

**Personalstrategie 2030: Weichen für die Zukunft des Personalhaushalts stellen**

Unterstützung für besonders belastete Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung,  
Antrag Nr. 20-26 / A 05642 von Die Grünen - Rosa Liste  
vom 21.05.2025, eingegangen am 21.05.2025

Zukunftsorientierte Steuerung des Personalhaushalts für eine funktionierende Stadt,  
Antrag Nr. 20-26 / A 05625 von SPD-Fraktion  
vom 15.05.2025, eingegangen am 15.05.2025

Der Wellpass kommt zurück – Landeshauptstadt München ermöglicht allen fitnessbegeisterten  
Beschäftigten den Zugang,  
Antrag Nr. 20-26 / A 05190 von SPD/Volt-Fraktion, CSU mit Freie Wähler, Die Linke / Die  
PARTEI  
vom 25.10.2024, eingegangen am 25.10.2024

Prozessoptimierung in allen städtischen Referaten,  
Antrag Nr. 20-26 / A 01831 von CSU-Fraktion  
vom 16.08.2021, eingegangen am 16.08.2021

**Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 17655**

**Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 10.12.2025 (VB)**

Öffentliche Sitzung

**Kurzübersicht**  
zum beiliegenden Beschluss

<b>Anlass</b>	<p>Die Haushaltslage der Landeshauptstadt München bleibt angesichts gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen, tariflicher Anpassungen, steigender Sach- und Energiekosten sowie dynamischer Aufgabenentwicklungen herausfordernd. Gleichzeitig ist die Landeshauptstadt München verpflichtet, die kommunalen Leistungen gegenüber der Bevölkerung in Qualität und Umfang verlässlich zu erbringen. Vor diesem Hintergrund leistet die Personalkostensteuerung einen maßgeblichen Beitrag zur finanziellen Stabilität und zur Aufrechterhaltung einer leistungsfähigen Verwaltung zur Sicherung der Daseinsvorsorge.</p> <p>Mit dem vorliegenden Beschluss wird der Rahmen für die Weiterentwicklung der Personalkostenplanung der Landeshauptstadt München ab dem Haushaltsjahr 2026 gesetzt. Ziel ist, durch eine Stabilisierung der Personalkosten auf dem aktuellem Niveau (Seitwärtsbewegung) die finanzielle Handlungsfähigkeit der Stadt dauerhaft zu sichern und gleichzeitig die Leistungs- und Funktionsfähigkeit der Verwaltung zu erhalten. Die bisherige fluktuationsorientierte Steuerung wird fortgeführt, jedoch maßvoll stabilisiert, sodass im Jahr 2026 wieder ein teilweiser Ausgleich der Fluktuation erfolgen kann. Die Personalstrategie setzt drei Prioritäten: Übernahme eigener Nachwuchskräfte, gezielte externe Rekrutierung bei spezifischen Kompetenzbedarfen sowie Stärkung der Mitarbeiter*innenbindung. Die Umsetzung erfolgt datenbasiert, transparent und jährlich überprüfbar.</p>
<b>Inhalt</b>	<p>Das Personal- und Organisationsreferat legt mit dem vorliegenden Beschluss einen Vorschlag zur weiteren Steuerung des Personalhaushalts in den Jahren 2026 ff. vor. Mit diesem Beschluss reagiert das Personal- und Organisationsreferat auf die anhaltend schwierige Haushaltssituation der Landeshauptstadt München und übernimmt Verantwortung dafür, mit dem Personalhaushalt den erforderlichen Beitrag zu leisten, die Stadtverwaltung zukunfts- und leistungsfähig zu erhalten.</p>
<b>Gesamtkosten / Gesamterlöse</b>	-/-
<b>Klimaprüfung</b>	Eine Klimaschutzrelevanz ist gegeben: Nein

**Entscheidungsvorschlag**

Dem vorgelegten Konzept zur Stabilisierung der Personalkosten wird zugestimmt.

Die Planwerte für die Referate betragen:

Referat	Ansatz 2026 in Euro
Direktorium*	44.162.421
Revisionsamt	6.611.378
Baureferat	255.435.872
Gesundheitsreferat	50.190.738
Kommunalreferat*	65.715.738
Kreisverwaltungsreferat	160.151.647
Kreisverwaltungsreferat - Branddirektion	148.873.522
Kulturreferat*	84.289.557
Personal- und Organisationsreferat - Kern	58.309.585
Personal- und Organisationsreferat - NWK	36.935.200
Personal- und Organisationsreferat - zentrale Ansätze	51.778.042
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	71.241.496
RBS ohne Schulen und Kita	83.397.364
RBS Schulen	526.479.642
RBS Kita	450.207.070
Sozialreferat*	326.617.127
Stadtkämmerei	49.466.528
IT-Referat	15.492.093
Mobilitätsreferat	42.681.402
Referat für Arbeit und Wirtschaft	22.163.783
Referat für Klima- und Umweltschutz	29.939.150
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>2.580.139.353</b>

\* inkl. rechtlich unselbstständige Stiftungen

Die Umsetzung erfolgt systemseitig im Rahmen des Schlussabgleichs II 2026.

Die Seitwärtsbewegung der Personalkosten trägt auf lange Sicht zur Sicherung der finanziellen Stabilität der Stadt bei. Dieses Konzept löst die im Rahmen des Eckdatenbeschlusses beschlossene Systematik ab.

Die Steuerung der Stellenbesetzungen erfordert eine Weiterentwicklung der etablierten Maßnahmen zur Stabilisierung der Personalkosten. Das Personal- und Organisationsreferat führt dazu jeweils am Jahresende eine Neubewertung der Entwicklung, der Leistungsfähigkeit und der Aufgabenverteilung der Verwaltung durch.

Der Grundsatzbeschluss zu Arbeitsmarkt- und Fachkräftezulagen vom 26.07.2023 wird dahingehend aktualisiert, dass die Änderungen der gegenwärtigen Beschlusslage der VKA vom 10.11.2023 (Arbeitsmarkt-Richtlinie) und der Beschlusslage des KAV Bayern vom 19.06.2024 zur Ermächtigung zur Zahlung von Arbeitsmarkt-/Fachkräftezulagen stadtweit angewandt werden können. Künftige Änderungen der genannten Richtlinien werden auf dem BÜroweg durch das Personal- und Organisationsreferat umgesetzt, soweit nicht aufgrund wesentlicher Änderungen ein neuer Beschluss erforderlich wird.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 05642 ist geschäftsordnungsgemäß behandelt.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 05625 ist geschäftsordnungsgemäß

	<p>behandelt.</p> <p>Der Antrag Nr. 20-26 / A 05190 bleibt aufgegriffen und wird erneut eingebracht, sobald sich die Haushaltslage der Landeshauptstadt München spürbar verbessert und eine Bearbeitung zulässt.</p> <p>Der Antrag Nr. 20-26 / A 01831 ist geschäftsordnungsgemäß behandelt.</p>
<b>Gesucht werden kann im RIS auch unter</b>	Personalstrategie, Steuerung des Personalhaushalts, Haushaltslage, Personalkostenplanung
<b>Ortsangabe</b>	-/-

**Personalstrategie 2030: Weichen für die Zukunft des Personalhaushalts stellen**

Unterstützung für besonders belastete Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung,  
Antrag Nr. 20-26 / A 05642 von Die Grünen - Rosa Liste  
vom 21.05.2025, eingegangen am 21.05.2025

Zukunftsorientierte Steuerung des Personalhaushalts für eine funktionierende Stadt,  
Antrag Nr. 20-26 / A 05625 von SPD-Fraktion  
vom 15.05.2025, eingegangen am 15.05.2025

Der Wellpass kommt zurück – Landeshauptstadt München ermöglicht allen fitnessbegeisterten  
Beschäftigten den Zugang,  
Antrag Nr. 20-26 / A 05190 von SPD/Volt-Fraktion, CSU mit Freie Wähler, Die Linke / Die  
PARTEI  
vom 25.10.2024, eingegangen am 25.10.2024

Prozessoptimierung in allen städtischen Referaten,  
Antrag Nr. 20-26 / A 01831 von CSU-Fraktion  
vom 16.08.2021, eingegangen am 16.08.2021

**Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 17655**

- 4 Anlagen:  
Nr. 1: A 05642 Unterstützung belastete Bereiche  
Nr. 2: A 05625 Steuerung Personalhaushalt  
Nr. 3: A 05190 Wellpass  
Nr. 4: A 01831 Prozessoptimierung

**Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 10.12.2025 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
I. Vortrag des Referenten .....	3
1. Management Summary .....	3
2. Ausgangslage .....	3
3. Stabilisierung der Personalkosten .....	6
3.1 Entwicklung der Personalkosten in den letzten 10 Jahren .....	6
3.2 Künftiges Vorgehen zur Stabilisierung der Personalkosten .....	7
3.3 Einsparungen aufgrund von Vorschlägen der Beschäftigten .....	8
3.4 Das Jahr 2026 konkret .....	8
4. Steuerung von Stellenbesetzungen .....	10

4.1	Eigener Nachwuchs: Vorrang der Verplanung von Nachwuchskräften .....	10
4.2	Gezielte externe Rekrutierung in Ausnahmefällen .....	11
4.3	Starke Bindung: Weitere Faktoren in den Blick nehmen .....	11
4.3.1	Zulagen .....	12
4.3.2	Höhergruppierungen und Beförderungen .....	12
4.3.3	Freiwillige Leistungen an Beschäftigte .....	13
5.	Gemeinsame Ressourcenverantwortung im Haushaltsvollzug / Weiterentwicklung der Prozesse .....	14
6.	Ausblick .....	15
7.	Klimaprüfung .....	15
8.	Behandlung von Stadtratsanträgen .....	16
8.1	Unterstützung für besonders belastete Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung, Antrag Nr. 20-26 / A 05642 von Die Grünen - Rosa Liste vom 21.05.2025 .....	16
8.2	Zukunftsorientierte Steuerung des Personalhaushalts für eine funktionierende Stadt, Antrag Nr. 20-26 / A 05625 von SPD-Fraktion vom 15.05.2025 .....	16
8.3	Der Wellpass kommt zurück – Landeshauptstadt München ermöglicht allen fitnessbegeisterten Beschäftigten den Zugang, Antrag Nr. 20-26 / A 05190 von SPD/Volt-Fraktion, CSU mit Freie Wähler, Die Linke / Die PARTEI vom 24.10.2024 .....	16
8.4	Prozessoptimierung in allen städtischen Referaten, Antrag Nr. 20-26 / A 01831 von CSU-Fraktion vom 16.08.2021 .....	16
II.	Antrag des Referenten .....	17
III.	Beschluss .....	18

## I. Vortrag des Referenten

### 1. Management Summary

Das Personal- und Organisationsreferat legt mit dem vorliegenden Beschluss einen Vorschlag zur weiteren Steuerung des Personalhaushalts in den Jahren 2026 ff. vor. Mit diesem Beschluss reagiert das Personal- und Organisationsreferat auf die anhaltend schwierige Haushaltssituation der Landeshauptstadt München und übernimmt Verantwortung dafür, mit dem Personalhaushalt den erforderlichen Beitrag zu leisten, die Stadtverwaltung zukunfts- und leistungsfähig zu erhalten.

Zudem setzt das Personal- und Organisationsreferat mit dem Beschluss den Antrag von der SPD / Volt - Fraktion vom 15.05.2025 „Zukunftsorientierte Steuerung des Personalhaushalts für eine funktionierende Stadt“ Nr. 20-26 / A 05625 um.

Ziel ist es, einen Weg aufzuzeigen, wie die Personalkosten in den kommenden Jahren stabil bei rund 2,5 Mrd. Euro gehalten werden können.

Dieses Ziel lässt sich angesichts der unvermeidbaren Kostensteigerungen nur über den Weg einer teilweisen Stellennachbesetzung und dem damit verbundenen Stellenabbau erreichen. Das ist für die gesamte Stadtverwaltung eine große Herausforderung. Es ist ein eng begleiteter Prozess über mehrere Jahre notwendig, dieser muss eine stärkere Verknüpfung von Kosten und Leistungen der Verwaltungsorganisation auf der einen Seite umfassen und zugleich alle kostenwirksamen Personalmaßnahmen in den Blick nehmen.

Nur wenn es gelingt, dass sich alle Referate mit ihren Aufgaben und Prozessen kritisch auseinandersetzen und so den Aufwand für die Leistungserbringung zu optimieren, wird die Stadtverwaltung nachhaltig in der Lage sein, die Leistungen für die Bürgerinnen und Bürger bestmöglich zu erbringen.

Um die Genehmigungsfähigkeit des Haushalts und damit die dauerhafte Leistungsfähigkeit zu sichern und zugleich aber die Belastungen in den Referaten vertretbar zu halten, hat das Personal- und Organisationsreferat eine Vorgehensweise entwickelt, die jährlich anhand der aktuellen Situation evaluiert und für die Folgejahre fortgeschrieben wird.

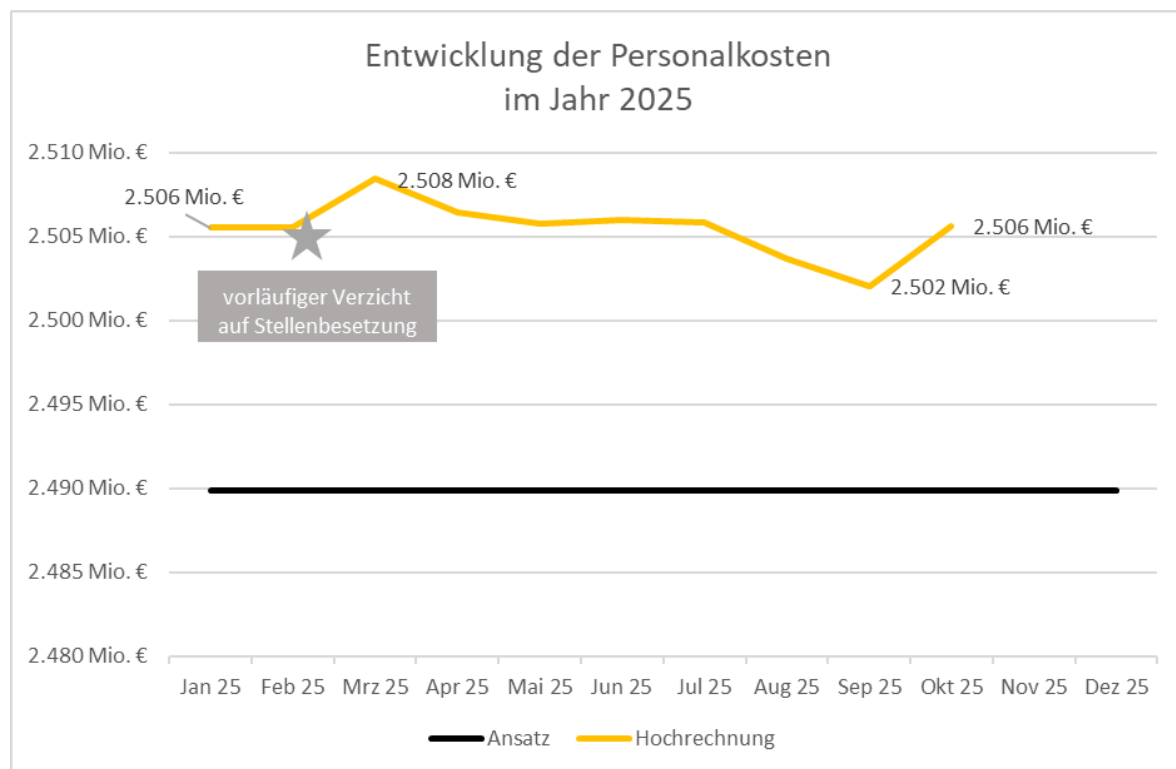
### 2. Ausgangslage

Als Reaktion auf die angespannte Haushaltslage wurden bereits seit Ende 2023 im Personalhaushalt verschiedene Konsolidierungsmaßnahmen umgesetzt. So wurde im Rahmen der Beschlussfassung zum Schlussabgleich 2024 eine dauerhafte Reduzierung des Personalhaushalts um 44 Mio. Euro beschlossen. Darüber hinaus musste angesichts der weiterhin ungewissen und sehr schwierigen Haushaltssituation eine zusätzliche Konsolidierung im Haushaltsjahr 2025 im Umfang von 42,5 Mio. Euro erfolgen. Des Weiteren mussten die Auswirkungen der Tarifierhöhung im Jahr 2025 in Höhe von 39 Mio. Euro aus den vorhandenen Personalkostenbudgets getragen werden. In Summe wurden im Personalhaushalt somit bereits über 125 Mio. Euro dauerhaft konsolidiert.

Neben diesen konkreten Konsolidierungsbeträgen stand auch die Verringerung von externen Stellenbesetzungen, die Stellenplanbereinigung i. H. v. 1.150 unbesetzten Stellen sowie die Festschreibung der Personalkostenbudgets auf dem Personalstand Juli 2024 bis einschließlich 2028 im Fokus. Lediglich die Teuerung, sofern sie ein Prozentpunkt übersteigt, sollte zentral ausgeglichen werden. Hiervon ausgenommen sind die Bereiche „Einsatzdienst Feuerwehr“ sowie „Schulen“ und „Kindertageseinrichtungen“ (siehe Beschlussvorlage „Beteiligung des Personalhaushalts an der Haushaltskonsolidierung 2025 ff.“, Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 15138 vom 18.12.2024).

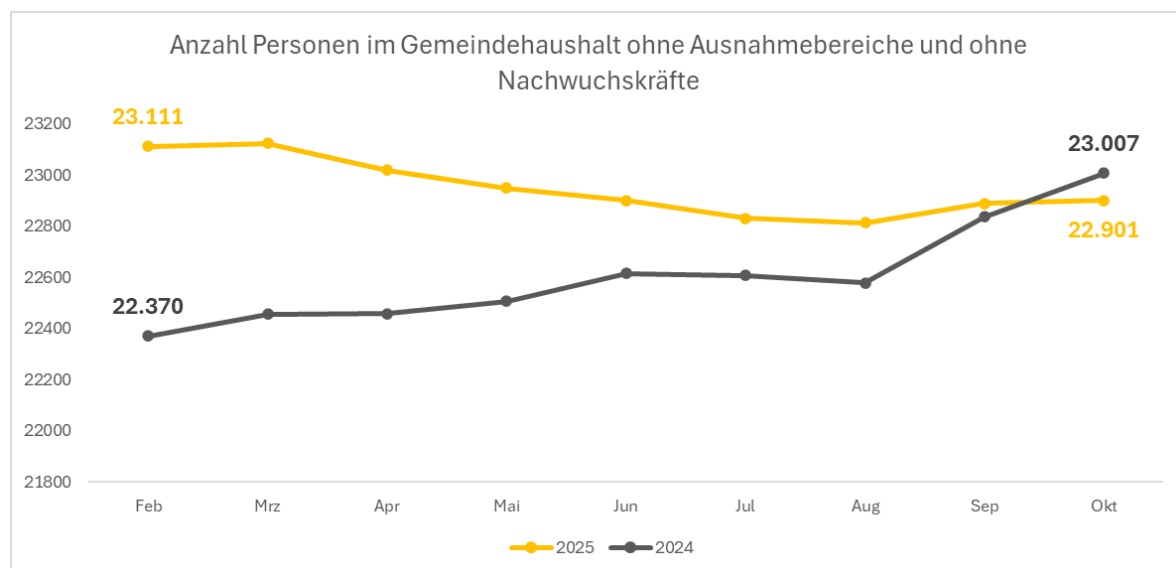
Damit die zur Verfügung stehenden Personalkostenbudgets eingehalten werden konnten,

war zu Beginn des Jahres 2025 ein teilweiser Verzicht auf Stellenbesetzungen unerlässlich. Wie der aktuellen Personalkostenhochrechnung (Gemeindehaushalt) entnommen werden kann, zeigt der Stellenbesetzungsstopp Wirkung:



Der Anstieg im Oktober 2025 ist größtenteils auf die Einstellungen im Rahmen des neuen Schul- bzw. Kindergartenjahrs sowie der Übernahme unserer Nachwuchskräfte zurückzuführen.

Die Entwicklung der Beschäftigten im Gemeindehaushalt ohne Ausnahmebereiche und ohne Nachwuchskräfte zeigt ebenfalls gegenüber der letztjährigen Steigerung eine stark gegenläufige Entwicklung, welche ausschließlich auf den Stellenbesetzungsstopp zurückzuführen ist. Der minimale Anstieg im September 2025 beruht auf der Übernahme der Nachwuchskräfte. Ohne den Stellenbesetzungsstopp wäre die gelbe Linie analog der grauen Linie – also mit einer starken Tendenz nach oben – verlaufen, was zu weitaus höheren Personalkosten geführt hätte.



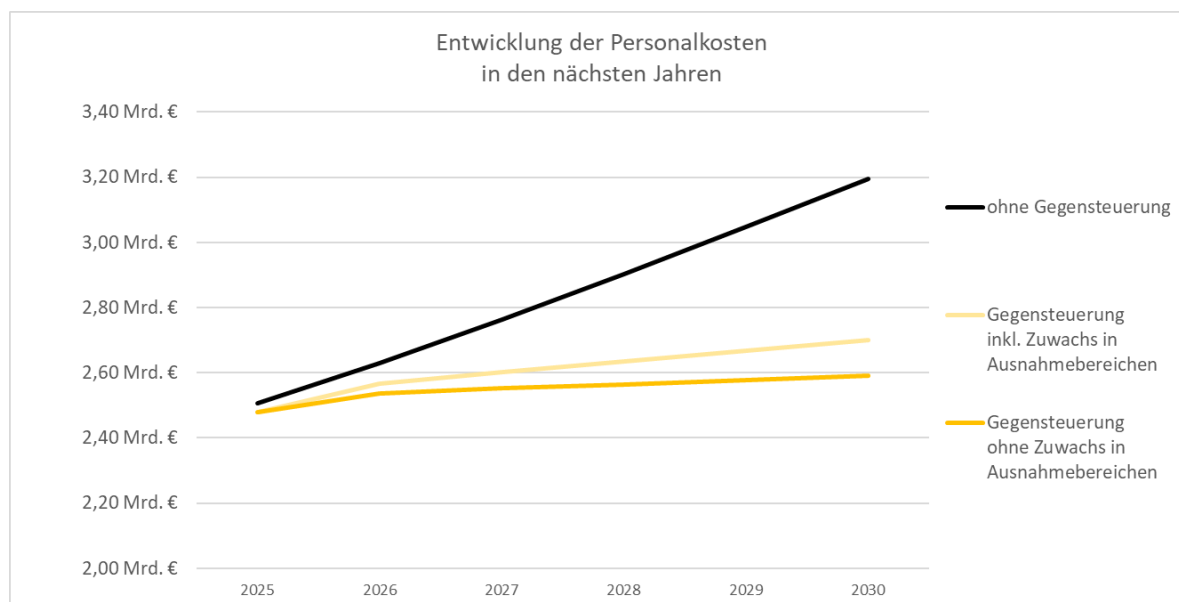


Im Zeitraum von Februar bis Oktober 2024 wuchs die Zahl der Beschäftigten von 22.370 um 637 (595 VZÄ) auf 23.007 an. Im gleichen Betrachtungszeitraum im Jahr 2025 sank die Zahl von 23.111 um 210 (147 VZÄ) auf 22.901 Beschäftigte.

Hätten sich die Personalzahlen ähnlich wie im Jahr 2024 seit Februar 2025 entwickelt, wären zum Stand Oktober 2025 fiktiv 857 Beschäftigte mehr im Gemeindehaushalt vorhanden. Bei einem angenommenen Jahresmittelwert von 80.000 Euro pro Beschäftigten würde dies jährliche Mehrkosten in Höhe von etwa 56 Millionen Euro pro Jahr verursachen.

Diese hypothetischen Mehrkosten verdeutlichen die finanziellen Auswirkungen einer steigenden Personalzahl und unterstreichen die Notwendigkeit, realistische und nachhaltige Personalkonzepte zu entwickeln, die den Haushaltsrahmen nicht überstrapazieren.

In der Bekanntgabe „Entwicklung der Personalauszahlungen; Haushaltsjahr 2025 ff.“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 16382) vom 21.05.2025 hat das Personal- und Organisationsreferat die Entwicklung der Personalauszahlungen in den kommenden Jahren in vier verschiedenen Szenarien dargestellt. Ohne entsprechende Gegensteuerung werden die Personalkosten im Jahr 2030 auf mind. 3,2 Mrd. Euro und im Jahr 2032 sogar auf mind. 3,5 Mrd. Euro prognostiziert.



Das Personal- und Organisationsreferat empfiehlt daher wie schon in o. g. Sitzungsvorlage, weiterhin im Sinne einer nachhaltigen und verantwortungsvollen Haushaltsführung und zur langfristigen Sicherung der finanziellen Stabilität der Stadtverwaltung eine Seitwärtsbewegung bei den Personalauszahlungen. Diese sollen auf aktuellem Niveau stabil gehalten werden.

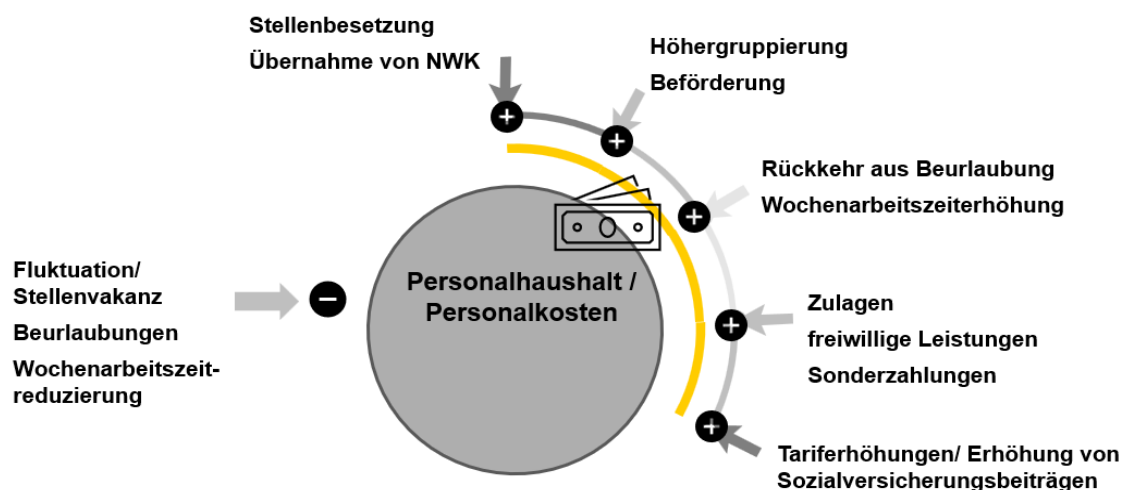
Unabhängig davon wurde das Personal- und Organisationsreferat mit dem Antrag „Zukunftsorientierte Steuerung des Personalhaushalts für eine funktionierende Stadt“ der SPD / Volt – Fraktion vom 15.05.2025 (Nr. 20-26 / A 05625) beauftragt, dem Stadtrat ein zukunftsgerichtetes Steuerungskonzept zur Stabilisierung des Personalhaushalts und künftige Stellenbesetzungen vorzulegen.

### 3. Stabilisierung der Personalkosten

#### 3.1 Entwicklung der Personalkosten in den letzten 10 Jahren

Das Schaubild verdeutlicht, wie unterschiedliche Entscheidungen und Maßnahmen im Bereich des Personalmanagements unmittelbare Auswirkungen auf die Personalkosten haben können. Neben Stellenbesetzungen spielen noch eine Reihe anderer Faktoren eine entscheidende Rolle.

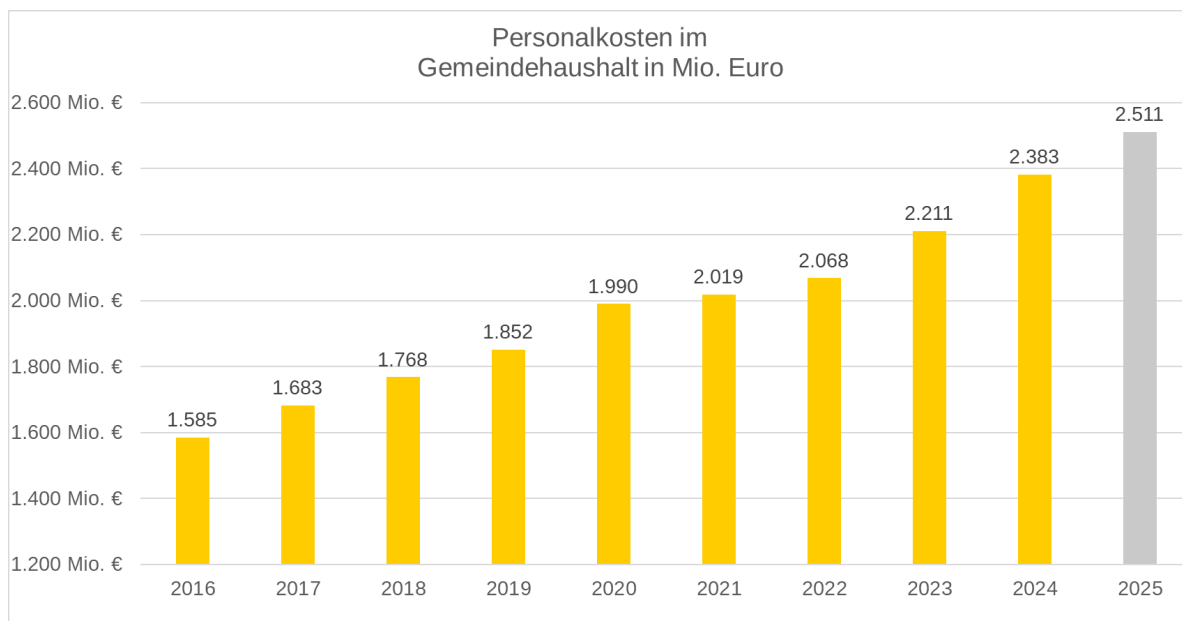
Die zentrale Herausforderung besteht darin, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Kosteneinsparungen und erforderlichen Investitionen in das Personal zu finden, um sowohl die Effizienz als auch die Qualität der städtischen Dienstleistungen zu gewährleisten. In diesem Kontext sind nicht nur die HR-Verantwortlichen der Landeshauptstadt München, sondern auch alle Führungskräfte gefordert, aktiv an der Umsetzung dieser Balance mitzuwirken.



Der erhebliche Personalzuwachs in den letzten zehn Jahren hat – über den rein zahlenmäßigen Anstieg hinaus – aus verschiedenen Gründen zu einem deutlichen Anstieg der Personalkosten geführt. Neben den tariflichen Erhöhungen und der Steigerung der Sozialversicherungsbeiträge wurden zusätzliche freiwillige Leistungen wie die Verdoppelung der München-Zulage und der Fahrkostenzuschuss eingeführt. Die jährlichen Durchschnittskosten pro Vollzeitäquivalent von etwa 56.000 Euro im Jahr 2015 sind auf inzwischen über 80.000 Euro angestiegen.

Die Personalkosten in Gänze (also inkl. Versorgung i. H. v. ca. 450 Mio. Euro) sind mit rund drei Milliarden Euro einer der größten Posten im Gesamthaushalt.

Folgende Grafik zeigt die Entwicklung der Personalauszahlungen (Zeile 9 des Finanzhaushalts):



### 3.2 Künftiges Vorgehen zur Stabilisierung der Personalkosten

Ziel ist, die Personalkosten in den kommenden Jahren stabil zu halten. Dies lässt sich angesichts der unvermeidbaren Kostensteigerungen insbesondere durch weitere Tarifierhöhungen nur über den Weg einer teilweisen Stellennachbesetzung von durch externe Fluktuation freiwerdenden Stellen erreichen.

Hierfür gelten folgende Vorgaben:

- 1) Es gibt weiterhin Ausnahmebereiche, die grundsätzlich 100 % der freiwerdenden Stellen nachbesetzen können. Hierunter fallen abschließend folgende Bereiche:
  - Personal im Lehr- und Erziehungsdienst an Einrichtungen, die zur Aufrechterhaltung des Schul- und Kindertagesstättenbetriebs zwingend erforderlich sind. Hier- von umfasst ist auch das Personal im Erziehungsdienst in den Kinder- und Ju- gendheimen des Stadtjugendamts sowie in den Unterkünften des Amtes für Woh- nen und Migration.
  - Personal im Einsatzdienst der Feuerwehr.

Jede weitere Ausnahme ginge zulasten anderer Bereiche, was aufgrund der ohnehin angespannten Situation zu vermeiden ist.
- 2) Die Nachbesetzung in den Fachreferaten (Nicht-Ausnahmebereiche) muss grundsätz- lich mit konkreten Quoten gesteuert werden. Um das Ziel der Stabilisierung der Per- sonalkosten zu erreichen, können in Summe etwa 45 % der freiwerdenden Stellen nachbesetzt werden.
- 3) Das Kreisverwaltungsreferat sowie das Sozialreferat werden künftig als sogenannte Schwerpunktbereiche aufgrund ihrer Bedeutung für besonders vitale bürgernahe Lei- stungen mit einem Bonus von 20 % in der Nachbesetzung bessergestellt. Rechnerisch bedeutet dies, dass dort rund 54 % der freiwerdenden Stellen nachbesetzt werden können. Für alle anderen Referate hat dies eine rechnerische Nachbesetzungsquote von ca. 41 % zur Folge.
- 4) Künftige Mehrbedarfe, wie z. B. in den Bereichen Schulen und Kindertagesstätten so- wie zusätzlich durch den Stadtrat beschlossene Stellen (bspw. künftige Eckdatenbe- schlüsse) müssen gesondert betrachtet werden. Die gesamtstädtischen Personalkos- ten werden sich dadurch weiterhin erhöhen.

Das ist für die Organisation der Stadtverwaltung eine große Herausforderung. Es setzt neben politischem Willen zwingend voraus, dass sich alle Referate mit ihren Aufgaben und Abläufen auseinandersetzen. Manche Leistungen müssen hinterfragt werden, Abläufe sind zu optimieren. Die städtischen Referate wurden mit Antrag „Prozessoptimierung in allen städtischen Referaten“ der CSU-Fraktion vom 16.08.2021 (Nr. 20-26 / V 01831) aufgefordert, ihre Arbeits- und Prozessabläufe bezogen auf Aktualität, Zielgerichtetheit und Effizienz zu überprüfen und zu optimieren. Einige Referate haben diesen Prozess bereits begonnen und mit dem Personal- und Organisationsreferat entsprechende Aufgabenkritikprojekte gestartet. Das Ganze ist naturgemäß ein mehrjähriger Prozess, da über viele Jahre gewachsene Strukturen verändert werden müssen. Das Gelingen hängt von zahlreichen Faktoren ab, die nicht vollständig beeinflusst werden können – etwa von den zukünftigen Tarifsteigerungen oder der Entwicklung der Sozialabgaben. Dennoch ist die Notwendigkeit, diesen Weg einzuschlagen, eindeutig.

Mit diesem Konzept wird der – gemäß der Beschlussvorlage „Beteiligung des Personalhaushalts an der Haushaltskonsolidierung 2025 ff.“ (Nr. 20-26 / V 15138) beschlossene Teuerungsausgleich – aufgehoben. Die avisierte Seitwärtsbewegung führt dazu, dass grundsätzlich die Teuerungen durch Tarif- und Besoldungserhöhungen in den Nicht-Ausnahmebereichen vollständig aus den vorhandenen Referatsbudgets zu tragen sind.

### **3.3 Einsparungen aufgrund von Vorschlägen der Beschäftigten**

Ein wichtiger Erfolgsfaktor im Zuge dieses Prozesses ist die Einbindung der Beschäftigten in die notwendige Aufgabenkritik sowie die Optimierung von Prozessen und die damit verbundene Hebung möglicher Einsparpotentiale. Es steht außer Frage, dass die Anstrengungen der bevorstehenden Veränderungen von allen Beteiligten getragen werden müssen. Die Einbindung der von den Veränderungen unmittelbar Betroffenen, ist für den Erfolg einer Konsolidierung des Verwaltungshandelns von entscheidender Bedeutung.

Diese Einbindung ist seit vielen Jahren Teil der Verwaltungskultur bei der Landeshauptstadt München und wird aktiv im Rahmen des Betrieblichen Vorschlagswesens (Ideenmanagement) betrieben. Jährlich werden dabei zahlreiche Vorschläge aus der Belegschaft eingereicht, die zu einer Optimierung der angebotenen Leistungen und Prozesse führt.

Zwischen den Jahren 2014 und 2024 wurden insgesamt 2.561 Ideen eingereicht. Davon wurden 674 Vorschläge prämiert, was einem Anteil von 28 % entspricht. Für diese Vorschläge wurden 452.753 Euro an Prämien ausgeschüttet. Durch die Umsetzung der Ideen konnten zudem Einsparungen i. H. v. 2.402.720 Euro erzielt werden.

Ergänzend wurde vom Oberbürgermeister im Rahmen des Eckdatenbeschlusses zur Haushaltsplanung für das Jahr 2026 ein Aufruf an alle städtischen Kolleg\*innen gestartet, Einsparvorschläge zu benennen. Bei dieser Aktion wurden über 300 Einsparvorschläge eingereicht, die nun ausgewertet und auf ihre Umsetzbarkeit hin überprüft werden.

### **3.4 Das Jahr 2026 konkret**

Im Rahmen der vorliegenden Prognose werden verschiedene Aspekte der Personalsituation bei der Landeshauptstadt München betrachtet. Die prognostizierten Austritte basieren auf einer Kombination aus der Erreichung der Regelaltersgrenze und der Fluktuation aus nicht altersbedingten Gründen.

Altersbedingte Austritte können anhand der Regelaltersgrenze präzise vorhergesagt werden. Unberücksichtigt bleibt ein vorheriger oder späterer Eintritt in den Ruhestand.

Die Prognose der nicht altersbedingten Fluktuation erfolgt auf Grundlage der durchschnittlichen Fluktuation der letzten fünf Jahre. Berücksichtigt werden nur Austritte nach extern und umfassen alle Austrittsgründe, die nicht im Zusammenhang mit dem Ruhestand stehen. Stadtinterne Personalwechsel sind nicht berücksichtigt.

Für das Jahr 2026 geht das Personal- und Organisationsreferat aufgrund der aktuellen Datenlage von einer Fluktuation von etwa 1.490 VZÄ aus. Von den rund 620 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) in den oben genannten Ausnahmebereichen können alle vollständig nachbesetzt werden. In den Nicht-Ausnahmebereichen bedeutet dies, dass von den rund 870 freiwerdenden VZÄ, darunter etwa 280 VZÄ in den Schwerpunktbereichen Kreisverwaltungsreferat und Sozialreferat, etwa 390 VZÄ nachbesetzt werden können. Von diesen 390 VZÄ entfallen etwa 150 VZÄ auf die Schwerpunktbereiche.

Ausgehend von der angenommenen Fluktuation und der geplanten Nachbesetzungsquote stellen sich die Planwerte wie folgt dar:

Referat	Ansatz 2026 in Euro
Direktorium*	44.162.421
Revisionsamt	6.611.378
Baureferat	255.435.872
Gesundheitsreferat	50.190.738
Kommunalreferat*	65.715.738
Kreisverwaltungsreferat	160.151.647
Kreisverwaltungsreferat - Branddirektion	148.873.522
Kulturreferat*	84.289.557
Personal- und Organisationsreferat - Kern	58.309.585
Personal- und Organisationsreferat - NWK	36.935.200
Personal- und Organisationsreferat - zentrale Ansätze	51.778.042
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	71.241.496
RBS ohne Schulen und Kita	83.397.364
RBS Schulen	526.479.642
RBS Kita	450.207.070
Sozialreferat*	326.617.127
Stadtkämmerei	49.466.528
IT-Referat	15.492.093
Mobilitätsreferat	42.681.402
Referat für Arbeit und Wirtschaft	22.163.783
Referat für Klima- und Umweltschutz	29.939.150
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>2.580.139.353</b>

\* inkl. rechtlich unselbstständige Stiftungen

Im Rahmen der Beschlussvorlage „Haushaltsplan 2026, Eckdatenbeschluss“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 16679) vom 30.07.2025 wurde das Personal- und Organisationsreferat beauftragt, das Personal an der Konsolidierung zusätzlich mit 42,5 Mio. Euro zu beteiligen. Dies wird aufgrund des Personalwachstums seit Juni 2024 sowie der zurückgehenden Fluktuation trotz der bereits eingeleiteten und künftigen Maßnahmen nicht vollumfänglich in den Jahren 2026 und 2027 umsetzbar sein. Die geplante Seitwärtsbewegung führt jedoch im mittelfristigen Finanzplanungszeitraum dazu, dass die geforderte Konsolidierung in den Jahren 2028 und 2029 erreicht werden kann.

#### **4. Steuerung von Stellenbesetzungen**

Personalstrategie 2030: Eigener Nachwuchs. Gezielte externe Rekrutierung. Starke Bindung.

In Anbetracht der derzeitigen Situation erweist sich die Formulierung einer klaren Personalstrategie für die kommenden Jahre als unerlässlich. Die vorliegenden Herausforderungen erfordern einen strategischen Umgang mit den personellen Ressourcen der Landeshauptstadt München. Es steht fest, dass künftig nicht mehr jede Stelle, die durch Fluktuation frei wird, nachbesetzt werden kann.

Ein wesentlicher Bestandteil dieser Personalstrategie ist die gezielte Nutzung der externen Fluktuation, anstatt betriebsbedingte Kündigungen auszusprechen.

Das Engagement für die Ausbildung von Nachwuchskräften bleibt hingegen unverändert. Nachwuchskräfte werden auch weiterhin nach Beendigung ihrer Ausbildung unter Voraussetzung der persönlichen Eignung übernommen. Dies ist entscheidend, um eine nachhaltige Personalstruktur zu schaffen, die sowohl den aktuellen als auch den zukünftigen Anforderungen gerecht wird. Durch die Übernahme der Auszubildenden sichert die Landeshauptstadt München nicht nur die Kontinuität in der Personalentwicklung, sondern fördert auch die Bindung junger Talente an die Organisation.

Der Ansatz in der Strategieumsetzung ist iterativ. Die derzeit getroffenen Entscheidungen gelten zunächst bis Ende 2026. In diesem Zeitraum wird eine kontinuierliche Beobachtung der Entwicklungen sowie ein Controlling erfolgen. Nach Ablauf dieser Frist werden die Entscheidungen erneut überprüft und gegebenenfalls angepasst, um sicherzustellen, dass flexibel auf neue Gegebenheiten reagiert werden kann. Ziel ist es, eine fundierte und zukunftsorientierte Planung zu gewährleisten, die den Anforderungen und Herausforderungen der Zeit gerecht wird.

##### **4.1 Eigener Nachwuchs: Vorrang der Verplanung von Nachwuchskräften**

Die Landeshauptstadt München ist eine Verpflichtung als Ausbilderin eingegangen, zu der sich das Personal- und Organisationsreferat weiterhin bekennt. Die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte ist für die Landeshauptstadt München eine zentrale Säule zur Deckung des Arbeits- und Fachkräftebedarfs. Der Stadtrat beschloss 1998 eine freiwillige Ausbildungsverpflichtung. Die Stadt hat sich in den vergangenen Jahren weit über diese Verpflichtung hinaus engagiert und ist zu einem der größten Ausbildungsbetriebe Deutschlands geworden. Angesichts der aktuellen Herausforderungen im Personalhaushalt muss jedoch eine Balance zwischen politischen Zielen, finanziellen Möglichkeiten und personalwirtschaftlichen Erfordernissen gefunden werden.

Das Ausbildungsangebot wird in seiner bisherigen Breite aufrechterhalten, auch wenn dies zur Folge hat, dass sich die Zahl der angebotenen Ausbildungsplätze reduziert. In Anbetracht der Notwendigkeit, die Personalkosten zu stabilisieren, orientieren sich die konkreten Einstellungszahlen grundsätzlich an den fluktuationsbedingten Abgängen.

Eine mittel- bis langfristige Prognose für die zukünftige Entwicklung der Ausbildungszahlen ist nicht möglich, da die Situation jedes Jahr neu bewertet werden muss. Für das anstehende Ausbildungsjahr 2026 plant das Personal- und Organisationsreferat die Einstellung von 180 Nachwuchskräften in den vom Personal- und Organisationsreferat betreuten Nachwuchsbereichen. Diese umfassen die Berufsgruppen IT, Soziales, Verwaltung und Wirtschaft. Der Entscheidung über die Ausbildungszahlen für den kommenden Jahrgang 2026/2029 lagen Zahlen zugrunde, die die prognostizierte Fluktuation in den Bereichen betrachtet haben, für die das Personal- und Organisationsreferat zentral betreute Ausbildungs- und Studiengänge vorhält.

Die prognostizierte stadtweite externe Fluktuation außerhalb der definierten Ausnahmebereiche entspricht nahezu der Anzahl von Nachwuchskräften, die ihre Ausbildung in den

Bereichen Verwaltung, IT, Wirtschaft und Soziale Arbeit voraussichtlich erfolgreich abschließen. Dies führt dazu, dass kaum Spielraum für externe Nachbesetzungen besteht. Die Übernahme der Nachwuchskräfte hat demnach Priorität vor anderen Berufsgruppen, da die durch Fluktuation verfügbaren Stellen vorrangig mit den ausgebildeten Nachwuchskräften besetzt werden müssen. Die Verteilung der Übernahmen auf die einzelnen Referate erfolgt gemäß der jährlichen prognostizierten Nachbesetzungsquote für freiwerdende Stellen.

#### **4.2 Gezielte externe Rekrutierung in Ausnahmefällen**

Externe Einstellungen sind auch in Zukunft nur in begründeten Ausnahmefällen zulässig und bedürfen der vorherigen Genehmigung durch den Personalreferenten. Das Recruiting wird weiterhin sowohl interne als auch in geringem Umfang externe Recruitingverfahren bearbeiten. Um für eine optimale Auslastung der Kolleg\*innen im Recruiting zu sorgen, wurden sehr schnell Aufgaben aus anderen, teils unterbesetzten Bereichen des Personal- und Organisationsreferats übernommen.

Das Recruiting hat des Weiteren einen Großteil seiner unbesetzten Stellen zu Einsparungszwecken zum Einzug gemeldet. Selbsterklärend ist in diesem Zusammenhang auch, dass aufgrund der geltenden Nachbesetzungsquote von 41% die Möglichkeit der Nutzung von Fluktuationen aktiv wahrgenommen werden muss. Die Unterstützung anderer Bereiche der Stadtverwaltung durch den vorübergehenden Einsatz von Recruiter\*innen ist aktuell nicht möglich. Dem Stadtratsantrag „Unterstützung für besonders belastete Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / A 05642) wird damit entsprochen.

Für unvermeidbare externe Einstellungen stehen Instrumente wie beispielsweise Active Sourcing zur Verfügung. Mit diesen können Vakanzen schnell und effizient über den externen Arbeitsmarkt gedeckt werden. Darüber hinaus verfügt das Personal- und Organisationsreferat über Quereinsteiger\*innenprogramme, die es ermöglichen, auf das zunehmend geringer werdende Arbeitsmarktangebot zu reagieren. Diese Maßnahmen tragen dazu bei, externe Personalbedarfe auch in herausfordernden Zeiten zu decken.

#### **4.3 Starke Bindung: Weitere Faktoren in den Blick nehmen**

Im Kontext der stadtweiten Personalstrategie 2030 der Landeshauptstadt München gewinnt die Bindung bestehender Mitarbeiter\*innen weiter an Bedeutung. Angesichts der gegenwärtigen haushalterischen Rahmenbedingungen ist es von zentraler Relevanz, die vorhandenen Ressourcen effektiv zu nutzen und gleichzeitig eine qualifizierte und zufriedene Belegschaft aufrechtzuerhalten.

Mitarbeiter\*innenbindung bedeutet dabei mehr, als den Beschäftigten Benefits anzubieten. Sie ist der Oberbegriff für alle Faktoren, die dazu beitragen, dass Beschäftigte sich mit ihrer Arbeitgeberin identifizieren, motiviert arbeiten und langfristig bleiben. Dazu gehören u. a. Rahmenbedingungen, Führung, Kultur, Entwicklungsmöglichkeiten und Anerkennung ebenso wie Zusatzleistungen. Benefits sind dabei ein wichtiger Baustein, aber allein nicht ausreichend. Das Personal- und Organisationsreferat bietet eine Vielzahl von Maßnahmen an.

Die Maßnahmen zur Mitarbeiter\*innenbindung haben einen signifikanten Einfluss auf die Entwicklung der Personalkosten. Daher ist es notwendig, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Kostenreduzierung und dem Erhalt von Fachkompetenz zu finden, um die Handlungsfähigkeit der Landeshauptstadt München in finanziell herausfordernden Zeiten zu sichern.

#### **4.3.1 Zulagen**

Um dem Fachkräftemangel gezielt zu begegnen, muss sichergestellt werden, dass Mitarbeiter\*innen mit spezifischem Fachwissen der Landeshauptstadt München erhalten bleiben. Eine attraktive Arbeitgeberin-Marke, die neben einem positiven Arbeitsklima auch ein überzeugendes Gesamtpaket an Benefits bietet, ist hierfür wesentlich. Gehalt und finanzielle Anreize gelten als Hygienefaktoren, die Unzufriedenheit verhindern oder beheben können.

Mit dem Grundsatzbeschluss „Erweiterung und Flexibilisierung der Arbeitsmarkt- und Fachkräftezulage; Vorweggewährung von Stufen, Vorlagen-Nr. 20-26 / V 09654 vom 26.07.2023 (VV)“ hat der Stadtrat die vollumfängliche Anwendung der Arbeitgeberrichtlinien der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) zur Zahlung von Fachkräftezulagen und Arbeitsmarktzulagen beschlossen und damit einen wichtigen Grundstein für eine flexible, bedarfsgerechte Entgeltgestaltung bei der Landeshauptstadt München gelegt.

Der Kommunale Arbeitgeberverband Bayern hat die Anwendung dieser Ermächtigungen in vollem Umfang an seine Mitglieder weitergegeben (Beschluss Hauptausschuss vom 18.06.2024). Die erweiterten Möglichkeiten aus den aktuellen Arbeitgeberrichtlinien der VKA vom 10.11.2023 können in Anspruch genommen werden, sobald der Stadtrat über deren uneingeschränkte Anwendung bei der Landeshauptstadt München in diesem Beschluss erneut entschieden hat (siehe Antragsziffer 5).

Mit der bedarfsgerechten Nutzung übertariflicher Instrumente kann schnell sowohl auf Marktveränderungen als auch im Einzelfall reagiert werden. Marktzulagen sind oft das „Zünglein an der Waage“ bei der Entscheidung für eine\*n Arbeitgeber\*in und können Abwanderungstendenzen von Bestandspersonal frühzeitig und wirksam vorbeugen.

Im Jahr 2024 konnte für Tarifbeschäftigte zahlreicher Berufe und Entgeltgruppen eine flexible Entgeltgestaltung durch Zahlung einer Arbeitsmarkt- oder Fachkräftezulage ermöglicht werden.

Angesichts der Sicherung der Personalerhaltungssituation ist es sinnvoll, zielführend und wirtschaftlich den Einsatz von Marktzulagen auch in Zeiten der Haushaltskonsolidierung fortzuführen. Voraussetzung hierfür ist eine restriktive und verantwortungsvolle Handhabung unter Einhaltung strenger Maßstäbe bei der Gewährung. Das Personal- und Organisationsreferat hat hierzu Leitplanken und Rahmenbedingungen entwickelt, die derzeit in einem Leitfaden zusammengefasst werden, der stadtweit verbindliche Verfahrensregeln festlegt.

Mit den steuernden Vorgaben wird ein behutsamer, verantwortungsvoller Einsatz übertariflicher Marktzulagen sichergestellt.

#### **4.3.2 Höhergruppierungen und Beförderungen**

Leistung und Engagement sollen auch zukünftig in angemessener Weise gewürdigt werden. Höhergruppierungen und Beförderungen bleiben weiterhin möglich, da sie ein wesentliches Instrument zur Personalentwicklung sowie der Bindung qualifizierter Mitarbeiter\*innen darstellen. Angesichts der aktuellen Haushaltssituation ist jedoch ein maßvoller und verantwortungsvoller Umgang mit entsprechenden Maßnahmen geboten.

Höhergruppierungen und Beförderungen haben einen wesentlichen Einfluss auf die Entwicklung der Personalkosten. Um auch künftig eine unverhältnismäßige Steigerung dieser Kosten zu vermeiden, ist ein sorgfältiger Umgang mit Höhergruppierungen und Beförderungen sicherzustellen. Entsprechende Personalmaßnahmen sind weiterhin im Einzelfall unter Berücksichtigung der haushaltswirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu prüfen, um eine nachhaltige Steuerung der Personalkosten zu gewährleisten. Das Personal- und Organisationsreferat plant hierzu über die HR Business Partner\*innen monatliche Berichte



bereitzustellen, um das Personalbudget im Hinblick auf Personalmaßnahmen zu prüfen und gegebenenfalls geeignete Steuerungsmaßnahmen abzuleiten.

#### **4.3.3 Freiwillige Leistungen an Beschäftigte**

Die Landeshauptstadt München ist eine attraktive Arbeitgeberin, die ihren Mitarbeiter\*innen eine Vielzahl an Angeboten und modernen Rahmenbedingungen bietet. Neben monetären Anreizen ist es im Hinblick auf die Haushaltslage umso wichtiger geworden, auch nicht monetäre Instrumente zur Mitarbeiter\*innenbindung anzubieten. Ob durch flexible Arbeitszeitmodelle, mobiles Arbeiten oder vielfältige Sozialleistungen – die Landeshauptstadt München schafft ein Umfeld, in dem sich die Beschäftigten wohlfühlen und entfalten können.

In der Münchner Stadtverwaltung ist in den vergangenen Jahren an vielen Orten eine neue Kultur der Zusammenarbeit und Kommunikation entstanden. Im Zuge des digitalen Wandels ist ein flexibles, gemeinsames Arbeiten im Team wichtiger denn je. Im Projekt „Neue Office Welten München“ werden Konzepte und Lösungen zur Einführung von neuen Arbeitswelten entwickelt, um flexibles und ortsunabhängiges Arbeiten unter Berücksichtigung der individuellen Aufgaben zu ermöglichen und zu fördern. Beschäftigte können flexibel von zu Hause arbeiten, wenn ihre Aufgaben für Homeoffice geeignet sind.

Individuelle Teilzeitmodelle, Sabbaticals und weitere Beurlaubungsmöglichkeiten lassen eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu. Ebenso unterstützt die Landeshauptstadt München Familien mit Kontingentplätzen in Kindertagesstätten (Krippe/Kindergarten/Hort) und familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen.

Das Personal- und Organisationsreferat stellt weiterhin Wohnplätze für Auszubildende und dual Studierende in mehreren städtischen Wohnanlagen zur Verfügung. Außerdem kann sich jede\*r Mitarbeiter\*in unabhängig vom Einkommen auf eine Werkmietwohnung bewerben. Jährlich kommen bis zu 150 neu gebaute Wohnungen hinzu.

Damit die Beschäftigten der Landeshauptstadt München mobil sind, erhalten die Mitarbeiter\*innen für den täglichen Weg zur Arbeit vergünstigte Tickets für den öffentlichen Personennahverkehr. Zusätzlich kann ein monatlicher Fahrkostenzuschuss gewährt werden. Die Landeshauptstadt München bezuschusste damit im Jahr 2024 30.654 Beschäftigte. Seit Juli 2023 bietet die Stadt außerdem das Leasing von Fahrrädern durch Entgeltumwandlung an. Bis Ende 2024 bestanden 1.538 aktive Leasing-Verträge, welche die Nutzung eines hochwertigen Fahrrads für den Weg zur Arbeit und in der Freizeit ermöglichen.

Die Landeshauptstadt München bekennt sich zu einem modernen und nachhaltigen Betrieblichen Gesundheitsmanagement und unterstützt in diesem Rahmen aktiv Maßnahmen zur Gesundheitsförderung und -vorsorge. Die Stadtverwaltung wurde mit Stadtratsantrag „Der Wellpass kommt zurück – Landeshauptstadt München ermöglicht allen fitnessbegeisterten Beschäftigten den Zugang“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / A 05190) vom 25.10.2024 beauftragt, eine Kooperation einzugehen, die den Beschäftigten Zugang zu einem Anbieter ermöglicht, der ein attraktives Abo mit einem deutschlandweiten Netzwerk von Fitness- und Gesundheitseinrichtungen für weniger als 50 Euro im Monat zur Verfügung stellt.

Aufgrund der aktuell angespannten Haushaltslage ist eine Wiederaufnahme des Zugangs zum Wellpass oder einem vergleichbaren Angebot derzeit leider nicht darstellbar und umsetzbar. Das Thema des Antrags wird daher zu einem späteren Zeitpunkt erneut aufgegriffen, sobald sich die finanzielle Situation der Landeshauptstadt München spürbar verbessert. Bis dahin setzt die Landeshauptstadt München auf die bestehenden Maßnahmen des stadtweiten Programms zur Betrieblichen Gesundheitsförderung, um weiterhin die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Beschäftigten zu unterstützen.

## **5. Gemeinsame Ressourcenverantwortung im Haushaltsvollzug / Weiterentwicklung der Prozesse**

Mit Beschlussfassungen zum „Eckdatenbeschluss Haushalt 2021“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 00527) sowie darauf aufbauend zum „Umsetzungskonzept zur Einführung der Budgetierung im Personalbereich ab dem Haushaltsjahr 2021; Umwandlung von Sozialfonds in Überbrückungsfonds“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 01812) wurde die Budgetierung im Personalbereich mit dem Ziel eines vereinfachten und verbesserten Haushaltsvollzugs wiedereingeführt.

Bereits damals war absehbar, dass die finanziellen Spielräume in den Betrachtungsjahren 2020 bis 2022 gemäß der mittelfristigen Finanzplanung enger werden würden. Hauptfokus zur Gewährleistung eines erfolgreichen Haushaltsvollzugs ist die Einhaltung der vom Stadtrat beschlossenen Planwerte.

Die zentralen Bestandteile der Umsetzungskonzeption umfassen

- die Beschreibung eines einheitlichen Verständnisses von Steuerung im Sinne der Personalkosten mit Festlegung der jeweiligen Rollen aller handelnden Akteure sowie
- Festlegungen zum Reporting, zum Haushaltsvollzug und zum Jahresabschluss.

Vor dem Hintergrund der unter Punkt 3 beschriebenen Stabilisierung der Personalkosten ist eine Weiterentwicklung der etablierten Maßnahmen erforderlich. Um sowohl mehr Transparenz als auch Planbarkeit für die unterjährige Bewirtschaftung der Budgets zu gewährleisten, ist es notwendig, frühzeitig Budgetentwicklungen zu erkennen und fundierte Entscheidungen über kostenwirksame personalwirtschaftliche Maßnahmen treffen zu können.

Das Personal- und Organisationsreferat wird daher die verwaltungsinternen Maßnahmen zum Reporting gemäß den Punkten 2.2.1 und 2.2.2 in der Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 01812 weiterentwickeln und ergänzen. Diese Maßnahmen sind aufgrund der veränderten Situation des Gesamthaushalts erforderlich, die im Vergleich zur Vergangenheit deutlich eingeschränkte Möglichkeiten für einen nachträglichen Ausgleich bietet. Dies wird unterstrichen durch den Hinweis aus dem Schreiben des Herrn Stadtkämmerers zur Sicherung der Genehmigungsfähigkeit des Nachtrags 2025 vom 04.09.2025, wonach die Ansätze einzuhalten sind und ggf. unbegründete Haushaltsüberschreitungen im Jahresabschluss 2025, für das Haushaltsjahr 2026 in Abzug gebracht werden könnten.

Zu den konkreten Maßnahmen gehören:

- Die verbindliche Nutzung des Planungstools seit Februar 2025, um eine weitere Standardisierung der einzutragenden Sachverhalte zu gewährleisten und monatlich belastbare Daten zur Budgetentwicklung und zu Trends zu erhalten.
- Der Ausbau des Monatsberichts für Personalkosten (Personalkostencontrolling – PKC-Tool) zu einem umfassenden „Monatsbericht Personalwirtschaft“, um zusätzliche Informationen zur Personalstruktur und -wirtschaft (wie z. B. Fluktuationsdaten) zu integrieren.
- Die Weiterentwicklung der bestehenden Dashboards des Personalcontrollings zu einer aussagekräftigen Grundlage für notwendige Entscheidungen und Steuerungsmaßnahmen des Personal- und Organisationsreferats sowie der Referate.

Zusätzlich sind ggf. verschiedene Gegensteuerungsmaßnahmen zu ergreifen, da die Höhe der jeweiligen Referatsbudgets fixiert ist und keine Anpassungen/Ausweitungen mehr möglich sind. Ein frühzeitiges Erkennen von Abweichungen im Rahmen der erweiterten Monatsberichte ist von entscheidender Bedeutung. Das Personal- und Organisationsreferat wird in enger Abstimmung mit den Fachreferaten konkrete Einschnitte bei Nachbesetzungen sowie bei sämtlichen anderen relevanten Faktoren vornehmen müssen.

Angesichts dieser Herausforderungen könnte eine Zentralisierung der Budgetbewirtschaftung erforderlich werden, wobei die individuelle Situation in jedem Einzelfall zu klären ist.

## 6. Ausblick

Zur Bewältigung der Herausforderungen der zukünftigen Haushaltsplanung ist es unerlässlich, einen klaren und belastbaren Pfad zur Sicherung der dauerhaften Leistungsfähigkeit der Verwaltung aufzuzeigen. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der aktuellen Einnahme- und Ausgabensituation sowie der regelmäßig bevorstehenden Tarifsteigerungen und der Entwicklung der Sozialabgaben erforderlich.

Mit dieser Vorlage ist eine Analyse der verschiedenen Szenarien erfolgt, um darstellen zu können, welche Maßnahmen notwendig sind, um das Ziel der Stabilität zu erreichen. Dabei ist es von Bedeutung, sowohl die Herausforderungen für die Verwaltung als auch die Unwägbarkeiten eines mehrjährigen Prozesses zu berücksichtigen. Maßnahmen im Personalbereich erfordern Zeit und sorgfältige Planung, weshalb rechtzeitiges Handeln entscheidend ist.

Für das Jahr 2026 ist es erforderlich, die Personalkosten stabil zu halten. Aus diesem Grund wird der eingeschlagene Weg von 2025 fortgesetzt. Vorgesehen ist, dass 45 % der freiwerdenden Stellen (außerhalb der Ausnahmereiche) nachbesetzt werden können, sofern die Annahmen zur Fluktuation zutreffen. Der primäre Fokus dabei liegt auf der Verplanung der Nachwuchskräfte. Berücksichtigt man die Ausnahmereiche, können auf stadtweiter Ebene etwa 1.000 VZÄ jährlich und damit etwa zwei von drei aller freiwerdenden Stellen nachbesetzt werden.

Um die Situation nachhaltig zu steuern, erfolgt jeweils am Jahresende eine Neubewertung insbesondere folgender Aspekte:

1. **Entwicklung der Verwaltung:** Es wird analysiert, wie sich die Lage in der Verwaltung entwickelt hat und wo gegebenenfalls nachgesteuert werden muss, etwa durch externe Besetzungen oder interne Umsetzungen.
2. **Leistungsfähigkeit der Verwaltung:** Die Leistungsfähigkeit wird kontinuierlich überwacht, um sicherzustellen, dass auch in Zeiten der Konsolidierung eine effektive Arbeitsweise gewährleistet werden kann.
3. **Aufgabenverteilung:** Es wird geprüft, ob in bestimmten Bereichen aufgrund rückläufiger Investitionen weniger Aufgaben anfallen und wo ein Personalabbau möglich ist, ohne die Leistungsfähigkeit zu beeinträchtigen.
4. **Neue Aufgaben:** Die Entstehung neuer Aufgaben, beispielsweise durch Großereignisse wie die Olympischen Spiele oder durch gesetzliche Änderungen, wird berücksichtigt, da diese Auswirkungen auf die Personalplanung haben können.

Durch diese jährliche Neubewertung wird die Flexibilität gewährleistet, um auf Veränderungen angemessen reagieren zu können, während der grundsätzliche Konsolidierungspfad stets im Blick bleibt. Mit dieser methodischen Vorgehensweise wird angestrebt, die Herausforderungen zu meistern und die Stabilität der Verwaltung langfristig zu sichern.

## 7. Klimaprüfung

Ist Klimaschutzrelevanz gegeben: Nein

## 8. Behandlung von Stadtratsanträgen

### 8.1 Unterstützung für besonders belastete Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung, Antrag Nr. 20-26 / A 05642 von Die Grünen - Rosa Liste vom 21.05.2025

Dem Stadtratsantrag wird entsprochen:		
<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein	<input type="checkbox"/> teilweise

### 8.2 Zukunftsorientierte Steuerung des Personalhaushalts für eine funktionierende Stadt, Antrag Nr. 20-26 / A 05625 von SPD-Fraktion vom 15.05.2025

Dem Stadtratsantrag wird entsprochen:		
<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein	<input type="checkbox"/> teilweise

### 8.3 Der Wellpass kommt zurück – Landeshauptstadt München ermöglicht allen fitnessbegeisterten Beschäftigten den Zugang, Antrag Nr. 20-26 / A 05190 von SPD/Volt-Fraktion, CSU mit Freie Wähler, Die Linke / Die PARTEI vom 24.10.2024

Der Antrag wird zu einem späteren Zeitpunkt erneut aufgegriffen, sobald sich die Haushaltslage der Landeshauptstadt München spürbar verbessert und eine Bearbeitung zulässt.

Dem Stadtratsantrag wird entsprochen:		
<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein	<input type="checkbox"/> teilweise

### 8.4 Prozessoptimierung in allen städtischen Referaten, Antrag Nr. 20-26 / A 01831 von CSU-Fraktion vom 16.08.2021

Dem Stadtratsantrag wird entsprochen:		
<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein	<input type="checkbox"/> teilweise

## Anhörung des Bezirksausschusses

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

## Begründung für die verspätete Abgabe

Eine rechtzeitige Zuleitung der Vorlage an die Gremiumsmitglieder nach Nr. 5.6.2 Abs. 1 der AGAM war aufgrund der aktuellen Haushaltsentwicklungen sowie den notwendigen verwaltungsinternen und politischen Vorabstimmungen nicht möglich. Die Behandlung im heutigen Ausschuss ist erforderlich, da die Haushaltsdebatten für den Haushalt 2026 im Dezember 2025 abgeschlossen werden und die Entscheidungen über die zukünftige Nachbesetzung von freiwerdenden Stellen sowie die Personalkostenbudgets 2026 noch im Jahr 2025 endgültig getroffen werden sollen.

Der Korreferent des Personal- und Organisationsreferat, Herr Stadtrat Richard Progl, und der Verwaltungsbeirat, Herr Stadtrat Christian Köning, haben einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten.

## II. Antrag des Referenten

1. Dem vorgelegten Konzept zur Stabilisierung der Personalkosten wird zugestimmt.
2. Die Planwerte für die Referate betragen:

Referat	Ansatz 2026 in Euro
Direktorium*	44.162.421
Revisionsamt	6.611.378
Baureferat	255.435.872
Gesundheitsreferat	50.190.738
Kommunalreferat*	65.715.738
Kreisverwaltungsreferat	160.151.647
Kreisverwaltungsreferat - Branddirektion	148.873.522
Kulturreferat*	84.289.557
Personal- und Organisationsreferat - Kern	58.309.585
Personal- und Organisationsreferat - NWK	36.935.200
Personal- und Organisationsreferat - zentrale Ansätze	51.778.042
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	71.241.496
RBS ohne Schulen und Kita	83.397.364
RBS Schulen	526.479.642
RBS Kita	450.207.070
Sozialreferat*	326.617.127
Stadtkämmerei	49.466.528
IT-Referat	15.492.093
Mobilitätsreferat	42.681.402
Referat für Arbeit und Wirtschaft	22.163.783
Referat für Klima- und Umweltschutz	29.939.150
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>2.580.139.353</b>

\* inkl. rechtlich unselbstständige Stiftungen

Die Umsetzung erfolgt systemseitig im Rahmen des Schlussabgleichs II 2026.

3. Die Seitwärtsbewegung der Personalkosten trägt auf lange Sicht zur Sicherung der finanziellen Stabilität der Stadt bei. Dieses Konzept löst die im Rahmen des Eckdatenbeschlusses beschlossene Systematik ab.
4. Die Steuerung der Stellenbesetzungen erfordert eine Weiterentwicklung der etablierten Maßnahmen zur Stabilisierung der Personalkosten. Das Personal- und Organisationsreferat führt dazu jeweils am Jahresende eine Neubewertung der Entwicklung, der Leistungsfähigkeit und der Aufgabenverteilung der Verwaltung durch.
5. Der Grundsatzbeschluss zu Arbeitsmarkt- und Fachkräftezulagen vom 26.07.2023 wird dahingehend aktualisiert, dass die Änderungen der gegenwärtigen Beschlusslage der VKA vom 10.11.2023 (Arbeitsmarkt-Richtlinie) und der Beschlusslage des KAV Bayern vom 19.06.2024 zur Ermächtigung zur Zahlung von Arbeitsmarkt-/Fachkräftezulagen stadtweit angewandt werden können. Künftige Änderungen der genannten Richtlinien werden auf dem Büroweg durch das Personal- und Organisationsreferat umgesetzt, soweit nicht aufgrund wesentlicher Änderungen ein neuer Beschluss erforderlich wird.
6. Der Antrag Nr. 20-26 / A 05642 ist geschäftsordnungsgemäß behandelt.
7. Der Antrag Nr. 20-26 / A 05625 ist geschäftsordnungsgemäß behandelt.
8. Der Antrag Nr. 20-26 / A 05190 bleibt aufgegriffen und wird erneut eingebracht, sobald sich die Haushaltslage der Landeshauptstadt München spürbar verbessert und eine Bearbeitung zulässt.
9. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01831 ist geschäftsordnungsgemäß behandelt.

**III. Beschluss**

nach Antrag.

Die endgültige Beschlussfassung über den Beratungsgegenstand obliegt der Vollversammlung des Stadtrates.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der / Die Referent/-in

Ober-/Bürgermeister/-in  
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Andreas Mickisch  
Berufsmäßiger Stadtrat

**IV. Abdruck von I. mit III.**

über Stadtratsprotokolle (D-II/V-SP)

**an das Direktorium – Dokumentationsstelle**  
**an das Revisionsamt**  
z. K.

**V. Wv. Personal- und Organisationsreferat POR-S1**

1. Die Übereinstimmung des vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. An  
z. K.

Am