Prozess-Management

Dresdner Wissen

[16.07.2018] Dresden hat ein organisationsübergreifendes Prozess-Management eingeführt, wobei die Prozessplattform des Unternehmens Picture zum Einsatz kommt. Entstanden ist eine zentrale Wissensbasis für die Verwaltung.

Als Dresden im Jahr 2009 das Prozess-Management einführte, fiel zugleich der Startschuss für eine stetig wachsende und organisationsübergreifende Wissensdatenbank. Für die Umsetzung wählte die Landeshauptstadt Sachsens die Prozessplattform des Unternehmens Picture, die insbesondere auf die Darstellung von Verwaltungsabläufen im öffentlichen Sektor ausgerichtet ist. Das Ziel: Verwaltungsdienstleistungen grundlegend zu optimieren. „Ich war überrascht, welchen Umfang die Prozessdokumentation seit Einführung bereits angenommen hat“, resümiert Peter Lames, Beigeordneter für Finanzen, Personal und Recht sowie CIO der Stadt Dresden. „Wir nutzen dieses Wissen derzeit, um operative Prozesse zu optimieren. Zukünftig greifen wir auf diese wertvollen Informationen über unsere Ablauforganisation auch stärker für strategische Steuerungsprozesse zurück. Die Plattform trägt aus dritter Perspektive, neben den Finanz- und Stellenplänen, zu einer umfassenden, stadtweiten Prozessübersicht auf die Verwaltung bei und gibt damit wichtige Hinweise für strategische Entscheidungen.“

Einfache Zusammenarbeit

Vor der Einführung des Prozess-Managements musste allerdings viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, erinnert sich Professor Michael Breidung, Leiter des Eigenbetriebs IT-Dienstleistungen Dresden: „Wir diskutierten in der Verwaltung unter anderem, warum wir ein einheitliches, stadtweites Prozessregister überhaupt benötigen. Schließlich gab es bereits eine Menge existierender Dokumentationen – aber eben in unterschiedlichen Systemen.“ Mit der PICTURE-Prozessplattform sollte eine ganzheitliche Wissensdatenbank etabliert werden, die den Mitarbeitern verschiedenster Fachbereiche und Ämter eine einfachere und langfristig erfolgreiche Zusammenarbeit ermöglicht. Mithilfe der Plattform und der PICTURE-Methode wurden Prozesse der Stadt Dresden erfasst und analysiert. Verschiedene Abbildungsmöglichkeiten der Prozesse erlauben es, den unterschiedlichen Ansprüchen an den Detaillierungsgrad gerecht zu werden. Gleichzeitig unterstützten die durchgeführten Prozessbeschreibungen dabei, die damals für die Kommunen relevanten Anforderungen der EU-Dienstleistungsrichtlinie erfolgreich umzusetzen.
Um die beschriebenen Prozesse auch später möglichst umfassend und gewinnbringend nutzen zu können, entwickelten die Stadt Dresden und Picture gemeinsam Schnittstellen für das städtische Redaktionssystem – zum einen für die Übertragung von strukturierten Prozessinformationen auf die Web-Seiten der Stadt und zum anderen zur einheitlichen Behördenrufnummer 115. Seit dem Jahr 2012 besteht zudem eine eigene Schnittstelle zur Organisationsdatenbank Dresdens. Die Prozessplattform ist somit fest in die IT-Architektur der Kommune integriert und ermöglicht einen effizienten Datenaustausch zwischen zentralen IT-Systemen der Aufbau- und Ablauforganisation sowie zentralen Auskunftssystemen der Stadt.
Warum ein Prozess- und Wissensmanagement sinnvoll ist, wurde an einer Bestandsaufnahme deutlich, wonach die Organisationsprozesse auf die Mitarbeiter oft intransparent und kompliziert wirkten. Prozess-Management minimiert Fehler und Kosten und sichert eine gleichbleibende Qualität aller Prozesse. Jeder Mitarbeiter weiß anhand der Prozessdarstellungen, was zu tun ist. Hilfreich ist dies vor allem bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter oder wenn Mitarbeiter ausfallen und eine Vertretung die Arbeitsschritte übernimmt. Abstimmungsschwierigkeiten und ungeklärte Zuständigkeiten lassen sich so schnell lösen.

Langfristig wirkt die Stadt Dresden damit auch dem demografischen Wandel entgegen.

Kompliziertes wird greifbar

Dank der Schnittstellen zur PICTURE-Prozessplattform ist der Pflegeaufwand für Aktualisierungen der Organisationsstruktur und Dienstleistungen in Dresden wesentlich gesunken. Da sich Prozesse ändern und Arbeitsstände überarbeitet werden, ist aber eine kontinuierliche Prozessdokumentation erforderlich. Dank der vom Haupt- und Personalamt durchgesetzten, stadtweit einheitlichen Vorgehensweise, die seit dem Jahr 2016 in der Dienstordnung „Prozessregister“ verankert ist, gelingt es der Landeshauptstadt, ihre Prozesse regelmäßig zu optimieren und die einheitlich strukturierte Datenbasis weiter auszubauen.
Die Mitarbeiter wurden von Anfang an in die Prozessdokumentation einbezogen und Prozess-Management als zentrales Thema für die gesamte Verwaltung ausgerufen. Kompliziertes Prozess-Management wird durch die einfache PICTURE-Methode und die anwenderfreundliche PICTURE-Prozessplattform greifbar. Als reine Web-Anwendung gestaltet die Prozessplattform den Zugriff zudem denkbar einfach. Die Nutzung erfordert keine speziellen Installationen auf dem Rechner. Fachleute können ihre umfangreichen Prozesse unkompliziert mithilfe verschiedener Abbildungsmöglichkeiten darstellen. Fachfremde wiederum erhalten schnell Einblick in die Prozesse. Verschiedene Nutzungsberechtigungen auf der Plattform, vom Administrator bis hin zum Betrachter, geben Mitarbeitern unterschiedliche Zugriffs- und Bearbeitungsmöglichkeiten.
Für einen regelmäßigen Austausch rund um Prozesse mit anderen Kommunen und öffentlichen Einrichtungen sorgt das Prozessnetzwerk PICTURE improve, dem Dresden seit dem Jahr 2012 angehört. Das Netzwerk bietet allen Mitgliedern neben dem aktiven Austausch über 1.250 Prozessmodelle und knapp 4.000 Prozesssteckbriefe und ist somit das deutschlandweit umfangreichste Prozessnetzwerk in der öffentlichen Verwaltung.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe Juli 2018 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Panorama, Prozess-Management, Dresden