

**176 17.03 Mitarbeiterbeurteilung
Neues Mitarbeiter-Beurteilungssystem, Genehmigung**

Ausgangslage

Bedeutung der Mitarbeiterbeurteilung

Mitarbeitende der Stadtverwaltung haben Anspruch auf regelmässige Beurteilung von Leistung und Verhalten durch ihre/n Vorgesetzte/n. Art. 42 der Personalverordnung legt die Grundlage für die Mitarbeiterbeurteilung:

„Die Angestellten haben Anspruch auf eine jährliche Beurteilung von Leistung und Verhalten. Der Gemeinderat bzw. die Schulpflegen entscheiden über die Einzelheiten“. (PVO vom 5. März 2002, Art. 42)

Die Beurteilung mit Zielvereinbarungen hat jährlich zu erfolgen. Zielvereinbarungen unterstützen die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Beurteilung. Jede Beurteilung bietet Entwicklungschancen und Mitarbeitende haben die Möglichkeit, mit ihren Vorgesetzten Entwicklungsmassnahmen zu besprechen, um bestehende und neue Aufgaben optimal zu erfüllen. Ausserdem kann die Beurteilung ein Anlass sein, um die zukünftige berufliche Entwicklung zu planen. Die Mitarbeiterbeurteilung ist zudem eine wichtige Grundlage für die Lohnentwicklung sowie für das Arbeitszeugnis.

Aktuelle MAB – "Im-Puls"

Das aktuelle Im-Puls-System ist seit gut 10 Jahren im Einsatz. Das System wurde durch die damaligen Kader der Stadtverwaltung selber entwickelt und hat sich grundsätzlich gut bewährt. Es ist sehr offen gehalten, beurteilt werden die Aufgaben gemäss Stellenbeschrieb in den Themen Qualität, Effizienz und Verhalten. Für alle Mitarbeitenden werden Ziele vereinbart und die Zielerreichung wird bewertet. Aus dem Im-Puls wurde bislang auch über die Lohnwirksamkeit entschieden.

Revisionsgründe

Das heutige Instrument entspricht nicht mehr einer modernen Mitarbeiterbeurteilung. Die Inputmöglichkeiten der Mitarbeitenden fehlen, zudem ist das Formular kompliziert aufgebaut und strukturiert.

Neues MAB-System

Ein zehnköpfiges Projektteam entwickelte das neue System. Im Projektteam waren Mitarbeitende aller Hierarchiestufen, aller Altersstufen, mit gleich vielen Frauen und Männern und allen Berufsgruppen vertreten. Es wurden verschiedene Systeme evaluiert und deren Vor- und Nachteile sorgfältig abgewägt.

Das vorgeschlagene neue MAB-System wurde auf der Basis des kantonalen Systems aufgebaut. Es wurde mit Elementen aus anderen MAB-Instrumenten ergänzt und so zu einer für die Stadtverwaltung Wetzikon passenden Lösung zusammengestellt.

Die wesentlichen Neuerungen im Überblick:

- Mitarbeitende und Vorgesetzte füllen das gleiche Formular aus
- Standardisierte, objektivere Kriterien (zu Qualität, Quantität, Ressourcen und Führung)
- Gespräche werden zeitnah zur Beurteilungsperiode geführt
- Entkoppelung des Beurteilungsgesprächs vom Lohngespräch
- Mittels Gewichtungen können Schwerpunkte (Betriebsebene, Abteilungsebene und individuell) gesetzt werden

Der erweiterte Sinn und Zweck der Mitarbeiterbeurteilung liegt darin, sich gegenseitig Wertschätzung entgegenzubringen und auch Fördermassnahmen zu vereinbaren. Zudem ist die Möglichkeit gegeben, gezielt eine Laufbahnplanung zu unterstützen.

Zusammen mit dem MAB-Formular ist eine ausführliche Wegleitung als Anwendungshilfe erarbeitet worden. Mit der Einwilligung des Kantonalen Personalamtes durften die Formulare des Kantons Zürich in das Corporate Design (CD) der Stadt Wetzikon überführt und angepasst werden.

Sinn und Zweck der Mitarbeiterbeurteilung

Wesentliche Elemente des Systems der Mitarbeiterbeurteilung (MAB) sind die Zielvereinbarung und die Leistungsbeurteilung. Sie gehören zu den wichtigsten Führungsaufgaben. Der MAB-Bogen bildet dazu die notwendige Grundlage.

Der Zweck von Zielvereinbarungen besteht in

- der Bestimmung des Beitrags der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters zu den Zielen des Geschäftsbereichs und der Abteilung
- der Abstimmung zwischen den Anforderungen des Betriebes und den persönlichen Erwartungen der Mitarbeitenden
- einer Konzentration der vorhandenen Ressourcen (Arbeitszeit, Geld, Sachmittel) auf gemeinsame Ziele
- einer Förderung der Zusammenarbeit und des Vertrauens zwischen direkten Vorgesetzten und Mitarbeitenden aufgrund gemeinsam definierter Anforderungen
- der Vorgabe von Standards für eine nachvollziehbare Leistungsbeurteilung

Der Zweck von Leistungsbeurteilungen besteht in

- einer wertschätzenden und nachvollziehbaren Beurteilung der erbrachten Leistungen der Mitarbeitenden durch die direkten Vorgesetzten
- einer gemeinsamen Analyse von Stärken und Schwächen, von Potentialen und Defiziten
- der Weiterentwicklung der Fähigkeiten und der Förderung der zukünftigen Leistungen
- Impulsen zur Planung der beruflichen Laufbahn
- einem Beitrag zur Bestimmung der Lohnentwicklung und für das Erstellen von Arbeitszeugnissen

Beim Führen mittels Zielen verlagert sich der Schwerpunkt weg von der blossen Aufgabenorientierung hin zur Ergebnisorientierung. Die Vorgesetzten vereinbaren mit den Mitarbeitenden die Ziele. Sie beraten und unterstützen die Mitarbeitenden bei der Zielerreichung und geben ihnen die notwendigen Informationen weiter.

Die Selbstständigkeit der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters kann dabei unterschiedlich gestaltet werden: Die Planung und Organisation der anstehenden Aufgaben kann an die Mitarbeiterin, den Mitarbeiter delegiert werden. Sie/Er steuert die Zielerreichung weitgehend selbst, gewinnt damit mehr Freiraum zur Gestaltung der eigenen Arbeit, übernimmt aber auch mehr Verantwortung. Umgekehrt kann

die/der Vorgesetzte mit der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter das Vorgehen zur Zielerreichung Schritt für Schritt planen.

Kosten Einführung

Bisher beschränkten sich die Kosten auf die aufgewendete Arbeitszeit der Mitglieder der Projektgruppe. Die Gestaltung der neuen MAB-Formulare sowie die Kaderschulung werden extern vergeben, was Kosten verursachen wird. Für das Layout liegt eine Offerte über 1'100 Franken vor. Für die Kaderschulung (betrifft 36 Linienvorgesetzte) wird mit 6'000 Franken gerechnet. Gesamthaft sind im Budget 2017 für die Einführung 10'000 Franken eingestellt; dieser Betrag ist ausreichend.

Einfluss auf Lohnkosten

Das neue MAB-System hat keinen direkten Einfluss auf die Lohnkosten. Es ist weiterhin vorgesehen, dass mit dem Budget die jeweilige Lohnsummenerhöhung durch den Stadtrat festgesetzt wird.

Geschäftsleitung und Kaderkonferenz

Die Geschäftsleitung verabschiedete an ihrer Sitzung vom 15. Juni 2017 das vorliegende MAB-System. An der Kaderkonferenz vom 11. Juli 2017 wurde das neue MAB-System vorgestellt und ausführlich diskutiert. Die neue Mitarbeiterbeurteilung wurde sehr positiv aufgenommen und als klare Verbesserung zum bisherigen System empfunden. Geschäftsleitung und Kaderkonferenz begrüssen die Einführung ab 2018.

Erwägungen

Der Stadtrat begrüsst die Einführung eines neuen, modernen und wertschätzenden Mitarbeiterbeurteilungssystems. Das vorliegende Instrument wird von den Kadern der Stadtverwaltung voll getragen, was für die erfolgreiche Einführung wichtig ist. Der Information an alle Mitarbeitenden ist genügend Beachtung zu schenken.

Der Stadtrat beschliesst:

1. Der Stadtrat stimmt dem Wechsel auf das neu erarbeitete Mitarbeiterbeurteilungs-System ab der nächsten Beurteilungsperiode 2018 zu.
2. Die Geschäftsleitung wird mit der Umsetzung und dem Rollout beauftragt.
3. Dieser Beschluss ist öffentlich.
4. Mitteilung durch Abteilung Zentrale Dienste an:
 - Mitglieder Projektgruppe
 - Alterswohnheim Am Wildbach
 - Stadtwerke
5. Mitteilung durch Stadtkanzlei an:
 - Mitglieder der Geschäftsleitung
 - Bereich Personal
 - Parlamentsdienste (zuhanden Grosser Gemeinderat)

Für richtigen Protokollauszug:

Im Namen des Stadtrats

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Peter', written in a cursive style.

Marcel Peter, Stadtschreiber

versandt am: 22.09.2017