Freie Hansestadt Bremen

Dienstvereinbarung Grundsätze und Verfahren der Beschäftigtenbeteiligung bei Organisationsentwicklungsprozessen

Inkrafttreten: 09.12.2010

außer Kraft

Inhaltsverzeichnis

1. Ziele von Beschäftigtenbeteiligung
2. Geltungsbereich / Anwendung
3. Gestaltung von Organisationsentwicklungsprozessen
   - 3.1 Ziele und Rahmenbedingungen
   - 3.2 Projekt- und Entscheidungsstruktur
   - 3.3 Beteiligte Beschäftigte
   - 3.4 „Gütekriterien“ beteiligungsorientierter Projektarbeit
   - 3.5 Verfahrenstransparenz / Information aller Beschäftigten
4. Verantwortlichkeit der Dienststellenleitung
5. Verantwortung der beteiligten Beschäftigten
6. Rechte der Interessenvertretungen: Personalrat, Frauenbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung
7. Schlussbestimmungen

1. Ziele von Beschäftigtenbeteiligung

Die Beschäftigten prägen in entscheidender Weise die Leistungsfähigkeit und die öffentliche Wahrnehmung der bremischen Verwaltung, denn sie erbringen die öffentlichen Dienstleistungen. Dienstleistungsqualität, Arbeitsbedingungen und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung sollen in einem fairen Interessenausgleich zwischen Dienststellenleitung und Beschäftigten wirksam gefördert und weiterentwickelt werden.

Eine Vielzahl von Argumenten spricht für die Beteiligung von Beschäftigten bei Organisationsentwicklungsprozessen:

-

Durch Beteiligung werden Wissen und Erfahrungen der Mitarbeiter/-innen eingebunden. Dies hilft, Entscheidungen zu verbessern und Lösungen für zukünftige Arbeitsprozesse praxisgerechter zu gestalten.

- Durch Beteiligung werden Veränderungsentscheidungen in gemeinsamer Auseinandersetzung erarbeitet. Das fördert die Transparenz, die Nachvollziehbarkeit und die Akzeptanz.

- Durch Beteiligung werden die Interessen der Beschäftigten direkt berücksichtigt. Dadurch werden zusätzliche Möglichkeiten zur Motivation und Identifikation mit den Zielen und Entscheidungen der Dienststelle geschaffen.

- Durch Beteiligung wird die Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und Beschäftigen wirksamer; die Verantwortlichkeit der Beschäftigten bei der Mitgestaltung ihrer Arbeitsbedingungen wird gestärkt.

- Die Beteiligung qualifiziert die Beschäftigten sowohl fachlich als auch im Bereich methodischer und sozialer Kompetenz, wovon mittelbar auch die Aufgabenwahrnehmung gegenüber den Bürger(inne)n profitiert.

Organisationsentwicklungsprozesse werden auch in Zukunft nicht der Ausnahme-, sondern der Regelfall in der bremischen Verwaltung sein. Sie zielen auf die Berücksichtigung veränderter gesellschaftlicher oder rechtlicher Anforderungen, Veränderungen in der Aufgabenstellung oder auf interne Verbesserungen. Diesem Verständnis folgend sind solche Prozesse nichts Verwaltungsfremdes, sondern durch die jeweiligen Organisationseinheiten zu gestalten und durchzuführen. Das kann durch eine breite Beteiligung der betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wirkungsvoll unterstützt werden.

Wesentliche Voraussetzungen für erfolgreiche Beteiligungsprozesse sind klare, realistische und transparente Ziele und Rahmenbedingungen. Dazu gehört Klarheit über den Auftrag und die Vorgehensweise, die Beteiligten, die Verantwortlichkeiten und die Handlungsmöglichkeiten sowie ein gutes Projektmanagement. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist darüber hinaus die Verzahnung beteiligungsorientierter Organisationsentwicklungsprozesse mit der formalen Mitbestimmung der Interessenvertretungen. Das Verfahren der Mitbestimmung ist unter Punkt 5 im Einzelnen beschrieben.

Die wesentlichen Eckpunkte für die Gestaltung von Organisationsentwicklungsprozessen werden mit dieser Dienstvereinbarung beschrieben. Sie müssen vor Ort in den

außer Kraft

Dienststellen gemeinsam von Dienststellenleitung und Interessenvertretungen konkretisiert und „mit Leben gefüllt“ werden.

2. Geltungsbereich / Anwendung

Diese Dienstvereinbarung gilt für alle Bediensteten (Beschäftigte) im Sinne des § 3 Absatz 1 des Bremischen Personalvertretungsgesetzes. Der Begriff Dienststelle wird im Sinne von § 7 PersVG verwandt.

Diese Dienstvereinbarung findet insbesondere Anwendung

- bei umfangreichen Prozessen der Evaluation und Gestaltung von Organisationsstrukturen, Arbeitsabläufen und Arbeitsbedingungen in einzelnen oder mehreren Organisationseinheiten, sowie

- bei Neuzuordnungen bestehender Aufgabenbereiche zu anderen Organisationseinheiten,

die über laufende organisatorische Anpassungen (z. B. Fortschreibung von Geschäftsverteilungsplänen oder Schaffung einzelner Stellen in bestehenden Organisationseinheiten) hinausgehen.

Sofern die Überprüfung von Aufgaben und Organisation durch Dritte begleitet bzw. durchgeführt wird, stellt die auftraggebende Stelle sicher, dass die Umsetzung der konkret vereinbarten Regelungen über die Beschäftigtenbeteiligung durch den Auftragnehmer in jedem Fall, ggf. auch nachträglich, vertraglich zugesichert wird.

Bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen für die Projektarbeit ist die Ressourcenausstattung und Größe der Dienststelle zu beachten – für kleinere Dienststellen mit weniger als 50 Beschäftigten sind Ausnahmen von einzelnen Verfahrensregelungen dieser Dienstvereinbarung möglich. Der Haushaltsvorbehalt der Linienverantwortlichen bleibt von den Vereinbarungen im Rahmen von Projekten unberührt.

3. Gestaltung von Organisationsentwicklungsprozessen

Beschäftigtenbeteiligung ist im Rahmen von Organisationsentwicklungsprozessen kein Selbstzweck. Vor diesem Hintergrund ergeben sich besondere Anforderungen an die Transparenz des Vorhabens und an das verantwortungsvolle Zusammenwirken von Dienststellenleitung, Interessenvertretungen und Beschäftigten.

3.1 Ziele und Rahmenbedingungen

außer Kraft

Die Ziele von Organisationsentwicklungsprozessen sowie die inhaltlichen, strukturellen und materiellen Rahmenbedingungen werden zu Beginn des Prozesses von der Dienststellenleitung entwickelt, den Beteiligten bekannt gemacht und ggf. präzisiert.

3.2 Projekt- und Entscheidungsstruktur

Die jeweilige Form und der jeweilige Grad der Beteiligung werden in Abhängigkeit von der Aufgabenstellung und der Anzahl der Betroffenen/Teilnehmenden festgelegt (z. B. Projektgruppe, Workshop).

Bei komplexeren Vorhaben können Projektstrukturen geschaffen werden, die neben die Linienorganisation treten und eigenständige organisatorische Elemente (z. B. Dienstbesprechungen, Entwicklungsteams, Arbeitsgruppen, erweiterte Projektleitung, Steuerungsgruppe, Lenkungsausschuss) sowie eigene Arbeits- und Entscheidungsprozesse beinhalten.

Die einzelnen Phasen des Projekts (z. B. Analyse, Soll-Konzept, Erprobung, Veränderung, Umsetzung, Evaluation) sowie der Zeitrahmen werden in einem Projektstrukturplan vorab festgelegt. Bei komplexen Vorhaben werden Projektmeilensteine festgelegt, zu denen eine verbindliche Befassung der Dienststellenleitung und der Interessenvertretungen im Rahmen der Mitbestimmung erfolgt.

Die Beteiligten werden bereits bei der Projektplanung und ggf. über die eigentliche Projektlaufzeit hinaus, zum Beispiel im Rahmen von Evaluationsprozessen, einbezogen.

3.3 Beteiligte Beschäftigte

Die Gestaltung von Organisationsentwicklungsprozessen erfordert eine tatkräftige Mitwirkung von Beschäftigten aller Funktions- und Hierarchieebenen.

In den zu gestaltenden Aufgabenbereichen sollen fachkundige und sozial- sowie methodenkompetente Beschäftigte bei entsprechenden Projekten beteiligt werden. Vor Beginn eines Veränderungsprozesses wird von der Dienststellenleitung in Abstimmung mit den Interessenvertretungen ein Verfahren zur Information, Qualifikation und Auswahl der zu beteiligenden Mitarbeiter/-innen festgelegt.

Teilzeitkräften und Beschäftigten mit Familienaufgaben soll durch eine angepasste zeitliche Gestaltung von Projektarbeitsterminen die Mitwirkung ermöglicht werden.

Die Mitwirkung von durch die Organisationsveränderung betroffenen Beschäftigten setzt keine besondere Funktion oder Qualifikation voraus, wohl aber die Bereitschaft, sich in Projektinhalte einzuarbeiten und in geeigneter Weise, z. B. methodisch, weiterzuqualifizieren. Falls dazu Fortbildungsmaßnahmen erforderlich sein sollten, werden

außer Kraft

diese durch die Dienststellenleitung im Rahmen des bestehenden Ressourcenrahmens gewährleistet.

Bei der Benennung von Projektmitarbeiter/-innen wird darauf geachtet, dass

- möglichst Vertreter/-innen unterschiedlicher Beschäftigtengruppen und verschiedener Hierarchieebenen mit unterschiedlichen relevanten Qualifikationen und Erfahrungen für eine Teilnahme gewonnen werden,

- in unterschiedlichen Projekten nicht immer die selben Mitarbeiter/-innen beteiligt werden,

- Mitarbeiter/-innen aus den von Organisationsentwicklungsprozessen direkt betroffenen Bereichen beteiligt werden und

- die Arbeitsfähigkeit im Sinne des Organisationsentwicklungsvorhabens gesichert wird.

3.4 „Gütekriterien“ beteiligungsorientierter Projektarbeit

Für eine erfolgreiche Projektarbeit sind individuelle Voraussetzungen für die Mitarbeit der einzelnen Beteiligten sowie Verabredungen über die Zusammenarbeit und die Vorbereitung von Entscheidungen erforderlich. Dabei werden insbesondere folgende Aspekte berücksichtigt:

- Projektarbeit und Regelaufgaben müssen vereinbar sein. Eine regelmäßige und verantwortliche Beteiligung in Projekten und Veränderungsprozessen soll so organisiert werden, dass sie nicht zu einer dauerhaften individuellen Mehrbelastung führt. Regelungen zur Kompensation temporärer Mehrarbeit werden vorab getroffen (z. B. flexible Arbeitszeitregelungen, Freizeitausgleich o. ä.),

- Berücksichtigung aller im Projekt vertretenen Erfahrungshintergründe und Meinungen, mit dem Ziel, diese zur Entwicklung einvernehmlicher Ergebnisse zu nutzen,

- Trennung von Moderations- und Projektleitungsfunktion bei größeren Vorhaben prüfen,

- Abstimmung des zeitlichen Rahmens für die Arbeit in den Projektgremien unter Berücksichtigung der terminlichen Möglichkeiten aller Projektbeteiligten, insbesondere der Teilzeitbeschäftigten und der Beteiligten mit Familienaufgaben,

außer Kraft

- Verabredung einer kontinuierlichen Mitarbeit aller Projektbeteiligten; Definition von Regeln zu Arbeits- und Umgangsformen in den Projektgremien (z. B. Umgang mit Störungen, Gewährleistung von Vertraulichkeit, Pausen, Umgang mit Abwesenheit),

- Festlegung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten (z. B. für die einzelnen Projektgremien),

- Verabredung über Verfahren der Entscheidungsfindung in Projektgruppen, der Erarbeitung von Entscheidungsalternativen (für die Entscheidungsinstanz) sowie Vorab-Festlegung eines Verfahrens zum Umgang mit möglichen Konflikten (z. B. Clearingstelle mit Dienststellenleitung, Personalrat und Frauenbeauftragter),

- Festlegung einer laufenden schriftlichen Dokumentation des Standes der Projektarbeit (Aufträge, Ergebnisse/Vorschläge, offene Fragen).

3.5 Verfahrenstransparenz / Information aller Beschäftigten

Alle Beschäftigten in der betreffenden Organisationseinheit werden über Ziele und Rahmenbedingungen des Organisationsentwicklungsprozesses sowie über den Rahmen der Beschäftigtenbeteiligung informiert.

Über den Verlauf, die (Teil-)Ergebnisse und die Entscheidungen des Prozesses werden die Beschäftigten jeweils aktuell informiert (z. B. durch Dokumente, Intranet, Versammlungen, Infomarkt, Projektzeitung, Gespräche).

Bei wichtigen (Teil-)Ergebnissen erhält die Projektgruppe die Möglichkeit Ihre Lösungsvorschläge den übrigen Beschäftigten zu erläutern.

Die getroffenen Entscheidungen der Dienststellenleitung wie auch der Interessenvertretungen werden für alle transparent und nachvollziehbar dargestellt. Dazu werden alle Projektbeteiligten regelmäßig, umfassend und zeitnah über Vorschläge und Entscheidungen sowie deren Umsetzung informiert.

Umgesetzte Lösungsvorschläge können einer Evaluation (Erfolgskontrolle) durch die Dienststelle unter Beteiligung von Personalrat und Frauenbeauftragter unterzogen werden.

4. Verantwortlichkeit der Dienststellenleitung

In der Verantwortung der Dienststellenleitung liegt es, den Projektauftrag einschließlich der Ziele und der Projektarbeitsform zu formulieren. Sie gestaltet die erforderlichen Rahmenbedingungen und regelt die Schnittstellen zwischen Projektarbeit und Linienfunktionen. Sie gewährleistet Prozesstransparenz und Mitwirkungsmöglichkeiten für Betroffene und weitere zu Beteiligende. Sie ist auch dafür verantwortlich, dass

außer Kraft

Entscheidungen und Entscheidungsgründe allen Beschäftigen, nicht nur den direkten Projektbeteiligten, nachvollziehbar dargestellt werden.

Die Dienststellenleitung kann die Durchführung und Ergebnissicherung von Organisationsentwicklungsprozessen ganz oder teilweise auf die Projekt- bzw. Prozessbeteiligten übertragen.

Die operative Projektverantwortung wird an eine Projektleitung delegiert. Dafür und für die Übernahme von verantwortlichen Projektaufgaben kommen Mitarbeiter/-innen mit den erforderlichen methodischen, fachlichen und sozialen Kompetenzen unabhängig von ihrer Funktion und Position im Tagesgeschäft in Frage.

5. Verantwortung der beteiligten Beschäftigten

Die Mitgestaltung von Arbeitsabläufen und Arbeitsbedingungen ist Teil der täglichen Arbeit. Insoweit haben Beschäftigte auch die Aufgabe, Organisationsentwicklungsprozesse aktiv zu unterstützen.

Zur verantwortungsvollen Teilhabe an solchen Prozessen gehört u. a. auch die Wahrung der Vertraulichkeit über interne Beratungen und personelle Angelegenheiten.

6. Rechte der Interessenvertretungen: Personalrat, Frauenbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung

Die Interessenvertretungen werden über das Beteiligungsvorhaben bereits im Planungsstadium durch den/die Verantwortliche/n rechtzeitig informiert. Bereits in der Phase der Projektdefinition werden sie einbezogen. Das weitere Vorgehen zur Umsetzung der Anforderungen dieser Dienstvereinbarung wird dabei mit ihnen erörtert.

Der Personalrat erhält im Rahmen der Mitbestimmung nach dem BremPersVG und die anderen Interessenvertretungen erhalten entsprechend ihrer jeweiligen gesetzlichen Rechte eine umfassende Beschreibung des geplanten Organisationsentwicklungsprozesses. Diese Beschreibung beinhaltet Aussagen insbesondere hinsichtlich

- der Ziele,
- des Projektauftrages,
- der Projekt- und Entscheidungsstrukturen,
- des inhaltlichen und zeitlichen Projektablaufs (einschließlich der Festlegung der Projektmeilensteine), ggf. in Form eines Projektstrukturplans,

außer Kraft

- des Verfahrens zur Benennung von Projektbeteiligten, Maßnahmen zur Gewährleistung der Mitarbeit im Projekt (Schnittstellen zum Tagesgeschäft, Qualifizierungsmaßnahmen, weitere Rahmenbedingungen),

- der am Projekt beteiligten Mitarbeiter/-innen.

Den Interessenvertretungen ist Gelegenheit zu geben, an dem Beteiligungsvorhaben einschließlich Qualifizierungsmaßnahmen und Ergebniserarbeitung sowie an den Projektsteuerungsgremien teilzunehmen.

Im Verlauf eines verabredeten Beteiligungsprojektes werden den Interessenvertretungen gemäß ihrer jeweiligen gesetzlichen Rechte die Teilergebnisse und Endergebnisse vorgelegt. Dem Personalrat werden die daraus resultierenden Maßnahmen zur Mitbestimmung vorgelegt.

7. Schlussbestimmungen

Die Partner dieser Dienstvereinbarung sind sich einig, auf die Einhaltung der Regelungen dieser Dienstvereinbarung zu achten, neue Erkenntnisse und Veränderungen zu verfolgen und bei Bedarf die Dienstvereinbarung fortzuschreiben.

Die Dienstvereinbarung ist befristet bis zum 31. Dezember 2014. Sie tritt mit dem Tage der Unterzeichnung in Kraft. Sie kann mit einer Frist von drei Monaten gekündigt werden.

Die Vertragsparteien verpflichten sich, rechtzeitig vor Ablauf der Laufzeit über eine Novellierung und Verlängerung dieser Dienstvereinbarung zu verhandeln und diese zu vereinbaren.

Bremen, 9. Dezember 2010

Karoline Linnert	Doris Hülsmeier
Senatorin für Finanzen	Vorsitzende des Gesamtpersonalrates
	für das Land und die Stadtgemeinde Bremen

Weitere Fassungen dieser Vorschrift

Vorschrift vom 23.07.2014, gültig ab 24.07.2014

außer Kraft