

511.1071.34

Abschlussvermerk zu „ZONAR“, dem 360-Grad Feedbacktool von Zalando

I. Auslöser der Prüfung

Auslöser der Prüfung war die Veröffentlichung der Studie „Ratings als arbeitspolitisches Konfliktfeld – Das Beispiel Zalando“ der Böckler Stiftung, die in den Medien Ende November 2019 aufgegriffen wurde.

Geprüft wurde von uns die Einführung des 360-Grad Feedbacktools ZONAR. Mit diesem bewerten sich mit Bürotätigkeiten befasste Beschäftigte bei Zalando gegenseitig. Damit wird bei ZONAR die Arbeitsleistung nicht mehr ausschließlich durch eine*n einzelne*n Vorgesetzte*n, sondern durch mehrere Personen auf unterschiedlichen Ebenen des Unternehmens bewertet. Der möglicherweise so gewonnenen wahrheitsgetreueren Einschätzung der Beschäftigten steht jedoch die Gefahr gegenüber, dass die Verarbeitung personenbezogener Daten unzulässig ausgeweitet wird.

II. Beschreibung des Prüfgegenstandes

Bei ZONAR haben Beschäftigte in Absprache mit ihren unmittelbaren Vorgesetzten zunächst entschieden, wer sie bewerten soll. Die Vorgesetzten konnten vereinzelt Personen ablehnen, wenn sie diese für ungeeignet hielten. Alle Beschäftigten wurden dahingehend geschult, nur berufliche Kontexte zu bewerten und insgesamt möglichst rücksichtsvoll und sachlich zu bewerten. Das Bewerten bestand vor allem daraus, in Freitextfeldern anhand von vorgegebenen Fragen längere Texte zu verfassen (Beispiele sind in den Beiakten). Bei der Einführung des Verfahrens konnten zudem auf einer Skala Punkte für Stärken und Schwächen vergeben werden, auch mussten zwingend Schwächen benannt werden. Diese Bewertungen wurden von den Vorgesetzten gesichtet, die sie zusammengefasst und eine Gesamteinschätzung abgegeben haben, welche auch abweichen konnte. Anschließend hat ein Gremium hieraus ein Endergebnis erstellt. Dieses wurde der bewerteten Person mitgeteilt. Bei Unstimmigkeiten konnte ein weiteres Gremium (sog. Fairness Comitee) eingeschaltet werden. Eine

Nichtteilnahme ob als bewertende oder bewertete Person hatte bislang keine negativen Auswirkungen für diese. Die zunächst von der Böckler-Stiftung aufgestellte Vermutung, dass die Bewertungen von Algorhythmen erstellt werden, konnte nicht belegt werden. Die Bewertungen werden von den Führungskräften vorgeschlagen und in den Gremien abschließend entschieden.

III. Wesentliche Prüfkriterien und darauf aufbauende Veränderungen

Da uns bislang keine vergleichbaren Systeme bekannt waren, haben wir zunächst allgemeine Kriterien entwickelt, an denen sich das Verfahren messen lassen muss. Auf diese Vorgaben hin haben wir das System überprüft und das Unternehmen aufgefordert, Veränderungen vorzunehmen. Dem ist es nachgekommen, wobei es sich im Wesentlichen um die folgenden Kriterien und deshalb vorgenommene Anpassungen handelt:

1. Kein dauerhafter Überwachungsdruck

Jede Person im Beschäftigungsverhältnis kann später einmal eine Bewertung für eine andere Person abgeben. Dies kann im Arbeitsalltag zu großen Unsicherheiten führen, vor allem zu einem konstanten Überwachungsgefühl. Um dem entgegenzuwirken, muss für die Beschäftigten eine gewisse Sicherheit bei der Auswahl geschaffen werden. Zum einen haben wir deshalb ein Vetorecht bei der Auswahl der Personen für den Fall, dass Beschäftigte sich mit ihren Vorgesetzten nicht über die Personen, die sie bewerten sollen, einigen können, verlangt. Zum anderen wurde die Empfehlung von Zalando, wie viele Personen eine*n Beschäftigte*n bewerten sollten von acht auf jetzt drei reduziert.

2. Grundsatz der Datenminimierung

Solche Verfahren müssen anhand des Grundsatzes der Datenminimierung überprüft werden, da ihnen inhärent ist, große Mengen an personenbezogenen Daten zu sammeln. Diesem wurde auf verschiedenen Ebenen nachgekommen. Zunächst wird mit der Reduzierung der vorgegebenen Personenzahl, die für einzelne Beschäftigte Bewertungen abgeben, die erhobene Datenmenge erheblich reduziert. Bei dem Inhalt und Umfang der Bewertungen war festzustellen, dass die Bewertenden sich schon an die Vorgaben gehalten haben und keine unnötigen oder sachfremden Erwägungen in die Bewertungen haben einfließen lassen. Die Punkteskala wurde von dem Unternehmen selbst als wenig zielführend erkannt und abgeschafft. Die Speicherdauer der Feedbacks wurde deutlich reduziert, indem von der Absicht, die Daten über mehrere Zyklen hinweg zu speichern von Zalando Abstand genommen

wurde. Nun kann nur noch auf die Feedbacks des letzten Zyklus zurückgegriffen werden, um im Zweifel Entwicklungen und Unstimmigkeiten nachvollziehen zu können. Hiervon ausgenommen ist das Endergebnis: Dieses darf wie ein reguläres Arbeitszeugnis zur Personalakte genommen und für die Dauer des Beschäftigungsverhältnisses gespeichert werden.

3. Geregelter Einsichtsverfahren

Etwas komplizierter war die Frage, wie mit Auskunftersuchen der Beschäftigten umgegangen wird. Das Unternehmen hat es als schwierig angesehen, dass Bewertete Einsicht in alle Bewertungen und ggf. Kommentare der am Ende beratenden Gremien erhalten. Eine Sorge war, dass sich die Bewertenden bei einem umfassenden Auskunftsrecht in Zukunft nicht mehr trauen würden, ehrlich zu bewerten. Zudem könnten wiederum die Persönlichkeitsrechte der Bewertenden betroffen sein. Da die bewertenden Personen jedoch eine Aufgabe des Arbeitgebers wahrnehmen, indem sie Vorarbeiten zu einem Arbeitszeugnis leisten, können ihre Rechte nicht pauschal überwiegen. Allerdings sind zwei Einschränkungen zulässig: Zum einen kann eine vollständige Auskunft erst nach Abschluss des Bewertungszyklus erteilt werden, um den Prozess nicht zu beeinflussen. Zum anderen müssen Bewertungen von untergeordneten Personen nicht beauskunftet werden, da diese sonst Bedenken dagegen haben könnten, eine Bewertung abzugeben.

Aufgrund der Umstrukturierung des Verfahrens halten wir dieses nun insgesamt für zulässig. Beschwerden zu ZONAR haben uns bislang nicht erreicht.

Ich schlage deshalb vor, das Verfahren abzuschließen.

██████████

Sfd z. K.

Hol z. K.

Smo z. K. m. d. B. u. E.