



Protokollauszug vom

07.01.2026

Departement Sicherheit und Umwelt / Stadtpolizei

Kenntnisnahme der Massnahmen zur Umsetzung der Empfehlungen aus dem Abschlussbericht der Administrativuntersuchung

IDG-Status: öffentlich

Beschluss-Nr.: 2026/16

Der Stadtrat hat beschlossen:

1. Der Stadtrat nimmt von den Massnahmen und dem Stand der Umsetzung der Empfehlungen aus dem Abschlussbericht der Administrativuntersuchung Kenntnis.
2. Das Departement Sicherheit und Umwelt, Stadtpolizei, wird beauftragt, die laufenden Massnahmen in die Regelstruktur zu überführen und die initiierten Veränderungsprozesse weiter zu verfolgen.
3. Mitteilung an: Departement Präsidiales, Personalamt; Departement Sicherheit und Umwelt, Stadtpolizei; Stadtkanzlei

Vor dem Stadtrat

Der Stadtschreiber:



MOXIS

U+U

Ansgar Simon

A. Simon

Begründung:

1. Ausgangslage

Am 23. Februar 2022 hat der Stadtrat beschlossen, den Sachverhalt rund um die beiden Suizide bei der Stadtpolizei aufsichtsrechtlich untersuchen zu lassen (Medienmitteilung vom 23. Februar 2022, Beilage 1). Er hat die Rudin Cantieni Rechtsanwälte AG mit der Durchführung der Untersuchung beauftragt. Im Abschlussbericht vom 31. Oktober 2022 formulierte die Kanzlei Empfehlungen für die Zukunft der Stadtpolizei Winterthur (Medienmitteilung vom 25. November 2022, Beilage 2). Der Stadtrat beauftragte in der Folge das Departement Sicherheit und Umwelt (DSU) mit der Umsetzung der Empfehlungen sowie der entsprechenden Information des Stadtrats. Der vorliegende Bericht schafft Transparenz über die ergriffenen Massnahmen und schliesst das Projekt «Umsetzung Empfehlungen Administrativuntersuchung» ab. Einige Massnahmen sind noch nicht abgeschlossen, beziehungsweise als laufende Aufgaben zu verstehen. Sie werden weiterverfolgt und in die Regelstrukturen überführt.

2. Ziele und Massnahmen zur Umsetzung der Empfehlungen

Für die Umsetzung der Empfehlungen wurde eine Steuerungsgruppe gebildet: Die Departementsvorsteherin DSU, die Leiterin des dezentralen Personaldiensts (DPD) des DSU, der Kommandant der Stadtpolizei und der Leiter des Kommandobereichs 1 der Stadtpolizei haben sich in regelmässigen Abständen getroffen. Die Steuerungsgruppe hat aus den Empfehlungen Ziele abgeleitet, einen detaillierten Massnahmenplan festgelegt und dessen Umsetzungsstand fortlaufend überprüft.

Nachfolgend wird erläutert, welche Massnahmen zur Umsetzung der zehn Empfehlungen aus dem Abschlussbericht eingeleitet wurden.

1. Erarbeiten und Implementieren eines zeitgemässen Führungsverständnisses

Unter Einbindung aller Mitarbeitenden wurden in einem partizipativen Prozess fünf Werte definiert: Respekt, Wertschätzung, Lösungsorientierung, Verbundenheit und Kommunikation. Diese Werte sollen die interne Zusammenarbeit bei der Stadtpolizei leiten. Sie bilden einen Rahmen für die Kaderrapporte, wurden aber auch bei den Gesprächen mit den Mitarbeitenden verankert. Zusätzlich wurden Fokuswerte thematisiert, visualisiert und in den Führungsalltag integriert.

Zur Wirkungskontrolle führt die Stadtpolizei regelmässig Pulsbefragungen durch, die aufzeigen sollen, welche Wirkung die eingeleiteten Massnahmen haben und wie die Mitarbeitenden das Führungsverhalten wahrnehmen. Parallel dazu setzt die Stadtpolizei den Prozess „Equal Leadership“, der in Zusammenarbeit mit mehreren Polizeikörpers und der Fachhochschule Ost

erstellt wurde, praxisnah um. Ziel ist, die Führung in die drei Bereiche «Führen im Alltag», «Führen im Einsatz» und «Managementaufgaben» zu strukturieren. Das Kader wird in allen drei Bereichen regelmässig geschult und die interne Kaderausbildung soll entsprechend strukturiert werden. Dies unterstützt die Kadermitarbeitenden in ihrer Fähigkeit, situativ angepasst den adäquaten Führungsstil anzuwenden.

Die Schulung und Weiterbildung des Kaders ist zentral für ein zeitgemässes Führungsverständnis. Der Kaderrapport wurde zu einer Schulungsplattform ausgebaut und bietet Gelegenheit, Akzente auf spezifische Führungsthemen zu setzen. Für Führungspersonen wurde zudem ein mehrjähriges Weiterbildungskonzept ausgearbeitet. Erste Schulungen haben bereits stattgefunden (systemische Mitarbeiterführung, Fürsorge, Fehlerkultur).

2. Erarbeiten verbindlicher schriftlicher Prozesse für sämtliche Kernthemen

Zur Sicherstellung einheitlicher Standards wurden verbindliche schriftliche Prozesse für sämtliche Kernthemen der Stadtpolizei, insbesondere im Personalbereich, erarbeitet. Dazu gehört zunächst die Harmonisierung interner Personalprozesse mit den Prozessen des dezentralen Personaldienstes (DPD) im DSU sowie mit den städtischen Personalprozessen. Der DPD wurde bei der Entwicklung der Prozesse eng einbezogen und es wurden regelmässige Austauschgefässe installiert.

Im Rahmen einer Prozessanalyse wurde eruiert, in welchen Bereichen die Kadermitarbeitenden Wissenslücken haben. Die betroffenen Personen wurden geschult, um sich die notwendigen Kompetenzen aneignen zu können. Die meisten Prozesse sind in der Zwischenzeit etabliert und die Kadermitarbeitenden sind angehalten, den DPD DSU insbesondere bei heiklen Personalsituationen frühzeitig zu informieren und bei entscheidenden Gesprächen standardmässig beizuziehen.

Die Prozesse wurden visualisiert und sind zentral in der Datenverwaltung Fabasoft abgelegt. Sie stehen allen Mitarbeitenden zur Einsicht zur Verfügung und fördern so die Sichtbarkeit und Transparenz. Die Stadtpolizei ist bestrebt, die Prozesse immer wieder in Erinnerung zu rufen. Neben einer Einführungsschulung für neue Führungspersonen, die aktuell konzipiert wird, wurde die HR-Prozesslandschaft sowohl dem Kader als auch den neuen und bestehenden Mitarbeitenden vorgestellt.

Die Überprüfung der rechtlichen Grundlagen der Stadtpolizei, einschliesslich des Polizeireglements, soll sicherstellen, dass die notwendigen Grundlagen vorhanden sind. Infolge personeller Fluktuation im Rechtsdienst sind diese Arbeiten noch nicht abgeschlossen. Für

interne Weisungen wurde ein Prozess zur Einführung neuer und zur regelmässigen Überprüfung bestehender Dienstanweisungen erstellt.

3. *Sicherstellen der transparenten Kommunikation und der konsequenten Einhaltung sämtlicher Prozesse, um intern das Vertrauen zu verbessern*

Transparente Kommunikation ist einer der fünf zentralen Werte. Sie wird im Rahmen der Wertediskussion regelmässig thematisiert. Für die Verbesserung der Kommunikation innerhalb der Stadtpolizei wurden Zeitpunkt, Umfang und Verantwortlichkeiten der internen Kommunikation verbindlich geregelt und in die Prozesse eingebunden. Dabei liegt ein Schwerpunkt auf der Pflege der bestehenden Kommunikationswege, insbesondere auf der Förderung der Durchgängigkeit des Informationsflusses über mehrere Stufen, aber auch auf der direkten Kommunikation des Polizeikommandanten zu den Mitarbeitenden. Beispielsweise wird neu sichergestellt, dass die Mitarbeitenden Informationen aus der Geschäftsleitung, den Kaderrapporten oder anderen Gremien flächendeckend erhalten. Mit dem Kader wird regelmässig anhand von konkreten Beispielen besprochen, welche Informationen in welcher Form an die Mitarbeitenden weitergegeben werden müssen.

4. *Prüfung, ob der Dienst «Personal & Finanzen» im Kommandobereich 1 auf die finanzielle Funktion und Verantwortung reduziert werden kann*

Der Bereich «Personal» im Kommandobereich 1 ist ein wichtiges Bindeglied der Stadtpolizei zum DPD. Zudem steuert er die polizeispezifische Aus- und Weiterbildung und die Personalentwicklung – zwei Themen, die nicht vollumfänglich durch den DPD abgedeckt werden können. Aus diesem Grund wird auf eine Reduktion des Kommandobereichs auf die finanzielle Funktion und Verantwortung verzichtet. Allerdings wurden die Zuständigkeiten klarer geregelt und neu findet ein regelmässiger Austausch des Kommandobereichs 1 mit dem DPD statt. Der Kommandobereich 1 ist dabei nicht als Personaldienst der Stadtpolizei zu verstehen, sondern als übergeordnetes Bindeglied zwischen Stadtpolizei und DPD. Die Überprüfung der Aufgaben und insbesondere der Kompetenzen des Kommandobereichs 1 hat ergeben, dass eine Zusammenlegung mit dem Kommandobereich 2 zu einer neuen Hauptabteilung Stab sinnvoll ist. Mit der Änderung, die auf 1. Januar 2026 umgesetzt wurde, werden die Bereiche, die Supportleistungen zugunsten der operativen Hauptabteilungen erbringen, unter einer Zuständigkeit zusammengeführt. Dadurch und über klare Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten in den einzelnen Abteilungen der neuen Organisationseinheit, soll eine effiziente Unterstützung mit harmonisierten Prozessen installiert werden, welche Support- und

Führungsunterstützung der Stadtpolizei weiter verbessern. Die Verantwortung für die operative Umsetzung wird dabei auf mehrere Personen verteilt.

5. Überprüfen der Kompetenzen auf den verschiedenen Hierarchiestufen – Entscheide nach unten delegieren für eine bewältigbare Führungsspanne

Die Kompetenzen auf den verschiedenen Hierarchiestufen stehen in direktem Zusammenhang mit der Entwicklung neuer Werte und eines neuen Führungsverständnisses. Die Analyse der Hierarchiestrukturen samt zugehörigen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV) ist angestossen und in der Mehrheit der Abteilungen bereits umgesetzt. Die noch laufenden Überprüfungen werden in der Regelstruktur finalisiert. Ein wichtiges Ziel der Überprüfung ist, dass die Führungsspannen bewältigbar sind. Geschäftsleitungs-Mitglieder sollen entsprechend operative Fragen vermehrt delegieren und dadurch mehr Zeit für strategische Geschäfte haben.

6. Regelmässige Schulungen, Weiterbildungen und Austauschmöglichkeiten für Kadermitarbeitende ab Stufe Dienstchef:in

Ein neu erarbeitetes Konzept definiert die Entsendung von Kaderpersonen an Führungsschulungen und Weiterbildungen samt Controlling. Innerhalb der Stadtpolizei sind die Kaderrapporte ein zentrales Gefäss, das ausgebaut wurde. Sie werden für regelmässige Weiterbildungsblöcke genutzt, die Gelegenheit geben, wichtige Führungsthemen gemeinsam anzugehen. Die neugeschaffene Personalentwicklung stellt sicher, dass der Wandel weiter vorangetrieben wird. Es gilt, das gemeinsame Führungsverständnis noch besser zu verankern und über alle Stufen zu etablieren.

7. Verbesserte Dokumentation über das Zustandekommen von tragenden Entscheidungen und den Verlauf von Gesprächen

Der informelle Lagerapport wurde in einen ordentlichen Geschäftsleitungsrapport mit entsprechender Protokollierung überführt. Zudem wurde eine klar geregelte interne Geschäftskontrolle zur Protokollierung von Entscheiden und Entscheid-Wegen eingeführt.

8. Erarbeiten eines Konzepts für die Integration von älteren Mitarbeitenden

Im Rahmen des Personalentwicklungskonzepts erarbeitet die Stadtpolizei zusammen mit dem DPD ein Konzept für «Bogenkarrieren». Die Schaffung von Stellen für die 2. Karrierenhälfte setzt allerdings strukturelle und organisatorische Anpassungen voraus, die sich noch in Prüfung befinden. Im Sinne von Sofortmassnahmen setzt die Stapo auf gezielte Entlastungen.

Beispielsweise in Form einer Dispensation vom Ordnungsdienst oder einer auf die Bedürfnisse des betroffenen Mitarbeitenden abgestützten Anpassung des Schichtplans.

9. Prüfung der strategischen Ausrichtung der Quartierpolizei

Die strategische Ausrichtung der Quartierpolizei wurde mit Unterstützung der Fachhochschule Ost und anhand von Benchmarks (Stages bei anderen Korps) geschärft. Die Mitarbeitenden werden insbesondere in die Quartieraufteilung und die Gestaltung der Arbeitsprozesse eingebunden. Die erfolgte Integration der Quartierpolizei in die Hauptabteilung Ermittlungen & Prävention soll die präventive Wirksamkeit stärken und die Aufnahme der Erkenntnisse aus der Quartierpolizei in das integrierte Lagebild sicherstellen.

10. Personelle Empfehlung

Die Empfehlung aus dem Abschlussbericht wurde umgesetzt.

Die Umsetzung der Empfehlungen ist gestaffelt erfolgt, um den zur Verfügung stehenden zeitlichen Ressourcen der Stadtpolizei Rechnung zu tragen. Während der Umsetzung der Massnahmen wurde darauf geachtet, dass die Mitarbeitenden gut eingebunden sind, aber nicht überfordert werden.

3. Monitoring und Controlling

Der Steuerungsausschuss hat sich halbjährlich getroffen und den Umsetzungsstand der Massnahmen geprüft. Allfällige daraus resultierende Anpassungen am Zeitplan oder den Meilensteinen wurden im Sinn einer rollenden Planung diskutiert und beschlossen. Einzelne Massnahmen sind noch nicht ganz abgeschlossen bzw. werden als laufende Aufgaben weitergeführt und in die Regelstrukturen überführt. Das Projekt «Umsetzung Empfehlungen Administrativuntersuchung» wird mit diesem Bericht an den Stadtrat abgeschlossen.

Als Controlling wurde mittels Pulsbefragung die Mitarbeitendenzufriedenheit gemessen und die Wirksamkeit der bereits umgesetzten Massnahmen überprüft. Die Pulsbefragung beschränkte sich dabei auf Führungsthemen und wurde so aufgebaut, dass die Vergleichbarkeit mit der städtischen Personalumfrage gewährleistet ist. Sie wird wiederkehrend durchgeführt, um den Transformierungsprozess der Stadtpolizei zu begleiten, die Wirksamkeit von Massnahmen zu überprüfen und allfälligen weiteren Handlungsbedarf frühzeitig zu erkennen.

4. Kommunikation

Auf eine externe Kommunikation wird verzichtet. Die Massnahmen abzuschliessen ist vor allem intern wichtig, um auch formell in den Regelbetrieb überzugehen. Die Mitarbeitenden werden

mittels Videobotschaft des Kommandanten und persönlich durch ihre Vorgesetzten über den Abschluss informiert.

Beilagen:

1. Medienmitteilung vom 23.02.2022 «Stadtrat veranlasst Administrativuntersuchung»
2. Medienmitteilung vom 25.11.2022 «Administrativuntersuchung Stadtpolizei: Kulturwandel und differenziertes Führungsverständnis notwendig»