

Amtsleitung gewinnt Handlungsspielraum zurück

Die öffentliche Verwaltung spart – und Sparen kostet meistens Handlungsspielraum. Ein Beispiel aus der Berner Kantonsverwaltung zeigt, wie ein Amt trotz Spardruck beweglich bleiben kann. Der Leiter dieses Amtes lässt sich durch kurzfristige Sparübungen nicht mehr überraschen. Ein Leistungsportfolio mit strategischer Ausrichtung gibt ihm den zur Führung nötigen Handlungsspielraum zurück.

Das Amt hat im Laufe der letzten Jahre rund fünf Stellen abgebaut – dies trotz steigendem Arbeitsaufwand in einigen Bereichen. Das jährliche Budget ist seit 2009 um über 1.5 Mio. Franken geschrumpft. Um Sparaufträge zu realisieren, hat diese Verwaltungsstelle mit über hundert Angestellten Prozesse rationalisiert und obsolete Aufgaben aufgehoben, Pensen reduziert und Vakanzern ersatzlos gestrichen. Die verbleibenden Aufgaben wurden auf die übrigen Mitarbeitenden verteilt.

Der verbleibende Handlungsspielraum wurde immer kleiner. Besonders hart getroffen hat dieses Amt das aktuelle Massnahmenpaket 2018–2022. Innerhalb von kurzer Zeit musste die Leitung Vorschläge erarbeiten, wie die Sparvorgaben umgesetzt werden können. Das Massnahmenpaket führt bis 2022 insgesamt zu einem Abbau von etwas über fünf Stellenäquivalenten.

Im Amt gab es praktisch keine Optionen mehr, um weiter zu sparen, neue Aufgaben zu übernehmen oder Stellen innerhalb des Amtes zu verschieben. Sparen ohne Leistungsabbau war und ist nicht mehr möglich. Ein Abbau von Leistungen birgt jedoch Risiken für Mensch und Umwelt. Spar-Entscheide müssen folglich sorgfältig getroffen werden.



Überblicken und vorausschauen

Die Amtsleitung suchte deshalb nach einem Instrument, welches dem Führungsteam den nötigen Überblick über die Leistungen des Amtes verschafft und aufzeigt, wo noch Manövriermasse besteht und welche Auswirkungen allfällige Sparmassnahmen dort hätten.

Mit Unterstützung der con.win GmbH erstellte das Kader eine Übersicht mit allen heutigen Leistungen und dem damit verbundenen Aufwand. Diese Leistungen wurden entsprechend ihres Aufwands und der strategischen Bedeutung beurteilt und priorisiert. Daraus entstand ein wertvolles Planungs- und Führungsinstrument, welches der Amtsleitung – sowohl bei der laufenden Ressourcenplanung als auch bei allfälligen künftigen Sparrunden – auf eine einfache Weise den Handlungsspielraum und den Handlungsbedarf aufzeigt.

Und wie gross ist Ihr Handlungsspielraum?

Christine Kaufmann ist Ihre con.win-Beraterin für Leistungsportfolios und andere Führungsinstrumente.

Christine Kaufmann, Betriebswirtschafterin NDS HF
christine.kaufmann@conwin.ch, Tel. 079 335 73 17

