Saarbrücken

Dank Struktur erfolgreich verändern

[14.07.2025] Mit einem digitalen Anliegenmanagement konnte Saarbrücken sowohl den Bürgerservice als auch verwaltungsinterne Abläufe optimieren. Der Schlüssel zum Erfolg lag dabei nicht allein in der Technologie, sondern vor allem in einem methodisch umgesetzten Change-Prozess.

Im April 2025 nahm Saarbrücken die Arbeit mit dem Anliegenmanagement Meldoo auf (wir berichteten). Bis zu diesem Zeitpunkt hatte die Landeshauptstadt des Saarlandes Bürgeranliegen noch per Telefon, E-Mail oder über herkömmliche Formulare abgewickelt – ein oft langsames, ineffizientes und schwer nachvollziehbares Vorgehen. Das wollten die Saarbrücker ändern und suchten nach einer benutzerfreundlichen Lösung, mit der einerseits die Bürgerinnen und Bürger festgestellte Mängel einfach an die Stadt melden können. Andererseits sollte eine strukturierte, effektive Bearbeitung der Hinweise in der Verwaltung möglich werden. Durch die Umstellung sollten intern klare Zuständigkeiten definiert, Prozesse gestrafft und Redundanzen vermieden werden. Bevor Meldoo an den Start gehen konnte waren also einige organisatorische und strukturelle Veränderungen in der Verwaltung vorzunehmen. Mitunter lieb gewonnene Abläufe, Denkmuster und Arbeitsweisen waren davon nicht ausgenommen. Dass das neue Anliegenmanagement dennoch erfolgreich implementiert werden konnte, ist einem strukturierten Change-Prozess zu verdanken.

Zu dem mehrstufigen Vorgehen zählte eine umfangreiche Marktanalyse: Es galt aus all den angebotenen Mängelmelder-Lösung jene herauszufiltern, welche die Saarbrücker Kriterien bestmöglich erfüllt. In einem intensiven Austausch mit potenziellen Dienstleistern wurden Anforderungen, technische Möglichkeiten und Verwaltungsbedarfe abgeglichen. Im Anschluss erfolgte die Projektausschreibung und Meldoo, die Mängelmelder-Lösung von Anbieter leanact, hat den Zuschlag erhalten.

Aus Betroffenen werden Beteiligte

Hinsichtlich der Nutzerakzeptanz spielten die Saarbrücker Fachbereiche eine wichtige Rolle. Damit das neue System deren spezifische Bedürfnisse berücksichtigt, wurde eine verwaltungsinterne Bedarfserhebung durchgeführt: In einem groß angelegten Ideen-Workshop analysierten rund 30 Teilnehmende aus verschiedenen Ämtern, Eigenbetrieben und städtischen Gesellschaften die bisherigen Abläufe und trugen relevante Anliegen und Anforderungen zusammen. Die Fachbereiche wurden also nicht lediglich informiert, sondern aktiv in den Änderungsprozess einbezogen.

Im nächsten Schritt mussten die gesammelten Themen strukturiert werden. Zu diesem Zweck wurde eine Arbeitsgruppe aus Beschäftigten verschiedener Ämter gebildet. Sie haben die im Workshop herausgearbeiteten Anliegen auf Grundlage der bisherigen Arbeitsweise und möglicher Fallkonstellationen kategorisiert. Die Kategorien wurden dann als auswählbare Rubriken in Meldoo integriert.

Da die digitale Transformation fortlaufend Datenschutzrichtlinien und arbeitsrechtliche Vorgaben berücksichtigen muss, hat Saarbrücken auch den Datenschutzbeauftragten und Personalrat frühzeitig in das Projekt eingebunden. In dieser Konstellation konnten sowohl eine Dienstanweisung als auch eine Vorlage für die Personalratsanhörung erarbeitet werden.

Essenziell war für die Saarbrücker außerdem der Blick über den Tellerrand. Sie tauschten sich intensiv mit anderen Kommunen aus, die vor ähnlichen Herausforderungen standen. Dadurch konnten sie für unterschiedliche Fragestellungen Best Practices identifizieren und potenzielle Herausforderungen bereits im Vorfeld antizipieren.

Nicht vergessen werden dürfen die Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, die mit der neuen Lösung arbeiten sollen. Denn mit ihnen steht und fällt letztlich der Projekterfolg. Es fanden deshalb Schulungen statt, in denen nicht nur die Vorteile der neuen Lösung gezeigt, sondern auch die Anliegen der Mitarbeitenden aufgenommen wurden.

In einer mehrmonatigen Testphase wurden zuletzt die internen Abläufe optimiert, bevor das neue System für die breite Öffentlichkeit an den Start ging.

Zeitaufwand zahlt sich aus

Ein wichtiger Aspekt des Saarbrücker Change-Managements war die Flexibilität im Entwicklungsprozess. Beispielsweise zeigte sich erst während der praktischen Anwendung, welche konkreten Anpassungen es zusätzlich brauchte und welche theoretischen Überlegungen nicht oder nicht wie geplant umgesetzt werden konnten. Das Anliegenmanagement ist außerdem kein statisches System. Es muss laufend an neue Anforderungen angepasst werden. Die Software wurde deshalb kontinuierlich weiterentwickelt.

Ein weiterer zentraler Erfolgsfaktor waren die Transparenz und Kommunikation während des gesamten Prozesses. Durch die frühzeitige Einbindung aller relevanten Akteure sowie regelmäßige Updates konnten mögliche Bedenken ausgeräumt und eine breite Akzeptanz für das neue System erreicht werden. Allerdings gestaltete dies die Meldoo-Einführung deutlich komplexer als gedacht. Ab der Beauftragung dauerte sie insgesamt über ein Jahr – Zeit, die es zu investieren lohnte. Denn nur durch die aktive Beteiligung sämtlicher betroffener Akteure konnte eine zukunftsfähige Arbeitsstruktur im Sinne aller entstehen. Da die Digitalisierung ein kontinuierlicher Prozess ist, wird das Projekt nicht auf dem Status quo stehen bleiben, sondern durch regelmäßige Optimierungen weiterentwickelt.

()

Stichwörter: E-Partizipation, leanact, Projektmanagement, Saarbrücken