

Vorlage für die Sitzung des Senats am 07.04.15
Neue Wege zur Förderung der Verbesserungskultur in der Brem. Verwaltung –
Keine Wiederaufnahme des Betrieblichen Vorschlagswesens

A. Problem

Die Förderung der Veränderungs- und Verbesserungskultur in der Verwaltung ist eine wichtige Voraussetzung zum Erhalt eines leistungsfähigen öffentlichen Sektors. Angesichts der zunehmend komplexen Verwaltungsarbeit unter den Bedingungen der Schuldenbremse werden zeitgemäße und wirksame Lösungen zur Einbindung des Wissens und der Kreativität der Mitarbeiter/innen in Veränderungsprozesse benötigt. Das 1958 eingeführte zentrale Betriebliche Vorschlagswesen (BVW) ist trotz der zuletzt 2003 und 2009 umgesetzten Weiterentwicklungen heute nicht mehr geeignet, die notwendigen Veränderungsimpulse zu liefern.

Bereits seit dem 01.01.2012 wurde die Annahme von neuen Vorschlägen eingestellt (Moratorium). Seitdem wurden nur Altfälle bearbeitet, was teilweise von länger andauernden Umsetzungsprozessen in den Ressorts abhängig war.

Aus folgenden Gründen empfiehlt die Senatorin für Finanzen die Einstellung des Betrieblichen Vorschlagswesens

1. Verwaltungskultur hat sich fortentwickelt: Das zentrale BVW geht von einer „Misstrauenskultur“ und Veränderungsunwilligkeit in den Dienststellen aus, die eine zentrale treuhänderische Behandlung von Vorschlägen der Beschäftigten braucht – dies entspricht nicht der heutigen Verwaltungswelt.
2. Als ein auf individuelle monetäre Prämien ausgerichtetes System, setzt das BVW Fehlanreize. Dies zeigt sich z. B. dadurch, dass sich eingereichte Vorschläge durch sehr „optimistische“ Einsparerwartungen, aber auch durch eine geringe Umsetzungsreife auszeichnen. Dies führt zu einer „Begutachtungs-Bürokratie“ mit oftmals nicht klar nachweisbaren Effekten, was eine objektive und von den Beschäftigten als gerecht empfundene Bewertung erschwert.
3. Das BVW ist in den letzten 10 Jahren (2002 bis 2012) immer unrentabler geworden. Die Effekte beliefen sich im Jahresdurchschnitt auf 41 Tsd. € (2010 bis 2012: 10 Tsd. €) bei zentralen Personalkosten von 110 Tsd. € und Sachkosten von 25 Tsd. € zuzüglich des Personalaufwands in den Ressorts.

4. Die Nachfrage der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist gering. Die Quote Vorschlag pro Mitarbeiter lag über mehrere Jahre konstant bei rund 0,5% und damit auf dem Niveau vergleichbarer Verwaltungen, die ihr zentrales BVW zwischenzeitlich eingestellt haben. Seit dem Moratorium vor drei Jahren wurden nur fünf Vorschläge an das zentrale BVW gerichtet.
5. Mit internen Gutachtern kann nicht immer eine unabhängige Begutachtung sichergestellt werden. Außerdem verfügen diese nicht immer über die Ressourcen für eine zeitnahe Bearbeitung. Sehr stark ansteigende Bearbeitungszeiten von mehreren Monaten und mehr sind die Folge. Externe Gutachter können aus Kostengründen nicht beauftragt werden.
6. Nach den Richtlinien und der Finanzierungssystematik des BVW werden im Regelfall unmittelbar haushaltswirksame Einsparungen prämiert. Da Prämien nur aus den resultierenden Einsparungen finanziert werden können, werden gute Vorschläge mit nur kalkulatorischen Effekten (Vermeidung von Personalaufwand) nicht entsprechend belohnt.

B. Lösung

Zum 01.06.2015 soll das Betriebliche Vorschlagswesen im Rahmen der Aufgabenkritik bei der Senatorin für Finanzen endgültig eingestellt werden.

Dieses Vorgehen wurde im Rahmen der Sitzung der Verwaltungsleitungen am 24.03.15 erörtert und einhellig befürwortet.

Der Gesamtpersonalrat wurde über die Maßnahme informiert.

Die Ressorts wurden gebeten für die noch offenen Altfälle bis zum 15.05.2015 die ausstehenden gutachterlichen Stellungnahmen abzugeben bzw. bei positiver Begutachtung die Umsetzung entsprechend einzuleiten.

Alle bis zu diesem Stichtag nicht bewerteten Fälle gelten als nicht umgesetzt und werden den zuständigen Ressorts übergeben mit dem Hinweis, bei einer etwaigen späteren Umsetzung mögliche Ansprüche der Ideengeber zu berücksichtigen. Dies betrifft auf jeden Fall sieben Fälle, die als grundsätzlich realisierbar bewertet, aber (noch) nicht umgesetzt wurden.

Derzeit steht noch (seit Januar 2014) die Zulieferung von 20 fehlenden oder unvollständigen Gutachten aus. Darüber hinaus befinden sich 19 Fälle in der abschließenden Bearbeitung bei der Senatorin für Finanzen oder im Prüfungs- und Bewertungsausschuss.

Gleichwohl besteht in den Ressorts mehrheitlich der Bedarf, die Veränderungsbereitschaft und Verbesserungskultur unabhängig von systematisch geplanten Modernisierungsprojekten und der bestehenden Dienstvereinbarung zur Beschäftigtenbeteiligung zu fördern und dabei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzubeziehen.

Dazu wurden bereits folgende Ideen zwischen den Ressorts ausgetauscht: Innovationszirkel oder Dialogveranstaltungen der Verwaltungsspitze insbesondere mit jungen Mitarbeiter(inne)n; systematisches Wissensmanagement mit älteren Kolleg(inn)en; Maßnahmen zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess in Teamsitzungen, Referatsbesprechungen etc.; nicht monetäre Belohnungen für die Idee des Monats; Auslobung des „Fehlers des Monats“ (Optimierung durch Analyse von Fehlern) usw..

Ziel ist die Verankerung einer Verbesserungskultur im Verwaltungsalltag, die Veränderungsprozesse erleichtert, Kreativität in den Köpfen fördert und zeitnahe praxistaugliche Lösungen ermöglicht.

Geeignete Methoden und Instrumente sollen je nach Bedarf der Dienststellen flexibel einsetzbar sein. Ein starres Regelwerk soll nicht aufgebaut werden.

Die Senatorin für Finanzen wird interessierte Ressorts und den Gesamtpersonalrat zu einer Arbeitsgruppe einladen, die kurzfristig eine Handlungshilfe und einen Methodenbaukasten für ein praxistaugliches Innovationsmanagement in der bremischen Verwaltung erarbeitet.

C. Alternativen

Wiederaufnahme des Betrieblichen Vorschlagswesens. Dies würde eine Aufstockung der zentralen Bearbeitungskapazitäten sowie ein zentrales Budget für externe Gutachten oder alternativ zur Festlegung von Bearbeitungskapazitäten für gutachterliche Tätigkeiten in den Ressorts erfordern. Da von diesen Maßnahmen keine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Betrieblichen Vorschlagswesens erwartet wird, wird diese Alternative nicht empfohlen.

D. Finanzielle und Personalwirtschaftliche Auswirkungen, Gender-Prüfung

Mit der dauerhaften Einstellung des Betrieblichen Vorschlagswesens wird der Personalaufwand in den Ressorts reduziert. Das Personal in der zentralen Sachbearbeitung bei der Senatorin für Finanzen wurde bereits Ende 2011 weitgehend abgebaut. Den verbliebenen Mitarbeiterinnen werden andere Aufgaben übertragen.

Weder beim Betrieblichen Vorschlagswesen noch bei den Vorschlägen für neue Instrumente zur Förderung der Verbesserungskultur sind genderspezifische

Nutzungsgrade festzustellen bzw. zu erwarten.

E. Beteiligung und Abstimmung

Die Vorlage wurde mit der Senatskanzlei und allen Ressorts abgestimmt. Sie wurde dem Gesamtpersonalrat sowie dem Prüfungs- und Bewertungsausschuss für das Betriebliche Vorschlagswesen vorgelegt.

F. Öffentlichkeitsarbeit und Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz

Geeignet.

G. Beschluss

1. Der Senat beschließt entsprechend der Vorlage 2096/18 das zentrale Betriebliche Vorschlagswesen der bremischen Verwaltung zum 01.06.2015 einzustellen und die BVW-Richtlinien vom 06.05.2003 außer Kraft zu setzen.
2. Der Senat bittet die Ressorts SIS, SKJF und SUBV die noch ausstehenden Gutachten für Altfälle bis 15.05.2015 an die Senatorin für Finanzen zu übersenden. Er bittet die Senatorin für Finanzen diese Fälle bis zum 01.06.2015 dem Prüfungs- und Bewertungsausschuss vorzulegen und abschließend zu bearbeiten. Er bittet die Senatorin für Finanzen Vorschläge für die bis zum 15.05.2015 keine Gutachten vorgelegt wurden und Vorschläge, deren Umsetzung ausgesetzt wurde, an die zuständigen Ressorts abzugeben.
3. Der Senat bittet die Senatorin für Finanzen in Abstimmung mit interessierten Ressorts bis Herbst 2015 eine Handlungshilfe für ein praxistaugliches Innovationsmanagement in der bremischen Verwaltung vorzulegen.