

## **Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich**

Sitzung vom 21. Juni 2023

### **785. Mitarbeitendenbeurteilung, neues Beurteilungsf formular**

#### **1. Ausgangslage**

Mit Beschluss Nr. 1921/2004 führte der Regierungsrat ein neues System der Mitarbeiterbeurteilung mit Zielvereinbarung ein. Entsprechend wurde 2006 für den ganzen Kanton ein neues Mitarbeiterbeurteilungsf formular (MAB-Formular) eingeführt.

In den 19 Jahren seither hat sich das Verständnis in Bezug auf Mitarbeiterbeurteilungssysteme in der Wirtschaft wie in der Verwaltung gewandelt. Die Wichtigkeit eines Gesprächs auf Augenhöhe zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden und die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden für ihre Leistung und Entwicklung sind immer stärker in den Vordergrund getreten. In diesem Sinn wurde der Begriff «Mitarbeiterbeurteilung» von einigen Organisationseinheiten, auch im Kanton Zürich, ersetzt durch Begriffe wie «Mitarbeitergespräch», «Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung und Entwicklungsplanung» oder «Zusammenarbeitsdialog».

Gestützt auf wissenschaftliche Erkenntnisse hat sich zudem etabliert, den Fokus mehr in die Zukunft, auf Ziele, Anforderungen und Entwicklungsmassnahmen und weniger auf die Vergangenheit zu legen.

Da das bisherige kantonale MAB-Formular diesen neuen Erkenntnissen und Anforderungen nicht mehr entspricht, haben einige Direktionen und Ämter im Einvernehmen mit dem Personalamt eigene Formulare entwickelt und eingeführt.

2020 wurde das neue Kompetenzmodell für den Kanton Zürich eingeführt (RRB Nr. 596/2019). Damit wurde das Ziel verfolgt, dass «... der Arbeitgeber Kanton Zürich gute Rahmenbedingungen für die Leistungskultur schaffen und die direktionsübergreifende Vernetzung sowie die effiziente Leistungserbringung fördern ...» kann. Als Anwendungsfeld für das Kompetenzmodell wurde neben der Definition von Anforderungsprofilen, Stellenbesetzungen, Talentmanagement und Personalentwicklung ausdrücklich auch die Mitarbeiterbeurteilung genannt.

#### **2. Ziele der Anpassung und Vorgehen**

Die Leitungskonferenz HR (HRK) hat den Anpassungsbedarf erkannt und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, um das MAB-Formular zeitnah und praxisorientiert zu überarbeiten. Die Mitglieder dieser Arbeitsgruppe wurden von der HRK bezeichnet und kamen aus verschiedenen Direktionen.

Folgende Ziele wurden für das künftige Formular definiert:

- Das neue Formular für die jährliche Mitarbeiterbeurteilung ist ein modernes Führungsinstrument, das Führungskräften und Mitarbeitenden ermöglicht, wertvolle Gespräche zu führen, diese zu strukturieren und zu dokumentieren.
- Es bezieht sich auf das Kompetenzmodell des Kantons Zürich.
- Die Zusammenstellung der Kompetenzen, zu denen die vorgesetzte Person eine Rückmeldung gibt, kann individuell erfolgen, um den verschiedenen Funktionen und Anforderungen der Mitarbeitenden gerecht zu werden.
- Es enthält die Komponenten Rückblick auf Leistung und Zusammenarbeit, Zielvereinbarung und persönliche Weiterentwicklung sowie Bemerkungen der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters zum Gespräch.
- Es kann auf einfache Weise elektronisch ausgefüllt werden, wobei es weiterhin beidseitig zu unterzeichnen ist.

Auf der Grundlage in der Praxis bewährter MAB-Formulare sowie gestützt auf Zufriedenheitsumfragen bei Mitarbeitenden und Führungskräften und unter Berücksichtigung neuester Erkenntnisse zum Thema Mitarbeiterbeurteilungen hat die Arbeitsgruppe ein neues Formular entsprechend diesen Zielen entworfen.

Im Sinne der positiven Konnotation der Mitarbeitendenbeurteilung und zur Unterstreichung der Führungskultur auf Augenhöhe wurde für das Formular die Bezeichnung «Mitarbeitendendialog (MD)» gewählt.

Das neue Formular wurde für die Beurteilungsperiode 2022/2023 von Führungskräften und Mitarbeitenden der Finanzdirektion, der Gesundheitsdirektion und der Volkswirtschaftsdirektion in einer Pilotphase getestet. Die Evaluation dieser Pilotphase hat ergeben, dass das neue Formular als sinnvoll und nutzenstiftend im Sinne der gesetzten Ziele erachtet wird. Folglich kann es nun das bisherige Formular ablösen.

Das neue Formular steht allen Direktionen und der Staatskanzlei zur Verfügung. Es kann im gleichen Durchführungsprozess wie das bisherige Formular verwendet werden und umfasst weiterhin die Gesamtbeurteilung anhand der fünf Stufen «vorzüglich», «sehr gut», «gut», «genügend» und «ungenügend», die in der Personalverordnung (LS 177.11) verankert sind.

Diejenigen Direktionen und Ämter, die bereits ein anderes Formular im Einsatz haben, das sich in ihrer Praxis bewährt und etabliert hat, dürfen dieses weiterhin nutzen. Sie werden eingeladen, zu prüfen, ob das neue Formular «Mitarbeitendendialog» auch für sie geeignet ist, insbesondere wenn in ihrem System das kantonale Kompetenzmodell nicht berücksichtigt ist.

Die Einführung des neuen Formulars erfolgt zum nächsten Jahreswechsel 2023/2024.

Auf Antrag der Finanzdirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I Das neue Formular für die Mitarbeitendenbeurteilung wird gemäss den Erwägungen bis Ende 2024 als kantonales Referenzsystem eingeführt.

II. Mitarbeitendenbeurteilungssysteme in den Direktionen und der Staatskanzlei bzw. in einzelnen Ämtern, die vom Personalamt bewilligt wurden, dürfen weiterhin verwendet werden.

III. Das System der bisherigen Mitarbeiterbeurteilung (MAB), die mit RRB Nr. 1921/2004 eingeführt wurde, wird Ende 2024 aufgehoben. Das bisherige Formular für die MAB darf bis längstens Ende 2024 verwendet werden.

IV. Mitteilung an die Direktionen des Regierungsrates, die Staatskanzlei, die obersten kantonalen Gerichte, den kantonalen Ombudsmann, die Finanzkontrolle, die Datenschutzbeauftragte, die Parlamentsdienste des Kantonsrates sowie an die Vereinigten Personalverbände des Kantons Zürich (Peter Reinhard, Präsident, Händlenstrasse 11, 8302 Kloten) und den VPOD Schweiz (Roland Brunner, Regionalsekretär VPOD Zürich, Birmensdorferstrasse 67, Postfach 8470, 8036 Zürich).



Vor dem Regierungsrat  
Die Staatsschreiberin:

**Kathrin Arioli**