzeitig zusätzliche Informationen und Schulungsübersichten. Gleichzeitig werden die Fachbereiche durch gebündelte Informationen, überarbeitete Checklisten und Hinweise zur Vorbereitung der Einarbeitung unterstützt. Zudem wird der Kontakt zwischen Fachbereich und neuen Mitarbeitenden bereits vor dem ersten Arbeitstag hergestellt.

Auch der Einstieg und die Probezeit werden seitens des Recruitingteams stärker begleitet. Am ersten Arbeitstag erfolgt eine persönliche Begrüßung, die Begleitung in den Fachbereich und die Übergabe eines Willkommensgeschenks. Das Recruitingteam begleitet die neuen Mitarbeitenden während der Probezeit als bekannte Anlaufstelle und übernimmt eine koordinierende Rolle. Zur

Hälfte der Probezeit werden Feedbacks sowohl bei den neuen Mitarbeitenden als auch bei den Führungskräften eingeholt; ergänzend wird ein freiwilliges Zwischengespräch angeboten. Dadurch können Schwierigkeiten in der Einarbeitung früher sichtbar werden und bei Bedarf zeitnah Maßnahmen eingeleitet werden.

Einordnung im Zusammenhang mit Fluktuation: Die umgesetzten Maßnahmen verbessern Orientierung, Verbindlichkeit, Wertschätzung und Feedbackmöglichkeiten in einer besonders sensiblen Beschäftigungsphase. Sie wirken damit präventiv auf bekannte Gründe früher Fluktuation. Ein unmittelbarer kausaler Effekt auf die Fluktuationsquote kann derzeit noch nicht abschließend ausgewiesen werden; dieser soll über die laufende Evaluation der Feedbacks und die weitere Kennzahlenentwicklung beobachtet werden.

Freiwillige Arbeitszeiterhöhung nach Tarifvertrag (42-Stunden-Option)

Durch den Tarifabschluss 2025 wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2026 für Tarifbeschäftigte die Möglichkeit geschaffen, die regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit nach Ablauf der Probezeit im gegenseitigen Einvernehmen befristet auf bis zu durchschnittlich 42 Stunden zu erhöhen. Die Vereinbarung ist auf höchstens 18 Monate zu befristen; befristete Verlängerungen sind möglich. Neben dem Entgelt für die zusätzlichen Arbeitsstunden wird ein tariflicher Zuschlag gewährt.

Der Bezirk Oberbayern beabsichtigt, diese Möglichkeit ab dem 1. Januar 2027 anzubieten. Die Umsetzung erfolgt durch individuelle Vereinbarung unter Nutzung verfügbarer Stellenreste. Die Arbeitsbelastung wird regelmäßig überprüft. Das Instrument dient der vorübergehenden Abfederung personeller Engpässe und ersetzt keine erforderlichen Stellenbesetzungen.

Das Angebot erweitert die individuellen Verdienst- und Gestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten. Insbesondere bei Mitarbeitenden, die zeitweise einen höheren Beschäftigungsumfang wünschen, können persönliche Erwerbswünsche besser berücksichtigt werden. Dies kann die Arbeitgeberattraktivität erhöhen, die Arbeitszufriedenheit unterstützen und damit positiv zur Mitarbeiterbindung beitragen.

II. Finanzierungsvorschlag

Die zur Optimierung der Personalkennzahlen erforderlichen Haushaltsmittel stehen antragsgemäß im laufenden Haushaltsplan zur Verfügung.

III. Personalbedarf

entfällt

IV. Beschlussdokumentation

Umsetzungszeitpunkt: entfällt

Umsetzungsmaßnahme: entfällt

Beschlussvorschlag

Der Personalausschuss nimmt die vorgelegten Personalkennzahlen zur Inanspruchnahme von Fortbildungsangeboten sowie zur Entwicklung der Fluktuation im Jahr 2025 zur Kenntnis.