

# Strategische Personalplanung im demografischen Wandel

**Pragmatisch – wirksam – menschlich.**

Future of Work West | Workshop Session 1

Mittwoch, 17. September 2025

WIENER STADTWERKE GRUPPE

WIENER LINIEN | WIEN ENERGIE | WIENER NETZE | WIENER LOKALBAHNEN | WIPARK | WIEN IT | BESTATTUNG WIEN | FRIEDHÖFE WIEN | IMMOH! | GWSG



# Monika Dauterive Spezialistin Strategische Personalplanung

- 10+ Jahre HR & Organisationsentwicklung, u.a. bei Runtastic / adidas
- Spezialgebiet: weiche HR-Themen
- Fokus: **Menschen, Beziehungen, Kultur**
- Neuerdings: **Daten + Strategie** ❤️
- **Nebenher**
  - Speakerin & Moderatorin
  - Aktiv auf LinkedIn zu feministischen Themen sowie New Work

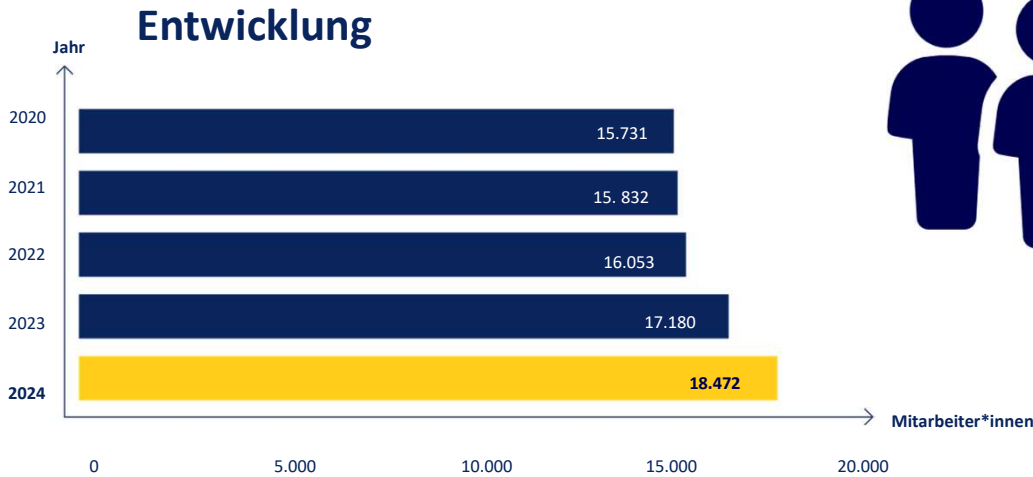


Monika Dauterive

People, Words & Self-Reflection |  
Feministin 💜 | Stadtwerkerin ❤️ |...



# Anzahl der Mitarbeiter\*innen



**>18.000**  
Mitarbeiter\*innen

- Wiener Linien
- Wien Energie
- Wiener Netze
- Wiener Lokalbahnen
- ImmOH!
- WienIT
- Friedhöfe & Bestattung
- WiPark
- GWSG
- Konzernleitung

## Die Wiener Stadtwerke-Gruppe ist Arbeitgeberin für über 18.000 Menschen

**926.800\***  
Erwerbstätige in Wien

Wir sind

**2%**

aller Erwerbstätigen  
Wiens

\* Quelle: Statista Austria 2023



2 von 100  
Kaffeehausgenießer\*innen



6 von 300  
U-Bahn-Gäst\*innen



1.000 von 50.000  
Fußballfans

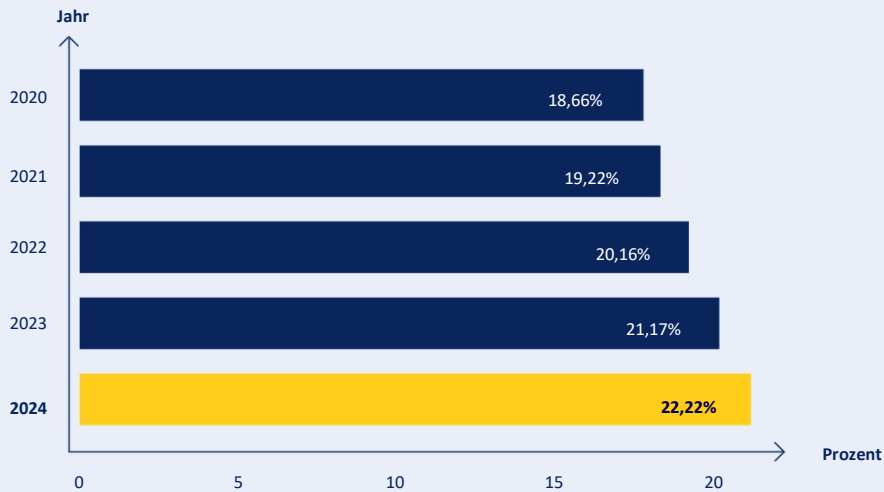


1.400 von 70.000  
Konzertgeher\*innen

# Fokus Frauen



## Entwicklung der Frauenquote



**22,22 %**

Anteil der Frauen unter den Mitarbeiter\*innen

**> 30%**

Anteil weiblicher Lehrlinge

**> 31%**

Anteil der Frauen unter Führungskräften

**> 32%**

Anteil der Frauen unter den Bewerber\*innen

## Fokus Lehrlinge



**680**  
Lehrlinge

Absolvieren aktuell ihre  
Ausbildung in 19 Lehrberufen

**6.000**

Lehrstellen-Bewerber\*innen

bewerben sich durchschnittlich jährlich

**80%**  
Lehrlingsübernahmen

in ein dauerhaftes Dienstverhältnis  
nach dem Abschluss

**235**  
Neue Lehrlinge

starten im Herbst 2025 in  
20 Lehrberufen

**3**

moderne  
Lehrwerkstätten

stehen den Lehrlingen zur  
Verfügung – bei den Wiener  
Linien, der Wien Energie und  
den Wiener Netzen

**340**

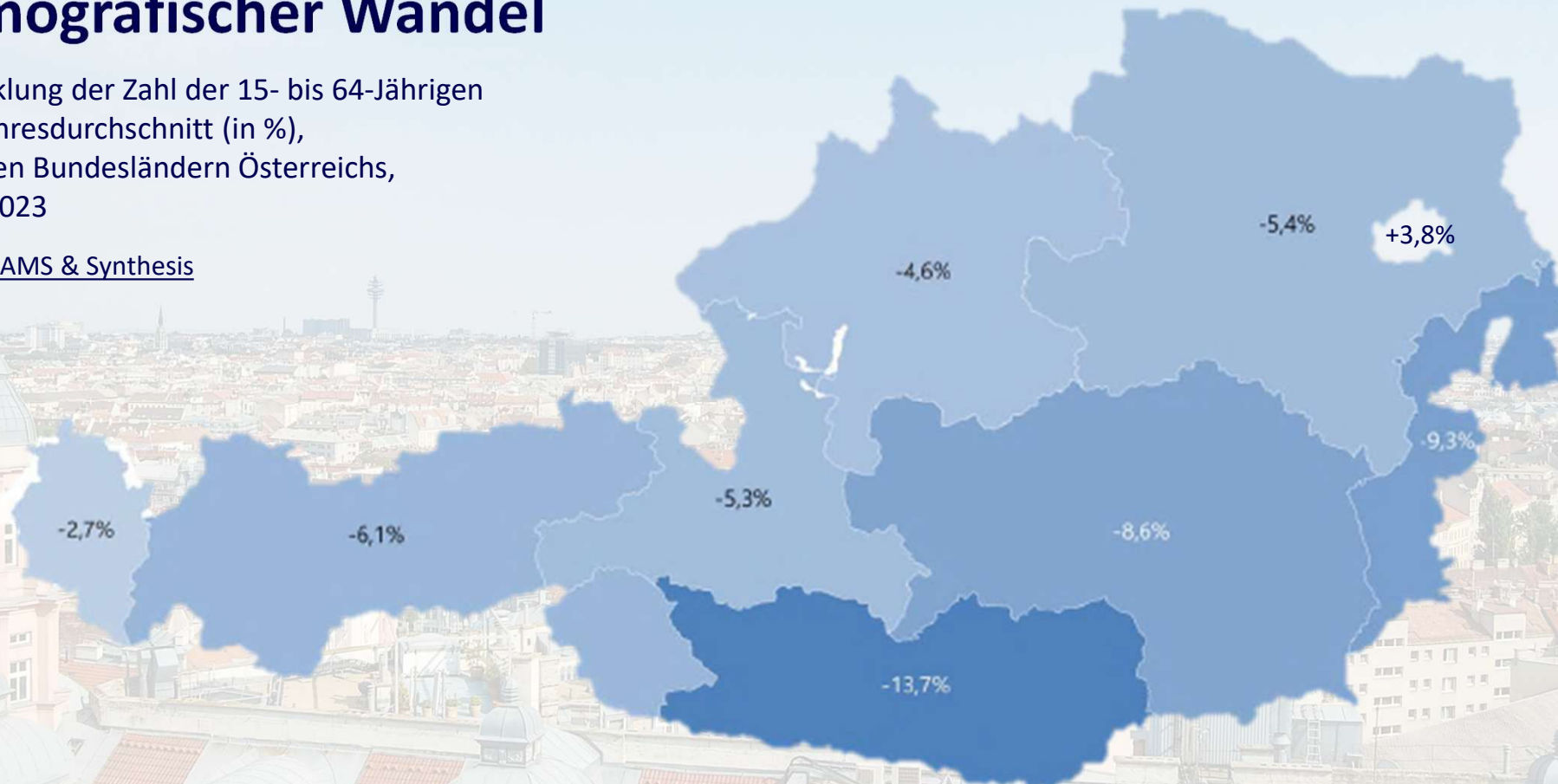
Ausbilder\*innen

(Ausbildungsleitungen, Hauptberufliche Aus-  
bilder\*innen sowie VorOrt-Ausbilder\*innen)  
betreuen die Lehrlinge fachlich & methodisch

# Demografischer Wandel

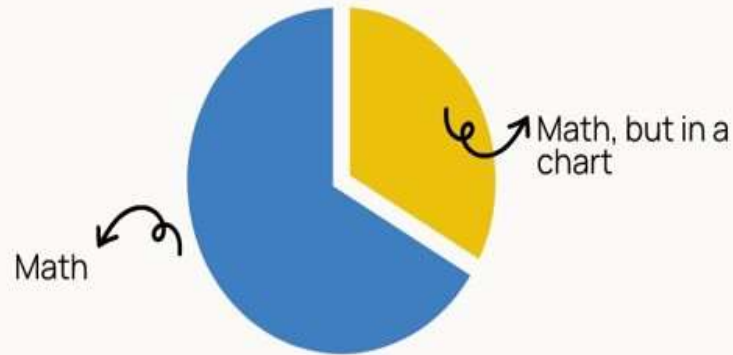
Entwicklung der Zahl der 15- bis 64-Jährigen  
zum Jahresdurchschnitt (in %),  
nach den Bundesländern Österreichs,  
2040/2023

Quelle: [AMS & Synthesis](#)

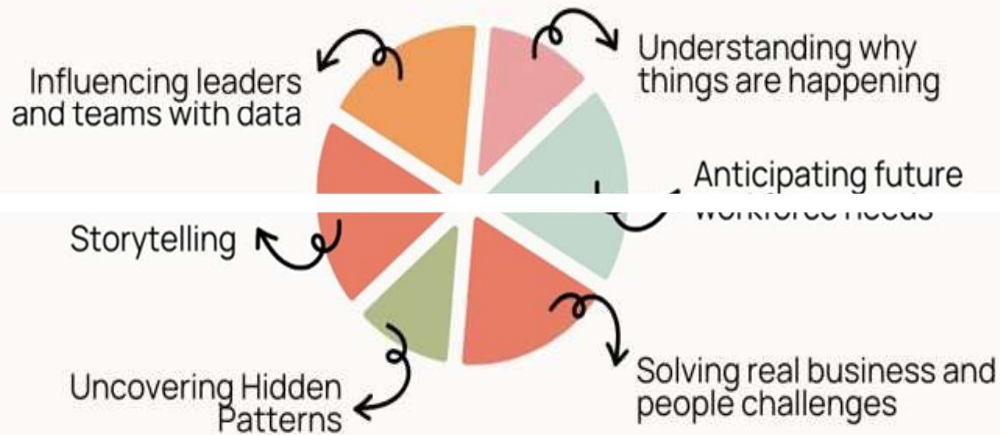




## what some HR pros think people analytics is



## what people analytics really is



# Was ist die SPP\*?

\*Strategische Personalplanung bzw.  
Strategic Workforce Planning

**SPP** ist ein dauerhafter Prozess, der sicherstellt, Personalchancen und -risiken frühzeitig zu erkennen.

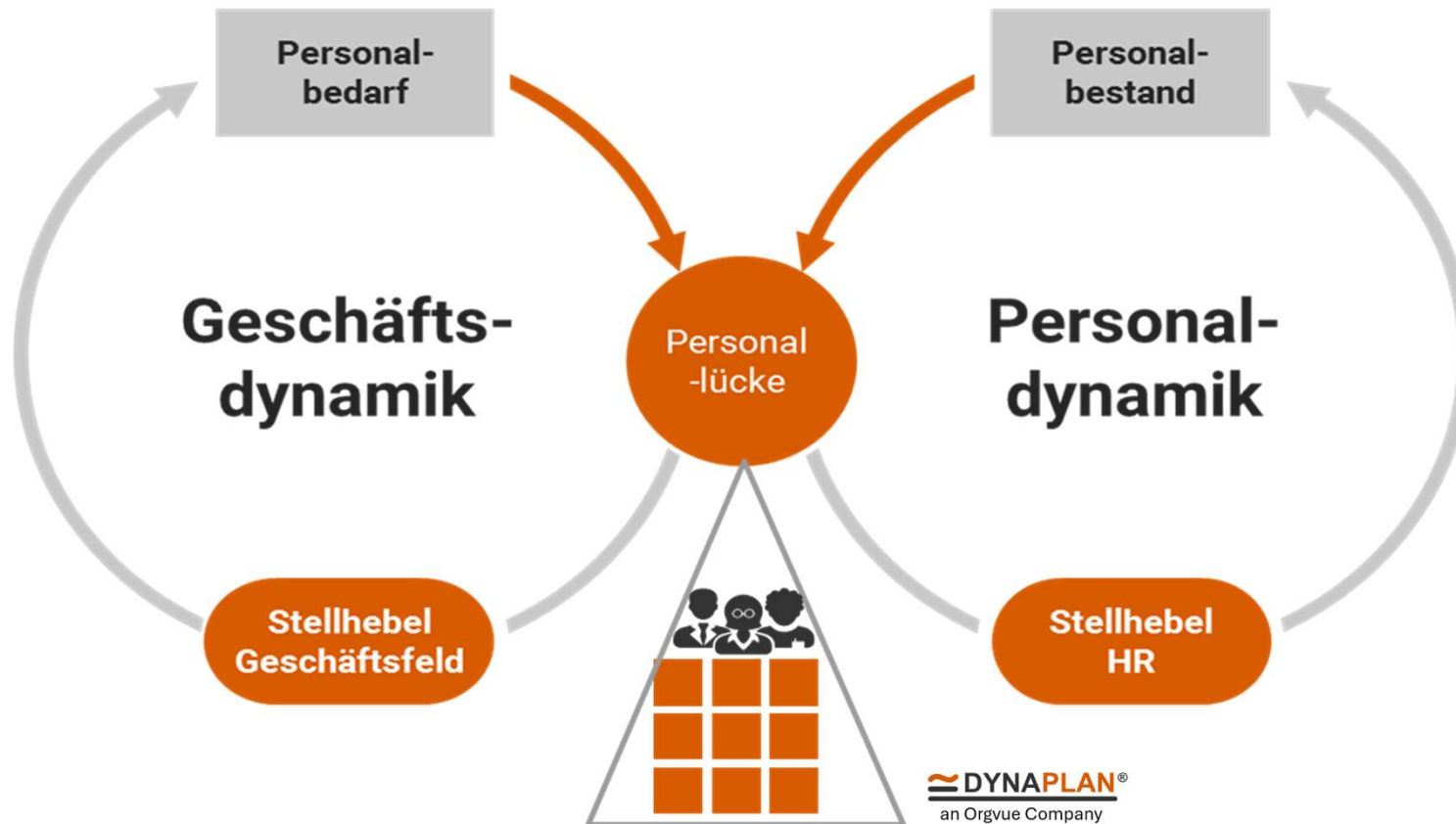
Ausgehend von der  
**Unternehmensstrategie** ...

um unterschiedliche **Szenarien der zukünftigen MitarbeiterInnenstruktur** zu entwickeln.



... werden konzern- und bereichsübergreifend **interne und externe Treiber** analysiert ...

Diese Szenarien bilden die Grundlage, um **Stellhebel des Geschäfts** mit auszugestalten und **Handlungsfelder entlang der HR-Wertkette** abzuleiten.



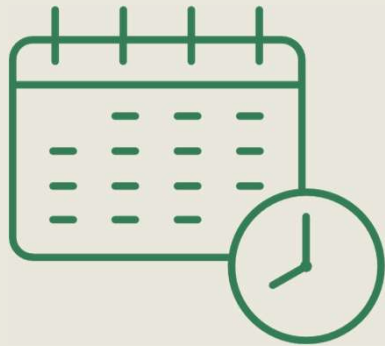
Bildquelle: Simon Berger, Pexels



 **WIENER  
STADTWERKE**

# Wie läuft unser SPP- Prozess ab?

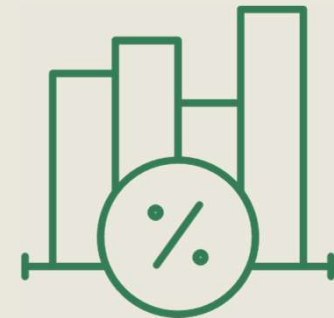
# 1. Ermittlung des Personalbestands



**Pensionierungen**



**Interne  
Entwicklungen &  
Übernahmen**



**Fluktuation**

## 2. Ermittlung des *Personalbedarfs*



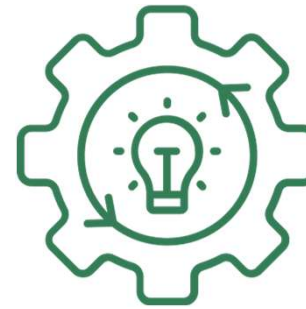
### **Externe Faktoren**

Veränderung der Nachfrage

Transformationen am Markt

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Innovationen



### **Interne Faktoren**

Neues Produktportfolio

Änderung bestehender Services

Make-or-Buy-Entscheidungen

Innovationen

# 3. Berechnung der Ergebnisse

## Dummydaten

### Freiwillige Abgänge

Geben Sie in die folgende Tabelle die freiwilligen Abgänge ein. *Zeit* und *Rate freiwilliger Abgänge* müssen eingegeben werden. Falls Sie die Spalten *Jobcluster*, *OE* und/oder *Gender* leer lassen, gilt die eingegebene Rate jeweils für jede(s) *Jobcluster*, *OE* und *Gender*. Falls für gleiche(s) *Zeit*, *Jobcluster*, *OE* und/oder *Gender* mehrere Eingaben bestehen, überschreiben höhere Zeilennummern niedrigere. Geben Sie zuerst allgemeine Regeln und danach Ausnahmen ein.

	Zeit	Jobcluster	OE	Gender	Rate freiwilliger Abgänge
1	1. Jan 2022		WP		8.0 %/jr
2	1. Jan 2023		WP		8.5 %/jr
3	1. Jan 2024		WP		9.0 %/jr
4	1. Jan 2025		WP		9.5 %/jr
5	1. Jan 2026		WP		10.0 %/jr
6	1. Jan 2027		WP		10.5 %/jr
7	1. Jan 2028		WP		11.0 %/jr
8	1. Jan 2029		WP		11.5 %/jr
9	1. Jan 2030		WP		12.0 %/jr
10	1. Jan 2031		WP		12.5 %/jr
11	1. Jan 2022	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
12	1. Jan 2023	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
13	1. Jan 2024	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
14	1. Jan 2025	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
15	1. Jan 2026	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
16	1. Jan 2027	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
17	1. Jan 2028	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
18	1. Jan 2029	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
19	1. Jan 2030	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr
20	1. Jan 2031	GruppenleiterIn	WP		6.0 %/jr

The screenshot displays a dashboard with several key metrics and charts:

- Bruttobedarf vs. Bestand:** A line chart showing the gross requirement (Bruttobedarf) and the existing stock (Bestand) over time.
- Heatmap Nettobedarf:** A heatmap visualization of net requirements across different time periods.
- Bestandsveränderungen:** A bar chart showing changes in stock, including initial employees (439.1), cumulative hires (500.1), cumulative departures (-584.0), and final employees (355.2).
- Altersprofil:** A bar chart showing the age distribution of employees, distinguishing between end value (Endwert) and recording (Aufzeichnungen).
- Kosten:** A line chart showing costs in €/jr over time.
- Durchschnittliche relative Effizienz:** A metric showing 100% efficiency.
- Frauenanteil:** A metric showing 35% female participation.
- De-/Aktivierung Treiber:** A list of checkboxes for various drivers like 'Altersteilzeit ein', 'Pensionsseintritt ein', etc.

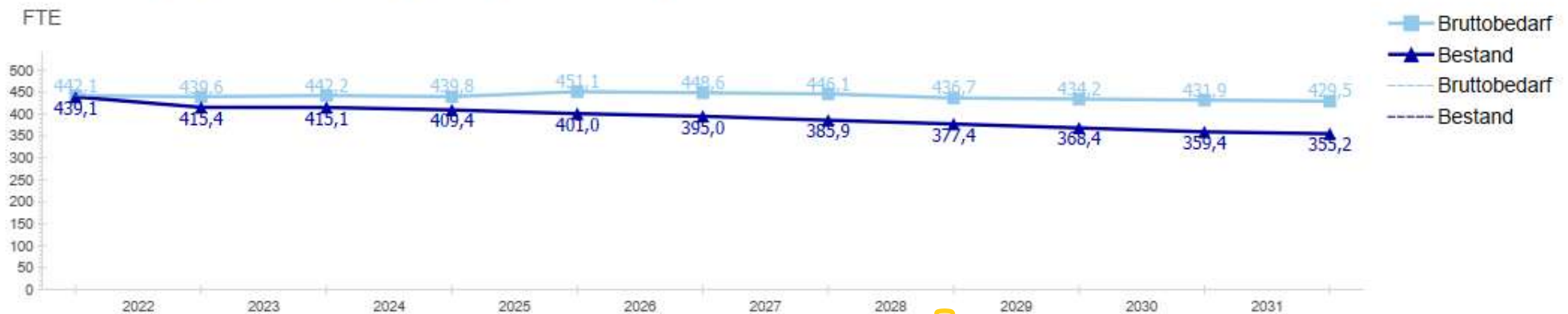
### 1. Datenpflege

### 2. Simulation

# 4. Ergebnisinterpretation

## Bruttobedarf vs. Bestand

Die Kapazitätsabbildung zeigt die Entwicklung des *Bruttobedarfs* und des *Bestands* über die Zeit.

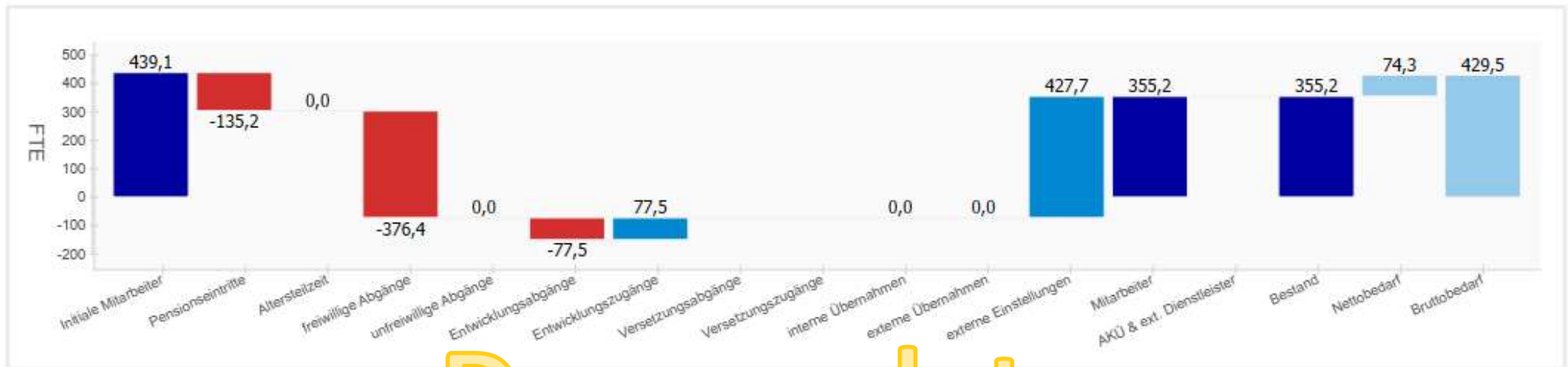


Dummydaten

# 4. Ergebnisinterpretation

## Kumulative Bestandsveränderungsanalyse

Die Abbildung zeigt die Entwicklung des Mitarbeiterbestands und dessen kumulierte Zu- und Abgänge im Zeitraum vom 1. Jän 2022 bis zum 1. Jän 2032. Der erste Balken zeigt den initialen Mitarbeiterbestand am 1. Jän 2022. Der drittletzte Balken zeigt den Gesamtbestand am 1. Jän 2032. Die Balken dazwischen stellen die kumulativen Veränderungen des Bestands in der Zeit vom 1. Jän 2022 bis zum 1. Jän 2032 dar. Die untere Abbildung zeigt das Referenzszenario.

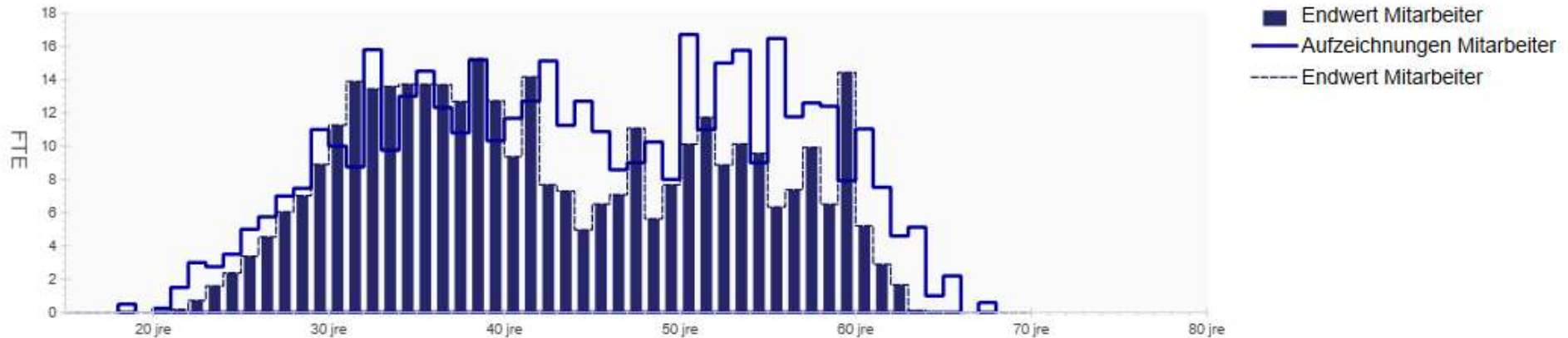


Dummydaten

# 4. Ergebnisinterpretation

## Altersstruktur

Die Abbildung zeigt die simulierte Altersstruktur des Unternehmens (Balken) und deren historische Altersstruktur (Linie). Auf der x-Achse werden 1-Jahres-Alterskohorten dargestellt. Die y-Achse zeigt die FTE-Anzahl der Kohorte an.



# Dummydaten

# 5. Ableitung von Handlungsfeldern



**Mitarbeiter\*  
innen-  
bindung**



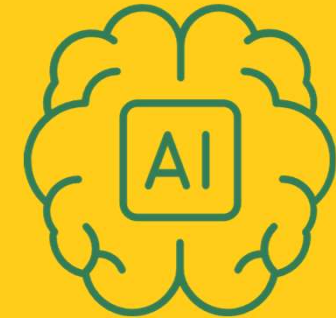
**Führungs-  
kräfte &  
Personal-  
entwicklung**



**Diversitäts-  
förderung**



**Recruiting &  
Employer  
Branding**



**Digitali-  
sierungs-  
offensive**

Bildquelle: Wiener Stadtwerke



 **WIENER  
STADTWERKE**

**Welchen  
Herausforderungen  
begegnen wir?**

# Herausforderung 1 Mangelnde Datenqualität

Bildquelle: Nuna Kurt, Pexels



# Herausforderung 2 Prognosekompetenz

# Herausforderung 3 Konnex zur Strategie

# Herausforderung 4 Abbildung von Digitalisierung & KI



# Herausforderung 5 Stellenwert im Tagesgeschäft

# Herausforderung 6 Bewusstsein über Dringlichkeit

# Herausforderung 7 Monitoring der Handlungsfelder



# Herausforderung 8 Aller Anfang ist schwer!



# Ich freue mich auf den Austausch!



**Monika Dauterive**  
People, Words & Self-Reflection |  
Feministin 💜 | Stadtwerkerin 💙 |...

