

Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich

Sitzung vom 14. Dezember 2016

1231. Personalpolitische Schwerpunkte 2016–2019

1. Ausgangslage

Die kantonale Personalpolitik wird vom Regierungsrat bestimmt. Die massgebenden Grundsätze dazu sind in § 5 des Personalgesetzes (PG; LS 177.10) beschrieben. Mit den Legislaturzielen sowie den zugehörigen Massnahmen werden die verschiedenen Handlungsfelder priorisiert und durch die Ausarbeitung von personalpolitischen Schwerpunkten noch verfeinert. Die massgeblichen Legislaturziele 10.1 und 10.2 geben eine zielorientierte, adressatengerechte und wirtschaftliche Aufgabenerfüllung durch die kantonale Verwaltung sowie die zielorientierte und datenschutzkonforme Erweiterung der Datennutzung mittels neuer Technologie in Schlüsselbereichen vor.

Zuletzt wurde für 2012–2015 eine Personalstrategie festgelegt (RRB Nr. 772/2012). Von den darin vorgesehenen sieben Massnahmen konnten zwei vollumfänglich umgesetzt werden (Schulung der Vorgesetzten über Führungsinstrumente und direktionsübergreifende Kadernachwuchsförderung). Die weiteren Massnahmen wurden teilweise in die Weiterentwicklung der HR-Informatik übergeführt (Bereitstellung von Personalführungskennzahlen, Erarbeiten einer Personal-Informatik-Strategie; vgl. RRB Nr. 911/2016) oder mussten – nach Erarbeitung von Detailkonzepten (z. B. Betriebliches Gesundheitsmanagement oder Arbeitgebermarketing) – aus Kostengründen sistiert werden.

Es hat sich gezeigt, dass die früheren Personalstrategien (seit 2003) insgesamt zu umfangreich waren und die Belastungen der Verwaltungseinheiten durch Unvorhergesehenes, das Tagesgeschäft und andere Projekte nicht in ausreichendem Masse berücksichtigt wurden.

2. Personalpolitische Schwerpunkte 2016–2019

Bei der Erarbeitung der personalpolitischen Schwerpunkte 2016–2019 wurde daher eine strenge Priorisierung der anstehenden Herausforderungen mit Blick auf die Legislaturziele vorgenommen. Auch die aus den früheren Personalstrategien noch verbliebenen Massnahmen wurden entsprechend einbezogen. Mit der Beschränkung auf drei Massnahmen und dem Zurückstellen von weiteren strategischen Handlungsfeldern soll sicher-

gestellt werden, dass – insbesondere neben den aufwendigen Arbeiten an den Projekten der HR-IT-Weiterentwicklung – eine zeitgerechte Verwirklichung mit den bestehenden Mitteln möglich ist.

Durch die gewählten Massnahmen und die Umsetzung der HR-IT-Weiterentwicklung werden die erwähnten Legislaturziele unterstützt.

3. Vorgehen und Gültigkeit

Die personalpolitischen Schwerpunkte gelten für die Direktionen und die Staatskanzlei. Sie müssen sich daher auf diejenigen Themen beschränken, die direktionsübergreifend definiert und umgesetzt werden können und sollen. Entsprechend wurden in verschiedenen Workshops vom Personalamt zusammen mit den Personalverantwortlichen der Direktionen sowie der Staatskanzlei zunächst eine Auslegeordnung der anstehenden Themenbereiche erstellt und daraus die gemeinsamen Bedürfnisse herausgefiltert. Diese wurden priorisiert und die drei dringlichsten Massnahmen anschliessend diskutiert und verfeinert. Der Entwurf wurde den Direktionen und der Staatskanzlei zur Vernehmlassung unterbreitet und von allen Vernehmlassungsteilnehmenden positiv bewertet.

4. Massnahmen

4.1. HR 2020

Die grosse Zahl an unterschiedlichsten Aufgaben und Funktionen stellt sowohl eine Herausforderung als auch eine Chance für die Arbeit im Bereich Human Resources (HR) dar. Den vielfältigen Anforderungen wird durch die dezentrale Organisation im HR-Bereich Rechnung getragen. Gleichzeitig ist aber auch darauf zu achten, dass die Einheitlichkeit in der Anwendung des kantonalen Personalrechts gewahrt und Synergien durch Standardisierungen und technische Hilfsmittel bestmöglich genutzt werden.

Mit einem gemeinsamen Verständnis über beabsichtigte Wirkung, definierte Aufgaben und Rollen soll die Grundlage für automatisierte Standardprozesse insbesondere bei Massengeschäften wie z. B. Unfallmeldungen, Mutterschaftsentschädigungen, EO usw. geschaffen werden, damit die Effektivität und Effizienz in der Personalarbeit verstärkt werden kann. Als Folge ist eine Verschiebung des Mitteleinsatzes auf die Beratung und Unterstützung der Führungskräfte zu erwarten. Die Gemeinsamkeiten sollen wo möglich genutzt und die Unterschiedlichkeit wo nötig gewahrt werden. Dazu braucht es geeignete Gefässe für die Zusammenarbeit und einen institutionalisierten Austausch. Darüber hinaus ist der Kommunikation mit den Anspruchsgruppen die notwendige Beachtung zu schenken.

Ziel

Optimierung der Arbeit im Bereich HR beim Kanton Zürich und Ausrichtung auf die zukünftigen Herausforderungen.

Massnahmen

- Ist-Aufnahme und Analyse aller Aufgaben im Bereich HR
- Beschreibung von Aufgaben/Kompetenzen/Verantwortung der Rollen im Bereich HR
- Erarbeiten eines elektronischen Handbuchs mit Beispielen für Best Practice

Strategische Messgrössen

- Elektronisches Handbuch
- Definition der Kommunikationsgefässe im Bereich HR und von Informationsgefässen mit den Anspruchsgruppen
- Implementierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)

Termine

- Beginn: 1. Quartal 2017
- Ende: 1. Quartal 2019

4.2. Stellenplan als internes Steuerungsinstrument

Heute wird der Personalaufwand einerseits durch die vom Regierungsrat bewilligten und damit im Stellenplan festgesetzten Stellen und andererseits durch das vom Kantonsrat bewilligte Budget gesteuert. Diese doppelte Steuerung des Personalaufwands ist unnötig, umständlich und aufwendig. In allen anderen Sachbereichen erfolgt deshalb bereits heute die Steuerung des Aufwands ausschliesslich über das Globalbudget.

Ziel

Die Neuregelung soll den flexiblen Einsatz der Mittel ermöglichen und geeignete Controllinginstrumente enthalten. Der Aufwand für die Steuerung des Personalaufwands soll durch eine einfach handhabbare Lösung verringert werden.

Massnahmen

- Definition der zukünftigen Steuerung und Kontrolle des Personalaufwands
- Anpassung des Personalrechts

Strategische Messgrösse

- Personalrechtliche Anpassungen sind getroffen oder beantragt.

Termine

- Beginn: 1. Quartal 2017
- Ende: 4. Quartal 2018

4.3. Kompetenzmodell 2020

Die Komplexität der Aufgaben, die veränderten gesellschaftlichen Erwartungen, die fortschreitende Digitalisierung, die veränderten Zusammenarbeitsformen sowie die Sicherstellung einer flexiblen und effizienten Leistungserbringung stellen hohe Anforderungen an die Entwicklungsfähigkeit der kantonalen Verwaltung und der Mitarbeitenden. Um diesen Anforderungen gewachsen zu sein, ist die Leistungskultur beim Arbeitgeber Kanton durch Schaffung eines leistungsfördernden Umfeldes und Einforderung von Selbstverantwortung zu stärken. Dafür ist namentlich eine umfassende Vertrauens- und Feedbackkultur notwendig. Grundlage dazu ist die konsequente Förderung der entsprechenden Kompetenzen bei Mitarbeitenden und Kader. Das bestehende Modell soll überarbeitet werden.

Die Zusammenstellung der zentralen funktionsbezogenen Kompetenzen in einem weiterentwickelten Kompetenzmodell bildet den Bezugsrahmen für die Instrumente und Anwendungen in der Führungsarbeit, die Personalprozesse und die Aus- und Weiterbildung. Die Anpassung dieser Instrumente erfolgt in einem nächsten Schritt. Mit Blick auf die Herausforderungen durch die Digitalisierung stellt das neue Kompetenzmodell lediglich eine der zur Bewältigung der Herausforderung notwendigen Massnahmen mit Bezug zum Personal dar.

Ziel

Das Kompetenzmodell des Arbeitgebers Kanton Zürich schafft gute Rahmenbedingungen für die Leistungskultur und fördert die directionsübergreifende Vernetzung sowie die effiziente Leistungserbringung. Es stellt auch für die Zukunft eine den gesellschaftlichen Erwartungen entsprechende Aufgabenerfüllung sicher.

Massnahmen

- Es wird ein grundsätzlich verbindliches Kompetenzmodell erarbeitet und eingeführt.
- Die Linienvorgesetzten sind geschult und mit der Anwendung vertraut.

Strategische Messgrösse

- Das Kompetenzmodell liegt vor.

Termine

- Beginn: 1. Quartal 2018
- Ende: 1. Quartal 2019

5. Kosten

Für die Erarbeitung der Massnahmen sollen Personen aus unterschiedlichen Funktionen und Verwaltungseinheiten beigezogen werden, um einerseits auf die vorhandenen Fachkenntnisse und Erfahrungen abzustellen und andererseits den Einbezug der massgeblichen Anspruchsgruppen sicherzustellen. Durch die Verteilung der Arbeitslast und einen gestaffelten Zeitplan soll sichergestellt werden, dass die Arbeiten unter der Leitung des Personalamts innerhalb der Verwaltung zum grössten Teil mit den vorhandenen Mitteln erbracht werden können. Es ist allerdings davon auszugehen, dass zu einzelnen Fragen externes Knowhow beigezogen werden muss. Für diesen Aufwand wird mit Kosten von höchstens Fr. 500'000 gerechnet. Die Ausgaben sind im Budgetentwurf 2017 und im KEF 2017–2020 des Personalamts nicht enthalten und werden in anderen Leistungsbereichen kompensiert. Der Aufwand in den Jahren 2018 und 2019 wird im KEF 2018–2021 eingestellt werden.

Auf Antrag der Finanzdirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Die personalpolitischen Schwerpunkte 2016–2019 für die Direktionen und die Staatskanzlei werden gemäss Ziff. 4 festgelegt.

II. Die Finanzdirektion wird beauftragt, die Umsetzung der personalpolitischen Schwerpunkte 2016–2019 im Sinne der Erwägungen einzuleiten, in Zusammenarbeit mit den Direktionen die entsprechenden Projekte durchzuführen und im Rahmen des Geschäftsberichtes jährlich über den Stand der Umsetzung der Massnahmen Bericht zu erstatten.

III. Die Direktionen und die Staatskanzlei werden beauftragt, die Grundsätze der personalpolitischen Schwerpunkte in ihrem Bereich umzusetzen. Die dem Regierungsrat nicht unterstellten Organe und Organisationseinheiten werden eingeladen, sich den beschlossenen Schwerpunkten anzuschliessen und bei der Umsetzung der Massnahmen mitzuwirken.

IV. Mitteilung an

- die Direktionen des Regierungsrates und die Staatskanzlei,
- die Vereinigten Personalverbände des Kantons Zürich (Peter Reinhard, Präsident VPV, c/o EVP ZH, Josefstrasse 32, 8005 Zürich),
- die Verhandlungsgemeinschaft VPOD Zürich, Syna Region ZH-SH, Avenir Social Sektion Zürich (Roland Brunner, Regionalsekretär vpod Zürich, Birmensdorferstrasse 67, Postfach 8180, 8036 Zürich),

- die Finanzkontrolle,
- den kantonalen Ombudsmann,
- den Datenschutzbeauftragten,
- die Parlamentsdienste des Kantonsrates,
- die Verwaltungskommissionen der Gerichte (c/o Obergericht des Kantons Zürich, Postfach 2401, 8021 Zürich),
- die Hochschulen der Zürcher Fachhochschule,
- die Universität, Rektorat, Künstlergasse 15, 8001 Zürich,
- das Universitätsspital, Spitaldirektion, Rämistrasse 100, 8091 Zürich,
- das Kantonsspital Winterthur, Spitaldirektion, Brauerstrasse 15, 8401 Winterthur,
- das Zentrum für Gehör und Sprache, Leitungsteam, Frohalpstrasse 78, 8038 Zürich,
- die BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Zürich (BVS), Neumühlequai 10, 8090 Zürich,
- die Gebäudeversicherung, Direktion, Thurgauerstrasse 56, Postfach, 8050 Zürich.



Vor dem Regierungsrat
Der Staatsschreiber:

Husi