

## Auszug aus dem Protokoll des Stadtrats von Zürich

vom 5. Februar 2014

77.

### **Schriftliche Anfrage von Urs Fehr und Beat Camen betreffend Zielvereinbarungs- und Beurteilungsgespräche (ZBG) in der Stadtverwaltung, Beurteilungsaufwand, Resultate und Akzeptanz des Systems**

Am 6. November 2013 reichten Gemeinderäte Urs Fehr (SVP) und Beat Camen (SVP) folgende Schriftliche Anfrage, GR Nr. 2013/385, ein:

Der Leitartikel im ALPHA, dem Kadermarkt der Schweiz vom Samstag, 5. Oktober 2013, befasste sich mit der Mitarbeiterbeurteilung. Thomas von Arb beginnt seinen Artikel mit, Zitat „Die Realität ist doch folgende: Einmal im Jahr fährt ein Blitz namens Mitarbeiterbeurteilung (MAB, oder wie auch immer das Instrument genannt wird) in die Organisation“, Zitatende. Die weiteren Ausführungen treffen das Befinden der innerhalb der Stadtverwaltung mit dem ZBG (Ziel- und Beurteilungsgespräch) involvierten Führungskräfte schwarzsechs mitten auf den Punkt. Anders ausgedrückt, Fachleute beurteilen das Lohnsystem, verbunden mit Leistungskomponente, wie es die Stadt Zürich verwendet als untauglich.

Daher bitten wir um die Beantwortung folgender Fragen:

1. Wann wurde innerhalb der Verwaltung der Stadt Zürich die Mitarbeiterbeurteilung ZBG eingeführt? Welcher Aufwand in Mann- und Frauenstunden wurde damals aufgewendet und heute, um die Führungsverantwortlichen mit dem neuen System der Mitarbeiterbeurteilung vertraut zu machen? Wie viele Personen mussten damals und heute gesamtstädtisch ausgebildet werden? Kosten dafür, damals und heute?
2. Woher wurde dieses System der Mitarbeiterbeurteilung übernommen? Wird es in den Firmen von damals auch heute noch angewendet?
3. Wie steht der Stadtrat heute zur angewandten Mitarbeiterbeurteilung ZBG? Und wie die einzelnen Chefs und Chefinnen (Direktoren, Direktorinnen) der über 70 Dienstabteilungen?
4. Wie hoch ist die Akzeptanz des ZBG, sprich Zufriedenheit bei den Beurteilten? Wenn diese tief liegen sollte, warum? Welche Massnahmen werden oder wurden eingeleitet, um die Akzeptanz zu erhöhen?
5. Wie stellen sich die diversen Personalverbände zur heute geltenden Mitarbeiterbeurteilung? Ist es überhaupt ein Thema zwischen Verwaltung und Personalverbänden und wenn ja, welches sind die Kritikpunkte, die eingebracht werden?
6. Geht das HRZ schlussendlich auf die Kritikpunkte ein? Wenn ja, wie und was wurde verbessert, wenn Nein, warum nicht?
7. Wie viele Einwendungen gegen Beurteilungen sind pro Departement jährlich zu verzeichnen? Wie wird mit den Einwendungen umgegangen bzw. wie viele der Entscheide der direkten Vorgesetzten werden von der nächst höheren Stelle zu Gunsten des Arbeitnehmenden korrigiert?
8. Wie hoch ist der jährliche Aufwand in Stunden pro Mitarbeitendem, eine Mitarbeiterbeurteilung, sprich ein ZBG nach Vorgaben des Human Resources Management des Finanzdepartementes durchzuführen (Eröffnung der Ziele, Zwischengespräche, Sammeln der Informationen, Aktennotizen erstellen, Beurteilungsgespräch, Weiterbildung etc.)?
9. Dem Vernehmen nach wird jeder Führungsverantwortliche mit dem Fakt konfrontiert, sein Team nach vorgegebenen Quoten zu beurteilen, auch unter dem Fachbegriff „Gaussche Kurve“ bekannt. Gemäss wissenschaftlichen Erkenntnissen macht die Gaussche Kurve Sinn ab Organisationseinheiten von 200 Personen und mehr. Wird die Gaussche Kurve auch in Organisationseinheiten mit 10 oder sogar weniger Mitarbeitenden verlangt?
10. Wenn die Frage 9 zutreffen sollte, wie wird die Quote den zuständigen Führungskräften mitgeteilt?
11. Sind Quotenvorgaben auch in kleinsten Organisationseinheiten dazu da, die Lohnsteuerung im Budgetrahmen zu halten?
12. Wer überprüft, ob diese Quotenvorgaben pro Dienstabteilung, Fachteam etc. eingehalten werden? Wie wird reagiert, wenn die Gaussche Kurve nicht zur Anwendung kommt?

13. Die heutige Mitarbeiterbeurteilung ZBG stösst auf grossen Widerstand, insbesondere wegen der Verknüpfung des ZBG mit der Lohnentwicklung. Plant der Stadtrat einen Wechsel auf ein anderes Beurteilungssystem? Wenn ja, für welches Jahr? Wenn nein, warum nicht?
14. Bei der Gesamtbeurteilung, wie viele der gesamten beurteilten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wurden jeweils in den Stufen A, B, C, D, E und F eingestuft? Bitte nach Departementen und deren Funktionsstufen ausgewiesen.
15. Was passiert mit Rückmeldungen der Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen?
16. Kann sich der Stadtrat auch vorstellen, langjährige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, mit denen man zufrieden ist und die kein ZBG verlangen, z.B. auch nur alle zwei oder drei Jahre zu beurteilen um Zeit und Kosten zu sparen?

Der Stadtrat beantwortet die Anfrage wie folgt:

### **Vorbemerkungen/Einleitung**

Die gestellten Fragen werden nachfolgend im Rahmen der Möglichkeiten beantwortet. Einige Fragen könnten nur nach umfangreichen Abklärungen bzw. stadtweiten Umfragen bei den Dienstabteilungen und/oder den Mitarbeitenden beantwortet werden. Auf solche wurde verzichtet. Einerseits steht dafür nicht genügend Zeit zur Verfügung, andererseits muss davon ausgegangen werden, dass auch die Dienstabteilungen nicht in der Lage wären, kurzfristig fundierte Antworten einreichen zu können. Die Fragen können auch nicht durch die Auswertung von internen oder externen Systemen beantwortet werden. Dies ist einzig zu Frage 14 möglich und erfolgt.

Nach diesen einleitenden Bemerkungen können die Fragen wie folgt beantwortet werden:

**Zu Frage 1 («Wann wurde innerhalb der Verwaltung der Stadt Zürich die Mitarbeiterbeurteilung ZBG eingeführt? Welcher Aufwand in Mann- und Frauenstunden wurde damals aufgewendet und heute, um die Führungsverantwortlichen mit dem neuen System der Mitarbeiterbeurteilung vertraut zu machen? Wie viele Personen mussten damals und heute gesamtstädtisch ausgebildet werden? Kosten dafür, damals und heute?»):**

Bereits 1987 beschloss der Stadtrat, per 1. Januar 1989 die systematische Beurteilung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung einzuführen (STRB Nr. 1812/1987). 1991 wurden die Departementsvorstehenden ermächtigt, Pilotprojekte für neue Systeme der Beurteilung zu bewilligen (STRB Nr. 1521/1991).

Eine Umfrage des Personalamts ergab 1997, dass unterschiedliche Beurteilungssysteme in den Dienstabteilungen im Einsatz waren. Im Hinblick auf ein neues Lohnsystem der Stadtverwaltung (strukturelle Besoldungsrevision SBR 2000) war es unabdingbar, dass ein entsprechendes Instrument zur Leistungserfassung zur Verfügung steht, und im Rahmen der Umsetzung der Wirkungsorientierten Verwaltung WOV kam dem Prinzip der Zielvereinbarung eine entscheidende Bedeutung zu. Mit STRB Nr. 2056/1999 beschloss der Stadtrat per 1. Januar 2001 die Einführung des Instruments «Zielvereinbarungs- und Beurteilungsgespräch (ZBG)» in der Stadtverwaltung. Gleichzeitig wurden die Stadtratsbeschlüsse von 1987 und 1991 aufgehoben. Mit STRB Nr. 1283/2006 wurde das revidierte Rahmensystem per 1. Januar 2007 für die gesamte Stadtverwaltung verbindlich eingeführt. Einige Anpassungen und Präzisierungen erfolgten 2010 im Zusammenhang mit dem Projekt SLSplus (STRB Nr. 2067/2010).

Im Jahr 2007 wurden in der Stadtverwaltung flächendeckend rund 4200 Führungskräfte der Dienstabteilungen durch interne und externe Trainerinnen und Trainer auf die Anwendung des ZBG ausgebildet (ungefähre Kosten für externe Trainerinnen und Trainer = Fr. 45 000.–). Zum jetzigen Zeitpunkt werden Ausbildungsseminare für Vorgesetzte und Mitarbeitende sowie dienstabteilungsspezifische Auffrischungsworkshops für Vorgesetzte angeboten. Die Kosten dafür belaufen sich auf etwa Fr. 210 000.– pro Jahr.

Das ZBG ist ein unabdingbares Führungsinstrument, das sich grundsätzlich bewährt hat und sinnvoll ist. Die Stadt Zürich als Arbeitgeberin schätzt deshalb das ZBG. Es erlaubt, auf der Grundlage der strategischen Ziele (Legislatorschwerpunkte, Jahresziele der Departemente) die operativen Ziele für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter einzeln auszudifferenzieren. Durch ein kombiniertes Top-Down- und Bottom-Up-Verfahren können die strategischen Intentionen der Stadt mit der Fachkompetenz der Mitarbeitenden und den Perspektiven der Personalentwicklung verknüpft werden. Vorteile sind etwa die erleichterte Koordination verschiedener Prozesse und Aufgaben, die Chance zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten, eine erhöhte Motivation und vermehrte Übernahme von Verantwortung, da die Fachkompetenz und Erfahrung der Mitarbeitenden in den Planungsprozess einfließt, sowie die Schaffung von Freiräumen für Kreativität und Selbstkontrolle der Mitarbeitenden.

**Zu Frage 2 («Woher wurde dieses System der Mitarbeiterbeurteilung übernommen? Wird es in den Firmen von damals auch heute noch angewendet?»):**

Eine Arbeitsgruppe, welche Ende 1997 im Rahmen des Projekts SBR 2000 eingesetzt wurde, erarbeitete aus den in den Dienstabteilungen bestehenden beispielhaften Qualifikationssystemen ein Konzept für ein Rahmensystem, welches die entwicklungsorientierte Personalpolitik unterstützt und das neue Besoldungssystem ergänzt. In der Arbeitsgruppe waren die Departemente sowie die Fachstelle für Frauenfragen und die Personalverbände vertreten. Das heisst, dass das System der Mitarbeitendenbeurteilung nicht einfach übernommen worden ist, sondern dass aufgrund einer Auslegeordnung bestehender Qualifikationssysteme ein den Rahmenbedingungen der Stadt Zürich entsprechendes System entwickelt wurde.

**Zu Frage 3 («Wie steht der Stadtrat heute zur angewandten Mitarbeiterbeurteilung ZBG? Und wie die einzelnen Chefs und Chefinnen (Direktoren, Direktorinnen) der über 70 Dienstabteilungen?»):**

Das heutige Instrument des ZBG hat sich als wichtiges Führungsinstrument bewährt und soll auf jeden Fall beibehalten werden.

Es ist eine Tatsache, dass das Führen von Zielvereinbarungs- und Beurteilungsgesprächen mit den unterstellten Mitarbeitenden für die Führungskräfte eine Herausforderung ist, der sie sich immer wieder neu stellen müssen. Die Frage, wie die Chefinnen und Chefs der Dienstabteilungen zum ZBG stehen, kann nicht beantwortet werden, da umfangreiche Umfragen notwendig wären, die in der Kürze der Zeit nicht erfolgen konnten und zudem als unverhältnismässig erscheinen.

**Zu Frage 4 («Wie hoch ist die Akzeptanz des ZBG, sprich Zufriedenheit bei den Beurteilten? Wenn diese tief liegen sollte, warum? Welche Massnahmen werden oder wurden eingeleitet, um die Akzeptanz zu erhöhen?»):**

In der Mitarbeitendenbefragung, die 2013 durchgeführt wurde und an der 55 Prozent der städtischen Mitarbeitenden teilgenommen haben, wurde auch die Zufriedenheit mit dem ZBG erhoben. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurde folgende Aussage zur Bewertung unterbreitet: «Im Rahmen meines letzten ZBG konnte ich mich genügend einbringen.» Das Ergebnis kann als gut bezeichnet werden, der Wert liegt bei 71 auf einer Skala, bei welcher Werte zwischen 65 und 84 als positive Beurteilung zu betrachten sind. Das ZBG weist bei den Mitarbeitenden somit grundsätzlich in der Anwendung eine gute Akzeptanz auf. Allerdings sind immerhin 18 Prozent der Mitarbeitenden, die an der Befragung teilgenommen haben, der Meinung, sich nicht genügend einbringen zu können. Diese Ergebnisse stimmen mit denen der Mitarbeitendenbefragung von 2008 überein.

**Zu Frage 5 («Wie stellen sich die diversen Personalverbände zur heute geltenden Mitarbeiterbeurteilung? Ist es überhaupt ein Thema zwischen Verwaltung und Personalverbänden und wenn ja, welches sind die Kritikpunkte, die eingebracht werden?»):**

Das ZBG ist regelmässig ein Thema zwischen der Verwaltung und den Personalverbänden. Die Haltung der verschiedenen Personalverbände zum ZBG in der heutigen Ausgestaltung ist jedoch nicht einheitlich. Human Resources Management (HRZ) sind folgende Hauptkritikpunkte bekannt: Koppelung des ZBGs an die Lohnentwicklung, ZBG-Wert-«Vorgabe» (Gauss) sowie die geringe Lohnentwicklungsperspektive bei Mitarbeitenden mit nutzbarer Erfahrung von 15 und mehr Jahren. Auch wurde moniert, dass die Führungskräfte nicht über genügend Wissen für die Anwendung des ZBG verfügen. Diesbezüglich weist HRZ auf das seit Jahren bestehende Schulungsangebot hin.

Im April 2011 reichte der vpod Zürich dem Stadtrat eine Petition mit dem Titel «Stopp ZBG!» ein, welche die Abschaffung der Lohnrelevanz des ZBG fordert. Dieses Anliegen wird im Projekt SLS 2015 bzw. mit der Umsetzung der HR-Strategie (vgl. auch Antwort zu Frage 6) weiterverfolgt.

**Zu Frage 6 («Geht das HRZ schlussendlich auf die Kritikpunkte ein? Wenn ja, wie und was wurde verbessert, wenn Nein, warum nicht?»):**

HRZ nimmt die bekannten Kritikpunkte ernst und geht darauf ein. Insbesondere schulen HRZ-Mitarbeitende die Führungskräfte in der Befähigung zur korrekten Anwendung des Instruments. Das Schulungsangebot und die Schulungsunterlagen werden laufend gemäss den aktuellen Bedürfnissen und Rückmeldungen optimiert. Die Angebote richten sich an langjährige Führungskräfte im Sinne von Auffrischungsangeboten wie auch an neue Führungskräfte. Dabei werden sowohl Standardangebote als auch dienstabteilungsspezifische Schulungen angeboten bzw. konzipiert. Verbesserungen können dabei insbesondere in der Anwendungssicherheit erzielt werden.

Im Rahmen der Umsetzung der HR-Strategie sollen Systemanpassungen geprüft werden, insbesondere die Frage, ob das ZBG auch zukünftig mit dem Lohn gekoppelt sein soll.

**Zu Frage 7 («Wie viele Einwendungen gegen Beurteilungen sind pro Departement jährlich zu verzeichnen? Wie wird mit den Einwendungen umgegangen bzw. wie viele der Entscheide der direkten Vorgesetzten werden von der nächst höheren Stelle zu Gunsten des Arbeitnehmenden korrigiert?»):**

Es besteht für die Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich an höhere Vorgesetzte oder auch an HR-Verantwortliche zu wenden. Im Rahmen dieses Verfahrens können auch Bewertungen abgeändert werden. Über die Anzahl der Einwendungen wird jedoch keine Statistik geführt. Diese zu eruieren würde umfangreiche Umfragen bedingen, die in der Kürze der Zeit nicht erfolgen konnten und zudem als unverhältnismässig erscheinen. Für die Mitarbeitenden gibt es keine Möglichkeit, gegen ein ZBG, mit dem sie nicht zufrieden sind, ein Rechtsmittel zu ergreifen, da das ZBG nicht rekursfähig ist. Bei Einsprachen gegen individuelle Lohnmassnahmen kann die ZBG-Beurteilung vorfrageweise überprüft werden. Es ist auch möglich, mit Departementsvorstehenden als nächst höheren Vorgesetzten ein Gespräch zum ZBG zu verlangen.

**Zu Frage 8 («Wie hoch ist der jährliche Aufwand in Stunden pro Mitarbeitendem, eine Mitarbeiterbeurteilung, sprich ein ZBG nach Vorgaben des Human Resources Management des Finanzdepartementes durchzuführen [Eröffnung der Ziele, Zwischengespräche, Sammeln der Informationen, Aktennotizen erstellen, Beurteilungsgespräch, Weiterbildung etc.]?»):**

Gemäss den Empfehlungen von HRZ sollten etwa eine Stunde für die Zielvereinbarung und etwa eineinhalb Stunden für die Zielbeurteilung aufgewendet werden. Der Aufwand für Zwischengespräche soll etwa eine halbe Stunde sein. Weiter wird für die Vor- und Nachbereitung eines ZBG je etwa eine Stunde eingerechnet. Insgesamt ergibt dies einen ungefähren Aufwand von drei bis fünf Stunden pro ZBG, wenn nach Lehrbuch vorgegangen wird.

**Zu Frage 9** («Dem Vernehmen nach wird jeder Führungsverantwortliche mit dem Fakt konfrontiert, sein Team nach vorgegebenen Quoten zu beurteilen, auch unter dem Fachbegriff „Gaussche Kurve“ bekannt. Gemäss wissenschaftlichen Erkenntnissen macht die Gaussche Kurve Sinn ab Organisationseinheiten von 200 Personen und mehr. Wird die Gaussche Kurve auch in Organisationseinheiten mit 10 oder sogar weniger Mitarbeitenden verlangt?»):

Die Gaussche Normalverteilung wurde nie im Sinne einer Vorgabe kommuniziert, sondern im Sinne von Zielwerten, die ab einer genügend grossen Anzahl von Beurteilungsergebnissen (ab 200 Personen) sinnvoll sind (siehe ZBG-Leitfaden für Vorgesetzte, S. 20). HRZ verlangt keine Einhaltung dieser «Quoten», weder bei Kleinstteams noch bei grösseren Organisationseinheiten.

**Zu Frage 10** («Wenn die Frage 9 zutreffen sollte, wie wird die Quote den zuständigen Führungskräften mitgeteilt?»):

Siehe Antwort zu Frage 9.

**Zu Frage 11** («Sind Quotenvorgaben auch in kleinsten Organisationseinheiten dazu da, die Lohnsteuerung im Budgetrahmen zu halten?»):

Siehe Antwort zu Frage 9.

**Zu Frage 12** («Wer überprüft, ob diese Quotenvorgaben pro Dienstabteilung, Fachteam etc. eingehalten werden? Wie wird reagiert, wenn die Gaussche Kurve nicht zur Anwendung kommt?»):

HRZ nimmt jeweils im ersten Quartal des Kalenderjahrs anhand der folgenden Punkte ein Controlling vor (STRB Nr. 1283/2006):

- Verteilung der Beurteilungsstufen, und zwar gesamtstädtisch, je Departement und je Dienstabteilung;
- Verteilung der Beurteilungsstufen nach Geschlecht und Funktionsketten und -stufen.

Das qualitative Controlling wird in den Organisationseinheiten durchgeführt.

Die Auswertungen erfolgen zuhanden des Stadtrats (Gesamtüberblick über alle Departemente sowie je Vorsteherin und Vorsteher über die dazugehörigen Dienstabteilungen), der Dienstchefinnen und Dienstchefs (über die jeweilige Führungsverantwortung) sowie die Personalabteilungen (über den jeweiligen Betreuungsbereich).

Abweichungen von der Gausschen Kurve werden durch diesen Informationsprozess transparent gemacht und bilden die Grundlage zur Ergreifung von Massnahmen. Ergeben sich in der Auswertung Hinweise auf Ausreisser in einzelnen Departementen oder Dienstabteilungen, werden diese angesprochen.

**Zu Frage 13** («Die heutige Mitarbeiterbeurteilung ZBG stösst auf grossen Widerstand, insbesondere wegen der Verknüpfung des ZBG mit der Lohnentwicklung. Plant der Stadtrat einen Wechsel auf ein anderes Beurteilungssystem? Wenn ja, für welches Jahr? Wenn nein, warum nicht?»):

Das ZBG in seiner heutigen Ausformung wird von den Mitarbeitenden unterschiedlich aufgenommen. Viele Mitarbeitende schätzen das ZBG als Partizipations- und Führungsmodell. Allerdings wird die Verknüpfung des ZBG mit der Lohnentwicklung kontrovers diskutiert; sie ist ein Thema, das insbesondere von einigen Personalverbänden eingebracht wird und ernst genommen werden muss. Wie weit die Lohnwirksamkeit bei den einzelnen Mitarbeitenden auf Widerstand stösst, kann nicht beurteilt werden.

Wie bereits bei Frage 6 ausgeführt, soll die Lohnrelevanz bzw. allfällige Systemanpassungen im Rahmen der HR-Strategie geprüft werden.

**Zu Frage 14** («Bei der Gesamtbeurteilung, wie viele der gesamten beurteilten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wurden jeweils in den Stufen A, B, C, D, E und F eingestuft? Bitte nach Departementen und deren Funktionsstufen ausgewiesen.»):

Eine Aufschlüsselung pro Departement und Funktionsstufe kann aus Datenschutzgründen nicht erfolgen, da sonst Rückschlüsse auf die Bewertung von einzelnen Mitarbeitenden möglich wäre. Der Stadtrat ist aber gerne bereit, diese Daten gegenüber der Geschäftsprüfungskommission offenzulegen. Nachfolgend weist der Stadtrat die Ergebnisse getrennt je nach Funktionsstufen und nach Departementen aus.

ZBG-Auswertung gesamtstädtisch nach Funktionsstufe (Stand März 2013):

		A in %	B in %	C in %	D in %	E in %	F in %
Total aller Departemente	FS 1–2	0,1	7,5	81,8	10,0	0,5	0,0
	FS 3–4	0,1	11,4	80,4	7,3	0,7	0,0
	FS 5–6	0,4	14,5	75,1	9,0	1,0	0,1
	FS 7–8	0,2	16,3	77,3	5,9	0,3	0,0
	FS 9–10	0,8	19,1	75,4	4,5	0,2	0,0
	FS 11–12	1,4	21,9	74,6	2,1	0,1	0,0
	FS 13–14	0,9	30,2	67,0	1,9	0,0	0,0
	FS 15–16	3,9	34,6	60,3	1,1	0,0	0,0
	FS 17–18	1,9	38,8	59,3	0,0	0,0	0,0
	<b>FS 1–18</b>	<b>0,5</b>	<b>16,6</b>	<b>76,2</b>	<b>6,2</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>

ZBG-Auswertung gesamtstädtisch nach Departement (Stand März 2013):

		A in %	B in %	C in %	D in %	E in %	F in %
Präsidialdepartement	FS 1–18	0,2	14,5	82,7	2,6	0,0	0,0
Finanzdepartement	FS 1–18	0,5	17,9	79,2	2,2	0,1	0,1
Polizeidepartement	FS 1–18	1,2	14,5	73,2	10,5	0,6	0,0
Gesundheits- und Umweltsdepartement	FS 1–18	0,3	17,4	76,3	5,6	0,4	0,0
Tiefbau- und Entsorgungsdepartement	FS 1–18	0,2	19,5	75,0	5,1	0,2	0,0
Hochbaudepartement	FS 1–18	0,1	12,5	84,0	3,2	0,1	0,0
Departement der Industriellen Betriebe	FS 1–18	0,5	18,4	72,1	8,0	1,0	0,1
Schul- und Sportdepartement	FS 1–18	0,6	15,9	78,8	4,4	0,3	0,0
Sozialdepartement	FS 1–18	0,8	13,5	81,6	4,0	0,0	0,0
<b>Total aller Departemente</b>	<b>FS 1–18</b>	<b>0,5</b>	<b>16,6</b>	<b>76,2</b>	<b>6,2</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>

**Zu Frage 15** («Was passiert mit Rückmeldungen der Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen?»):

Die Rückmeldungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden schriftlich auf dem ZBG-Bogen erfasst. Der Beurteilungsbogen wird von der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter und der oder dem direkten Vorgesetzten unterschrieben und der nächsthöheren Führungsebene zur Kenntnis gebracht. Das gewährleistet Transparenz und schafft die Möglichkeit, frühzeitig Potenzial, Personalentwicklungsbedarf und auch Probleme zu erkennen und entsprechend zu reagieren.

**Zu Frage 16** («Kann sich der Stadtrat auch vorstellen, langjährige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, mit denen man zufrieden ist und die kein ZBG verlangen, z.B. auch nur alle zwei oder drei Jahre zu beurteilen um Zeit und Kosten zu sparen?»):

Die Lohnanpassungen in der Stadt Zürich erfolgen mit den jährlichen Lohnmassnahmen (Art. 57 der Verordnung über das Arbeitsverhältnis des städtischen Personals, Personalrecht, PR). Die individuelle Entwicklung des Lohnes der Angestellten in den Lohnbändern ist unter anderem von der Leistung und dem Verhalten jeder/jedes Einzelnen abhängig. Von

dieser grundsätzlichen Regelung der jährlichen Lohnentwicklung kann nicht ohne eine Revision des Personalrechts (Kompetenz Gemeinderat) abgewichen werden, auch wenn die Einzelheiten zum Verfahren und der Form der Leistungs- und Verhaltensbeurteilung in der Kompetenz des Stadtrats liegen (Art. 57 Abs. 4 PR). Gemäss geltendem Recht (Art. 141 Abs. 1 der Ausführungsbestimmungen zum Personalrecht, AB PR) sind die Zielvereinbarungs- und Beurteilungsgespräche mindestens einmal jährlich, jeweils bis Ende Dezember, zu führen.

Wie bereits bei den Fragen 6 und 13 ausgeführt, sollen Systemanpassungen im Rahmen der Umsetzung der HR-Strategie geprüft werden.

Vor dem Stadtrat

die Stadtschreiberin

**Dr. Claudia Cuche-Curti**