



Beantwortung

28. April 2026

Einfache Anfrage-Nummer: 20

Einfache Anfrage betreffend «Umsetzung von Mitarbeitendenrückmeldungen und Erfahrungen mit dem geänderten Zeitmodell»

Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

An der Gemeinderatssitzung vom 18. Februar 2026 reichte Gemeinderätin Parwin Alem Yar eine Einfache Anfrage nach Art. 45 des Geschäftsreglements für den Gemeinderat (SRS 171.1.1) an den Stadtrat ein.

Ausgangslage

Seit 2020 wird jährlich eine personalisierte, elektronische Mitarbeitendenumfrage mit «Teambarometer» durchgeführt. Zuvor fanden bereits Mitarbeitendenbefragungen statt, die anonym waren und sich schwerpunktmässig mit der Mitarbeitendenzufriedenheit befassten. Der Stadtrat kam damals im Rahmen der Erarbeitung der Werte «offen, tatkräftig, persönlich» davon ab, weil er ein flexibleres Werkzeug mit vorwärtsgerichtetem Ansatz implementieren wollte.

Bei der heutigen Umfrage mit Teambarometer werden den Mitarbeitenden maximal 11 Fragen gestellt. Die Umfrage beinhaltet 5 stadtweite Fragen, damit ein Vorjahres-Vergleich gemacht werden kann. Ergänzende Fragen werden von den Amtsleitungen je Amt oder Betrieb festgelegt, diese können durch die Amtsleitungen individuell angepasst werden. Die Mitarbeitenden können die Fragen mit Werten von 1 bis 6 beantworten, wobei 5-6 «weiter so» 4-5 «neutral» und 1-4 «verbessern» bedeuten. Zusätzlich können sie mit «feedforwards» konkrete Verbesserungsvorschläge einbringen. Die Vorgesetzten erhalten Instruktionen zur Handhabung der Mitarbeitendenumfrage und in der Bearbeitung von «feedforwards». Die Teilnahme an der Umfrage ist freiwillig und nimmt nur wenige Minuten in Anspruch. Anschliessend werden die Resultate und die Verbesserungsvorschläge im Team strukturiert besprochen und konkrete Massnahmen mit Zeithorizont und Verantwortlichkeiten definiert. Die Resultate aus den jährlichen Umfragen stehen den Vorgesetzten digital zur Verfügung, ebenso die eingegangenen «feedforwards» auf Teamebene. Der Prozess zur Würdigung der Verbesserungsvorschläge ist etabliert und wird digital bewirtschaftet.

Die Teilnahmequote betrug im Jahr 2026 68 % und im Jahr 2025 64 %, was sehr gute Werte darstellt. Das durchschnittliche Umfrageergebnis betrug im Jahr 2026 4.88 Punkte und im Jahr 2025 4.65 Punkte. Die Anzahl «feedforwards» ist mit 845 im Jahr 2026 und mit 1000 im Jahr 2025 rege genutzt worden und trägt so zu konkreten Verbesserungsmöglichkeiten bei.

Beantwortung

Der Stadtrat beantwortet die Einfache Anfrage wie folgt:

1. Wirkung der Mitarbeitenumfragen

Welche konkreten Massnahmen wurden in den letzten zwei Jahren aufgrund der Ergebnisse der Mitarbeitenumfrage beschlossen und umgesetzt?

Die Massnahmen aus den Mitarbeitenumfragen beinhaltet die systematische Bearbeitung von Verbesserungsvorschlägen, welche mit «feedforwards» eingehen und innerhalb der Teams besprochen werden. Die fünf stadtweiten Fragen, welche über einen gewissen zeitlichen Horizont gleichbleibend sind, erlauben dadurch eine Vergleichbarkeit, welche wiederum die Möglichkeit zu Verbesserung gewährt. Resultate aus der Mitarbeitenumfrage werden im Stadtrat und in der Amtsleitendenkonferenz kommuniziert. Bei nachfolgenden Umfragen wird ersichtlich, ob die eingegangenen Verbesserungsvorschläge genügend umgesetzt wurden. Falls nicht, würde sie in den neuen «feedforwards» wieder erscheinen.

Wie wird überprüft, ob diese Massnahmen zu einer messbaren Verbesserung der Zufriedenheit oder der Arbeitsbedingungen führen?

Die Mitarbeitenumfrage wird systematisch ausgewertet und die Hauptthemengebiete identifiziert. Eine Gesamtzufriedenheit wird dabei nicht konkret erhoben, da die Resultate auf den stadtweiten und teamspezifischen Fragestellungen basieren. Es resultiert ein allgemeiner Durchschnitt über alle Fragestellungen, welcher im Jahr 2026 4.88 Punkte betrug (s. Ausgangslage). Die Resultate, in Form von Verbesserungsvorschlägen, werden innerhalb der Teams besprochen und konkrete Massnahmen abgeleitet. Es besteht auch die Möglichkeit, übergeordnete Themen an die nächsthöhere Instanz weiterzuleiten.

Handlungsempfehlungen für das Jahr 2026 liegen noch nicht vor, da die Umfrage erst gerade abgeschlossen wurde. Der Stadtrat wird über die Umfrageergebnisse jeweils Ende April in Kenntnis gesetzt. Aus der **Umfrage 2025** gingen nachfolgende Handlungsempfehlungen ein:

- **Verbesserung der Kommunikationsstrukturen und des Informationsflusses** innerhalb der Stadt, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden rechtzeitig und umfassend informiert sind. Die bereits initiierten Massnahmen seien dabei weiterzuführen.
- **Stärkung der Unterstützung durch Vorgesetzte**, insbesondere durch klare Anweisungen und aktives Zuhören, um die Mitarbeitenden in ihrer Tätigkeit zu bestärken. Die bereits getroffenen Massnahmen wie Führungskurse und Weiterbildungsangebote sollen weitergeführt und vertieft werden.
- **Bewertung und Anpassung der personellen Ressourcen**, um die hohe Arbeitsbelastung effektiv zu managen und Überlastung zu vermeiden.

Nach der **Umfrage 2024** wurden beispielsweise nachfolgende Handlungsfelder abgeleitet:

- **Verbesserung der internen, bereichsübergreifenden Kommunikation.** Daraufhin wurde eigens eine Umfrage zur internen Kommunikation durchgeführt. Daran teilgenommen haben 30 % der Mitarbeitenden. 22 % gaben an, sehr zufrieden zu sein, 61 % gaben an zufrieden zu sein, 15 % gaben an es könnte besser sein und knapp 2 % gaben an, sie seien unzufrieden.
- **Verbesserung der Effizienz durch prozessorientiertes und digitales Arbeiten.** Diesem Handlungsfeld soll mit der Umsetzung des Legislatorschwerpunktes «Frauenfeld hält und gewinnt Fachpersonen durch attraktive Arbeitsbedingungen» Rechnung getragen werden. Die Arbeiten zur Implementierung einer zeitgemässen Infrastruktur und der Digitalisierung schreitet voran. So wurde beispielsweise ein Mitarbeitendenportal eingeführt und der Rollout von neuer IT-Infrastruktur ist erfolgt.
- **Steigerung der Arbeitgeberattraktivität.** Diesem Handlungsfeld soll mit der Umsetzung des Legislatorschwerpunktes «Frauenfeld hält und gewinnt Fachpersonen durch attraktive Arbeitsbedingungen» Rechnung getragen werden. Die Arbeiten zum neuen Lohnmodell und die Anpassung der Anstellungsbedingungen ist zurzeit in Arbeit, die Umsetzung ist auf den 1. Januar 2027 geplant.

Wie wird mit Organisationseinheiten umgegangen, in denen wiederholt unterdurchschnittliche Zufriedenheitswerte festgestellt werden?

Aufgrund der detaillierten Auswertung ist ersichtlich, dass es keine unterdurchschnittlichen Zufriedenheitswerte gibt. Es gibt Schwankungen, d. h. der höchste Wert aus den gesamtstädtischen Fragen beträgt in der Umfrage 2026 5.24 Punkte und der tiefste Wert beträgt 4.5 Punkte. 5.24 Punkte sind sehr hoch, 4.5 Punkte haben Verbesserungspotenzial, sind aber nicht unterdurchschnittlich. 6.0 Punkte ist die höchste Bepunktung.

2. **Fluktuation**

Wie hat sich die Fluktuationsrate in den letzten drei Jahren bei der Verwaltung, Thurplus und AZP entwickelt?

Für die Stadt und ihre Betriebe wird die Nettofluktuation ausgewiesen. Die Nettofluktuation beinhaltet sämtliche Austritte aufgrund von Arbeitnehmenden-Kündigungen. Austritte aufgrund von Pensionierungen oder die Beendigung von befristeten Anstellungen stellen keine Nettofluktuation dar. Nachfolgend werden die Fluktuationen nach Betrieb und Jahr aufgelistet:

Betriebe	2025	2024	2023
Stadt	13.99 %	14.91 %	9.89 %
AZP	23.9 %	17.38 %	8.74 %
Thurplus	9.52 %	17.46%	13.85 %
Arbeitskräfteerhebung BFS¹	8.7 %	9.4 %	10.4 %

Tabelle 1: Fluktuationsübersicht

¹ Bundesamt für Statistik: [Berufliche Mobilität: Brutto- und Nettorotationsquote nach verschiedenen Merkmalen, Wechsel innerhalb desselben Unternehmens berücksichtigt](#)

Liegt die aktuelle Kündigungsquote im Rahmen vergleichbarer öffentlicher Arbeitgeber, oder übersteigt sie branchenübliche beziehungsweise kantonale Referenzwerte?

Die Fluktuationsraten der Stadt und ihrer Betriebe stehen im Vergleich zum gesamtschweizerischen Vergleich, siehe auch Tabelle 1 «Fluktuationsübersicht». Die aufgeführten Vergleiche beinhaltet alle Branchen, Altersgruppen und Landesteile der Schweiz. Die Stadt Frauenfeld orientiert sich in Bezug auf die Kennzahlen an den Statistiken, welche das Bundesamt für Statistiken (BFS) erhebt, da diese Datenquellen gut dokumentiert und systematisch gepflegt werden.

Gibt es Departemente oder Organisationseinheiten mit überdurchschnittlicher Fluktuation, und falls ja, welche Ursachen werden dafür gesehen?

In der Regel werden Austrittsgespräche geführt, somit sind die Gründe für einen Austritt bekannt. Die Gründe und die Anzahl Austritte können je nach Organisationseinheit variieren. Wichtig ist, dass über einen bestimmten Zeitraum gemessen wird, um ein objektives Bild zu bekommen. Die Zahlen der Jahre 2023–2025 zeigen im Grundsatz und im Vergleich zur Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung keine überdurchschnittliche Fluktuation. Das Alterszentrum Park hat im Jahr 2025 einen Anstieg an Austritten zu verzeichnen, was sich in der Nettofluktuation von 23.9 % zeigt. Hier kann eine Zuordnung zur Reorganisation gemacht werden. Zudem haben Langzeitpflegeinstitutionen in der Schweiz gegenüber anderen Branchen bekanntlich deutlich höhere Fluktuationswerte, in allen anderen Departementen oder Bereichen haben die Austritte und dadurch die Fluktuationsrate nicht zugelegt. Im Gegenteil, sie ist gesunken.

3. Erfahrungen mit dem geänderten Zeitmodell

Wie beurteilt der Stadtrat die bisherigen Erfahrungen mit dem geänderten Zeitmodell insgesamt?

Die bei der Stadt Frauenfeld in der Anwendung stehende Wertmethode ist am Arbeitsmarkt weit verbreitet. Dabei wird die Sollarbeitszeit gemäss vertraglich festgelegtem Arbeitspensum auf eine ganze Arbeitswoche (fünf Arbeitstage) verteilt. Die allfällig vereinbarten Anwesenheitstage werden hierfür nicht berücksichtigt und bilden dadurch eine grösstmögliche Flexibilität in der Kompensation. Durch die lineare Verteilung der Sollstunden gemäss Arbeitspensum, wird sichergestellt, dass Ansprüche wie Feiertage, bezahlte Absenzen (Hochzeit, Umzug, Todesfall etc.), dem prozentualen Anteil eines 100 %-Pensums entsprechen (vergleiche dazu Art. 5 Abs. 2, Art. 37, Art. 38 Personalverordnung [SRS 177.1.10] sowie Art. 7 Abs. 3 Verordnung über die Gleitende Arbeitszeit [SRS 177.1.11]). Ebenso wird sichergestellt, dass Absenzen immer in die Zeiterfassung einfließen, unabhängig davon, an welchem Wochentag eine Person im Teilzeitpensum in der Regel gearbeitet hätte.

Das Zeitmodell wurde im Grundsatz nicht geändert. Die pensenbasierten Ansprüche und Absenzen sind in der Personalverordnung verankert und bilden die Basis für die Regelung. Die Umsetzung dieser Rahmenbedingungen wurde in der Vergangenheit jedoch nicht überall konsequent entlang dieser Richtlinien umgesetzt. Deshalb war eine Klärung mit künftiger einheitlicher Handhabung bei Mitarbeitenden mit verfügbarem Teilpensum (keine Stundenlöhner) notwendig. Die Vorgesetzten und die Mitarbeitenden wurden entsprechend instruiert. Vereinzelt wurde daraufhin Klärungsbedarf signalisiert. Das im Nachgang erstellte Merkblatt mit Praxisbeispielen sowie das Angebot von Instruktionen im konkreten Fall haben zur Klärung beigetragen.

Welche spezifischen Auswirkungen zeigt das Modell für Teilzeitmitarbeitende hinsichtlich Flexibilität, Planbarkeit und administrativem Aufwand?

In der Stadt arbeiten über 380 Mitarbeitende in Teilzeitpensen und 296 Mitarbeitende in Vollzeitpensen. Bei vielen Teilzeitmitarbeitenden und gleitender Arbeitszeit und mehrheitlich freier zeitlicher Gestaltung der Arbeitseinsätze überwiegen die Vorteile der Wertmethode wie das nachfolgende Praxisbeispiel zeigt.

Praxisbeispiel mit 60 % Pensum:

Wochenarbeitszeit bei 100 % Pensum	42 Stunden
Wochenarbeitszeit bei 60 % Pensum	42 Stunden x 0.6 = 25.2 Stunden
Tagesarbeitszeit auf 5 Tage aufgeteilt	25.2 Stunden / 5 = 5.04 Stunden

Montag	5.04 h
Dienstag	5.04 h
Mittwoch	5.04 h
Donnerstag	5.04 h
Freitag	5.04 h

Auswirkungen:

- Feiertag zählt immer mit dem Tageswert (z. B. 5.04 h in diesem Beispiel) unabhängig davon, ob an diesem Tag gearbeitet worden wäre.

Vorteile:

- Auch Teilzeitangestellte profitieren von Feiertagen, da diese nicht immer auf denselben Wochentag fallen.
- Ansprüche und Absenzen gelten im gleichen Mass für Teilzeitangestellte, unabhängig davon, ob sie am Tag des Ereignisses gearbeitet hätten, z. B. Umzug.
- Die zu planenden Einsätze und die Kompensationsmöglichkeiten bieten eine grosse Flexibilität für Arbeitnehmende und die Arbeitgeberin.
- Der administrative Aufwand ist bei der linearen Abbildung der Sollarbeitszeit gering.

Gab es entsprechende Rückmeldungen zu diesem Modell? Und wenn ja, wurden aufgrund von Rückmeldungen Anpassungen vorgenommen oder sind solche vorgesehen?

Vor längerer Zeit gingen vereinzelt Rückmeldungen ein. Insbesondere gab es Fragestellungen zur Handhabung bei obligatorischen beruflichen Weiterbildungen. Diese werden auch bei Teilzeittätigen über die ganze Präsenzzeit, höchstens aber die tägliche Soll-Arbeitszeit von 8.4 Stunden, angerechnet. Dieser Punkt wurde explizit erläutert und klargestellt, weil es verschiedentlich zu Missverständnissen kam. Andere Fragestellungen konnten im Dialog und anhand von praktischen Beispielen erläutert werden. Ergänzend wurde ein Merkblatt zur Zeiterfassung von Mitarbeitenden im Teilpensum erstellt.

Mitarbeitende im Stundenlohn sind nicht von der Zeiterfassung anhand der Wertmethode betroffen, bei ihnen ist keine Sollarbeitszeit hinterlegt. Hier wird bei der Berechnung von Absenzen oder Ansprüchen auf die Planung (14 Tage) abgestellt, danach kommt der Durchschnitt von geleisteten Stunden (1 Jahr) zur Anwendung. Diese Vorgehensweise ist bei Mitarbeitenden im Stundenlohn üblich und wird auch bei der Stadt Frauenfeld entsprechend gehandhabt. Es ist nicht vorgesehen, die Zeiterfassungspraxis für Mitarbeitende im

Teilpensum anzupassen, weil dadurch die Gleichbehandlung und grösstmögliche Flexibilität der Arbeitseinsätze und Kompensationstage verloren gingen.

STADT FRAUENFELD
Stadtrat Frauenfeld

Der Stadtpräsident: Claudio Bernold

Die Stadtschreiberin: Bettina Beck

Beilage:

- Einfache Anfrage betreffend «Umsetzung vom Mitarbeitendenrückmeldungen und Erfahrungen mit dem geänderten Zeitmodell» von Gemeinderätin Parwin Alem Yar