

Digitale Vorgangsbearbeitung im ÖD – klar geregelt?

Manuel Kiper // BTQ Niedersachsen

HIER LESEN SIE:

- wie sich bisher die Regelung von E-Government-Einführungen entwickelt hat und auf welchen Grundlagen aufgebaut werden kann
- welche Vor- und Nachteile die historisch gewachsenen, unterschiedlichen Regelungs-„landschaften“ im Bereich IKT und E-Government aufweisen
- welche konkreten Regelungen zur Transformation des Öffentlichen Dienstes in Richtung E-Government angestrebt werden sollten

E-Government, also der Einzug elektronischer Akten, computergestützter Dokumenten-Management-Systeme und programmierter „Workflows“ schreitet auf allen Ebenen des Öffentlichen Dienstes (ÖD) voran. Damit sind die Personalvertretungen gefordert, Einführung und Durchsetzung der auf diesen Technologien beruhenden digitalen Vorgangsbearbeitung unter dem Stichwort E-Government mitzugestalten ...

E-Government auf kommunaler Ebene ist – wie in Länder- und Bundesbehörden auch – als Transformationsprozess angelegt und stützt sich auf von der Politik verabschiedete langfristige „Masterpläne“ (siehe M. Kiper: „Elektronische Dokumente und Akten für Rathäuser und Ministerien ...“ in CuA 11/08). Dies rechtfertigt und erfordert Rahmenvereinbarungen zum Schutz der Beschäftigten. Solche Vereinbarungen mit den Gewerkschaften gibt es auch bereits – zu E-Government z.B. für die Bundesverwaltung¹ und in Stadtstaaten wie Hamburg² oder zur Verwaltungsmodernisierung z.B. in Brandenburg³ und Bremen⁴.

Den Modernisierungsprozess des Öffentlichen Dienstes dynamisch zu strukturieren, kann aber in gleicher Weise auch mit entsprechenden Dienstvereinbarungen gelingen. Auch dafür gibt es Beispiele – auf der Länderebene etwa in Mecklenburg-Vorpommern und auf kommunaler Ebene in Neu-Ulm oder Reutlingen.

Die Umgestaltung des Öffentlichen Dienstes mithilfe von E-Government-Tech-

nologien läuft bereits seit mehr als zwanzig Jahren.

Entsprechend wildwüchsig sind Regelungsdichte und Regelungs-„landschaften“ in Kommunen und Ländern. Seit den 80er Jahren wurden Dienstvereinbarungen zur „automatisierten Datenverarbeitung“ abgeschlossen.

Der Einzug der Einzelplatz-Computer (Personal-Computer) im Büro ist dann in den 90er Jahren durch eine ganze Welle von Vereinbarungen zur Bildschirmarbeit und allgemein zur Elektronischen Datenverarbeitung beantwortet worden. Und die Erweiterung der Datenverarbeitung hin zur Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) wurde ebenso wie die dann folgende flächendeckende Einführung der E-Mail- und Internetnutzung in den letzten Jahren durch Vereinbarungen zu digitalen Kommunikationsanlagen begleitet.

Weitere Problembereiche (wie Datenschutz oder Fernwartung), einzelne Softwaresysteme (wie vor allem SAP), sowie spezielle Kommunikationstechniken (wie VoIP/

Internet-Telefonie) wurden jeweils einzeln geregelt.

Vorrangige Schutzziele und Regelungsinhalte waren naheliegenderweise immer wieder: der Persönlichkeitsschutz und die Beteiligung der Beschäftigten, die ergonomische Gestaltung der einzelnen IKT-Anwendungen sowie Weiterbildung und Besitzstandswahrung.

Komplexe Regelungslandschaften ...

Im Ergebnis dieser Prozesse haben sich in den einzelnen Dienststellen sehr unterschiedliche, zum Teil sogar widersprüchliche und vielfach auch undurchsichtige Regelungslandschaften entwickelt.

Das Land Berlin z.B. hat zur Zeit sage und schreibe 30 (!) gültige, mit dem Hauptpersonalrat abgeschlossene Rahmendienstvereinbarungen und Dienstvereinbarungen⁵ und zusätzlich gibt es auch noch eine Fülle von Vereinbarungen für einzelne Bezirksamter.

E-GOVERNMENT-RAHMENVEREINBARUNG AM BEISPIEL REUTLINGEN

Die Stadt Reutlingen hat Ende Oktober 2008 eine gesonderte, ausführliche Rahmendienstvereinbarung E-Government¹ verabschiedet. Obwohl Reutlingen bereits diverse Dienstvereinbarungen zu Einzelaspekten des E-Government besaß², waren sich Stadtverwaltung und Personalvertretung angesichts der weitreichenden Folgen einer Einführung von elektronischen Akten und der Umstellung auf E-Government darin einig, hierfür noch einmal eine grundlegende Rahmenvereinbarung abzuschließen.

In der Präambel heißt es hierzu:

„Die Verwaltungsmodernisierung mit dem Ziel, höhere Effizienz und Servicefreundlichkeit durch Vereinfachung und Beschleunigung aller Verfahren der Stadtverwaltung in Reutlingen durchzusetzen, läuft seit Jahren. Sie wird von Stadtverwaltung und Personalrat aktiv vorangetrieben und getragen. Stadtverwaltung und Personalvertretung stellen sich mit dem Masterplan E-Government der Herausforderung, die möglichst medienbruchfreie und besonders bürger- und wirtschaftsfreundliche Abwicklung aller Informations-, Kommunikations- und Verwaltungsvorgänge über elektronische Netze zu ermöglichen. Voraussetzung für die Einführung einzelner E-Government-Verfahren ist aber nicht nur deren technische Verfügbarkeit und sichere und wirtschaftliche Handhabbarkeit, sondern auch die Akzeptanz und Kompetenz der Beschäftigten in den Dienststellen, um das bereitgestellte Instrumentarium effizient und benutzerfreundlich zu nutzen. Stadtverwaltung und Personalvertretung sehen dabei die Notwendigkeit und Chance, die Motivation der Beschäftigten durch Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu erhöhen, indem die Beschäftigten in den Modernisierungsprozess einbezogen, erweiterte Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume geschaffen, Verantwortung und Entscheidungsbefugnisse delegiert, Hierarchien unter gleichzeitiger Erhöhung der Eigenverantwortlichkeit abgebaut und kooperativer Führungsstil, Projektarbeit, flexiblere Arbeitszeiten, innovative Arbeitsformen und Optimierung der Arbeitsabläufe umgesetzt werden. Stadtverwaltung und Personalvertretung sehen die Verpflichtung und haben den Willen, die Einführung und Anwendung von E-Government sozialverträglich für die Beschäftigten zu gestalten. Ein zentraler Stellenwert wird hierbei Maßnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit des Personals durch Gesundheitsförderung, ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, Qualifizierung und Förderung der Aufgabenmobilität eingeräumt. Personalmaßnahmen, Personalplanung, Personalförderung und Personalentwicklung sollen unter Wahrung bisheriger Ansprüche und unter Beachtung von Rationalisierungsschutzmaßnahmen vollzogen werden. Beide Parteien sehen die besondere Verpflichtung, angesichts der Fülle personenbezogener Beschäftigtendaten bei E-Government die Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten zu wahren und nachvollziehbaren Mitarbeiterdatenschutz zu garantieren.“

Inbesondere sollten mit dieser Rahmenvereinbarung ...

- die Fortbildung aller Beschäftigten gesichert werden, um wirtschaftliche Nachteile und eine Abqualifizierung der Tätigkeit der Beschäftigten zu vermeiden;
- die Beschäftigten vor gesundheitlichen Beeinträchtigungen und sozialer Isolierung geschützt werden;
- nicht zulässige automatisierte Verhaltens- und Leistungskontrollen ausgeschlossen werden;
- der Schutz beschäftigtenbezogener Daten gewährleistet werden;
- eine menschengerechte Gestaltung der Arbeitsplätze der in E-Government eingebundenen Beschäftigten gesichert und

- die Mitbestimmung des Personalrats sowie die Beteiligung der Beschäftigten präzisiert werden.

In § 7 der Dienstvereinbarung heißt es zu Personalentwicklung und Beschäftigungssicherung:

„Regelungen zu Personalentwicklung, Rationalisierungsschutz und Beschäftigungssicherung sind z.T. tarifvertraglich verankert. Die Stadt Reutlingen hat darüber hinaus die Personalentwicklung als Zukunftsaufgabe konkretisiert, um die Attraktivität der Stadtverwaltung als Arbeitgeber zu sichern und weiterzuentwickeln, die Beschäftigten für die neuen Herausforderungen zu qualifizieren und ihre Beschäftigung zu sichern. Veränderungen, die durch die Einführung von E-Government entstehen bzw. geplant werden, werden mit dem Personalrat rechtzeitig vor Umsetzung der Maßnahme geregelt. Dabei sind – wie in Punkt 5 und 6 der Dienstvereinbarung Verwaltungsreform und in § 9 der DV-BK vereinbart – Nachteile durch E-Government-Maßnahmen, vor allem betriebsbedingte Kündigungen und Herabgruppierungen, auszuschließen. Qualifikationsverluste sind durch Maßnahmen der Personalentwicklungsplanung, Qualifizierung sowie Förderung der Aufgabenmobilität und durch Nachteilsausgleich zu kompensieren. Kündigungen oder Änderungskündigungen mit dem Ziel der tariflichen Herabstufung finden bei Umsetzung von E-Government-Projekten nicht statt. Bei notwendigen Versetzungen oder Umsetzungen werden gleichwertige Arbeitsplätze bzw. Dienstposten angeboten, sofern im bisherigen Tätigkeitsbereich, auch durch entsprechende Aufgabenzuweisungen, eine gleichwertige Tätigkeit nicht weiter möglich ist. Die Beschäftigten sind zur Mitwirkung bei der Erhaltung ihrer Beschäftigungsmöglichkeit und zur Annahme eines zumutbaren – gegebenenfalls auch nur vorübergehend zu besetzenden – anderen Arbeitsplatzes verpflichtet.“

In § 9 der Vereinbarung wird die „Ergonomische Gestaltung der Arbeit und der Arbeitsplätze“ im Zuge von E-Government konkretisiert:

„Die Aktualisierung der Dienstvereinbarung Bildschirmarbeit von 1989 ist vorgesehen. Damit soll sichergestellt werden, dass die neuen gesetzlichen (Bildschirmarbeitsverordnung) und berufsgenossenschaftlichen Bestimmungen zur Bildschirmarbeit (vgl. GUV-I 650; Sichere und gesundheitsgerechte Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen; ferner GUV-I 8566 und GUV-I 8502) beim E-Government eingehalten werden. Die Pflicht, die menschengerechte Gestaltung der Arbeit zu gewährleisten, ist bereits in der Verfügung der Stadt Reutlingen zur Organisation des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in der Stadtverwaltung einschließlich Eigenbetrieben für alle Führungsebenen und Beschäftigten festgeschrieben und konkretisiert worden. Die Gefährdungsbeurteilungen nach § 5 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) und § 3 Bildschirmarbeitsverordnung (BildscharbV) sollen unter Berücksichtigung des Gefährdungs- und Belastungskatalogs Verwaltung, Büroräume, Bildschirmarbeit des GUV (vgl. GUV-I 8713) sowie besonders auch der psychischen Belastungen (vgl. GUV-I 8766) bei der Arbeit laufend fortgeschrieben und notwendige Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet und umgesetzt werden. Workflow-Systeme sind, soweit möglich, so zu organisieren, dass die Beschäftigten die Reihenfolge des Dokumenten- oder Aufgabenflusses möglichst flexibel gestalten können. Bei elektronischer Aufgabenzuweisung bedarf eine zeitliche Bindung zur Aufgabenerfüllung der beiderseitigen Bestätigung bzw. Ablehnung. Die schutzwürdigen Belange besonderer Beschäftigtengruppen (z. B. Schwerbehinderte) werden bei der Arbeitsplatzgestaltung und beim E-Government-

Auftritt berücksichtigt. So sollen z.B. die Internet-Auftritte und -Angebote der Dienststelle entsprechend § 10 Landesbehindertengleichstellungsgesetz Baden-Württemberg und gemäß den Anforderungen der Barrierefreie Informationstechnik-Verordnung (BITV) möglichst barrierearm gestaltet werden, damit sie z.B. von sehbehinderten Menschen und damit auch sehbehinderten Beschäftigten möglichst uneingeschränkt genutzt werden können. Hierbei werden die Empfehlungen des Leitfadens „Barrierefreies E-Government“ des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) berücksichtigt.“

Ergänzt werden diese Regelungen noch im § 10 durch gesonderte Bestimmungen zum Gesundheitsschutz:

„Gegen mögliche physische und psychische Gefährdungen werden im Einzelfall geeignete Entlastungsmaßnahmen vereinbart. Grundsätzlich werden Mischarbeitsplätze erhalten bzw. eingerichtet. Bei ausschließlicher Bildschirmarbeit im Rahmen von E-Government werden bezahlte Arbeitsunterbrechungen von zehn Minuten je Arbeitsstunde eingeplant. Pausen können zweistündlich zusammengezogen werden. Den Beschäftigten werden die nach G 37 der Unfallkassen vorgesehenen allgemeinen arbeitsmedizinischen Untersuchungen, regelmäßige augenärztliche Untersuchungen und die nach G 37 verordneten Sehhilfen angeboten. Psychischen und physischen Belastungen durch elektronische Vorgangsbearbeitung wird möglichst durch Einrichtung von offenen Gesprächsräumen, Information über Entspannungsübungen, Angebot körperlicher Ausgleichsübungen (z. B. Ausbau von Betriebssportangeboten) und konzeptioneller Gesundheitsförderung entgegengewirkt.“

Fußnoten

- 1 Dienstvereinbarung zur Entwicklung von E-Government, Stadtverwaltung Reutlingen (DV E-GOV) vom 24.10.2008
- 2 Dienstvereinbarungen zu Datenschutz, Bürokommunikation, Arbeitsbedingungen an Bildschirmarbeitsplätzen, Personalentwicklung, E-Mail und Internet, Fortsetzung der Verwaltungsreform u.a.

Diese Vereinbarungen beziehen sich auf sehr unterschiedliche Regelungsbereiche. Dabei sind für den Gesamtbereich EDV/IKT/Verwaltungsmodernisierung unter anderem Vereinbarungen abgeschlossen worden über die Personaldatenverarbeitung, den Einsatz Elektronischer Post, den Einsatz und den Betrieb digitaler Telefonanlagen, die Errichtung und den Betrieb eines städtischen Datennetzes, die Einführung eines Fachübergreifenden Informationssystems für Stadtplanung/Stadtentwicklung/Umweltschutz, den Einsatz von Projekt-Management-Software in der Berliner Verwaltung, den Betrieb der Integrierten Personalverwaltung und ... und ... und ...

Wie komplex eine solche Regelungslandschaft sich insgesamt durch Kreistagsbeschlüsse, Dienstvereinbarungen, Dienst-Anweisungen und Richtlinien bereits in einer kleineren Verwaltung vor Ort gestaltet, ist z.B. für den Kreis Ostholstein sehr schön dokumentiert.⁶

Es geht aber auch einfacher ...

Die hier kurz beschriebenen, komplexen und oft undurchschaubaren Regelungslandschaften sind offensichtlich nicht perspektivisch und gezielt entwickelt worden, sondern vielmehr historisch und technikorientiert im Tagesgeschäft der Personalvertretungen gewachsen. Dass es auch anders geht, hat eindrucksvoll die Hansestadt Bremen unter Beweis gestellt: Hier konnten bereits 1986 drei bis heute grundlegende Vereinbarungen durchgesetzt werden!

Nach Einschätzung des heutigen Bremischen Gesamtpersonalratsvorsitzenden haben sich diese „86er Dienstvereinbarungen in der Praxis bewährt und sind heute so aktuell wie vor 20 Jahren. Sie werden auch in Zukunft für die Bewältigung der anstehenden Veränderungsprozesse eine wichtige Grundlage darstellen!“⁷ Und so baut sich die Bremische Vereinbarungsstruktur auf:

1. Dienstvereinbarung über die Sicherung der Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen bei einem Personalausgleich

Diese Vereinbarung⁸ regelt den Schutz vor betriebsbedingten Kündigungen und

die Sicherung von Rechts- und Besitzständen bei allen Organisationsänderungen. Werden Umsetzungen oder Versetzungen erforderlich, soll ein qualifizierter Einsatz auf einem gleichwertigen Arbeitsplatz – vorrangig in der bisherigen Dienststelle – erfolgen.

Die erforderlichen Fortbildungen und andere Fördermaßnahmen unterstützen dabei den Wechsel. Der Personalausgleich, also Umsetzung oder Versetzung, darf keine soziale Härte darstellen und das Prinzip der Freiwilligkeit hat Vorrang. Es gibt Schutzregelungen für ältere und schwerbehinderte Beschäftigte. Bei umfangreicheren Veränderungen sind Umstellungspläne zu erstellen. Beschäftigte und Personalräte sind frühzeitig zu informieren und zu beteiligen.

Die Umsetzung dieser Regelung wird durch eine „Personalausgleichsstelle“ beim Senator für Finanzen unterstützt, die eine „Stellenbörse“ betreibt und betroffenen Dienststellen sowie Beschäftigten bei notwendigen Prozessen „zur Seite steht“.

2. Dienstvereinbarung zur Einführung automatischer Datenverarbeitungsanlagen

Heute würde man sagen, dass diese Vereinbarung⁹ die Einführung neuer Informations- und Kommunikationstechniken regelt und Anforderungen formuliert an Gesundheitsschutz, Arbeitsgestaltung, Organisations-/Personalentwicklung, Datenschutz, Mitarbeiterbeteiligung sowie die Rechte der Personalvertretungen.

Ziele sind eine rationelle und wirtschaftliche Aufgabenerledigung, schnellere und bürgernähere Dienstleistungen und verbesserte Arbeitsbedingungen der Beschäftigten. Die Einführung neuer Technologien hat nach dem neuesten Stand der Technik unter Beachtung von gesicherten ergonomischen, arbeitsmedizinischen, arbeitsphysiologischen und arbeitspsychologischen Erkenntnissen zu erfolgen. Hinzu kommen konkrete Vorgaben zum Gesundheitsschutz (z.B. betriebs- und augenärztliche Untersuchung oder Bildschirm-pausen). Individuelle Leistungs- und Verhaltenskontrollen dürfen mit Hilfe der neuen Technologien nicht durchgeführt werden.

Ergänzend wurden allerdings noch gesonderte Regelungen – z.B. zu Personaldatenverarbeitung, Telekommunikation,

E-Mail- und Internetnutzung sowie ► alternierende Telearbeit vereinbart. Aufgrund der zeitlosen Anforderungsnormen und der Regelungsbreite sind mit dieser Dienstvereinbarung dauerhafte Standards auch für moderne Verfahren (so jetzt auch für den Bereich E-Government) gesetzt.

3. Dienstvereinbarung über berufliche Weiterbildung

Diese Vereinbarung¹⁰ verfolgt das Ziel, die beruflichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Beschäftigten zu erhalten und zu erweitern. Berufliche Weiterbildung soll zur Erhöhung der Mobilität, zum beruflichem Aufstieg und zur persönlichen Entfaltung der Beschäftigten beitragen sowie insbesondere benachteiligte Beschäftigungsgruppen fördern.

Die Vereinbarung beschreibt dabei Rahmenbedingungen, die den Anspruch der Beschäftigten auf berufliche Weiterbildung sichern. Die Vorgesetzten sollen zur Teilnahme an den Schulungsmaßnahmen motivieren und Freiräume gewährleisten. Die „Weiterbildungskommission“ des zuständigen Senators und des Gesamtpersonalrats berät jährlich über grundsätzliche Fragen des Weiterbildungsbedarfs.

Die Erfahrungen sind gut: Auf der Grundlage dieser Vereinbarung wurden flächendeckend alle Beschäftigten des Bremischen Öffentlichen Dienstes in der Nutzung neuer Technologien geschult – von einem Grundkurs bis hin zu aufgabenbezogenen Fachanwendungen. Reinigungspersonal wurde weiterqualifiziert zur Wahrnehmung von Bürotätigkeiten. Viele Beschäftigte haben berufsqualifizierende Abschlüsse erhalten und Aufstiege absolviert. Auch die Qualifizierungen für ganz neue Aufgabenfelder – wie z.B. einen Bürgerservice, der die Wahrnehmung einer Vielzahl bürgerbezogener Aufgaben „aus einer Hand“ vorsieht – wurden auf der Grundlage dieser Dienstvereinbarung realisiert.

Gesonderte E-Government-Dienstvereinbarungen?

Vorreiter-Kommunen in Sachen E-Government (wie z.B. Erlangen¹¹ oder Bremen), haben den Weg der systematischen Verwaltungsmodernisierung ohne gesonderte E-Government-Vereinbarungen beschrit-

ten – allerdings auf der Grundlage von Vereinbarungen zur Informationstechnik, zur Verwaltungsmodernisierung¹² und Vernetzung.

Andere Kommunen (wie z.B. Neu-Ulm) vereinbarten gleich zu Beginn Grundsätze für das E-Government in einer Dienstvereinbarung.¹³ Manche Verwaltungen (wie z.B. die Landesverwaltung Mecklenburg-Vorpommern¹⁴ oder die Stadt Reutlingen), die bereits ausgefeilte Vereinbarungen zur IKT, zum Datenschutz und zur Vernetzung getroffen hatten, sichern dennoch den Transformationsprozess zum E-Government abermals durch umfassende aktuelle Rahmenvereinbarungen ab (siehe Dokumentation ab Seite 23).

Die unterschiedlichen Herangehensweisen basieren dabei nicht nur auf unterschiedlichen Personalvertretungsgesetzen der Länder, sondern sind natürlich auch den jeweiligen Erfahrungen, Kulturen und Prioritäten in den einzelnen Dienststellen geschuldet.

Innovations- und Korrekturinstanz

E-Government bringt einen neuen Schub von Verwaltungsmodernisierung. Der Aufbau von „Online-Behördendiensten“ und die Durchsetzung elektronischer Vorgangsbearbeitung verändert die Arbeitsweisen der Öffentlichen Verwaltungen nachhaltig. Als Reformakteure und Interessenvertreter¹⁵ haben die Personalräte zwei Aufgaben zu erfüllen:

Sie müssen eine Schutzfunktion für die Beschäftigten ebenso ausüben wie eine Gestaltungsfunktion, um den Öffentlichen Dienst auch perspektivisch attraktiv und konkurrenzfähig zu halten. Immer wieder gilt es, Modernisierung zu unterstützen, aber materiellen Bestandsschutz, Persönlichkeitsrechte und Datenschutz, Ergonomie und Wohlbefinden bei der Arbeit, Motivation und Weiterbildung abzusichern. Hierbei sind die Belange besonderer Beschäftigtengruppen (wie z.B. der Schwerbehinderten) zu berücksichtigen. Auch die Gleichstellung der Geschlechter, alternde Belegschaften, die Vereinbarung von Beruf und Familie sind Themen der Interessenvertretung ...

Autor

Dr. Manuel Kiper ist Technologie- und Arbeitsschutzberater bei der BTQ Niedersachsen, Donnerschweer Straße 84, 26123 Oldenburg, fon 0441 82068, kiper@btq.de

Lexikon

alternierende Telearbeit ► geregelter Wechsel zwischen Telearbeit (Heimarbeit, mobile Arbeit) und Arbeit am betrieblichen Arbeitsplatz

Fußnoten

- 1 Rahmenvereinbarung zur Modernisierung der Bundesverwaltung vom 22.8.2002: www.personalraete.de/oed-box/filedirs/FILES200.HTMuf
- 2 Vereinbarung nach § 94 HmbPersVG über den Prozess zur Einführung und Nutzung allgemeiner automatisierter Bürofunktionen und multimedialer Technik (Bürokommunikation) und zur Entwicklung von E-Government, zwischen der Freien und Hansestadt Hamburg vertreten durch den Senat/ Personalamt einerseits und dem Deutschen Beamtenbund (Landesbund Hamburg), dem Deutschen Gewerkschaftsbund (Landesbezirk Nord) als Spitzenorganisationen der Gewerkschaften andererseits, vom 10.9.2001
- 3 Rahmenvereinbarung zum Prozess der Verwaltungsoptimierung vom 7.7.1999 in der Fassung der 1. Änderung vom 20.6.2002, Amtsblatt Brandenburg, Nummer 29 vom 17.7.2002
- 4 Verwaltungsreformabkommen der Freien Hansestadt Bremen (Land und Stadtgemeinde): www.gesamtpersonalrat.bremen.de/sixcms/media.php/13/Verwaltungsreformabkommen-21.pdf
- 5 Die Berliner Rahmenvereinbarungen finden sich unter: www.berlin.de/hpr/dienstvereinbarungen/; die Gesamtliste aller Berliner Dienstvereinbarungen findet sich unter: www.berlin.de/imperia/md/content/hpr/dienstvereinbarungen/dv_hpr_2006.pdf
- 6 www.kreis-oh.de/index.phtml?La=1&sNavID=335.24&object=tx%7C335.2256.1
- 7 MUMM – Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiter-Magazin des Gesamtpersonalrats für das Land und die Stadtgemeinde Bremen, 2/2006, Seite 3
- 8 www.gesamtpersonalrat.bremen.de/sixcms/media.php/13/DV%20Personalausgleich-9.pdf
- 9 www.gesamtpersonalrat.bremen.de/sixcms/media.php/13/DV%20automatische%20DV-Anlagen-9.pdf
- 10 www.gesamtpersonalrat.bremen.de/sixcms/media.php/13/DV%20berufliche%20Weiterbildung-9.2652.pdf
- 11 Verwaltungsmodernisierung, Stadt Erlangen 2000–2007; www.erlangen.de/etracker.aspx/raid-33541/tabid-220/gid-Documents.1.2902/
- 12 Stadtverwaltung Erlangen, Rahmenvereinbarung zur Verwaltungsmodernisierung und Haushaltskonsolidierung vom 14.12.2005; http://erlangen.verdi.de/ver.di_bei_der_stadtverwaltung_erlangen/materialien/data/rahmenverein14_12_05.pdf
- 13 Dienstvereinbarung Change-Management und Partizipation, Stadtverwaltung Neu-Ulm vom 31.7.2005
- 14 Dienstvereinbarung Informations- und Kommunikationstechnik (IuK) und E-Government, MI Mecklenburg-Vorpommern vom 9.5.2006
- 15 Greifenstein: Zur Standortsuche von Personalräten im Modernisierungsprozess; www.uni-oldenburg.de/kooperationsstelle/download/Greifenstein.doc