

Luzern, 2. Juli 2024

**STELLUNGNAHME ZU POSTULAT****P 91**

Nummer: P 91  
Eröffnet: 30.10.2023 / Finanzdepartement  
Antrag Regierungsrat: 02.07.2024 / teilweise Erheblicherklärung  
Protokoll-Nr.: 783

**Postulat Bucher Markus und Mit. über das Einrichten einer Möglichkeit für Kantonsangestellte einfach Vorschläge für Einsparungen und Effizienzsteigerungen zu melden**

Wir teilen die Haltung, dass Mitarbeitende, die eng mit den Prozessen ihrer Organisationseinheit vertraut sind, sehr klar die Potenziale zur Verschlinkung von Prozessen erkennen können und einen wesentlichen Einfluss auf eine effizient arbeitende Verwaltung haben. Zudem stehen die Mitarbeitenden in direktem Kontakt mit den Kundinnen und Kunden und wissen daher um deren Erwartungen und Bedürfnisse.

Damit eine Organisation dieses Potenzial des kontinuierlichen Verbesserung Prozesses (KVP) nutzen kann, müssen mehrere grundlegende Voraussetzungen erfüllt sein: Die Führungsebene muss die kontinuierliche Verbesserung unterstützen, fördern und vorleben. Dies umfasst sowohl die Bereitstellung von Ressourcen als auch die aktive Teilnahme und Förderung einer positiven Fehlerkultur. Mitarbeitende auf allen Ebenen müssen in den Methoden der kontinuierlichen Verbesserung geschult werden, und Teamarbeit über Abteilungsgrenzen hinweg ist eine unerlässliche Grundlage.

In vielen Dienststellen der kantonalen Verwaltung wird bereits ein KVP aktiv gelebt. Die Form der Umsetzung ist individuell und ermöglicht, die Ausgestaltung auf die Bedürfnisse der Organisation auszulegen, was zu einer hohen Akzeptanz führt. Folgende drei ausgewählte Beispiele verdeutlichen dies:

- Im Bildungs- und Kulturdepartement gibt es KVP-Boards zu ausgewählten Prozessen oder Applikationen wie z.B. in den Dienststellen Gymnasialbildung und Berufs- und Weiterbildung zu dem kürzlich eingeführten SchulNETZ. Verbesserungsvorschläge werden dienststellenübergreifend gesammelt, transparent gemacht, bewertet und durch die Applikationsverantwortlichen umgesetzt.
- In der Dienststelle Umwelt und Energie des Bau-, Umwelt- und Wirtschaftsdepartements gibt es eine KVP-Umsetzung, die allen Mitarbeitenden ermöglicht, Verbesserungsideen einzureichen. Alle Vorschläge sind transparent einsehbar. Ein Gremium beurteilt diese Vorschläge und übergibt sie in die Umsetzung. Jeder umgesetzte Vorschlag wird sichtbar gemacht.

- Ausgehend aus der Anwendung des EFQM Modells (European Foundation for Quality Management) hat die Luzerner Polizei LUPOL des Justiz- und Sicherheitsdepartements ständige und hierarchisch durchmischte Arbeitsgruppen aufgebaut, die die kontinuierliche Weiterentwicklung definierter Themenbereiche verantworten.

Zur Umsetzung der Strategie zur Gestaltung des digitalen Wandels in Wirtschaft, Gesellschaft und öffentlicher Verwaltung (B108) wurde das Umsetzungsprogramm „Luzern-Connect“ per 1. Januar 2024 initiiert, um die Querschnittsziele der Strategie und eine Erhöhung des digitalen Reifegrades in der Verwaltung zu erreichen. Das Programm wird methodisch durch die Abteilung Luzern Connect des Finanzdepartements geführt.

Im Rahmen dieses Programms wird unter anderem die Organisation in Methoden des Lean Managements geschult. Alle Dienststellen der kantonalen Verwaltung evaluieren im laufenden Jahr ihr Verbesserungspotential in den Bereichen Prozesse, Technologie, Organisation, Mensch und Kultur und leiten Ziele und konkrete Massnahmen ab. In diesen Prozess werden alle Mitarbeitenden miteinbezogen.

Die genannten Ausführungen zeigen, dass Prozesse zur kontinuierlichen Verbesserung in der kantonalen Verwaltung implementiert sind und mit dem durch unseren Rat in Auftrag gegebenen Umsetzungsprogramm zur Strategie des digitalen Wandels auch die notwendige Aufmerksamkeit erhalten.

Es zeigt sich, dass KVP auf Ebene der Dienststellen ideal verortet ist, da diese über das notwendige Fachwissen zur Beurteilung vorgeschlagener Massnahmen verfügen. Eine zentrale Ansiedlung einer KVP-Stelle würde zu administrativen Zusatzaufwendungen führen, ohne einen grossen inhaltlichen Mehrwert zu bewirken. Im Grundsatz besteht der grösste Anreiz einer lernenden Organisation in einer Führungskultur, welche Mitarbeitende zu aktivem Mitdenken ermutigt. Da kontinuierliche Verbesserung meist das Resultat vieler Beteiligter ist, stellt sich die Frage, ob die Belohnung einzelner Mitarbeitenden zielführend ist. Sofern dies möglich und sinnvoll ist, bestehen bereits heute – begründet im Personalgesetz (SRL Nr. 51) – Instrumente, wie die Möglichkeit der individuellen Lohnanpassung oder der Leistungszulage, um eine Honorierung vorzunehmen.

Das Kernanliegen des Postulats ist in weiten Teilen bereits erfüllt. Die Umsetzung eines systematischen Verbesserungsprozesses mit Einbezug aller Mitarbeitenden hingegen existiert in dieser Form noch nicht. Wir beantragen Ihnen daher, das Postulat teilweise erheblich zu erklären.