

**Interfraktionelle Interpellation GFL/EVP, GLP (Tania Espinoza, GFL/Daniel Imthurn, GLP): Anreizsystem bei der „Neuen Stadtverwaltung Bern“**

Das System der vom Stimmvolk im Jahr 2003 gutgeheissenen „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ beinhaltet im Grundkonzept unter anderem ein Anreizsystem, wonach jene Verwaltungseinheit belohnt wird, die die zur Verfügung gestellten Mittel effizient und zielgerichtet einsetzt. Die Belohnung kann in materiellen oder immateriellen Anreizen bestehen.

Im Jahr 2005 hat der Gemeinderat dem Stadtrat denn auch ein „Reglement über Bonus und Malus bei der wirkungsorientierten Verwaltungsführung (Bonus-Malus-Reglement; BMR)“ zum Beschluss vorgelegt. Der Stadtrat trat nach offenbar kurzer Beratung dann nicht auf das Geschäft ein. Grund für die Rückweisung war seinerzeit ein Skandal beim Kantonalen Strassenverkehrsamt, der kurze Zeit vor den Beratungen öffentlich gemacht worden war.

Ohne eine Belohnung der Mitarbeitenden für Ihren Einsatz fehlt es der „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ an einem wesentlichen Element, um die anfänglich in diese Form gesetzten Erwartungen zu erreichen.

Wir ersuchen den Gemeinderat aus diesen Gründen, folgende Fragen zu beantworten:

1. Ist der Gemeinderat ebenfalls der Auffassung, dass ein Anreizsystem auf Ebene Verwaltung zur Durchsetzung der Ziele der „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ notwendig wäre?
2. Ist der Gemeinderat bereit, dem Stadtrat eine überarbeitete Fassung des seinerzeit unterbreiteten Reglementes vorzulegen?
3. Wenn nein, aus welchen Gründen nicht?
4. Gibt es Massnahmen, die bereits umgesetzt sind und die gleiche Wirkungen erzielen wie ein solches Anreizsystem?
5. Gibt es vergleichbare Systeme in anderen schweizerischen und/oder europäischen Verwaltungseinheiten?

Bern, 7. Juli 2011

*Interfraktionelle Interpellation GFL/EVP, GLP (Tania Espinoza, GFL/Daniel Imthurn, GLP), Barbara Streit-Stettler, Susanne Elsener, Daniela Lutz-Beck, Peter Ammann, Peter Künzler, Lukas Gutzwiller, Michael Köpfli*

**Antworten des Gemeinderats***Zu Frage 1:*

Nein. Die Erfahrungen mit der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung in der Stadt Bern (Neue Stadtverwaltung Bern, NSB) zeigen, dass für die Durchsetzung von NSB ein kollektives Anreizsystem wie ein Bonus-Malus-System auf Stufe Globalkredit einer Dienststelle nicht nötig ist. Eines der Hauptziele von NSB war, den Service public leistungsfähiger, transparenter, wirkungsvoller und wirtschaftlicher zu gestalten. Diese Ziele wurden erreicht. So zeigen zum einen die Ergebnisse der Bevölkerungsbefragungen, dass die Stadtbernerinnen und -berner

mit den Leistungen der Stadtverwaltung zufrieden bis sehr zufrieden sind. Zum anderen haben sich die durch Gemeinderat und Verwaltung direkt beeinflussbaren Ausgaben zwischen 2007 und 2010 teuerungsbereinigt gerade einmal um 0,8 % erhöht. Dies ist im Städtevergleich ein Spitzenwert, was durch den jährlich publizierten Vergleich der Kantons- und Gemeindefinanzen des Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP), Lausanne untermauert wird.

*Zu Frage 2:*

Nein.

*Zu Frage 3:*

Wie bereits in der Antwort zur Frage 1 aufgezeigt, ist für eine erfolgreiche Umsetzung von NSB ein Bonus-Malus-System auf Stufe Globalkredit der Abteilungen nicht nötig. Der Stadtrat hat 2005 die gleiche Haltung vertreten und die Einführung eines solchen Anreizsystems abgelehnt respektive ist auf den Entwurf eines entsprechenden Reglements nicht eingetreten. Neben dem Argument, dass sich NSB in der Praxis auch ohne Anreizsystem bewährt hat, sprechen folgende Überlegungen gegen eine Einführung:

- Die Aufgaben der einzelnen Verwaltungseinheiten der Stadtverwaltung unterscheiden sich erheblich. Einzelne dieser Aufgabenfelder eignen sich nicht für eine Steuerung über ein Bonus-Malus-System, so zum Beispiel die Aufgabengebiete der Generalsekretariate. Diese hätten deshalb kaum die Möglichkeit, einen Bonus zu erzielen. Entsprechend würden bei einem Bonus-Malus-System nicht alle Mitarbeitenden der Stadtverwaltung gleich behandelt.
- Die Verwendung der ausgesprochenen Boni müsste detailliert und entsprechend aufwändig geregelt werden, damit eine zweifelhafte Verwendung möglichst verhindert werden könnte. Aber auch eine enge Einschränkung auf betriebliche Zwecke würde nicht Gewähr für eine unzweifelhafte Verwendung bieten, wie das Beispiel des kantonalen Tiefbauamts zeigt. Dieses setzte 2005 seinen Bonus unter anderem dazu ein, für einen Betriebsanlasser Sambatänzerinnen zu engagieren.
- Ein Bonus müsste für kollektive betriebliche Zwecke eingesetzt werden. In Frage kämen beispielsweise Betriebsanlässe oder kollektive Weiterbildungen. Dabei handelt es sich aber um „Belohnungen“, die den Mitarbeitenden heute ohnehin zustehen respektive durch die Stadt geleistet werden.
- Ziel von NSB ist, die Leistungen der Verwaltung wirtschaftlich zu gestalten. Dazu gehört ein sorgsamer Umgang mit öffentlichen Geldern. Die Steuerzahlerinnen und -zahler dürfen erwarten, dass die Verwaltung für die Erfüllung ihrer öffentlichen Aufgaben nur die Mittel in Anspruch nimmt, die zwingend nötig sind. Die Ausschüttung eines Bonus steht in einem Widerspruch zu dieser Erwartungshaltung und zur Zielsetzung von NSB.
- Die Möglichkeit, einen Bonus zu erzielen, kann auch einen falschen Anreiz setzen. Die Abteilungen könnten versucht sein, ein möglichst grosszügig bemessenes Globalbudget zu erhalten, damit sie Ende Jahr bei einer Budgetunterschreitung in den Genuss eines Bonus kommen würden.
- Ein Ausbau von NSB um ein Bonus-Malus-System würde das ganze System erheblich verkomplizieren. Das ganze System würde bürokratischer, und es bestünde die Gefahr einer Übersteuerung des ganzen Systems.

*Zu Frage 4:*

Das in der Stadtverwaltung zur Anwendung gelangende Modell Management by objectives (Führung durch Zielvereinbarung) enthält eine Anreizkomponente, die im Endergebnis eine vergleichbare Wirkung wie ein kollektiver Anreiz in der Form eines Bonus-Malus-Systems

erzielt. Bei der Führung mit Zielvereinbarung leiten die Abteilungsverantwortlichen aus den übergeordneten Zielsetzungen des Gemeinderats Ziele für ihren Verantwortungsbereich ab. Von dieser Ebene werden sie dann weiter auf die untergeordneten Organisationseinheiten und zum Schluss in geeigneter Weise auf die einzelnen Mitarbeitenden heruntergebrochen. Erreichen oder übertreffen die Mitarbeitenden die vereinbarten Ziele, wird dies im Rahmen der einschlägigen Bestimmungen des Personalreglements der Stadt Bern vom 21. November 1991 (PRB; SSSB 153.01) im Sinne eines Anreizes finanziell honoriert beziehungsweise kann dies finanziell honoriert werden.

*Zu Frage 5:*

Dem Gemeinderat sind keine vergleichbaren Anreizsysteme in der Schweiz (Bonus-Malus-System auf Stufe Globalkredit einer Dienststelle) bekannt. Summarische Abklärungen bei den Universitäten Bern und St. Gallen haben ebenfalls keine Hinweise auf ein vergleichbares Anreizsystem innerhalb der Schweiz ergeben. Auf Abklärungen zu europäischen Verwaltungseinheiten wurde wegen des damit verbundenen unverhältnismässigen Aufwands verzichtet.

Bern, 2. November 2011

Der Gemeinderat