

Bericht des Gemeinderats

Postulat Fraktion GFL/EVP (Barbara Streit-Stettler, EVP) vom 1. März 2007: Anreizsysteme gegen das „Dezemberfieber“ für die Verwaltung der Stadt Bern (07.000090)

In der Stadtratssitzung vom 31. Mai 2007 wurde das folgende Postulat GFL/EVP erheblich erklärt:

Artikel 54 Absatz 4 der Gemeindeordnung gibt dem Stadtrat die Kompetenz und den Auftrag, die Handhabung von Kreditüber- und Kreditunterschreitungen zu reglementieren. Am 9. Juni 2005 hat der Stadtrat zum Bonus-/Malus-Reglementsentswurf vom 8. Dezember 2004 Nichteintreten beschlossen. Seither ist der Auftrag der Gemeindeordnung pendent. Zwar ist die GFL/EVP-Fraktion klar der Meinung, dass der Nichteintretensentscheid des Stadtrats zum Bonus-/Malus-Reglement zu akzeptieren ist. Wird jedoch der Umgang mit Kreditüber- bzw. Kreditunterschreitungen nicht geregelt, fällt ein wichtiges Element weg, das Anlass zur Einführung von NSB gab. Auswirkungen dieser fehlenden Reglementierung zeigen sich bereits: Die Dienststellen sind tendenziell nicht motiviert, aus eigener Initiative Sparideen umzusetzen, um sich damit mehr finanziellen Spielraum zu verschaffen. Im Gegenteil: Sie frönen wie in alten Zeiten dem „Dezemberfieber“ und schöpfen ihren Globalkredit möglichst aus, weil sie – wohl zu Recht – befürchten, dass dieser im nächsten Budget gekürzt werden könnte.

Zugegebenermassen hatte das Bonus-/Malussystem, das in den Pilot-Dienststellen von NSB erprobt wurde, seine Schwachpunkte. Dennoch ist die GFL/EVP-Fraktion überzeugt, dass es Anreizsysteme braucht, die die Dienststellen und ihre Mitarbeitenden motivieren, (noch) verantwortungsvoller und effizienter mit den finanziellen Ressourcen umzugehen:

1. Die Umsetzung von Sparideen und die Verbesserung von Abläufen in den Dienststellen sollen belohnt werden
2. Rechnungsüberschüsse soll die Dienststelle in einem beschränkten Rahmen eigenverantwortlich verwenden können
3. Sowohl bei zu grosszügiger Budgetierung als auch bei Kreditüberschreitung sollen Sanktionen ergriffen werden können.

In diesem Sinne bitten wir den Gemeinderat, eine Auslegeordnung über die Möglichkeiten von Anreizsystemen zu erstellen, die die Eigenverantwortlichkeit in den Dienststellen in finanzieller Hinsicht fördern, und dem Stadtrat darüber Bericht zu erstatten.

Bern, 1. März 2007

Postulat Fraktion GFLEVP (Barbara Streit-Stettler, EVP), Martin Trachsel, Nadia Omar, Susanne Elsener, Peter Künzler, Conradin Conzetti, Anna Magdalena Linder, Rania Bahnan Buechi, Ueli Stückelberger, Erik Mozsa

Bericht des Gemeinderats

Die verschiedenen Vorstösse zum Themengebiet Anreizsysteme und deren parlamentarische Behandlung zeigen ein kontroverses Bild, widerspiegeln jedoch auch die aktuelle Diskussion in anderen öffentlichen Haushalten.

Einerseits versucht die öffentliche Hand, mit Anreizsystemen die Motivation der Mitarbeitenden zu steigern und als moderne Arbeitgeberin möglichst zeitgemässe und konkurrenzfähige Arbeitsbedingungen zu schaffen, andererseits ist die Wirkung solcher Anreize auf die Motivation bei Mitarbeitenden öffentlicher Haushalte umstritten.

Das Interesse an der Arbeit wird oft als grössere Motivation betrachtet, als ein durch den Arbeitgeber gesetzter Anreiz zur Leistungssteigerung.

In Anlehnung an die Fachliteratur zum Thema „Konzepte zur Führung im öffentlichen Sektor“ können folgende Formen von Anreizsystemen mit äusseren Motivationsfaktoren genannt werden:

Anreizsysteme	Ausprägung	Beispiel
Materielle Anreizsysteme	direkte finanzielle Anreize	Leistungsabhängige Lohnkomponenten
	Indirekte finanzielle Anreize	„fringe benefits“ (Libero-Job-Abo)
Immaterielle Anreizsysteme	Organisatorische Anreize	Standort und Infrastruktur Arbeitszeitregelungen
	Soziale Anreize	Führungsstil der Vorgesetzten

Bei der Einführung von Anreizsystemen stellt sich die Frage nach den Wirkungszusammenhängen von Anreizzielen, Anreizen, Motivation und Verhalten. Bereits in der Pilotphase von NSB hat sich gezeigt, dass die Herausforderung nicht in der Gestaltung der Motivation, sondern in der Verhinderung von demotivierenden Rahmenbedingungen bestehen kann.

Die nachfolgende Auslegeordnung erhebt nicht den Anspruch auf Vollständigkeit, sondern soll ein Stimmungsbild zu Anreizsystemen in anderen Schweizer Städten geben:

Stadt	Anreizsystem	Festlegung	Verteilung
Baden	Bonus/Malussystem Produktebudgets	Exekutive (nach Ausscheidung a.o. Einflussfaktoren auf das Ergebnis)	50% Gemeinde 10% städtischer NPM-Fonds 30% Abteilungsfonds 10% Leistungsprämien an Mitarbeitende
Bern (wurde nach Pilotbetrieb eingestellt)	Bonus/Malussystem Produktebudgets	Exekutive (nach Ausscheidung a.o. Einflussfaktoren auf das Ergebnis)	50% Gemeinde 50% Direktion/Dienststelle
Burgdorf	Kein Anreizsystem im Rahmen von NPM eingeführt		
Luzern	Bonus/Malussystem Produktebudgets	Exekutive (nach Ausscheidung a.o. Einflussfaktoren auf das Ergebnis)	50% Gemeinde 50% jedoch maximal Fr. 100 000.00 an Abteilung, keine Ausschüttung an Mitarbeitende möglich

	Anreiz- und Anerkennungssystem (unabhängig von NPM)	Exekutive Direktion Abteilung	Leistungsbezogene Ausschüttung an Mitarbeitende und Führungskräfte (Fr. 300 000.00 p.a)
Thun	Bonus/Malussystem Produktebudgets	Exekutive	bis 100% an Abteilung, jedoch keine Ausschüttung an Mitarbeitende möglich
Schaffhausen (NPM-Versuch wurde eingestellt)	Bonus/Malussystem Produktebudgets	Exekutive	50% Gemeinde 50% Abteilungsfonds

Die Zusammenstellung verdeutlicht, dass ein Bonus/Malus-System mit einem Berechnungsschema bezüglich beeinflussbarer Mehr- und Minderkosten bzw. Mehr- und Mindererlösen als tragendes Anreizsystem angewendet wird.

Hingegen sind Systeme, die nicht über finanzielle Anreize gesteuert werden, generell im Rahmen der Verbesserung von Anstellungsbedingungen (wie beispielsweise die Flexibilisierung der Arbeitszeitmodelle) eingeführt worden und haben sich im Rahmen der NPM-Einführungen nicht etabliert.

Da der Stadtrat am 9. Juni 2005 zum Bonus-/Malus-Reglementsentswurf vom 8. Dezember 2004 Nichteintreten beschlossen, sowie am 1. März 2007 dem Antrag des Gemeinderats gefolgt ist und die Motion Fraktion FDP (Marc Blatter/Stephan Hügli, FDP): Bonus-/Malus-Regelung für die Verwaltung der Stadt Bern abgelehnt hat, ist für den Gemeinderat kein unmittelbarer Umsetzungswille und damit kein Handlungsbedarf erkennbar

Bern, 21. Mai 2008

Der Gemeinderat