

DER BÜRGERMEISTER
Personal

Vorlagen-Nr.:

HA 057/2026

Berichterstattung:

Bürgermeister Hövekamp

Vorlagenersteller/in:

Frau Scheffer

Datum:

30.01.2026

Öffentliche Berichtsvorlage

Beratungsfolge:

Termin	Gremium	Zuständigkeit
04.03.2026	Hauptausschuss	Anhörung
05.03.2026	Stadtverordnetenversammlung	Anhörung

Tagesordnungspunkt:

Bericht zur Umsetzung von Maßnahmen aus dem Personalmanagementkonzept der Stadt Dülmen für 2024 und 2025

Protokollentwurf:

Der Bericht wird zur Kenntnis genommen.

Bericht:

Dieser Bericht beinhaltet wesentliche Maßnahmen und Projekte aus dem Personalmanagementkonzept 2019 ([HA 224/2019](#)), die in den Kalenderjahren 2024 und 2025 fortgeführt, neu begonnen oder beendet wurden. Im Übrigen wird auf die bisherigen Umsetzungsberichte 2020 ([HA 287/2020](#)), 2021 ([HA 274/2021](#)) und 2023 ([HA 257/2023](#)) verwiesen. Ziel der Berichterstattung ist es, Transparenz über den Umsetzungsstand zu schaffen und Handlungserfordernisse für die weitere Entwicklung aufzuzeigen. Die Graphiken bieten dabei einen visuellen Überblick zum Zielerreichungsgrad des jeweiligen Themenfeldes. Aus der Anlage sind zusätzlich die jeweilige Entwicklung des Umsetzungsgrades seit Einführung sowie stichpunktartig die wesentlichen Maßnahmen im Berichtszeitraum 2024 – 2025 ersichtlich. Da sich einzelne Zielsetzungen durch unterschiedlichste Einflüsse immer wieder verändern und entsprechend angepasst werden müssen, ist das Erreichen der 100 % nicht in allen Themenfeldern erwartbar.

Die Stadt Dülmen steht derzeit vor großen Herausforderungen, die auch das Personalmanagement betreffen. Die angespannte Haushaltsslage schränkt den finanziellen Spielraum für Maßnahmen zur Personalgewinnung, -bindung und -qualifizierung deutlich ein. Gleichzeitig erfordert der demografische Wandel, der zunehmende Fachkräftemangel sowie die sinkende Anzahl potenzieller Nachwuchskräfte zielgerichtete Maßnahmen, um als Arbeitgeberin Stadt Dülmen im „Kampf um neue Talente“ zu bestehen. Vor diesem Hintergrund sind auch zukünftig neben kreativen Ideen weiterhin finanzielle und personelle Ressourcen unabdingbar, um die Dienstleistungsfähigkeit der Stadt Dülmen dauerhaft sicherstellen zu können.

Die Gliederung des städtischen Personalmanagementkonzepts umfasst die Wirkungsfelder „Personal GEWINNEN, dauerhaft BINDEN und QUALIFIZIEREN“.

Für den Bereich „**GEWINNEN**“ liegt der Fokus auf der Weiterentwicklung der Themenfelder Ausbildung, Marketing/Arbeitgebermarke und Akquise von qualifiziertem Personal.



Im Bereich **Ausbildung** wurden im Berichtszeitraum verschiedene Maßnahmen zur Stärkung des Zusammenhalts unter den Auszubildenden durchgeführt. Dazu zählten unter anderem eine Schlauchboottour auf der Wersse im Sommer 2025 sowie das Seminarangebot „Gelassen starten – Resilienz & Stresskompetenz für Auszubildende“. Diese Maßnahmen tragen dazu bei, das Gemeinschaftsgefühl zwischen Auszubildenden unterschiedlicher Berufsfelder zu fördern. Der hierdurch gestärkte Zusammenhalt unterstützt sowohl das gegenseitige Verständnis als auch die Arbeitszufriedenheit und kann damit einen positiven Einfluss auf die langfristige Bindung der Auszubildenden an die Stadt Dülmen haben (s. Nr. 1).

Im Juni 2024 wurde durch die Ausbildungsleitung das Projekt „Förderung des ehrenamtlichen Engagements von Auszubildenden“ durchgeführt. 29 Auszubildende wurden hierfür während ihres ehrenamtlichen Einsatzes vom Dienst freigestellt, um sich je nach Interesse in verschiedensten Bereichen ehrenamtlicher Tätigkeit auszuprobieren. So unterstützten sie die Lebensmittelsortierung/-ausgabe der Dülmener Tafel, die Entgegennahme von Sachspenden im Sozialkaufhaus MuM, das Kindertraining der DLRG bzw. der DJK-Fußballabteilung oder aber die Kinder- und Jugendtreffen der ev. Kirchengemeinde, der PSG Dülmen und der Kinderfeuerwehr. Die im Rahmen dieses Projekts vermittelten Eindrücke und Erfahrungen fördern nicht nur den gesellschaftlichen Zusammenhalt, sondern sie tragen auch zur sozialen und persönlichen Weiterentwicklung der Auszubildenden bei.

Erstmals im Kalenderjahr 2025 wurde einer Auszubildenden ein vierwöchiges Auslandpraktikum ermöglicht. Eine weitere Anfrage für einen ausbildungsbegleitenden Auslandsaufenthalt in 2026 liegt vor. Auslandspraktika fördern nicht nur den Spracherwerb in einer immer globaler werdenden Welt bei, sondern sie verbessern zugleich die Attraktivität und das Image der Stadt Dülmen als Ausbildungsbetrieb (Nr. 3).

Zum 31.12.2025 sind insgesamt 46 Auszubildende bei der Stadt Dülmen beschäftigt. Die Gesamtzahl der Ausbildungsstellen ist somit in den letzten zwei Jahren nur geringfügig gesunken (2023: 48 Ausbildungsplätze). Neben den bereits in den vergangenen Jahren regelmäßig angebotenen Ausbildungszweigen Verwaltungsfachangestellte/r, Bachelor of Laws, Fachangestellte/r für Medien und Informationsdienste (FAMI), praxisintegrierte Ausbildung zum/zur Erzieher/in (PIA), Gärtner/in, Straßenwärter/in, Notfallsanitäter/in, Bauzeichner/in,

Verwaltungsinformatiker/in wurde zum 01.08.2024 erstmals ein Ausbildungsplatz als Fachinformatiker/in für Systemintegration sowie ab dem 01.09.2025 der Studiengang Bachelor of Arts - Soziale Arbeit angeboten (Nr. 6).

Über Bedarf wird aktuell in den Berufszweigen „Gärtner/in“ und der „praxisintegrierten Ausbildung (PIA) zum/zur Erzieher/in“ ausgebildet (Nr. 5). Da insbesondere Erzieher/innen auf dem freien Arbeitsmarkt nur schwer zu gewinnen sind und auch das Bewerber/innen-Feld für eine handwerkliche Ausbildung sinkt, kann die Stadt Dülmen von diesen zusätzlichen Ausbildungsstellen somit langfristig profitieren.

Sofern es durch unterschiedlichste Maßnahmen gelingt, Auszubildende für die Stadt Dülmen zu gewinnen und ihnen eine berufliche Perspektive zu eröffnen, tragen alle zur Verfügung gestellten Ausbildungsplätze wesentlich dazu bei, zukünftigen Personalfluktuationen besser begegnen zu können und die Dienstleistungsfähigkeit der Stadt Dülmen langfristig aufrecht zu erhalten.



Einen weiteren Baustein zur **Entwicklung der Arbeitgebermarke „Stadt Dülmen“** bildet die Unterzeichnung der Ehrenamtscharta am 27.08.2025. Die hierfür erforderlichen Kriterien wurden nicht allein durch das bereits erwähnte ehrenamtliche Engagement der Auszubildenden erfüllt, sondern unter anderem auch durch die umfassende Flexibilität bei der individuellen Arbeitszeitgestaltung (Gleitzeitrahmen 06.00 – 20.00 Uhr). Mit der Unterzeichnung der

Ehrenamtscharta wurde der Stadt Dülmen vom Landrat der Titel „ehrenamtsfreundliche Arbeitgeberin im Kreis Coesfeld“ verliehen. Diese Auszeichnung bedeutet einen zusätzlichen Imagegewinn, der sich langfristig positiv auf die Personalgewinnung auswirken kann (Nr. 9).



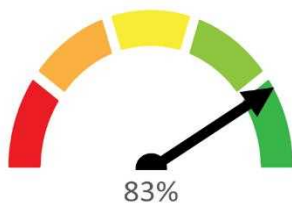
Im Handlungsfeld **Akquise** (Nr. 14) wurde die Nutzung digitaler Plattformen wie Instagram und Facebook weiter intensiviert, um Stellenangebote zielgerichtet und effizient zu bewerben. Gleichzeitig verliert die Veröffentlichung von Stellenausschreibungen in Printmedien weiter an Bedeutung und erfolgt aus wirtschaftlichen Gründen nur noch vereinzelt beziehungsweise durch die gebündelte Veröffentlichung mehrerer Stellenangebote in einer Anzeige.

Das im vorherigen Bericht dargestellte Bewerbertool „Talk’n Job“, das insbesondere für eine vereinfachte Bewerbung auf Stellen des Baubetriebshofes vorgesehen war, wurde aufgrund fehlender Nachfrage eingestellt.

Besonders erwähnenswert sind im Berichtszeitraum die Aktivitäten der Ausbildungsleitung beim Aufbau von Netzwerken zu Schulen und Fachhochschulen, um das Ausbildungs- und Stellenangebot der Stadt Dülmen direkt gegenüber potenziellen Nachwuchskräften zu bewerben. So wurden 2024 sechs Workshops im Sozialforum des RVW in Lüdinghausen durchgeführt, die Zusammenarbeit mit den technischen Fachhochschulen in Dortmund oder Münster fortgesetzt sowie das Stellenangebot der Arbeitgeberin Stadt Dülmen regelmäßig auf unterschiedlichsten Berufsmessen und an weiterführenden Schulen präsentiert (Nr. 15/16).

Trotz der umgesetzten Maßnahmen ist ein Rückgang der Anzahl an Bewerbungen für städtische Ausbildungsplätze zu verzeichnen. Vor diesem Hintergrund kommt dem Employer Branding auch künftig eine besondere Bedeutung zu.

Im **Handlungsfeld** dauerhaft **„BINDEN“** wurden die Themenbereiche Stellenbeschreibung/Stellenbewertung, Führungsqualität, zeitgemäße Ausstattung des Arbeitsplatzes, Anreizsysteme, Gesundheitsmanagement, Informationsübermittlung sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiterentwickelt.



Seit der letzten Berichterstattung wurden weitere **Stellenbeschreibungen und Stellenbewertungen** (Nr. 18-19) als Grundlage für eine tarif- und besoldungskonforme Bezahlung der **Beschäftigten** durchgeführt. Zum 31.12.2025 waren 83,3 % aller Stellen beschrieben und bewertet, so dass die Bewertungsquote im Vergleich zu 2023 um weitere 2,3 % gesteigert werden konnte.



Eine gute **Führungsqualität** (Nr. 24 – 25) sorgt entscheidend dafür, dass Mitarbeitende gerne, effektiv und langfristig zusammenarbeiten. Somit trägt sie wesentlich dazu bei, die **Dienstleistungsfähigkeit** der Stadt Dülmen positiv zu beeinflussen. Aus diesem Grund bietet die Stadt Dülmen in Zusammenarbeit mit dem Institut Dr. Müller, Köln, ihren Führungskräften regelmäßig vielfältige Unterstützungs- und Schulungsmöglichkeiten. Hierzu gehören Einzelcoachings, der kollegiale Erfahrungsaustausch auf gleicher Führungsebene (Führungskräftezirkel) genauso wie ein internes Schulungsangebot für Führungskräfte zu unterschiedlichsten aktuellen Themen wie z.B. in 2025 „Führen auf Distanz“, „Führen und Motivieren bei zunehmender Arbeitsdichte“.

Angesichts der angespannten Haushaltslage und des bestehenden Konsolidierungsbedarfs wird das bisher **regelmäßig** durchgeführte **Führungskräftefeedback**, bei welchem Mitarbeitende ihren Führungskräften eine strukturierte Rückmeldung zur Führungsqualität geben, bis auf Weiteres nicht fortgeführt.

Um dem künftigen Führungskräftebedarf infolge des altersbedingten Ausscheidens zahlreicher Führungskräfte in den nächsten Jahren aktiv zu begegnen, wurde Ende 2023 in Zusammenarbeit mit dem Institut Dr. Müller, Köln ein **zweijähriges Führungskräfte nachwuchsprogramm** gestartet. 14 interessierte Mitarbeitende aus unterschiedlichen Fachbereichen wurden im Rahmen einer Potenzialanalyse ausgewählt und in sechs Qualifizierungsmodulen zu wesentlichen Aspekten erfolgreicher Führungsarbeit geschult. Die Inhalte umfassten unter anderem die Themen „Die eigene Rolle als Führungskraft finden“, „Gespräche führen“, „Besprechungen leiten“, „Konflikte klären“ oder auch „Vortragen und präsentieren“. Ergänzend bearbeiteten die Teilnehmenden im Rahmen von Projektarbeiten praxisbezogene Fragestellungen, darunter die **Überarbeitung** der bestehenden Führungsleitlinien, die Optimierung interner Kommunikationswege, die Verbesserung des Onboardings sowie das Führen im Tandem. Die Ergebnisse dieser Projektarbeiten bilden die Grundlage für die **zukünftige** Weiterentwicklung der genannten Themenbereiche. Das **Führungskräfte nachwuchsprogramm** eröffnet den eigenen Mitarbeitenden berufliche Perspektiven und leistet einen wichtigen Beitrag zur Sicherung einer hohen **Führungsqualität** bei der Stadt Dülmen. Eine Neuauflage des Programms ist ab Ende 2026 vorgesehen.



Die **zeitgemäße Ausstattung eines städtischen Arbeitsplatzes** unterliegt mit fortschreitender Digitalisierung im Vergleich zur Einführung des Personalmanagementkonzepts 2019 deutlich veränderten Herausforderungen (Nr. 26 – 30). Daneben sorgte nicht zuletzt die Corona-Pandemie zu einer erheblichen Ausweitung des mobilen Arbeitens und machte so eine zeitgemäße Neuausrichtung der Arbeitsplatzgestaltung erforderlich.

Seit 2023 wird im Rahmen eines Pilotprojektes auf freiwilliger Basis das sogenannte „Desk-Sharing“ erprobt, um die Auslastung städtischer Büroarbeitsplätze zu verbessern. Dabei ersetzen flexibel buchbare Arbeitsplätze die bisher fest zugewiesenen Büroarbeitsplätze. Die hierfür eingerichteten Arbeitsplätze verfügen über eine standardisierte Ausstattung, bestehend aus höhenverstellbarem Schreibtisch, zwei Monitoren, Dockingstation und Festnetztelefon. Zusätzlich erhalten alle teilnehmenden Mitarbeitenden individuell nutzbare Laptops/Convertibles inklusive Tastatur und Maus. Die Buchung der Arbeitsplätze erfolgt digital über eine Smartphone-App oder den PC. Aufgrund der positiven Erfahrungen konnten 2025 auch die Mitarbeitenden der Bereiche Personal, Recht und Rechnungsprüfung für das Desk-Sharing gewonnen und ins Verwaltungsgebäude Rathaus zurückgeführt werden. Das zuvor von diesen Bereichen genutzte Verwaltungsgebäude Tiberstraße wurde im Oktober 2025 aufgegeben.

Ein wesentlicher Baustein für den weiteren Ausbau des Desk-Sharing ist die vorhandene digitale Infrastruktur. Im Berichtsjahr wurden durch die fortschreitende Digitalisierung papiergeführter Aktenbestände sowie die Umstellung auf einen neuen Server weitere Schritte in Richtung „digitale Verwaltung“ unternommen. Das zentrale Dokumentenmanagementsystem (DMS), welches eine einheitliche und digitale Schriftgutverwaltung ermöglicht, wurde weiteren Fachbereichen zugänglich gemacht. Seit Ende 2025 können bereits rund 50 % der Mitarbeitenden das DMS im Echtbetrieb nutzen.



Im Bereich der finanziellen **Anreizsysteme** (Nr. 31 – 35) wurden freiwillige Leistungen bedingt durch eingeschränkte finanzielle Spielräume reduziert bzw. teilweise komplett gestrichen. Hierzu gehören ab 2024 die Kürzung der leistungsorientierten Bezahlung (LOB) für Beamte von 100 auf 75 %, ab Herbst 2024 die Aussetzung des Arbeitgeberdarlehens zur Förderung der Einrichtung und des Erwerbs von Wohneigentum der Beschäftigten sowie ab 01.01.2026 die Abschaffung des Arbeitgeberdarlehens zur Förderung der klimaneutralen Mobilität. Zusätzlich müssen Beschäftigte, die am Lebensarbeitszeitmodell LebensZEIT – ZeitLEBENS der Stadt Dülmen teilnehmen möchten, die Ersteinrichtungskosten ihres Wertguthabenkontos ab dem 19.03.2024 nunmehr in voller Höhe selbst tragen. Um 25 % erhöht wurde zudem ab 01.05.2025 der Eigenbeitrag der Mitarbeitenden für die Teilnahme am Firmenfitnessangebot der Firma Hansefit.

Neu eingeführt wurden am 24.11.2024 die Nutzungsmöglichkeit der Apps „Lokalerie“ und „Coporated Benefits“. Die Lokalerie-App ermöglicht Mitarbeitenden exklusive Angebote und Rabatte im lokalen Handel in Anspruch zu nehmen und so gleichzeitig die lokale Wirtschaft zu stärken. Coporate Benefits ist eine digitale Plattform, über die Mitarbeitende einen exklusiven Zugang zu Vergünstigungen und Sonderaktionen zahlreicher bekannter Marken erhalten.

Das am 25.01.2023 erstmals eingeführte Dienstradleasing-Angebot ermöglicht Mitarbeitenden, ein Fahrrad oder E-Bike kostengünstig per Gehaltsumwandlung zu leasen und es beruflich sowie privat zu nutzen. Seit dem 01.01.2025 können auch Beamte am Dienstradleasing teilnehmen.

Ende 2025 nutzten insgesamt 96 Mitarbeitende dieses Finanzierungsgebot. Mit Blick auf den gesundheits- und umweltfördernden Aspekt einer Radnutzung sowie aufgrund der guten Nachfrage wurde das regulär zum 24.01.2026 auslaufende Dienstradleasingangebot zunächst für ein weiteres Jahr verlängert.

Trotz der konsolidierungsbedürftigen Haushaltslage kann der Bereich der finanziellen Anreizsysteme nicht vollständig vernachlässigt werden, da Stellenbewerber/innen vielfach neben einer tarif- und besoldungskonformen Bezahlung weitere Benefits erwarten, um sich für einen Arbeitgeber(-wechsel) zu entscheiden. Somit tragen sie wesentlich zur Attraktivitätssteigerung sowie zur Verbesserung des Images der Arbeitgeberin Stadt Dülmen bei.



85%

Das **Gesundheitsmanagement** (Nr. 36–39) vereint gesundheitsfördernde Angebote mit den Bereichen Betriebsmedizin und Arbeitssicherheit. Zusammen leisten alle Maßnahmen dieser drei Komponenten einen wichtigen Beitrag zur Gesunderhaltung der Beschäftigten.

Wie zuvor erwähnt wurde der Eigenanteil der Mitarbeitenden für die Teilnahme am Hansefit-Firmenfitnessangebot ab dem 01.05.2025 um 25 % erhöht. Unabhängig davon erfreut sich gerade dieses gesundheitsfördernde Angebot größter Beliebtheit. Im Vergleich zum Einführungsjahr 2022 ist die Teilnahmequote um ca. 91 % gestiegen, d.h. zum 31.12.2025 waren insgesamt 311 Beschäftigte beim Firmenfitnessanbieter Hansefit registriert.

Ein weiterer wichtiger Baustein zur Gesundheitsförderung der Mitarbeitenden bildet die digitale Plattform Evermood. Diese bietet den Mitarbeitenden neben Online-Workshops auch eine ausführliche Mediathek zu verschiedenen gesundheitsunterstützenden Themen wie z.B. Ernährung, persönliche Weiterentwicklung, Stressbewältigung etc. Seit der Einführung 2023 liegt die jährliche Nutzerquote im Durchschnitt bei ca. 5.300 Besuchen dieser digitalen Plattform. Auch die über Evermood nutzbare anonyme psychische Einzelberatung wurde im Berichtszeitraum mehrfach jährlich von städtischen Mitarbeitenden in Anspruch genommen.

Durch einen Anbieterwechsel im Bereich „Betriebsmedizin“ zum 01.01.2024 konnten die bisherigen Rückstände der arbeitsmedizinischen Pflichtvorsorgen für Mitarbeitende der Feuerwehr, des Rettungsdienstes, der Kitas, des Baubetriebshofes und des Abwasserwerks vollständig aufgearbeitet werden. Darüber hinaus werden Angebotsvorsorgen für Tätigkeiten an Bildschirmarbeitsplätzen sowie Gripeschutzimpfungen regelmäßig durchgeführt.

Eine verstärkte interne Öffentlichkeitsarbeit des Gesundheitsmanagements sorgt zudem innerhalb der Belegschaft für eine größere Akzeptanz für Maßnahmen des Arbeitsschutzes. Das Gesundheitsmanagement arbeitet aktuell in Kooperation mit dem Anbieter der Betriebsmedizin an der verwaltungsweiten Erstellung und Weiterentwicklung der Gefährdungsbeurteilungen (auch im Bereich psychischer Belastungen) sowie daraus resultierender Maßnahmenpläne.

Mit all seinen Maßnahmen trägt das Gesundheitsmanagement dazu bei, die Leistungsfähigkeit, Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden zu erhöhen und langfristig deren berufliche Einsatzfähigkeit zu sichern.



Der Bereich **Informationsvermittlung** (Nr. 40) umfasst die übersichtliche und strukturierte Bereitstellung von Informationen sowie Beratungsangeboten für Beschäftigte zur Bewältigung beruflicher oder familiärer Herausforderungen und Lebenslagen.

Im September 2025 wurde das städtische Intranet durch die Mitarbeitenden-App „insiDe“ abgelöst. Die App ermöglicht eine schnelle, zentrale und zielgerichtete Kommunikation, wodurch die Informationsübermittlung effizienter gestaltet wird. Gleichzeitig bietet „insiDe“ einen ort- und zeitunabhängigen Zugriff auf verschiedene Informationen. Da die App sowohl am Dienst-PC als auch über private Smartphones genutzt werden kann, verbessert sie nicht nur die Verfügbarkeit von Informationen, sondern sie unterstützt zugleich den Onboarding-Prozess und die Mitarbeitenden-Bindung.

Im **Übrigen** wurden im Berichtszeitraum unterschiedlichste Informationsveranstaltungen angeboten. Diese betrafen unter anderem die Themenschwerpunkte betriebliche Altersvorsorge, Beamtenversorgung sowie die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf.

Zur Sicherung des Wissenserhalts wurde 2024 als verwaltungsweites LOB-Ziel die Dokumentation arbeitsplatzbezogener Hauptprozesse festgeschrieben, d.h. Bearbeitungsschritte wesentlicher Aufgabenstellungen pro Stelle waren schriftlich festzuhalten. Diese **Maßnahme** des Wissensmanagements verbessert langfristig die fachliche Vertretungsarbeit auf allen Stellen. Zugleich bieten die Dokumentationen eine wertvolle Grundlage für die Einarbeitung neuer Mitarbeitenden.



Eine gute **Vereinbarkeit von Beruf und Familie** (Nr. 41 – 46) trägt wesentlich dazu bei, berufliche Anforderungen und **persönliche Bedürfnisse** in Einklang zu bringen. Somit hat die Weiterentwicklung dieses Themenfeldes einen **großen Einfluss** auf die Arbeitszufriedenheit sowie die Gewinnung und Bindung von Fachkräften.

2023 wurde im Zuge der Überarbeitung der „Dienstvereinbarung zur gleitenden Arbeitszeit“ eine Erweiterung des täglichen Gleitzeitrahmens auf den Zeitraum von 06.00 bis 20.00 Uhr beschlossen. Mit der zum 01.11.2025 in Kraft getretenen Dienstvereinbarung „Mobiles Arbeiten“ wurden darüber hinaus verbindliche Rahmenbedingungen für die **ortsunabhängige Erledigung** dienstlicher Aufgabenstellungen festgelegt. Beide **Maßnahmen** leisten einen wichtigen Beitrag zur Erhöhung der Flexibilität in der Aufgabenwahrnehmung, so dass dienstliche Erfordernisse und **individuelle Bedürfnisse** besser aufeinander abgestimmt werden können.

Zur Förderung einer schnelleren Rückkehr in den Beruf nach einer familiären Auszeit wurde den **Beschäftigten** bereits seit 2009 ein monatlicher Zuschuss zu den Betreuungskosten für Kinder unter zwei Jahren **gewährt**. Die Zuschusshöhe ist hierbei **abhängig** von den tatsächlich zu entrichtenden Kinderbetreuungskosten. Um den zwischenzeitlich gestiegenen Betreuungskosten für Kindertagesstätten/Tagesmütter Rechnung zu tragen, wurde der Kinderbetreuungskostenzuschuss nach 15 Jahren (zum 01.08.2024) erstmals angepasst. Der monatliche Zuschuss **beträgt** aktuell maximal 100 Euro/Kind unter 2 Jahren und wird derzeit von **insgesamt 8 Beschäftigten** in Anspruch genommen.

Zur Aufrechterhaltung des Kontakts während familienbedingter Auszeiten wurde das bereits 2023 **eingeführte Elternzeit-Frühstück** auch im Berichtszeitraum **regelmäßig durchgeführt**. Die Veranstaltung dient zum einen dem Austausch untereinander und zum anderen der schnellen

und reibungslosen Rückkehr in den Beschäftigungsalltag nach einer beruflichen Auszeit.

Mit der Einführung des Lebensarbeitszeitmodells LebensZEIT – ZeitLEBENS im Kalenderjahr 2021 wurde tariflich **Beschäftigten** erstmals die **Möglichkeit** geboten, durch die Umwandlung von Entgeltbestandteilen eine **größere Flexibilität** für berufliche Auszeiten (z.B. Verlängerung der Elternzeit, Pflege von **Angehörigen**, Nutzung von Weiterbildungschancen, Sabbatical oder den Vorruhestand) zu erhalten. Zum 31.12.2025 nahmen insgesamt 95 tariflich **Beschäftigte** am Lebensarbeitszeitmodell teil. Da die Mindestansparphase (3 Jahre) im Berichtszeitraum für einige Mitarbeitende erreicht wurde, konnten erste **Freistellungsanträge** bewilligt werden. Das Lebensarbeitszeitmodell bildet auch nach 4 Jahren seit seiner **Einführung** ein wichtiges Element für das Personal-Recruiting, da es bei vielen **öffentlichen Arbeitgebern** im Umkreis bisher nicht angeboten wird.

Ab dem 01.10.2025 wurde erstmals in der Personalabteilung die Führungsform „Führen im Tandem“ **eingeführt**. Bei diesem Arbeitszeitmodell teilen sich zwei **Führungskräfte** eine Leitungsstelle. Die **Einführung** dieses Leitungsmodells wird konzeptionell vom Institut Dr. Müller, Köln begleitet. Führen im Tandem bietet qualifizierten **Führungskräften** die Chance, Familienverantwortung und **Führungskarriere** miteinander zu verbinden. Hierdurch bleibt nicht nur Fachwissen erhalten, sondern zudem sorgt eine Doppelspitze für mehr **Kontinuität** und **Verlässlichkeit** etwa bei Abwesenheitszeiten. Gleichzeitig können unterschiedliche Kompetenzen und Perspektiven, die **Qualität** von Entscheidungen **erhöhen** und Fehler reduzieren. Die **Einführung** dieses Arbeitsmodells wird die **Attraktivität** der Arbeitgeberin Stadt Dülmen weiter stärken.

Ziel des **Handlungsfelds „QUALIFIZIEREN“** ist es, fachliche, methodische, soziale und digitale Kompetenzen der Mitarbeitenden systematisch weiterzuentwickeln und **zukunftsfähig** zu halten (Nr. 52 – 60).



Der Bedarf an **IT-Schulungen** (Nr. 52) steigt mit zunehmender Digitalisierung kontinuierlich an. Die Digitalisierungsstrategie bietet hierbei einen Orientierungsrahmen zur weiteren Planung und Umsetzung digitaler Tools. Eine Vielzahl an Fachprogrammen erfordert nicht nur aufgrund von **Gesetzesänderungen**, sondern auch bei Stellenwechseln **verstärkte Schulungsaktivitäten**. Neben **regelmäßig** angebotenen Office-Kursen (Word, Excel, Outlook) vermittelt insbesondere die „digitale Frühstückspause“, die **ausschließlich** von qualifizierten Mitarbeitenden der Verwaltung durchgeführt wird, **wöchentlich** neue digitale Tools sowie hilfreiche Tipps zur Vereinfachung des Arbeitsalltags. Zudem verursacht die **Ausweitung** des zentralen Dokumentenmanagementsystems (DMS) auf weitere Fachbereiche einen hohen Schulungsbedarf.

Die Anschaffung einer zentralen E-Learning-Plattform zur zeit- und ortonabhängigen Vermittlung von Schulungsinhalten wurde **zunächst** aufgrund der angespannten Haushaltslage bis auf **Weiteres** zurückgestellt.

Zur weiteren Kostenersparnis und zur effizienten Nutzung von Synergien hat sich die Stadt Dülmen Ende 2025 an der kreisweiten Ausschreibung zur Nutzung eines KI-Hubs beteiligt. Der KI-Hub ist eine digitale Lernplattform, die durch Kurse, Tutorials und praktische Anleitungen dabei hilft, sich in der Welt der Künstlichen Intelligenz zurechtzufinden. Das Schulungserfordernis zum Umgang mit **Künstlicher Intelligenz** ergibt sich aus den Verpflichtungen **gemäß** Art. 4 EU AI Act. Derzeit wird an einer Richtlinie zum Einsatz **Künstlicher Intelligenz** bei der Stadt Dülmen

gearbeitet. Diese bildet dann die Basis für einen sicheren, transparenten, verantwortungsvollen und einheitlichen Umgang mit KI bei der Stadt Dülmen.



Zur **beruflichen, fachlichen und persönlichen Qualifizierung** wurden im Berichtszeitraum verschiedenste Qualifizierungsangebote zur **Verfügung** gestellt. Vor dem Hintergrund des bestehenden Konsolidierungsbedarfs waren jedoch auch in diesem Handlungsfeld finanzielle Einsparerfordernisse unumgänglich. Hierzu gehörten u.a. die Streichung der Traineeestelle in der Personalabteilung zum 01.01.2025, die **Kürzung** fachbereichsbezogener Fortbildungsbudgets sowie die zeitliche Ausweitung der Inanspruchnahme von Fortbildungsangeboten zum Erwerb eines Abschlusses der modularen Qualifizierung.

Die „Fortbildungsreihe des Kreises Coesfeld für Quereinsteigende“ im Herbst 2025 ermöglichte allen interessierten Mitarbeitenden die kostenfreie Teilnahme an digitalen Schulungsangeboten zum Erwerb bzw. zum Erhalt von rechtlichem Fachwissen des Verwaltungshandelns (z.B. kommunales Verfassungsrecht, allgemeines Verwaltungsrecht, kommunale Finanzen etc.). Zudem beinhaltete das jährlich neu aufgelegte interne Schulungsprogramm neben der Vermittlung digitaler Kompetenzen auch Kursinhalte zur Verbesserung der Kommunikation im Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern, zum Ausbau englischer Sprachfähigkeiten, zum Umgang mit Veränderungen oder zur Weiterentwicklung rhetorischer Fähigkeiten.

Im Verwaltungsbereich nehmen aktuell 2 Beschäftigte am Verwaltungslehrgang I, 5 weitere am Verwaltungslehrgang II sowie 3 Führungskräfte an der Modularen Qualifizierung teil.

Mit Inkrafttreten der Dienstvereinbarung zur Förderung von Qualifizierungsmaßnahmen sowie dem Fort- und Weiterbildungskonzept der städt. Kitas zum 01.10.2024 wurden einheitliche Weiterbildungs- und Förderrichtlinien geschaffen. Unter Berücksichtigung des städtischen Personal- und Qualifizierungsbedarfs ist in Abhängigkeit vom jeweiligen Qualifizierungsabschluss, der individuellen Qualifizierungsdauer und -motivation die Inanspruchnahme unterschiedlicher Förderungen (z.B. finanziell, Zeitgutschrift) möglich.

Da das Fortbildungsbudget aufgrund der angespannten Haushaltslage begrenzt ist, die interne Nachfrage nach Schulungsangeboten aber weiterhin besteht, wird in den nächsten Jahren zunehmend auch auf die interne Vermittlung von Fachkompetenzen durch qualifizierte Mitarbeitende gesetzt.

Resümee und Ausblick

Aus den vorstehenden Ausführungen ist erkennbar, dass in den Kalenderjahren 2024/2025 die Realisierung von Maßnahmen des Personalmanagementkonzepts 2019 weiter fortgeführt wurden. Neben finanzieller Einsparerfordernisse wurden die Umsetzungsaktivitäten in den Handlungsfeldern „Gewinnen“, „Binden“ und „Qualifizieren“ maßgeblich durch die fortschreitende Digitalisierung beeinflusst.

Besondere Auswirkungen hat der Ausbau der Digitalisierung auf die zeitgemäße Ausstattung und Bereitstellung von Büroarbeitsplätzen. Das seit 2023 erprobte Desk-Sharing hat sich in der Praxis bewährt. Die damit verbundene Nutzungsbereitschaft des mobilen Arbeitens kann somit langfristig den Bedarf an Büroarbeitsplätzen weiter senken und so zu Kostenersparnissen führen. Parallel dazu sorgt die angebotene Arbeitsform „Mobiles Arbeiten“ für eine

Attraktivitätssteigerung der Arbeitgeberin Stadt Dülmen und erweitert zugleich das Einzugsgebiet potenzieller Stelleninteressenten.

Die fortschreitende Digitalisierung erfordert in den nächsten Jahren eine gezielte und kontinuierliche Schulung digitaler Kompetenzen aller Mitarbeitenden. Neben dem sicheren Umgang mit digitalen Fachverfahren, Office-Programmen, Daten und Medien gewinnt insbesondere der kompetente Einsatz von Künstlicher Intelligenz zunehmend an Bedeutung. Mitarbeitende müssen befähigt werden, KI-gestützte Anwendungen verantwortungsvoll, rechtssicher und effizient zu nutzen, deren Ergebnisse kritisch zu bewerten und ethische sowie datenschutzrechtliche Anforderungen zu berücksichtigen. Daneben bietet der Einsatz von Künstlicher Intelligenz die Möglichkeit, Routinetätigkeiten effizienter zu erledigen und Mitarbeitende von zeitaufwendigen Verwaltungsaufgaben zu entlasten. KI kann beispielsweise bei der automatisierten Bearbeitung von Anträgen, der Vorgangssortierung, der Terminplanung, der Beantwortung standardisierter Bürgeranfragen oder der Auswertung von Daten eingesetzt werden. Dadurch verkürzen sich Bearbeitungszeiten, die Servicequalität kann steigen und knappe personelle Ressourcen lassen sich gezielter dort einsetzen, wo fachliches Urteil, rechtliche Bewertung und persönliche Kommunikation erforderlich sind. Im Ergebnis kann der Einsatz von KI somit langfristig dazu beitragen, dem Fachkräftemangel und der altersbedingten Fluktuation entgegenzuwirken. In einzelnen Bereichen, in denen Aufgaben stark standardisiert und automatisierbar sind, kann dies auch die Möglichkeit von Stelleneinsparungen eröffnen.

Mit umfangreichen Unterstützungsangeboten für Führungskräfte, der Arbeitsform „Führen im Tandem“ sowie dem Führungskräftenachwuchsprogramm sichert die Stadt Dülmen langfristig die fachliche Qualität und persönliche Eignung ihrer Führungskräfte. Zugleich stärkt sie hierdurch die Arbeitszufriedenheit und schafft weitere Anreize zur Gewinnung externer Fach- u. Führungskräfte.

Die aktuelle Haushaltslage schränkt die finanziellen Spielräume für die Bereitstellung von Benefits und finanziellen Anreizsystemen zur Mitarbeitenden-Gewinnung und Bindung weiterhin ein. Umso wichtiger ist es, den personellen Aufwand sowie Kosten und Nutzen der einzelnen Benefits immer wieder abzuwägen.

Das Angebot an Präventionsmaßnahmen im Bereich des Gesundheitsmanagements ist bereits gut aufgestellt. Gesetzliche Vorgaben erfordern daneben fortlaufende Aktivitäten zur Einhaltung des Arbeitsschutzes. Neben der Inanspruchnahme von Leistungen der Betriebsmedizin, gilt der Gewährleistung von Maßnahmen zur Arbeitssicherheit zukünftig eine besondere Aufmerksamkeit.

Folgende **Arbeitsschwerpunkte für die Kalenderjahre 2026/2027** sind geplant:

- Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI)
- Führungskräftenachwuchsprogramm 2026 - 2028
- Onboarding
- Offboarding
- Aktualisierung PMK

Das 2019 durch politischen Beschluss eingeführte Personalmanagementkonzept bildet weiterhin eine zentrale Grundlage für die Sicherung der personellen Leistungsfähigkeit der Stadtverwaltung Dülmen. Es schafft einen verbindlichen Orientierungsrahmen zur systematischen Umsetzung

vielfältiger Einzelmaßnahmen, die sich bereits spürbar auf die Zielerreichung auswirken und wesentlich zur Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden beitragen.

Vor dem Hintergrund sich wandelnder organisatorischer, demografischer und fachlicher Anforderungen sind Zielsetzungen und Handlungsoptionen fortlaufend zu evaluieren, kontinuierlich weiterzuentwickeln bzw. zu ergänzen. Aufgrund der aktuellen Haushaltssituation gilt es daneben verstärkt, Kosten und Nutzen sämtlicher Umsetzungsaktivitäten abzuwägen, so dass auch zukünftig ausreichend qualifiziertes, leistungsfähiges und gesundes Personal zur Erfüllung aller städtischen Aufgaben zur Verfügung steht.

gez.

Hövekamp
Bürgermeister

Anlage
Übersicht Umsetzungsstand Personalmanagementkonzept