



Protokollauszug vom

02.02.2022

Departement Kulturelles und Dienste / Personalamt:

Ergebnisbericht zur Analyse der Bedürfnisse jüngerer Arbeitnehmender; Kenntnisnahme und Aufträge

IDG-Status: öffentlich

SR.22.64-1

Der Stadtrat hat beschlossen:

1. Der Ergebnisbericht zur Analyse der Bedürfnisse jüngerer Arbeitnehmender gemäss Beilage wird zur Kenntnis genommen.
2. Das Personalamt und die Departemente werden damit beauftragt, die Massnahmenvorschläge gemäss Begründung zum vorliegenden Beschluss weiter zu verfolgen (auch im Rahmen der HR-Strategie), die ohne zusätzliche finanzielle oder personelle Ressourcen umsetzbar sind.
3. Das Departement Kulturelles und Dienste / Personalamt wird beauftragt, für das Jahr 2023 einen Betrag von 80 000 Franken zu budgetieren, damit die Ausarbeitung eines Vorgehensvorschlages zur Stärkung der Arbeitgebermarke «Stadt Winterthur» inklusive einer entsprechenden Kostenschätzung in Auftrag gegeben werden kann.
4. Die Medienmitteilung wird gemäss Beilage genehmigt.
5. Mitteilung an: Alle Departemente, Personalamt (auch zur Information der dezentralen Personaldienste); Stadtkanzlei / Kommunikation Stadt Winterthur.

Vor dem Stadtrat

Der Stadtschreiber:

A. Simon

Begründung:

1. Ausgangslage

1.1 Legislaturprogramm des Stadtrats

In seinem Legislaturprogramm 2018 – 2022 hat der Stadtrat die wichtigsten strategisch-politischen Ziele und Schwerpunkte der Verwaltungsarbeit für die in diesem Jahr auslaufende Legislaturperiode festgelegt. Dazu zählt auch die Zielsetzung, die Stadtverwaltung als attraktive, motivierende Arbeitgeberin zu positionieren, die ein vielfältiges und dynamisches Arbeitsumfeld bietet. Als strategische Massnahme zur Erreichung dieses Ziels soll eine Analyse der Bedürfnisse junger Arbeitnehmenden durchgeführt werden.

1.2 Konkretisierung des Auftrags

Unter Beizug einer externen Beratungsfirma (HR ConScience GmbH, Zürich) wurde dieses Vorhaben konkretisiert. Nach einer Besprechung mit dem Personalleitenden im HR-Meeting vom 17. März 2020 und einer Präsentation vor dem Stadtrat am 26. November 2020 erfolgte die Durchführung der Analyse. Sie orientiert sich an folgenden konzeptionellen Eckwerten:

Zielgruppe junge Arbeitnehmende

Als geeignete Zielgruppe der jungen Arbeitnehmenden für die Stadt Winterthur wurde die Altersgruppe bis 30 festgelegt, da auch bei den anderen verwendeten Kennzahlen eine Altersgruppenunterteilung bis 30 Jahre vorkommt. Dies ermöglicht eine bessere Vergleichbarkeit der Ergebnisse der verschiedenen Datenquellen. Auf die häufig zitierten Generationsmodelle, wie z.B. Generation Y (Jahrgänge 1981 - 1995) oder Z (nach 1995 geboren) wurde nicht zurückgegriffen. Dies einerseits, da diese Konzepte auch in Fachkreisen umstritten sind und sehr pauschale Wertvorstellungen transportieren und andererseits wären Vergleiche mit den vorliegenden Daten nur sehr eingeschränkt möglich gewesen.

Interne und externe Perspektive

Ausserdem wurde zwischen Arbeitnehmenden unterschieden, die bereits bei der Stadt angestellt sind und jungen Talenten, die entweder noch zur Schule gehen oder eine Berufsausbildung absolvieren oder aber bereits in einem anderen Unternehmen tätig sind. Somit konnte eine Innensicht einer Aussensicht gegenübergestellt werden.

Bedürfnisse junger Arbeitnehmenden

Zur Bestimmung des Analysegegenstands der Bedürfnisse junger Arbeitnehmenden fand eine Eingrenzung auf den Arbeitskontext statt. Wichtige Aspekte der Arbeitsbedingungen, wie z.B. Lohn, Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsklima, Zusammenarbeit, Vereinbarkeit von Beruf und

Freizeit etc. wurden dabei berücksichtigt; analog dem Zwei-Faktoren-Modell nach Herzberg, welches zwischen Hygienebedürfnissen (z.B. Lohn, Sicherheit der Arbeitsstelle, Führungsstil) und Motivationsbedürfnissen unterscheidet (z.B. Anerkennung, Arbeitsinhalte, Entwicklungsmöglichkeiten). Da arbeitsbezogene Bedürfnisse häufig im Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitenden sowie der Attraktivität von Unternehmen betrachtet werden, lag es nahe, diese beiden Aspekte ebenfalls mit zu erheben. Nicht berücksichtigt wurden hingegen allgemeine Wertvorstellungen, grundsätzliche Interessen, Wünsche oder Ziele junger Menschen, die als entwicklungspezifische Bedürfnisse zu sehen sind.

1.3 Zielsetzung und Fragestellungen

Im Zentrum der Analyse stand die Überprüfung der im eingangs erwähnten Legislaturprogramm vorgegebenen Zielsetzung, wonach «die Stadt Winterthur als interessante und motivierende Arbeitgeberin wahrgenommen» werden soll. Daraus resultieren die folgenden Fragestellungen:

1. Inwieweit wird die Stadt Winterthur aus Sicht von jungen Talenten als attraktive und interessante Arbeitgeberin wahrgenommen?
2. Wie bewertet die Gruppe der bis 30-Jährigen die Stadt Winterthur in den Aspekten Arbeitsbedingungen und Angebote?
3. Gibt es Unterschiede in der Bewertung der Gruppe der bis 30-Jährigen abhängig davon, ob sie Mitarbeitende der Stadt Winterthur sind oder (noch) nicht?
4. Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus den Analyseergebnissen ziehen?
5. Welche Handlungsfelder und damit verbundene Massnahmen lassen sich aus den Befunden ableiten?

1.4 Methodisches Vorgehen

Zur Beantwortung der Fragestellungen kam ein Mix aus unterschiedlichen Vorgehensweisen bzw. Methoden zur Anwendung:

- Die Beratungsfirma HR ConScience wurde mit der Durchführung einer Befragung junger Talente aus dem Einzugsgebiet der Stadt Winterthur beauftragt. Sie fokussierte auf die Frage: «Wie attraktiv ist die Stadt Winterthur als Arbeitgeberin für junge Talente»?
- Daten aus bestehenden HR-IT-Systemen (Personalcontrolling, Austrittsmonitoring) sowie zu anderen Zwecken durchgeführte interne Befragungen (Personalbefragung 2018, Befragung zur Nachfolgeplanung und Job Rotation) wurden auf die oben aufgelisteten Fragestellungen hin ausgewertet.

2. Ergebnisse

Es wird auf den beiliegenden Ergebnisbericht verwiesen, der sich einlässlich mit der Befragung und deren Resultaten befasst. Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in der Reihenfolge der Fragestellungen. Zuerst wird auf die Frage nach der Attraktivität der Stadt Winterthur als Arbeitgeberin für junge Talente eingegangen, womit die beiden ersten Fragestellungen thematisch abgedeckt werden. Eine Einteilung in fünf Handlungsfelder und die Berücksichtigung weiterer Daten ergänzen das resultierende Bild. Anschliessend werden die Unterschiede zwischen der Innensicht und Aussensicht thematisiert, bevor Schlussfolgerungen gezogen werden. Diese Analyseergebnisse gemäss beiliegendem Bericht werden in den nachstehenden Erwägungen mit einer Übersicht über mögliche Massnahmen und einer Ressourceneinschätzung ergänzt.

2.1 Bedürfnisse junger Talente und Attraktivität der Stadt Winterthur

Die Schwerpunkte der Befragung lagen auf der Einschätzung der Attraktivität der Stadt Winterthur aus Sicht externer Talente, auf deren Bedürfnisse und damit verbundenen Erwartungen an eine attraktive Arbeitgeberin.

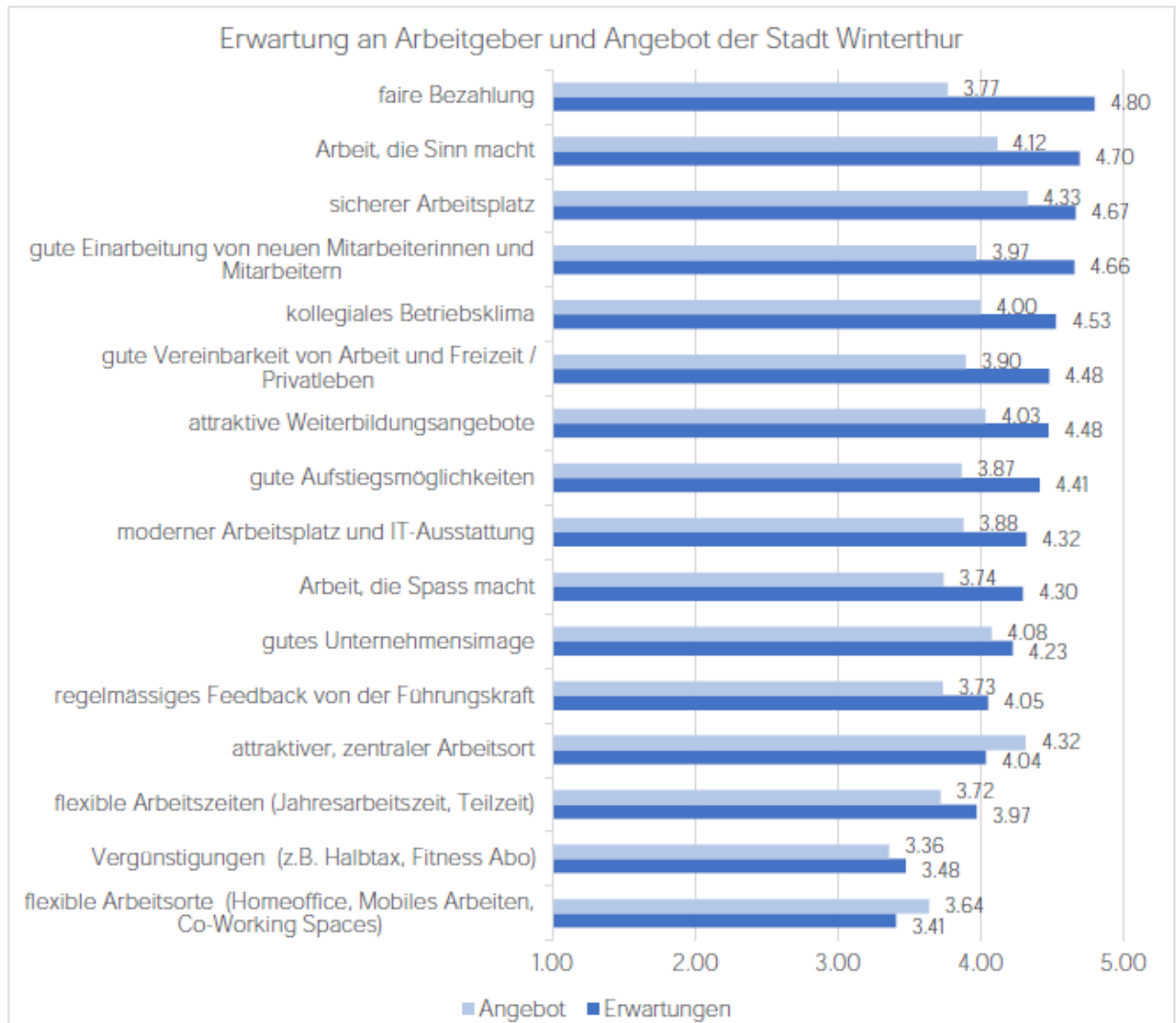
Attraktivität der Stadt Winterthur

Mehr als die Hälfte der befragten jungen Talente findet die Stadt Winterthur als Arbeitgeberin attraktiv. Dies auch im Vergleich mit anderen öffentlichen Verwaltungen und der Privatwirtschaft. Allerdings hat hier auch jede fünfte befragte Person die Option «weiss nicht / keine Angabe» gewählt. Im Zusammenhang mit den Antworten auf die Frage, ob die Teilnehmenden die Jobangebote der Stadt Winterthur kennen (ca. 50% tut dies zumindest teilweise), zeigt sich, dass es viele junge Talente gibt, die sich (noch) nicht mit der Stadt Winterthur als Arbeitgeberin auseinandergesetzt haben. Zudem wurden sie gefragt, ob sie sich bei der Stadt Winterthur bewerben würden. Von den 413 Personen, die diese Frage beantwortet haben, könnten sich 320 Personen eine Bewerbung grundsätzlich vorstellen, was einem Anteil von 77% entspricht.

Erwartungen an Arbeitgeber/innen und Einschätzung der Stadt Winterthur

Den Teilnehmenden der Befragung lagen insgesamt vierzehn zentrale Aspekte der Arbeitsbedingungen vor, die sie nach ihrer Wichtigkeit bewerten sollten. In einem weiteren Schritt schätzten sie ein, wie gut die Stadt Winterthur diese Erwartungen erfüllt. Die Gegenüberstellung der jeweiligen Antworten zu beiden Fragen zeigt auf, inwiefern die Stadt Winterthur als attraktiv wahrgenommen wird und über welches Image die Stadt bei den jungen Talenten verfügt.

Abbildung: Erwartungen an eine attraktive Arbeitgeberin und Einschätzung der Stadt Winterthur



(Mittelwerte nach Erwartungen an Arbeitgeber geordnet; Skala: 1 = überhaupt nicht bis 5 = voll und ganz)

Die höchsten Erwartungen haben die jungen Talente an eine faire Bezahlung, an die Sinnhaftigkeit der Arbeit und an die Arbeitsplatzsicherheit. Die Stadt Winterthur wird bei den Angeboten der Arbeitsplatzsicherheit, einem attraktiven und zentralen Arbeitsort und bei der Sinnhaftigkeit der Arbeit als hoch eingestuft. Damit finden sich zwei der drei Top-Themen sowohl bei den Erwartungen als auch beim geschätzten Angebot durch die Stadt Winterthur. Unabhängig von der Höhe des Mittelwertes der Erwartungen und der Einschätzung der Stadt Winterthur ist die Differenz zwischen Erwartung und Angebot (berechnet durch die Subtraktion des Angebots von den Erwartungen) am höchsten bei einer fairen Bezahlung, bei der Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden und bei der guten Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit. In diesen Bereichen liegt die Erwartung der Befragten allesamt höher als die Einschätzung des Angebots der Stadt Winterthur.

2.2 Konsolidierte Ergebnisse

Die Ergebnisse wurden den Personalleitenden im HR-Meeting vom 20. April 2021 vorgestellt. Für eine vertiefte Diskussion der Resultate, die Festlegung von Handlungsfeldern und eine Ableitung von möglichen Massnahmen fand am 26. Mai 2021 ein Workshop mit Vertreter/innen der Personaldienste und dem Personalamt statt. Dabei wurden die Ergebnisse der Befragung und der Sekundäranalysen fünf Handlungsfeldern zugeordnet, und zwar den Themen: Lohn und Vergünstigungen, Arbeitgeberinnen-Marketing und Social Media, Onboarding und Bindung junger Talente, Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Freizeit sowie Unternehmenskultur und Image. Erfahrungen aus dem Alltag der Personaldienste ergänzen die Ergebnisse.

Die nachstehende Tabelle gibt eine Übersicht über die Handlungsfelder und Befunde. In der Darstellung finden sich an erster Stelle die Ergebnisse der Befragung «Wie attraktiv ist die Stadt Winterthur als Arbeitgeberin für junge Talente» (kurz AJT), dann die Ergebnisse aus der Sekundäranalyse (SA) und zum Schluss die Erfahrungen der Personaldienste (PD).

Tabelle 1: Übersicht über die konsolidierten Ergebnisse strukturiert nach Handlungsfeldern

Handlungsfeld 1: Lohn und Vergünstigungen
<p><i>AJT:</i> Lohn ist Top 1 bei den Erwartungen an eine Arbeitgeberin. Bezahlung und Wertschätzung sind in der Befragung nicht allzu gut bewertet: Beim Aspekt fairer Lohn ergibt sich die grösste Differenz zwischen der Erwartung an eine attraktive Arbeitgeberin und der Einschätzung des Angebots bei der Stadt Winterthur.</p> <p><i>SA:</i> Auch bei den Resultaten der Personalbefragung 2018 ist Lohn der wichtigste Faktor für die Attraktivität der Stadt Winterthur als Arbeitgeberin.</p>
<p><i>AJT:</i> Die Erwartungen bezüglich Vergünstigungen bzw. Fringe Benefits sind in der Befragung nicht hoch und es besteht auch keine grosse Diskrepanz in den Einschätzungen.</p> <p><i>PD:</i> Aus Sicht der Personaldienste ist das Thema dennoch wichtig für die Bindung der Mitarbeitenden: «Wenn man länger bei der Stadt Winterthur arbeitet, wurmt es schon, dass es nur wenig gibt».</p>
<p><i>PD:</i> Neben dem fairen Lohn spielt die Lohnentwicklung eine grosse Rolle, um neue und qualifizierte Mitarbeitende zu halten. Eine attraktive Lohnentwicklung ist nur begrenzt möglich und wenn, dann in geringem Umfang (vgl. Lohnmassnahmen der vergangenen 5 Jahren). In einzelnen Bereichen können die Einstiegsgehälter zwar vergleichsweise hoch sein (z.B. bei Alter und Pflege), aber es geht dann nicht weiter.</p> <p><i>SA:</i> Im Austrittsmonitoring geben 20% der Teilnehmenden einen Arbeitgeberwechsel mit ähnlicher beruflichen Position als Hauptgrund für den Austritt an.</p>

Handlungsfeld 2: Arbeitgeberinnen-Marketing und Social Media

AJT: Die **Jobangebote** der Stadt Winterthur sind zu wenig bekannt: Knapp die Hälfte der Teilnehmenden kennt die Angebote überhaupt nicht oder eher nicht.

SA: In einer repräsentativen Befragung von 100 Führungskräften, Talenten und Personalleitenden im Frühjahr 2019 wurde der Wunsch nach Angeboten oder Instrumenten zur Förderung der Attraktivität für jüngeren Mitarbeitenden am zweithäufigsten geäussert – nach der Einführung eines Talentmanagements. Ausserdem haben mehr als die Hälfte der Befragten auf die Schwierigkeit der Rekrutierung von geeignetem Fach- und Führungspersonal hingewiesen.

PD: Social Media oder Online-Plattformen werden viel zu wenig und, wenn überhaupt, dann sehr unsystematisch genutzt. Die Kommunikation von Jobangeboten intern ist ebenfalls unbefriedigend.

Handlungsfeld 3: Onboarding und Bindung junger Talente

AJT: Eine **gute Einarbeitung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern** steht bei den Erwartungen zwar an vierter Stelle, weist aber bei der Einschätzung des Angebots der Stadt Winterthur die zweitgrösste Differenz auf. Es ergeben sich grosse Unterschiede zwischen weiblichen und männlichen Teilnehmenden der Befragung, sowie zwischen unterschiedlichen Ausbildungen: Teilnehmerinnen ist eine gute Einarbeitung wichtiger als Teilnehmern und auch Bachelor oder Master Absolvent/innen haben die höchsten Erwartungen diesbezüglich an eine Arbeitgeberin, schätzen aber das Angebots bei der Stadt Winterthur am schlechtesten ein.

SA: Die Altersgruppen bis 30 Jahre weisen mit 12.4% die höchste Netto-Fluktuationsrate auf (Gesamtfluktuation: 7.3%).

PD: Ergänzung zum Onboarding: Ankommen ist das eine – aber die Förderung der Bindung junger Talente an die Stadt Winterthur ist nicht sehr ausgeprägt (Job Rotation, Weiterbildung etc.) und muss in diesem Zusammenhang ebenfalls berücksichtigt werden.

Handlungsfeld 4: Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Freizeit

AJT: Bei der **Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit oder Privatleben** tritt ebenfalls eine hohe Diskrepanz zwischen der Erwartung an eine attraktive Arbeitgeberin und der Einschätzung der Stadt Winterthur auf. Das Thema hat für junge Talente eine hohe Bedeutung.

SA: Im Austrittsmonitoring geben 15% der Teilnehmenden «Elternschaft» als Hauptgrund für ihren Austritt an.

PD: Attraktive Angebote für junge Eltern zur Vereinbarkeit sind eher vereinzelt denn systematisch vorhanden und die bestehende Unternehmenskultur fördert dies (noch) nicht.

Handlungsfeld 5: Unternehmenskultur und Image

AJT: Bei der Einschätzung des Aspekts **Arbeit, die Spass macht**, schneidet die Stadt Winterthur eher schlecht ab. Auch wenn die Erwartungen junger Talente nicht ganz so hoch ausfällt wie bei anderen Themen, so ist die Einschätzung des Angebots der Stadt Winterthur tief und die Differenz zwischen Erwartung und Angebot recht gross. Besonders ausgeprägt ist diese Differenz bei weiblichen Teilnehmenden der Befragung und bei Gesundheitsberufen.

SA: Die Alterskennzahlen der Stadt Winterthur 2020 ergeben folgendes Bild: Durchschnittsalter: 44.9 Jahre; 63% der Angestellten sind über 40 Jahre alt; die Altersgruppe bis 30 Jahre macht lediglich 14.6% der Belegschaft aus; es besteht eine kontinuierliche Zunahme der über 50-Jährigen im 10-Jahresvergleich (2010: 33% versus 2020: 38.3%).

PA: Ein hohes Durchschnittsalter der Belegschaft und der kleine Anteil der Altersgruppe bis 30 Jahre schreckt junge Talente eher ab. Stadtverwaltungen stehen auch nicht unbedingt für Innovation, Kreativität und Spontanität oder für eine spassige Arbeitsatmosphäre.

AJT: **Arbeitsplatzsicherheit** ist eine der wichtigsten Erwartungen an Arbeitgeber/innen aus Sicht der Teilnehmenden und bei der Einschätzung des Angebots der Stadt Winterthur schneidet dieser Aspekt sehr gut ab.

SA: Die Altersgruppe bis 30 Jahre weist mit 12.4% die höchste Netto-Fluktuationsrate auf (Gesamt: 7.3%); die Raten sinken linear mit zunehmendem Alter. Als Hauptgründe für den Austritt werden die berufliche Neuorientierung sowie Weiter- und Fortbildung genannt.

PA: Kritisch zu hinterfragen ist, ob Arbeitsplatzsicherheit relevant für den Verbleib von jungen Talenten in der Stadtverwaltung ist: «Wir locken junge Talente an, verlieren diese aber wieder sehr schnell».

AJT: Die Stadt Winterthur hat von aussen einen sehr guten Ruf als Arbeitgeberin. Ein Grossteil der Teilnehmenden stuft die Stadt Winterthur als **attraktive Arbeitgeberin** ein; auch im Vergleich zu anderen Verwaltungen und der Privatwirtschaft. Über 77% der Befragten kann sich eine **Bewerbung bei der Stadt Winterthur** vorstellen.

PA: Bei den Einschätzungen handelt es sich wohl eher um eine pauschale Zuschreibung, da die konkreten Jobangebote und viele der abgefragten Aspekte wenig bekannt sind und mehr dem Klischee einer Verwaltung entsprechen, als dem tatsächlichen Angebot. Aus Sicht der Personaldienste und des Personalamts fehlt der Stadt Winterthur ein aktiver und unverkennbarer Auftritt als Arbeitgeberin und wofür sie steht.

2.3 Unterschiede zwischen Mitarbeitenden und (noch) nicht Mitarbeitenden

Die Bewertung der Attraktivität der Stadt Winterthur hängt auch von der Perspektive der Beurteilenden ab, also davon, ob ich bereits Mitarbeiter/in bin (Innensicht) oder ob ich nicht bei der Stadt Winterthur arbeite (Aussensicht). Jungen Talenten, die nicht bei der Stadt Winterthur tätig sind, ist Folgendes wichtig (in absteigender Reihenfolge): eine faire Bezahlung; eine Arbeit, die Sinn

macht; ein sicherer Arbeitsplatz; eine gute Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden sowie ein gutes Betriebsklima.

Die Personalbefragung von 2018 hat im Vergleich dazu ergeben, dass die grössten Einflussfaktoren auf die Attraktivität der Lohn; die Arbeitszeitregelungen; der Arbeitsplatz und die Arbeitsmittel sowie die Entwicklungsmöglichkeiten sind. Je nach Altersgruppe spielen Bedürfnisse aber eine unterschiedliche Rolle. Ein gutes Arbeitsklima wird von Jüngeren als attraktiv wahrgenommen. Bei älteren Mitarbeitenden spielt die Arbeitszeitregelung und der Inhalt der Arbeit eine besonders wichtige Rolle. Ein guter Lohn ist für alle Altersgruppen ein wichtiger Faktor. Unterschiede in der Wahrnehmung von innen und aussen ergeben sich bei der Arbeitsplatzsicherheit, der sinnvollen Arbeit und der Einarbeitung neuer Mitarbeitenden.

2.4 Schlussfolgerungen

Zusammenfassend zeichnen die Ergebnisse grösstenteils ein erfreuliches Bild: Mehr als die Hälfte der befragten jungen Talente findet die Stadt Winterthur als Arbeitgeberin attraktiv. Dies auch im Vergleich mit anderen öffentlichen Verwaltungen und der Privatwirtschaft. Zudem entsprechen die Top-Erwartungen an eine Arbeitgeberin auch dem, wie die Teilnehmenden das Angebot der Stadt Winterthur einschätzen. Die Sinnhaftigkeit der Arbeit und ein sicherer Arbeitsplatz sind zentrale Bedürfnisse der befragten Talente und stehen in direktem Zusammenhang mit den Angeboten einer öffentlichen Verwaltung wie der Stadt Winterthur. Neben der Sinnhaftigkeit der Aufgabe braucht es für eine moderne Arbeitgeberin auch einen fairen Lohn sowie ein attraktives Angebot an Arbeitsumfeld, Entwicklungsmöglichkeiten und Wertschätzung. Hier zeigt sich eine nicht ganz so positive Einschätzung der Stadt Winterthur, die aber auch im gesamtschweizerischen Vergleich vorzufinden ist, gerade in den Bereichen Entlohnung und Wertschätzung. Weniger gut bewertet werden die wahrgenommenen Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie das Thema mobiles Arbeiten. Und auch beim Onboarding der Stadt Winterthur, d.h. der Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter, resultiert eine grosse Diskrepanz zwischen Erwartungen an eine attraktive Arbeitgeberin und dem wahrgenommenen Angebot der Stadt Winterthur. Was sich ebenfalls feststellen lässt, ist, dass die Jobangebote der Stadt Winterthur zu wenig bekannt sind. Wären sie bekannter, würden sich wohl mehr qualifizierte junge Talente bewerben. Das hätte sicherlich eine Attraktivitätssteigerung gerade für jüngere Zielgruppen zur Folge. Grundsätzlich werden wichtige Aspekte positiv wahrgenommen: Sicherer Arbeitsplatz, sinnvolle Aufgaben, gutes Unternehmensimage, attraktiver, zentraler und flexibler Arbeitsort. Diese Stärken werden bisher zu wenig beworben.

2.5 Massnahmenvorschläge

Obwohl nicht Gegenstand der vorliegenden Legislaturmassnahme, sollen gestützt auf die aufschlussreichen Analyseergebnisse zu den Bedürfnissen junger Arbeitnehmenden mögliche Optimierungsmassnahmen für die Arbeitgeberin Stadt Winterthur angeregt werden. Im Rahmen des erwähnten Workshops mit Vertreter/innen der Personaldienste und des Personalamts wurden auf dieser Grundlage für die fünf ausgewiesenen Handlungsfelder entsprechende Massnahmenvorschläge erarbeitet. Diese Vorschläge unterscheiden sich sowohl in ihrem Umfang als auch in den benötigten Ressourcen für die Umsetzung. Deshalb sind sie in der nachstehenden Darstellung mit einer Ressourcenangabe ergänzt. Unterschieden wird dabei wie folgt:

- mit bestehenden Ressourcen umsetzbar (kann direkt umgesetzt werden);
- benötigt zusätzliche finanzielle Ressourcen (finanzielle und / oder personelle Ressourcen, die separat beantragt werden müssen);
- Prüfung bestehender Ressourcen (Prioritäten müssen neu festgelegt und bestehende Mittel für diese Massnahmen eingesetzt werden);
- bereits realisiert.

Die nachstehend aufgeführten Massnahmenvorschläge dienen als Handlungsrahmen für das Personalamt und die Departemente, insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung der HR-Strategie mit dem Schwerpunkt Arbeitgeber-Attraktivität und Employer Branding.

Die Themen Neue Arbeitsmodelle, Fringe Benefits für jüngere Mitarbeitende oder die Erarbeitung einer Arbeitgeberinnen-Marke Stadt Winterthur sind mit einem hohen Ressourceneinsatz verbunden und als Projekte gesamtstädtisch zu bearbeiten.

Das Personalamt verfügt momentan allerdings weder über das benötigte Knowhow (für die Erarbeitung einer Arbeitgeber-Marke) noch die entsprechenden Ressourcen zur Umsetzung dieser Massnahmen. Es wird deshalb beauftragt, in sein Budget für das Jahr 2023 einen zusätzlichen Betrag von 80 000 Franken einzustellen, damit die Ausarbeitung eines Vorgehensvorschlags zur Stärkung der Arbeitgebermarke «Stadt Winterthur» (inklusive einer Kostenschätzung) in Auftrag gegeben werden kann. Die Departemente werden bei der Ausarbeitung situationsgerecht beigezogen. Ferner wird der Stadtrat das Thema der Arbeitgeber-Attraktivität auch im Rahmen seiner strategischen Planung für die kommende Legislaturperiode erörtern; der mit externer Unterstützung zu erarbeitende Vorgehensvorschlag wird dabei auch als Entscheidungsgrundlage für die sach- und finanzpolitische Priorisierung dienen.

Tabelle 2: Handlungsfelder, Beispielmassnahmen und Ressourceneinsatz

Handlungsfelder	Beispiel-Massnahmen	Ressourceneinsatz
Lohn und Vergünstigungen	Spezifische Fringe Benefits für jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anbieten	benötigt zusätzliche finanzielle Ressourcen
	Liste mit Vorzugskonditionen zusammen mit Anstellungsbedingungen abgeben (z.B. ein One-Pager)	mit bestehenden Ressourcen umsetzbar
Arbeitgeber/innen Marketing und Social Media	Arbeitgeber/innen-Marke Stadt Winterthur inklusive Materialien erarbeiten	benötigt zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen
	Social Media Verantwortliche im Departement / Bereich definieren, die zum Arbeitgeber/innen-Marketing beiträgt	Prüfung bestehender Ressourcen
	Weiterbildung im Bereich Onlinemarketing für Personaldienste und Rekrutierende	mit bestehenden Ressourcen umsetzbar
	Nutzung von Berufsmessen und Alumni-Veranstaltungen etc.	Prüfung bestehender Ressourcen
Handlungsfelder	Beispiel-Massnahmen	Ressourceneinsatz
Onboarding und Bindung junger Talente	Monatliches Angebot für neue Mitarbeitende «New in Job»	Prüfung bestehender Ressourcen
	Angebot von Schulung zum Thema Onboarding und Bedürfnisse junger Talente	mit bestehenden Ressourcen umsetzbar
	Bereichsübergreifende Entwicklungen fördern; Interne Wechsel unterstützen	Prüfung bestehender Ressourcen
Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Freizeit	Richtlinie mobiles Arbeiten	Bereits realisiert
	Neue Arbeitsmodelle	benötigt zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen
Unternehmenskultur und Image	Programm «Young Talents»: Fördern des internen Networkings und Angebot einer Plattform für Verwaltungseinheiten, sich den Talenten vorzustellen	Prüfung bestehender Ressourcen
	Auch nach Innen kommunizieren, was die Stadt Winterthur als Arbeitgeberin bietet und gut macht	mit bestehenden Ressourcen umsetzbar

3. Externe und interne Kommunikation

Die Medienmitteilung ist gemäss Beilage zu genehmigen. Zur Information der Mitarbeitenden ist ein Beitrag im Winside im ersten Quartal 2022 vorgesehen. Der Abschlussbericht der HR ConScience GmbH wird mit dem Beitrag auf My Win verlinkt.

Beilagen:

1. Ergebnisbericht zur Analyse der Bedürfnisse jüngerer Arbeitnehmender
2. Medienmitteilung