

Personal- und Organisationsreferat
Neuausrichtung der Ideenbörse

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 12308

Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 19.06.2024 (SB)
Öffentliche Sitzung

Kurzübersicht
zum beiliegenden Beschluss

Anlass	Neuausrichtung der Ideenbörse
Inhalt	Aufheben der bisherigen Richtlinie Ideenbörse, Beschluss einer neuen Richtlinie Ideenmanagement, Bekanntgabe der geplanten Aktivitäten für die Neuausrichtung der Ideenbörse, Bekanntgabe eines geänderten Prämierungssystems
Gesamtkosten/ Gesamterlöse	(-/-)
Klimaprüfung	Eine Klimaschutzrelevanz ist gegeben: Nein.
Entscheidungsvorschlag	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Richtlinie Ideenbörse von 01/2005 wird aufgehoben. 2. Die dem Beschluss beigegebene Anlage wird als neue Richtlinie „Ideenmanagement“ beschlossen. Der Personal- und Organisationsreferent wird ermächtigt, diese Richtlinie mit dem Gesamtpersonalrat zu verhandeln und zu unterzeichnen 3. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.
Gesucht werden kann im RIS auch nach	Richtlinie Ideenmanagement Prämierungssystem Neuausrichtung Ideenbörse
Ortsangabe	(-/-)

**Personal- und Organisationsreferat
Neuausrichtung der Ideenbörse**

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 12308

Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 19.06.2024 (SB)
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis	Seite
I. Vortrag des Referenten	1
1. Anlass der Vorlage	1
2. Rechtliche Gegebenheiten und aktuelle Situation	1
2.1 Rechtliche Gegebenheiten und Richtlinie1	
2.2 Das Betriebliche Vorschlagswesen – eine Erfolgsgeschichte bei der LHM.....	2
2.2.1 Strategischer Vielfachnutzen.....	2
2.2.2 Operativer Vielfachnutzen	2
2.3 Aktuelle Situation	3
2.3.1 Lange Laufzeiten.....	3
2.3.2 Potenzial der Ideen	3
2.3.3 Veraltetes Prämierungssystem.....	3
3. Innovationsstudie zur Neuausrichtung der Ideenbörse hin zum Ideenmanagement .	4
3.1 Ziel der Innovationsstudie	4
3.2 Vorgehen in der Innovationsstudie.....	4
3.3 Ablauf der Innovationsstudie und deren Ergebnisse	5
3.3.1 Diagnosephase	5
3.3.2 Zielbildung.....	5
3.3.3 Meilensteine für die Umsetzung der Innovationsstudie	6
4. Konzept für die Neuausrichtung der Ideenbörse.....	6
4.1 Prozessverschlanung	6
4.2 Interne Öffentlichkeitsarbeit.....	7
4.3 IT-Solutions.....	7
4.4 Testphase Ideenscouts	7
4.4.1 Ziel der Rolle	7
4.4.2 Prozess und Rolle Ideenscouts	7
4.5 Überarbeitung der Richtlinie und des Prämierungssystems	8
4.5.1 Richtlinie	8
4.5.2 Prämierungssystem.....	9

4.5.2.1	Änderung für beide Prämierungssysteme.....	9
4.5.2.2	Änderungen für den errechenbaren Nutzen	9
4.5.2.3	Änderungen für den nicht errechenbaren Nutzen	10
4.5.2.4	Anerkennungsprämie	12
4.5.2.5	Jahresempfang	13
5.	Umbenennung der Ideenbörse zu Ideenmanagement.....	13
6.	Klimaprüfung	13
7.	Stellungnahmen der Referate und Eigenbetriebe	13
8.	Stellungnahme Gesamtpersonalrat	16
9.	Anhörung des Bezirksausschusses.....	16
10.	Unterrichtung des Korreferenten und des Verwaltungsbeirats.....	16
II.	Antrag des Referenten	16
III.	Beschluss.....	16

**Personal- und Organisationsreferat
Neuausrichtung der Ideenbörse**

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 12308

Anlagen

- 1 - Entwurf einer neuen Richtlinie Ideenmanagement
- 2 - Stellungnahmen der Referate und Eigenbetriebe

Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 19.06.2024 (SB)
Öffentliche Sitzung

I. Vortrag des Referenten

1. Anlass der Vorlage

Die Ideenbörse steuert das betriebliche Vorschlagswesen der Stadtverwaltung München seit über 70 Jahren und ist seit ca. 50 Jahren im Personal- und Organisationsreferat (POR) angesiedelt. Das Sammeln, Bearbeiten und Umsetzen von Verbesserungsvorschlägen aus der Verwaltung heraus bietet ein großes Potential für Einsparungen, übt einen positiven Einfluss auf die Mitarbeitenden und die Arbeitgebermarke der Landeshauptstadt München (LHM) aus und bietet viele weitere Vorteile. Allerdings nimmt der Prozess von der Ideeneinreichung bis zur Entscheidung über die Prämierung/Nichtprämierung oftmals einen zu langen Zeitraum in Anspruch, der durch einen hohen administrativen Aufwand begründet ist. Zudem ist der Prozess für Außenstehende zum Teil intransparent und führt daher zu häufigen und zeitaufwändigen Nachfragen hinsichtlich des aktuellen Verfahrensstandes.

Daher wurde im Jahr 2022/2023 eine Innovationsstudie durchgeführt. Hierbei wurden aktuelle Problemfelder identifiziert, Ziele für das Ideenmanagement formuliert, best practice Unternehmen und Verwaltungen befragt und eine Roadmap mit Lösungsansätzen bzw. Handlungsoptionen für eine Ideenbörse/Ideenmanagement 2.0 für die LHM erarbeitet.

2. Rechtliche Gegebenheiten und aktuelle Situation

2.1 Rechtliche Gegebenheiten und Richtlinie

Das Ideenmanagement unterliegt keiner gesetzlichen Regelung. In Abgrenzung zu Arbeitnehmererfindungen, patentgeschützten Entwicklungen und weiteren gesetzlich geregelten Verfahren kann ein Ideenmanagement weitgehend ohne gesetzliche Grundlagen

und somit frei gestaltet werden. Die Festlegung der „Grundsätze über die Bewertung von anerkannten Vorschlägen im Rahmen des betrieblichen Vorschlagswesens“ ist nach dem Bayerischen Personalvertretungsgesetz ein mitbestimmungspflichtiger Tatbestand (Art. 75 Abs. 4 Nr. 9 BayPVG).

Die Richtlinie für die jetzige Ideenbörse wurde zuletzt 2005 vom Stadtrat beschlossen und anschließend vom Gesamtpersonalrat und dem damaligen Personalreferenten unterzeichnet. Die Richtlinie hat internen Charakter und kann, wenn der Stadtrat die geltende Richtlinie aufhebt, jederzeit geändert werden.

2.2 Das Betriebliche Vorschlagswesen – eine Erfolgsgeschichte bei der LHM

Seit 1953 gibt es bei der Landeshauptstadt München ein Betriebliches Vorschlagswesen. In den vergangenen 70 Jahren haben viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieses Optimierungsinstrument genutzt, um die Stadt durch ihre Ideen und Innovationen mitzugestalten und voranzubringen. Die Bandbreite der eingereichten Ideen ist groß und reicht von Technik- und Prozessverbesserungen bis hin zu Kommunikations- und Informationsänderungen. Der Erfolgskurs hält an und die Gesamtbilanz ist durchweg positiv.

2.2.1 Strategischer Vielfachnutzen

Das Betriebliche Vorschlagswesen der Landeshauptstadt München bezieht die Beschäftigten ein und ist ein Ausdruck der Wertschätzung. Es fördert Vertrauen und die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, denn es bietet ihnen die Möglichkeit, auf Veränderungen Einfluss nehmen zu können. Dies wiederum stärkt die Arbeitszufriedenheit und die Identifikation mit der und die Bindung zur Stadt. Viele umgesetzte Ideen zählen zudem auf eine nachhaltige und klimafreundliche Transformation der Verwaltung und Stadtgesellschaft ein.

2.2.2 Operativer Vielfachnutzen

Der Einfallsreichtum ihrer Beschäftigten spart der Stadt jedes Jahr Kosten. Er verschlankt Prozesse, steigert die Qualität ihrer Dienstleistungen und Produkte und trägt damit maßgeblich zu einer bürgernahen, modernen und innovativen Verwaltung bei. Allein in den letzten 25 Jahren haben städtische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 5.732 Verbesserungsvorschläge eingereicht. Mit 1.918 Vorschlägen wurde rund ein Drittel davon umgesetzt. Die Stadt sparte in Summe dadurch rund 13 Millionen Euro; die Einreicher*innen erhielten Prämien in Höhe von insgesamt rund 1,3 Millionen Euro. Die Wirkungsdauer umgesetzter Ideen erstreckt sich oft über mehrere Jahre.

Als zusätzliche Wertschätzung wurden die prämierten Ideeneinreicher*innen zum Jahresempfang mit Vertreter*innen der Stadtspitze eingeladen. Die Begeisterung und das überaus positive Feedback im Anschluss dieser meist medienwirksamen Veranstaltung ist seit Jahren ungebrochen.

2.3 Aktuelle Situation

2.3.1 Lange Laufzeiten

Von der Einreichung der Idee bis zu einer endgültigen Entscheidung über die Umsetzung/Prämierung bzw. deren Ablehnung dauert es nicht selten aus unterschiedlichen Gründen mehr als ein Jahr. Dies ist ein klassisches Problem des Betrieblichen Vorschlagswesens und liegt oft an der Prioritätensetzung der verschiedenen Prozessbeteiligten. Diese sind die Ideeoneinreicher*innen, die Stellungnehmenden im Ideenprozess, die Geschäftsleitungen der Referate und die Ideenbörse im Personal- und Organisationsreferat. Weitere Ursachen sind zudem fehlende Ressourcen in den Fachdienststellen, unklare und/oder wechselnde Zuständigkeiten und ggf. eine mangelnde Aufgeschlossenheit gegenüber (Ver-) Änderungen.

Vorgesetzte empfinden es nicht selten als belastend, Ideen ihrer Mitarbeitenden offen zu prüfen, unvoreingenommen zu bewerten, weiterzuentwickeln bzw. positiv zu betrachten und dann umzusetzen. Insbesondere, wenn diese Ideen über das Ideenmanagement eingereicht werden. Die Umsetzung von Neuerungen erfordert in vielen Fällen zunächst personelle, technische und finanzielle Ressourcen, die oft nicht vorhanden sind oder erst mühsam beschafft werden müssen.

2.3.2 Potenzial der Ideen

Ideen zur reinen Verwaltungsoptimierung, die die Landeshauptstadt München (LHM) in der Gestaltung der Verwaltungsprozesse weiterbringen, also eine deutliche finanzielle Einsparung bringen, Prozesse beschleunigen, Bürokratie abbauen, Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger qualitativ erheblich verbessern sind aktuell relativ selten. Am ehesten werden diese Ideen von den Eigenbetrieben und dort von technischen Bereichen vorgebracht. Allerdings ist vermutlich das Potenzial in Verwaltungsprozessen ebenfalls erheblich. Doppelarbeiten, ineffiziente Prozesse oder „Silodenken“ sind vermutlich nicht selten der Fall.

Um dies zu verbessern, wurden in den letzten Jahrzehnten auch immer wieder stadtweite oder referatsspezifische Projekte durchgeführt (Mitarbeiter*innen senken Kosten, Verwaltungsreform, etc.). Es bleibt eine wichtige und laufende Aufgabe, sich über Effizienz- und Effektivitätssteigerungen im laufenden Betrieb Gedanken zu machen und erkannte Schwächen abzustellen, um Verbesserungen umzusetzen. Ein wichtiger Baustein ist hier auch der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP), der schon in einigen Referaten zur gelebten Verwaltungspraxis gehört.

2.3.3 Veraltetes Prämierungssystem

Das Prämierungssystem unterscheidet bisher zwischen monetärer Prämierung und/oder einer Einladung zum Jahresempfang mit Vertreter*innen der Stadtspitze. Diese Einladung ist als Wertschätzung und Anerkennung für die Mitarbeitenden gedacht, die sich für die Landeshauptstadt München besonders engagieren und wird sehr gut angenommen.

Die monetäre Prämierung wiederum ist eine errechnete Prämie auf Basis konkreter Einsparungen durch die Umsetzung der Idee oder eine ermittelte Prämie auf Basis eines nicht errechenbaren Nutzens. Eine Anerkennungsprämie beträgt i. d. R. 200 Euro.

Beim **errechenbaren Nutzen** wird die Einsparung (abzüglich der durch die Idee entstandenen Kosten) ermittelt. Im Augenblick wird nicht unterschieden, ob die Einsparung einmalig oder laufend (sprich: über mehrere Haushaltsjahre hinweg) ist. Hiervon werden 10% als Ausgangsbetrag für die Prämie verwendet.

Auf diese Prämienbasis werden die sogenannten **Rangfaktoren** angewendet. Diese sind:

- dienstliche Stellung des Einreichers/der Einreicherin (je höher desto weniger),
- Arbeitsbereich des Einreichers/der Einreicherin (je fremder desto mehr) und
- Güte und Reife des Vorschlags (je besser desto mehr).

Beim **nicht errechenbaren Nutzen** werden die Ideen anhand der Erreichung von überwiegend internen Zielen in Clustern (Gesundheits- und Arbeitsschutz, Umweltschutz, Einsparungen, Erhöhen der Betriebssicherheit, Verbessern des Bürger*innenservices, Verbessern der Mitarbeiter*innenorientierung) bewertet. Aus dieser Bewertung ergibt sich eine Punktzahl, die mit dem „Wert der Ecklohngruppe“ multipliziert wird. Als Wert der Ecklohngruppe gilt die Entgeltgruppe 7 Stufe 1 (diese wird entsprechend der aktuellen Tarifrage fortlaufend angepasst). Der so ermittelte Eurobetrag dient als Ausgangsbasis für die Prämienhöhe. Auch hier werden die bereits oben genannten Rangfaktoren angewendet.

Diese verursachen in der Praxis einen hohen Abstimmungsaufwand, da die Rangfaktoren nur durch umfangreiche Rechercharbeiten in Personalverwaltungssystemen und mit vergleichbaren Ideen ermittelt werden können.

3. Innovationsstudie zur Neuausrichtung der Ideenbörse hin zum Ideenmanagement

3.1 Ziel der Innovationsstudie

Unter der Leitung des Innovationlab des RIT wurde 2022/2023 zusammen mit der Ideenbörse eine Innovationsstudie zur Neuausrichtung der Ideenbörse durchgeführt. Ziel der Studie war, die Ideenbörse umfassend von außen wie von innen zu betrachten und mit kreativen und agilen Methoden Stärken und Schwächen zu identifizieren. Für das Eliminieren der Schwächen sollten geeignete Maßnahmen formuliert werden.

3.2 Vorgehen in der Innovationsstudie

Abhängig vom Verlauf der Innovationsstudie, von den genauen Fragestellungen, den Wünschen des Auftraggebers (Personal- und Organisationsreferat, Ideenbörse) sowie Zeit und Budget kamen verschiedene agile Methoden zum Einsatz.

3.3 Ablauf der Innovationsstudie und deren Ergebnisse

3.3.1 Diagnosephase

Die jetzigen Stärken und Schwächen der Ideenbörse und des Prozesses der Ideenbearbeitung wurden identifiziert. Die Ideenbörse hat einen hohen monetären Nutzen für die LHM und die Dienstkräfte. Sie trägt zudem zum positiven Image der Arbeitgeberin bei.

Ihr Bekanntheitsgrad und der Stellenwert sind aber zu gering. Die Bearbeitungszeiten sind aus unterschiedlichen Gründen zu lang und die Prämienberechnung veraltet und intransparent. Die IT-Unterstützung hinsichtlich eines Workflows und Dokumentenmanagements fehlt (noch).

Der Prozess der Ideeneinreichung und dessen Durchführung bis zur Entscheidung über die Prämierung wurde Schritt für Schritt betrachtet und analysiert. Hierbei wurde der Fokus der wichtigsten Prozessbeteiligten eingenommen. Diese waren die Ideeneinreicher*innen, die Stellungnehmenden im Ideenprozess, die Geschäftsleitungen der Referate und die Ideenbörse im Personal- und Organisationsreferat. Verbesserungspotenziale wurden identifiziert. Insbesondere die Sicht der betroffenen Mitarbeitenden als Ideeneinreicher*innen war wichtig, genauso wie die am Prozess beteiligten städtischen Dienststellen in unterschiedlichen Rollen.

Ein wichtiger Teil der Innovationsstudie war die Befragung von Expert*innen aus der Wissenschaft (u.a. Herr Prof. Dr. Hans-Dieter Schat), der Verwaltung (u.a. Stadtwerke München, Bundesagentur für Arbeit) und von Unternehmen (u.a. Fa. Rohde & Schwarz), die ein erfolgreiches Ideenmanagement betreiben.

Die Erkenntnisse aus diesen Gesprächen sind unmittelbar in die Ergebnisse der Studie eingeflossen.

3.3.2 Zielbildung

Folgendes langfristiges Ziel wurde für die Ideenbörse formuliert:

„Die Ideenbörse ist zum Ideenmanagement weiterentwickelt. Das Ideenmanagement ist ein wichtiger Baustein der Unternehmenskultur der Stadtverwaltung im Sinne von New Work. Die Mitarbeiter*innen werden dazu motiviert, Ideen zu generieren. Eine stadtweite, inhaltliche Weiterentwicklung von Ideen wird aktiv unterstützt. Die hierfür erforderlichen Strukturen sind in den Referaten und Eigenbetrieben aufgebaut. Der Prozess ist durchgängig digitalisiert, datenbankgestützt und findet auf einer kollaborativen Plattform statt. Die Bearbeitung erfolgt zeitnah, effizient und der Bearbeitungsstand ist jederzeit für alle Beteiligten transparent.“

3.3.3 Meilensteine für die Umsetzung der Innovationsstudie

Zum Abschluss wurden acht Meilensteine definiert, die kurz- bis mittelfristig umgesetzt werden müssen, um die Ideenbörse neu auszurichten.

Diese sind:

- Prozessverschlankeung
- Interne Öffentlichkeitsarbeit
- IT-Solutions (mit „Bordmitteln“)
- Testphase Ideenscouts mit Pilotreferaten
- Überarbeitung der Richtlinie (incl. Prämierungssystem)
- Optimierung des Gutachterwesens
- IT-Solution 2.0/ Plattformlösung
- Ideenbörse 2.0

Der Prozessverschlankeung kommt hier eine besondere Bedeutung zu. Erst anschließend kann durch IT-Solutions Effizienz generiert werden. Die Öffentlichkeitsarbeit kann im Anschluss daran ihre Wirkung entfalten, wenn die Prozesse verschlankt sind. Ein wichtiger Baustein für die Prozessverschlankeung ist die Neufassung der Richtlinie „Ideenbörse“, welche der Hauptgegenstand dieses Beschlusses ist. Die übrigen Meilensteine werden parallel in Angriff genommen.

Im nachfolgenden Kapitel werden die einzelnen Meilensteine näher beschrieben.

4. Konzept für die Neuausrichtung der Ideenbörse

4.1 Prozessverschlankeung

Der Prozess der Ideenbearbeitung von der Einreichung bis zur Entscheidung über eine eventuelle Prämierung unterliegt jetzt schon einer laufenden Betrachtung und Anpassung. Beispielsweise wurde der Prozess auf ein weitgehend papierloses Weiterleitungs- und Entscheidungsverfahren umgestellt, indem alle Kommissionsmitglieder Zugriff auf einen WiLMA Arbeitsraum haben und dort alle Ideen digital hochgeladen werden.

Des Weiteren ist ein Schnellentscheidungsverfahren (Fast Lane) eingeführt, so dass nicht die gemeinsamen Kommissionssitzungen (drei bis vier Sitzungen jährlich) abgewartet werden müssen, um Fälle abzuschließen.

Das Bearbeitungsverfahren selbst wird einem laufenden Qualitätscheck unterzogen und es werden auf allen Ebenen Optimierungspotenziale gesucht und realisiert. Beispielsweise werden Checklisten vereinfacht, nicht wertschöpfende Prozessschritte, die z.T. erheblichen Aufwand binden, durch effizientere Verfahren ersetzt, weitgehend papierarm und schnittstellenarm gearbeitet.

4.2 Interne Öffentlichkeitsarbeit

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Erreichung der Ziele eines Ideenmanagements ist die Erhöhung der Bekanntheit der Ideenbörse.

Hierfür werden insbesondere der WILMA-Auftritt weiter verbessert, Werbemaßnahmen sowie Ideenkampagnen geplant und veröffentlicht, wenn der neue Prozess und die neuen Rollen etabliert und eingeschwungen sind.

4.3 IT-Solutions

Durch die Befragung von Expert*innen des Ideenmanagements wurde im Rahmen der Erstellung der Innovationsstudie deutlich, dass ein erfolgreiches Ideenmanagement in keinem Zusammenhang zu einer aufwändigen und oftmals teuren IT-Lösung steht. Viel wichtiger als eine umfassende IT-Unterstützung ist es, den Prozess der Ideeneinreichung, Bewertung und Umsetzung transparent und niederschwellig zu gestalten. Hierzu reichen die bei der Stadt München bereits vorhandenen IT-Anwendungen (E-Akte, WILMA, Mail, Prozessmodellierung und -steuerung, coSys-Vorlagen etc.) in einem ersten Zuge aus.

Da jedoch gerade im Bereich des Einsatzes der KI (Künstlichen Intelligenz) rasante Entwicklungen zu beobachten sind, wird das Ideenmanagement die sich daraus ergebenden Konsequenzen bei den weiteren Planungen berücksichtigen. Dies soll jedoch erst erfolgen, wenn sich das Ideenmanagement in seiner neuen Form etabliert hat und damit Kapazitäten für die Weiterentwicklung im IT-Sektor zur Verfügung stehen.

4.4 Testphase Ideenscouts

4.4.1 Ziel der Rolle

Ziel der Einführung der Rolle "Ideenscout" ist, dass diese ein*e dezentrale*r Ansprechpartnerrolle sein soll, die nahe an den Ideengeber*innen vor Ort arbeitet und durch spezielle methodische Kompetenzen (z.B. Kreativitätstechniken, Problemlösetechniken) und Softskills (z.B. starke Kommunikations- und Vernetzungskompetenzen), die Beteiligung am Ideenmanagement steigert, die Qualität der Ideen verbessert und sofort eine schnelle erste Rückmeldung an die Ideengeber*innen erteilt. Die Ideenscouts sollen niederschwellig ansprechbar sein und im Austausch mit den Ideengeber*innen stehen.

4.4.2 Prozess und Rolle Ideenscouts

Inwieweit die Rolle des Ideenscouts um Kompetenzen der Beurteilung der Idee (Stellungnahmen zur Idee) oder der Prämienberechnung erweitert werden kann, muss ein Pilotversuch mit geeigneten Referaten/Eigenbetrieben erweisen. Sowohl die MSE als auch der AWM haben sich bereit erklärt, ab Beschlussfassung mit der Pilotierung der Einführung von Ideenscouts zu beginnen. In beiden Bereichen ist hohes Potenzial an Ideen vorhanden.

Aufbauend auf diesen Erfahrungen wird die Rolle entweder stadtwweit eingeführt oder bei den Eigenbetrieben belassen bzw. auch wieder zurückgenommen.

Das KVR hat sich bereits Anfang des Jahres bereit erklärt, die Rolle Ideenscout zu etablieren und auszuprobieren. Es soll sofort niederschwellig eine Ansprechperson für Ideengebende zur Verfügung stehen, die dafür sorgt, dass die Ideen wirklich „Neuigkeitscharakter“ haben. Die/der Ideenscout wird für einen gewissen Reifegrad der Idee sorgen und die Idee bis zur Umsetzung oder bis kurz vor die Umsetzung begleiten.

4.5 Überarbeitung der Richtlinie und des Prämierungssystems

4.5.1 Richtlinie

Die bisherige Richtlinie beinhaltet u.a. zahlreiche Verfahrensregelungen. Diese Verfahrensregelungen (Ablauf interner Bearbeitungs- und Genehmigungsprozesse durch die Kommission) sollen künftig mittels Prozessmodellierung dargestellt und laufend verbessert sowie verwaltungsintern geregelt werden. Das Prämierungssystem wird ebenfalls als Verwaltungsinternum und in enger Abstimmung mit dem Gesamtpersonalrat festgelegt. Sollten sich Änderungsbedarfe ergeben, können diese in enger Abstimmung mit dem Gesamtpersonalrat realisiert werden. Hierbei wird das Mitbestimmungsrecht gemäß Art.75 Abs. 4 Nr. 9 BayPVG, das sich auf die Ausgestaltung der „**Grundsätze** über die **Bewertung** von anerkannten Vorschlägen im Rahmen des betrieblichen Vorschlagswesens“ bezieht, selbstverständlich eingehalten.

Die Eckpunkte der neuen Richtlinie, die als Anlage dem Beschluss beiliegt, sind Folgende:

- Die Richtlinie wird erheblich verschlankt. Verfahrenshinweise und Bearbeitungshinweise werden gestrichen und/oder zukünftig über WiLMA veröffentlicht.
- Die Höchstprämie wird verdoppelt (40.000 Euro - bisher 20.500 Euro).
- Die Mindestprämie wird vervierfacht (200 Euro - bisher 50 Euro).
- Die Anerkennungsprämie (Anerkennungsprämie für das Honorieren der Initiative einer Ideeneinreichung – ausschließlich 200 Euro, keine Staffelung) wird auf zwei Anwendungsfälle begrenzt (siehe unter 4.5.2.4. Anerkennungsprämie).

Sobald Ideen umgesetzt wurden, greift das Prämierungssystem, das beim errechenbaren Nutzen höhere Prämien als bisher vorsieht und beim nicht errechenbaren Nutzen zusätzliche Kriterien zugrunde legt. Hier können sich für weitreichend innovative Ideen und Ideen mit Außenwirkung höhere Prämien ergeben.

4.5.2 Prämierungssystem

4.5.2.1 Änderung für beide Prämierungssysteme

Die Anwendung der **Rangfaktoren** bei **beiden** Prämienberechnungen, also bei einem **errechenbaren** und bei einem **nicht errechenbaren** Nutzen, wird ersatzlos gestrichen. Der Gedanke, der der bisherigen Anwendung der Rangfaktoren zugrunde lag, war das Ziel, ein möglichst gerechtes System zu schaffen: Je höher die Person bezahlt wird, desto mehr kann regulär von ihr erwartet werden, je näher die Idee am Aufgabenbereich ist, desto weniger innovativ wurde der Vorschlag betrachtet, je schlechter die Idee ausgearbeitet ist, desto weniger „wert“ ist sie, da noch viel Planungs- und Umsetzungsaufwand erforderlich ist.

Diese Gedanken sind per se nachvollziehbar. In der Praxis ist die Umsetzung jedoch mit einem sehr hohen Rechercheaufwand verbunden, da immer u.a. die Vergleichbarkeit mit bereits eingereichten Ideen hergestellt werden muss. Diese Vergleichbarkeit ist jedoch oftmals nur subjektiv möglich und führt zu keinem transparenten und nachvollziehbaren Ergebnis.

In Zukunft soll der Fokus mehr auf der Idee an sich liegen und weniger auf der Person, die sie einreicht. Ziel wäre, mehr wirklich bahnbrechende Ideen zu generieren und Ideen, die auch umgesetzt werden.

Eine Kürzung der Prämien wird nicht mehr vorgesehen, da diese Möglichkeit bislang keine Anwendung gefunden hat.

4.5.2.2 Änderungen für den errechenbaren Nutzen

Es wird künftig unterschieden, ob die Einsparung/Mehreinnahme einmalig oder laufend ist.

Als laufend wird eine Einsparung/Mehreinnahme dann gewertet, wenn diese mindestens drei Jahre in Folge eintritt. Wenn für die Realisierung der Idee zusätzliche Kosten anfallen, werden diese in Abzug gebracht.

Als Basis für die Prämienberechnung wird die Einsparung/Mehreinnahme in **einem** Jahr zugrunde gelegt. Also bei einer einmaligen Einsparung/Mehreinnahme, die Einmalige und bei einer laufenden Einsparung/Mehreinnahme diejenige pro Jahr.

Um den verschiedenen Sachverhalten Rechnung zu tragen, wird bei einer einmaligen Einsparung/Mehreinnahme ein Prämienatz von 25 % angewendet und bei einer laufenden Einsparung/Mehreinnahme ein Prämienatz von 50 % bezogen auf die Einsparung/Mehreinnahme in einem Jahr.

Die Ideen der letzten fünf Jahre mit errechenbarem Nutzen (eN) stellen sich wie folgt dar:

Jahr	2023	2022	2021	2020	2019
Anzahl Ideen mit eN	5	2	2	3	2
Summe ausbezahlter Prämien für Ideen mit eN	23.630,00 €	14.950,00 €	14.800,00 €	28.600,00 €	8.100,00 €
Summe erzielter jährlicher Einsparung durch Ideen mit eN	114.017,85 €	63.375,00 €	64.320,00 €	182.070,00 €	48.600,90 €

Summe der Ideen mit eN von 2019 bis 2023	14
Summe ausbezahlter Prämien für Ideen mit eN von 2019 bis 2023	90.080,00 €
Gesamteinsparung Jahresbetrachtung für Ideen mit eN von 2019 bis 2023	472.383,75 €

Die Prämienzahlungen verändern sich in Zukunft dergestalt, dass bei einer einmaligen erzielten Einsparung/Mehreinnahme von ca. 472.000 Euro Prämien in Höhe von 118.000 Euro ausbezahlt werden (25 %).

Sollten diese 472.000 Euro als laufend gelten, müssten sie mindestens drei Jahre in Folge realisierbar sein, also eine Einsparung/Mehreinnahme von mindestens 1.416.000 Euro bringen. Hier wären Prämien in Höhe von 236.000 Euro möglich (50 % von 472.000 Euro).

Durch die Erhöhung der Prämienprozentsätze ist beabsichtigt, die Mitarbeitenden zu motivieren, sich Gedanken zu Verbesserungen zu machen, die eine tatsächlich realisierbare Kostenersparnis beinhalten. Hinter derartigen Ideen steckt meist ein erhebliches innovatives Potenzial, das verstärkt aktiviert und honoriert werden soll.

Die Prämien (für den errechenbaren Nutzen) werden wie bisher aus den jeweiligen Referatsbudgets entnommen. Die Bereitstellung zusätzlicher Haushaltsmittel ist nicht erforderlich. Sollten die konkreten Einsparsummen nicht sofort nach Umsetzung der Idee ermittelbar sein, kann zunächst eine Prämierung über den nicht errechenbaren Nutzen erfolgen.

4.5.2.3 Änderungen für den nicht errechenbaren Nutzen

Die bisher für die Bewertung des nicht errechenbaren Nutzens zugrunde gelegten Kriterien bleiben erhalten (siehe nachstehende Tabelle).

Zusätzlich wird die Zielerreichung der Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030 (SDG-Sustainable Development Goals) berücksichtigt. Diese nachhaltigen Entwicklungsziele (SDGs) sind ein Plan der Vereinten Nationen, um unsere Welt bis 2030 besser und gerechter zu machen. Es gibt 17 Ziele, die alle Länder erreichen sollen. Die Bertelsmann Stiftung hat für zahlreiche Städte Deutschlands Kriterien ausgewertet, die die SDGs für Kommunen näher beschreiben.

Ideen, die die Erreichung dieser Nachhaltigkeitsziele fördern, werden damit höher bewertet als solche, die ausschließlich interne Ziele betreffen (siehe in folgender Tabelle unter „Nachhaltigkeitsziele“).

Folgende Kriterien kommen demnach zur Anwendung:

BISHERIGE BEWERTUNGSKRITERIEN
Verbesserung der Servicequalität von Dienstleistungen/Produkten der LHM
Verbesserung der Mitarbeiter*innenzufriedenheit
Einsparung von Geld, Material, Energie, Zeit (nicht genau bezifferbar)
Verbesserung der Bürger*innenorientierung
Verbesserung der Zusammenarbeit /Informationsweitergabe
Prozessverschlinkung/-verbesserung
Verbesserung der Arbeitsplatzgestaltung
Unfallverhütung
Verbesserung des Arbeitsschutzes
Beseitigung von Fehlerquellen
Erhöhung der Betriebssicherheit
Erhöhung der Einnahmen (nicht genau bezifferbar)
Einsatz und bessere Ausnutzung maschineller und anderer technischer Hilfsmittel
NACHHALTIGKEITSZIELE
Keine Armut
Kein Hunger
Gesundheit und Wohlbefinden
Hochwertige Bildung
Geschlechtergleichheit
Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen
Bezahlbare und Saubere Energie
Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
Industrie Innovation und Infrastruktur
Weniger Ungleichheiten
Nachhaltige Städte und Gemeinden
Nachhaltiger Konsum und Produktion
Maßnahmen zum Klimaschutz
Leben unter Wasser schützen
Leben an Land wirksam schützen

Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen
Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Es wird bei jeder eingereichten Idee, die umgesetzt wurde und keinen errechenbaren Nutzen ergibt, die Zielerreichung gemäß der oben angeführten Tabelle geprüft. Die Ziele, die durch die Idee erreicht oder deren Erreichung erleichtert wird, werden gezählt.

Dies ist ein Faktor für die Prämierung.

Der andere Faktor ist die Anwendungsbreite der Idee. Je größer die Anwendungsbreite ist, desto höher fällt die Prämie aus. Mit Anwendungsbreite ist der Änderungsaufwand am System Landeshauptstadt München gemeint. Es wird der Fokus auf die intern anfallenden Änderungen gelegt. Hier werden drei Betrachtungsebenen unterschieden:

- Werden stadtweite Prozesse geändert, hat die Idee stadtweite Auswirkungen.
- Prozesse, die ein ganzes Referat/Eigenbetrieb betreffen, haben Auswirkungen auf Referats-/Eigenbetriebsebene.
- Prozesse, die nur einen Teil eines Referates/Eigenbetriebes betreffen, haben Auswirkung nur auf diesen Teilbereich.

Die Staffelung wirkt sich auf die Prämienhöhe aus.

Es wird folgende Prämientabelle angewendet:

Prämientabelle für den nicht errechenbaren Nutzen	Nutzen (Zahl der erreichten Ziele)			
	gering	mittel	hoch	sehr hoch
Anwendungsbreite (hier Blick nach innen, welche Prozesse müssen geändert werden?)	1 bis 3 Ziele	4 oder 5 Ziele	6 oder 7 Ziele	ab 8 Zielen
Teil eines Referates	300	500	1000	1500
Referat	500	1000	1500	4500
stadtweit	1000	1500	4500	9000

Die Prämienhöhe (finanziellen Auswirkungen) beim nicht errechenbaren Nutzen ändert sich nach stichprobenartiger Testung des neuen Systems nicht signifikant. Die Schwerpunktsetzung ist eine andere, da die Idee, deren zugrundeliegende Ziele, sowie die Auswirkungen der Umsetzung stärker in den Vordergrund rücken. Dies hat zur Folge, dass starke Ideen höher prämiert werden und weniger starke nicht so hoch bis gar nicht.

Die Prämien (für den nichterrechenbaren Nutzen) werden wie bisher aus den jeweiligen Referatsbudgets entnommen. Die Bereitstellung zusätzlicher Haushaltsmittel ist nicht erforderlich.

4.5.2.4 Anerkennungsprämie

Die Kriterien für die Auszahlung einer Anerkennungsprämie richten sich grundsätzlich nachfolgenden Sachverhalten:

- Ideen, die (noch) nicht umgesetzt sind, deren Umsetzung aber befürwortet wird, oder
- Ideen, die komplexer Natur sind und deren Umsetzungsstruktur über ein stadtinternes/-externes Projekt geklärt werden muss.

Die Aufzählung ist abschließend. Daher werden Ideen nicht prämiert, die nicht befürwortet wurden.

4.5.2.5 Jahresempfang

In regelmäßigen Abständen wird für die prämierten Ideeneinreicher*innen ein Jahresempfang im festlichen Rahmen organisiert. Dabei werden besonders herausragende Ideen vorgestellt und in Reden der anwesenden Vertreter*innen der Stadtspitze gewürdigt.

Diese Veranstaltung orientiert sich an den bisherigen Festlegungen. Sie wird in der Praxis mit monetären Prämierungen angewendet, kann aber auch als alleinige Prämie gelten.

5. Umbenennung der Ideenbörse zu Ideenmanagement

Alle bisher im Vortrag genannten geplanten Änderungen sind darauf ausgerichtet, die Ideenbörse zum Ideenmanagement weiterzuentwickeln. Um diesen Transformationsprozess auch nach außen hin sichtbar zu machen, wird die Stabsstelle Ideenbörse umbenannt in Stabsstelle Ideenmanagement bei POR-5/S1 im Geschäftsbereich Organisation & Transformation.

6. Klimaprüfung

Ist Klimaschutzrelevanz gegeben: Nein

Das Referat für Klima und Umweltschutz wurde beteiligt und hatte keine diesbezüglichen Einwände.

7. Stellungnahmen der Referate und Eigenbetriebe

Die Stellungnahmen der Referate und Eigenbetriebe zur Sitzungsvorlage sind in Anlage 2 zusammengefasst, soweit inhaltliche Anmerkungen erfolgt sind.

Folgende Referate und Eigenbetriebe haben der Sitzungsvorlage ohne Änderungen zugestimmt:

- Direktorium
- Baureferat
- Gesundheitsreferat
- Kommunalreferat
- Kreisverwaltungsreferat

- Kulturreferat
- Personal- und Organisationsreferat
- Referat für Bildung und Sport (RBS)
- Referat für Stadtplanung und Bauordnung
- Sozialreferat
- IT-Referat
- Mobilitätsreferat
- Referat für Klima- und Umweltschutz
- it@M
- Markthallen München
- Stadtgüter München

In der folgenden Tabelle sind die Grundaussagen von Referaten und Eigenbetrieben dargestellt, die nicht uneingeschränkt zugestimmt haben. Die Punkte sind inhaltlich zusammengefasst und die Erwiderng des PORs dargestellt:

Referat/Eigenbetrieb	Grundaussage	Erwiderng
Münchner Stadtentwässerung	Die Laufzeiten sind zu lange und es bedarf individueller Lösungen für die Prämierung. Die aktuell vorgesehenen Punkte sind hier nicht ausreichend.	Eine „echte“ Prämierung soll erst erfolgen, wenn die Idee tatsächlich umgesetzt wurde und die Erfolge sichtbar und eingetreten sind. Ideen können noch bis zu einem Jahr nach erfolgreicher Umsetzung eingereicht werden. Dadurch wird die Laufzeit für die Prämierung deutlich beschleunigt, weil alle Daten schon vorhanden sind. Die Anerkennungsprämie kann im Vorfeld das Engagement wertschätzen.
	Eine dezentrale Entscheidung über die Prämierung wird gefordert, da das technische Verständnis nur vor Ort vorhanden ist.	Das POR holt sich fachliche Stellungnahmen von den Dienststellen ein, die die Idee professionell beurteilen können. Das war bisherige Praxis und soll auch in Zukunft beibehalten werden, da nicht selten verschiedene Fachstellen zu beteiligen sind. Über die Höhe der Prämierung entscheidet die Kommission Ideenmanagement.
	Eine dezentrale Entscheidung ergibt sich daraus, dass es sich um ein „laufendes Geschäft des Eigenbetriebes“ handelt.	Durch die Einbindung des Eigenbetriebs mittels fachlicher Stellungnahme, die Grundlage für die Entscheidung ist, sind die Zuständigkeiten gewahrt.

	Es ist wichtig, eine IT-Lösung zu finden, die auch von den gewerblichen Beschäftigten ohne Schwierigkeit bedient werden kann.	Die stadtweite Digitalisierungsstrategie sieht zum einen eine flächendeckende IT-Ausstattung für sämtliche Beschäftigten der LHM vor und zum anderen niederschwellige Zugangsmöglichkeiten für städtische Dienstleistungen. Die Ideenscouts sollen vor Ort Hilfestellung auch diesbezüglich geben.
Stadtkämmerei	Die Ideenscouts bedeuten eine Kompetenzerweiterung und Aufwertung der Funktion der jetzigen Ansprechpersonen in den Referaten und eine Ausweitung von Personalressourcen.	Aus diesem Grund ist die Pilotierung der Ideenscouts in drei Bereichen geplant. Hier wird sich zeigen, welche Aufwände mit der Rolle Ideenscout verbunden sind. Die Rolle soll die Ideeneinreicher*innen im Vorfeld hinsichtlich der Formulierung und Ausarbeitung der Idee unterstützen. Die Einführung und Etablierung dieser Rolle hilft den Referaten und Eigenbetrieben, den internen Aufwand zur Bearbeitung der Vorschläge erheblich zu reduzieren. Zum anderen haben Erfahrungen anderer Organisationen, wie der Stadtwerke München gezeigt, dass für diese Rolle ein sehr geringer Aufwand (ca. 4 bis 5 Stunden pro Monat) zu erbringen ist. Insoweit gehen wir davon aus, dass es keiner Ressourcenausweitung durch die Einführung der Rolle Ideenscouts bedarf.
	Sollen Ideenscouts auch bei Ideen anderer Referate Stellung nehmen?	Diese Stellungnahmen sind Aufgabe der fachlichen „Gutachter*innen“ zur Idee – wie bisher - und müssen nicht von den Ideenscouts erstellt werden.
	Das neue Prämiensystem kann für ein kleines Referat schnell eine erhebliche Belastung darstellen. Es erfolgt eine Umlage der Prämie mittels ILV, die nicht zahlungswirksam ist.	Die Prämien werden auch bisher zu Lasten der Personalkostenbudgets des betroffenen Teilhaushalts verrechnet. An diesem Verfahren ändert sich nichts. Eine interne Leistungsverrechnung (ILV) findet bisher und auch künftig nicht statt. Verbesserungsvorschläge führen in der Regel zur Verbesserung des jeweiligen Teilhaushalts.
Referat für Arbeit und Wirtschaft	Die Einführung von Ideenscouts erfordert zusätzliche Kapazitäten.	Siehe Ausführungen bei Stadtkämmerei

8. Stellungnahme Gesamtpersonalrat

Der Gesamtpersonalrat war bei der Ausarbeitung der neuen Richtlinie beteiligt. Er hat der Beschlussvorlage einschließlich der neuen Richtlinie mit E-Mail vom 10.04.2024 ohne Änderungen zugestimmt.

9. Anhörung des Bezirksausschusses

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

10. Unterrichtung des Korreferenten und des Verwaltungsbeirats

Dem Korreferenten des Personal- und Organisationsreferates, Herrn Stadtrat Richard Progl, sowie dem zuständigen Verwaltungsbeirat, Herrn Stadtrat Christian Köning, wurde ein Abdruck der Beschlussvorlage zugeleitet.

II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag des Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Die dem Beschluss beigegebene Anlage wird als neue Richtlinie „Ideenmanagement“ beschlossen. Die Richtlinie wird durch Unterschrift des Personal- und Organisationsreferenten und des Gesamtpersonalrats in Kraft gesetzt.
3. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Ober-/ Bürgermeister/in
Ehrenamtliche/-r Stadtrat/rätin

Der Referent

Andreas Mickisch
Berufsmäßiger Stadtrat

IV. Abdruck von I. mit III.

Über das Direktorium - D-II-V Stadtratsprotokolle
an die Dokumentationsstelle (2x)
an das Revisionsamt
an das POR-S1/3 - Beschlusswesen
zur Kenntnis.

V. Wv. Personal- und Organisationsreferat, POR-5/S1

1. Die Übereinstimmung des vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. zur Kenntnis

Am