



Bericht 2015-DFIN-48

29. September 2015

des Staatsrats an den Grossen Rat über die Postulate

> 2013-GC-80 Christian Ducotterd/Romain Castella –

Studie zur Restrukturierung und Vereinfachung der staatlichen Aufgaben

> 2014-GC-59 Dominique Butty – Verteilung der Arbeitskräfte beim Staat Freiburg

Wir unterbreiten Ihnen den Bericht, mit dem den zwei oben genannten Postulaten Folge geleistet wird.

1. Zusammenfassung der Postulate

1.1. Postulat Christian Ducotterd/Romain Castella: Studie zur Restrukturierung und Vereinfachung der staatlichen Aufgaben

Mit ihrem am 10. Oktober 2013 eingereichten Postulat laden die Grossräte Christian Ducotterd und Romain Castella den Staatsrat ein, die im Hinblick auf die Verfahrensrationalisierung in den Direktionen und Institutionen des Staates notwendigen Strukturänderungen vorzunehmen, wobei sie betonen, es gehe in ihrem Ersuchen nicht um die Kontrolle der Arbeit der einzelnen Mitarbeitenden. Sie sind sich dabei bewusst, dass die staatlichen Aufgaben mit der Umsetzung gewisser Gesetze, internen Massnahmen und Inkraftsetzung von Reglementen und Verordnungen schwieriger geworden sind. Sie kommen zum Schluss, dass der Staat seine Arbeitsweise vereinfachen und restrukturieren muss, um mit unverändertem Personalbestand seine Aufgaben effizient erfüllen zu können. Die beiden Grossräte nennen Beispiele, die ihrer Ansicht nach zeigen, dass Lösungen gefunden werden können oder die zumindest geprüft werden sollten. Sie sind der Ansicht, dass es eine Priorisierung der Aufgaben braucht um zu beurteilen, ob sie auf einer Rechtsgrundlage oder blosser Praxis fussen. Sie verlangen vom Staatsrat einen Bericht mit folgenden Punkten:

- > Aufgaben, die in den Direktionen zur Effizienzsteigerung vereinfacht werden können;
- > vorgenommene Änderungen sowie vorgeschlagene oder in Kraft gesetzte neue Methoden;
- > Verzeichnis der geänderten oder zu ändernden Gesetzgebung, Reglemente und Verordnungen;
- > geschätzte Auswirkungen der Massnahme;
- > Verzeichnis der ziemlich oder sehr wichtigen Aufgaben, die auf keinerlei Rechtsgrundlage beruhen und die für den Staatsbetrieb nicht wesentlich sind.

Diese Aufgaben sollten in verschiedene Gruppen eingeteilt werden, je nachdem, ob sie eigenfinanziert werden oder nicht. Die beiden Grossräte schliessen mit dem Vorschlag, dass eine

aussenstehende Person ohne Verbindung zu den verschiedenen Ämtern diese komplexe Arbeit bis zu ihrer Umsetzung betreuen solle.

1.2 Postulat Dominique Butty: Verteilung der Arbeitskräfte beim Staat Freiburg

Mit einem am 27. Februar 2014 eingereichten Postulat verlangt Grossrat Butty vom Staatsrat einen Bericht über die Möglichkeiten einer globalen und somit auch horizontalen und direktionsübergreifenden Stellenbewirtschaftung.

Grossrat Butty ist mit Bezug auf die gegenwärtige finanzielle Lage des Staates der Auffassung, es müsse zwischen Nützlichem und Notwendigem unterschieden werden. Es stört ihn, dass zusätzliche Stellen gleichmässig auf alle Direktionen verteilt werden.

Er nimmt als Beispiel das Gesundheitsnetz eines Freiburger Bezirks, das bei der Direktion für Gesundheit und Soziales (GSD) eine Aufstockung seiner VZÄ-Dotation für die Spitex beantragt hat. Da diese keinen Anspruch auf zusätzliche Stellen hat, habe sie dem Gesuch nicht entsprechen können.

2. Bericht des Staatsrats

Nach der Annahme der Postulate Ducotterd/Castella (Studie zur Restrukturierung und Vereinfachung der staatlichen Aufgaben) und Butty (Verteilung der Arbeitskräfte beim Staat Freiburg) hat der Staatsrat beschlossen, ein Projekt zur Analyse der Prozesseffizienz beim Staat Freiburg (APROC) zu starten. Es war unmöglich, in der vorgegebenen Frist von einem Jahr bereits Ergebnisse zu unterbreiten, der Staatsrat kann aber Auskunft über den Stand des Projekts geben, das sich gegenwärtig in der Startphase befindet. Dieses Projekt könnte ins nächste Regierungsprogramm aufgenommen werden. Abgeschlossen wird es mit einem Bericht, der dem Grossen Rat überwiesen wird.

2.1 Projektbeschreibung

Das Projekt APROC umfasst drei Phasen: eine Pilotphase mit der Einrichtung der Analysetools und der Untersuchung einer einzelnen Verwaltungseinheit bei der FIND, dann entsprechend der Resultate eine Testphase, in deren Verlauf sieben Einheiten (je eine pro Direktion) untersucht werden sollen, und schliesslich eine Implementierungsphase bei den Verwaltungseinheiten des Staates Freiburg. Damit können sich alle Verwaltungseinheiten des Staates bei der Analyse ihrer Prozessabläufe unterstützen lassen und sich an eine Vorgehensweise halten. Sie können entweder auf externe Unterstützung oder auf das POA zurückgreifen, das über eine auf Organisationsconsulting spezialisierte Sektion verfügt.

2.2. Zielvorgaben des Projekts

Die Analyse der Prozesseffizienz zielt darauf ab, neue Aufgaben sowie die Bevölkerungszunahme bewältigen zu können, ohne dass es unbedingt eine Personalaufstockung braucht.

Es geht unter anderem darum herauszufinden, wo Verfahren vereinfacht und im Hinblick auf die Leistungserbringung beschleunigt und wo Ressourcen eingespart werden können. Wie im Postulat Ducotterd/Castella verlangt, lassen sich im Rahmen des Projekts die gesetzlichen und reglementarischen Grundlagen auflisten, die geändert werden müssen, und es kann herausgefunden werden, welche Aufgaben nicht direkt auf einer Rechtsgrundlage fassen und für den Staatsbetrieb und die Leistungsempfängerinnen und -empfänger nicht von grundlegender Bedeutung sind. Weiter können Ressourcen dann, wie im Postulat Butty verlangt, intern oder an andere Verwaltungseinheiten (auch in anderen Direktionen) umverteilt werden.

2.3. Projektphasen

2.3.1. Pilotphase

Es wird ein Standardpflichtenheft erstellt, und es kann für die Bereitstellung der geeigneten Analysetools und die konkrete Untersuchung einer ersten Piloteinheit externer Support in Anspruch genommen werden. Das Ziel ist die Wahl einer einfachen, wirksamen und pragmatischen Analysemethode. Anschliessend soll eine Verwaltungseinheit untersucht werden. Die Pilotphase sollte möglichst Anfang 2016 abgeschlossen werden.

2.3.2. Testphase

Nach der Pilotphase wird die Prozesseffizienz in sieben Pilot-einheiten (eine Verwaltungseinheit pro Direktion) mit den entwickelten Analysetools untersucht. Diese Testphase wird sich über die Jahre 2016–2017 erstrecken. Jede Direktion soll eine Verwaltungseinheit bezeichnen, für die sie die Analyse

der Prozesseffizienz als vordringlich und erfolgversprechend erachtet. Die Analyse kann von externen Stellen oder vom POA durchgeführt werden.

Nach Abschluss der Testphase wird ein Zwischenbericht verfasst. Der Staatsrat wird Kenntnis der entsprechenden Ergebnisse nehmen und entscheiden, wie die Umsetzung in den Verwaltungseinheiten des Staates erfolgen soll. Gleichzeitig wird er auch entscheiden, ob der Grosse Rat informiert werden soll.

2.3.3. Implementierungsphase

Diese Etappe wird von den Entscheidungen abhängen, die der Staatsrat nach Abschluss der Testphase treffen wird.

2.4. Fazit

Der Staatsrat weist darauf hin, dass der Staat rund hundert Verwaltungseinheiten umfasst, die den Direktionen unterstellt oder administrativ zugewiesen sind, und dass der vorliegende Bericht keine konkreten Ergebnisse liefern konnte, wie von den Postulanten erwartet.

Der Staatsrat hat es vorgezogen, sich zuerst mit der Organisation eines so umfassenden Projekts zu beschäftigen und Analysemethoden und -prozesse auszuarbeiten, die für dieses Projekt, aber auch in Zukunft eingesetzt werden sollen. Damit will er eine langfristige Wertschöpfung aus dem Erwerb von Sachkenntnissen und Know-How sicherstellen, und er erfüllt so auch den Verfassungsauftrag, wonach die Staatsaufgaben und die gewährten Subventionen regelmässig auf ihre Wirksamkeit, Notwendigkeit und Finanzierbarkeit überprüft werden müssen.

Aus diesen Gründen hat der Staatsrat das Projekt zur Analyse der Prozesseffizienz (APROC) lanciert. Er wird dem Grossen Rat einen Schlussbericht dazu überweisen, wobei der entsprechende Zeitpunkt vom Umfang der vom Staatsrat beschlossenen Implementierung abhängen wird.
