



Straßen- und Leitungsarbeiten in Wilsdruff

■ Prozessmanagement in der Stadtverwaltung Wilsdruff.

Matthias Martin

Mitarbeiter in Städten und Gemeinden sehen sich einer Vielzahl von Aufgaben gegenübergestellt. Sie agieren in verschiedenen Rollen und nutzen zahlreiche Werkzeuge. Dabei ändern sich nicht selten Vorschriften und Zuständigkeiten.

Während gesellschaftliche und dienstliche Erwartungen an Verwaltungsleistungen steigen, werden die für die Erledigung zur Verfügung stehenden Ressourcen häufig knapper. Es stellt sich die Frage: Kann Prozessmanagement den Kommunalverwaltungen helfen, diese Herausforderungen zu meistern?

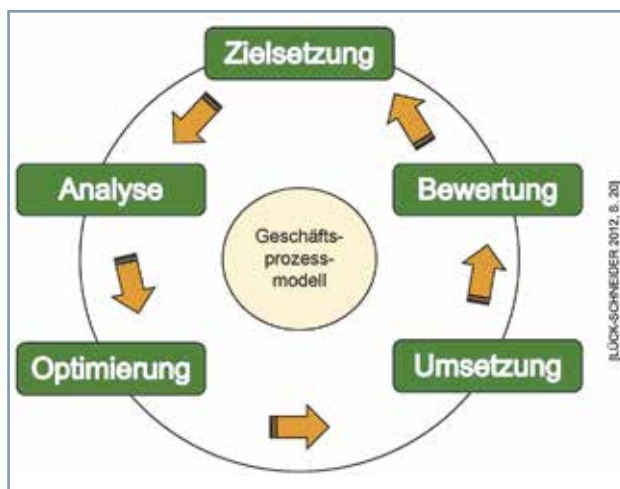
Medienträger und ihre Netze

Die Stadtverwaltung Wilsdruff ist auf einem Gebiet von ca. 80 Quadratkilometern mit 13.888 Einwohnern u. a. für Trinkwasserleitungen, Straßenbeleuchtungskabel und Leerrohre zuständig. Auf diesem Territorium sind noch weitere Medienträger aktiv, so z. B. der Energieversorger enso, der Abwasserzweckverband und verschiedene Kabelnetzbetreiber. Für jedes Tiefbauvorhaben muss eine Leitungsauskunft, auch Schachtschein genannt, beim entsprechenden Medienträger eingeholt werden.

Leitungsauskunft erteilen 1.0

Vor einiger Zeit sollte ein neuer Mitarbeiter die Bearbeitung der Leitungsauskünfte übernehmen. Damit bot sich die Gelegenheit, den über Jahre eingeschliffenen Arbeitsablauf zu überdenken. Der Prozess „Leitungsauskunft erteilen“ wurde mit dem Prozessmodellierungswerkzeug PICTURE beschrieben. Der IST-Prozess machte deutlich, dass die Leitungsauskunft ausschließlich über den klassischen Postweg beantragt wurde. Die Anträge beschrieben sehr unterschiedlich und individuell den Ort der Maßnahme. Nur wenige Leitungen waren im Geografischen Informationssystem (cardogis) eingepflegt, sodass im Rahmen der Bearbeitung auf Papierpläne zurückgegriffen werden musste, um ältere Leitungsbestände in die Beurteilung einfließen zu lassen. Der entsprechende Ausschnitt musste kopiert und gegebenenfalls mit Markierungen sowie Anmerkungen versehen werden. Es folgte die individuelle Erstellung der Leitungsauskunft mit anschließendem Versand. Die Ablage war klassisch in einer Papierakte organisiert.

Den Prozess managen



Prozesssteuerung nach Lück-Schneider

Schnell erkannten wir vor dem Hintergrund der in anderem Kontext eingesetzten Anwendungen und Arbeitsweisen Optimierungspotenziale.

Den aufgenommenen Prozess „Leitungsauskunft erteilen 1.0“ wollten wir in dieser Gestalt nicht einfach hinnehmen. Wir begannen Prozessmanagement tatsächlich als Prozess zu verstehen, der in fünf Schritten fortwährend zu steuern ist:

Mit Blick auf die **Zielsetzung** zogen wir u. a. die fünf klassischen Managementfragen von Peter Drucker hinzu: Was ist unsere Mission? Wer ist unser Kunde?



Leitungstrasse

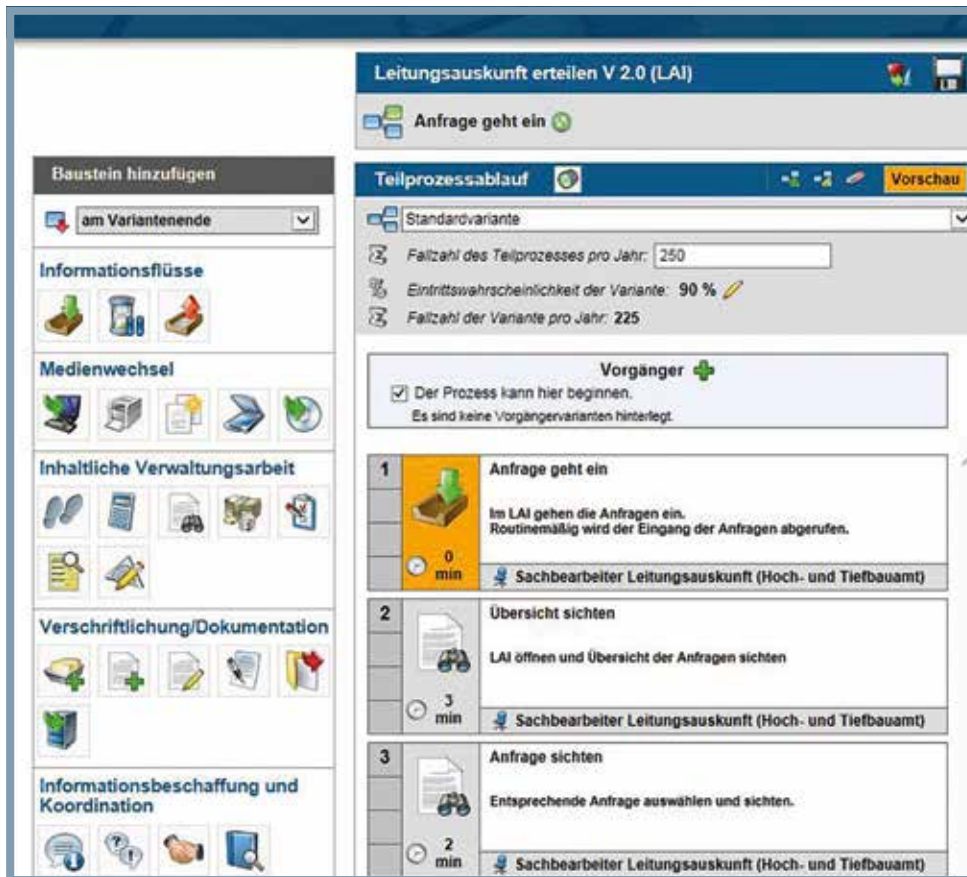
Worauf legt der Kunde Wert? Was sind unsere Ergebnisse? Was ist unser Plan? Der Prozess „Leitungsauskunft erteilen“ zielt auf die Unversehrtheit der verlegten Medien und damit auf den Werterhalt sowie die Versorgungssicherheit ab. Die Antragsteller wünschen eine immer verfügbare, einfach handhabbare Antragstellung mit möglichst sofortiger Genehmigung. Die Leitungsauskunft soll richtig und aussagekräftig sein, um Schäden an den Medien zu verhindern. Im Ergebnis soll die Leitungsauskunft über eine Internetplattform medienträgerübergreifend auf Basis von georeferenzierten Leitungsdaten erstellt werden. Die **Analyse** betrachtet den IST-Prozess, also den bereits skizzierten Prozess „Leitungsauskunft erteilen 1.0“. Die Zielsetzung wird gegenübergestellt. Entsprechende Analyseergebnisse werden benannt und dokumentiert. In der **Optimierung** sollen für die analysierten Unschärfen und Aufgaben Lösungen gefunden werden.

Leitungsauskunft erteilen 2.0

„Leitungsauskunft erteilen 2.0“ wird als SOLL-Prozess modelliert. Dies generiert nicht selten eigenständige Projekte zur Optimierung, aber insbesondere zur Umsetzung. Bei der Leitungsauskunft wird die Antragstellung und Antragsbearbeitung in das Internetportal „Leitungsauskunft Internet“ (LAI) verlagert. Die Anbindung des cardogis-Leitungsbestandes und der Verweis auf Medien anderer Medienträger über die Plattform für Infrastrukturauskunft (PIA) sind wesentliche Mehrwerte für die Antragsteller. Die Konkretisierung der Antragstellung über die GIS-Kartographie und die Teil- oder vielleicht sogar Vollautomatisierung bei der Bearbeitung der Anträge führen zu einer erheblichen Verkürzung der Bearbeitungszeit. Bei absolut verlässlichen Geodaten zu den entsprechenden Medien könnte eine Vollautomatisierung angestrebt werden, die beispielsweise im Zweckverband „Fernwasserversorgung Sdier“ bereits umgesetzt ist.

Es bestehen Abhängigkeiten zu anderen Prozessen, hier dem Prozess „Geodaten bereitstellen“, die nicht unabhängig vom Mitarbeiter beeinflusst werden können. Ich bin überzeugt, dass die Implementierung der Optimierungen im Wesentlichen eine Führungsaufgabe darstellt.

nach drei Jahren LAI feststellen, dass heute nahezu alle LAI-Anträge über das Internetportal eingereicht und dementsprechend auch über das Portal beantwortet werden. Für unseren Mitarbeiter, aber auch die Antragsteller hat sich durch die beschriebene Prozessoptimierung vieles verändert.



Prozess „Leitungsauskunft erteilen“ in PICTURE

Mitarbeiter müssen nicht selten liebgegewonnene Vorgehensweisen ändern. Wird dabei das Change-Management vernachlässigt, steigt das Risiko, dass die Umsetzung scheitert. Geht es einmal gut, können sich dennoch negative Erfahrungen oder Ängste verankern und spätere Prozessfortschreibungen erschwert werden. Ich möchte ermutigen und aufzeigen, dass eine Optimierungsveränderung nicht für alle Zeiten gilt, wenn man das Prozessmanagement tatsächlich als Prozess und nicht nur als Projekt versteht.

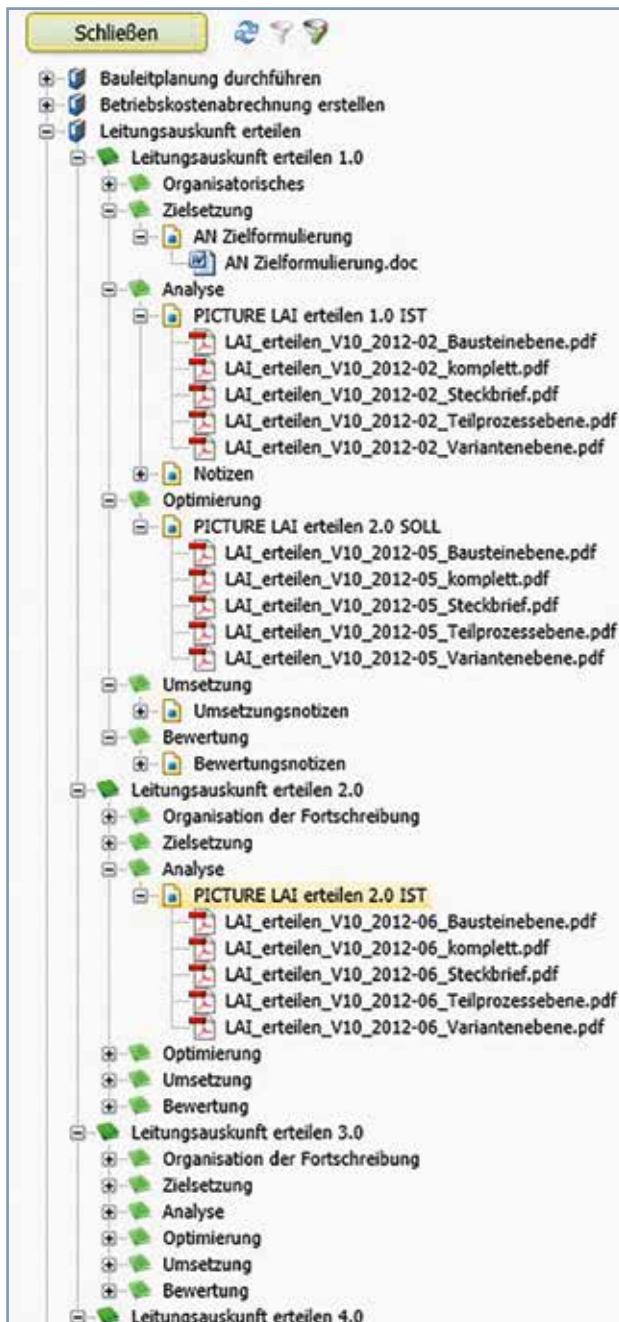
Aus der Prozessoptimierung hervorgegangene Veränderungen sollten Ansporn für Anregungen zur weiteren Verbesserung des Prozesses sein. Ein Baustein kann die Bewertung des neuen Prozesses unter Einbeziehung der betroffenen Mitarbeiter sein. Die Anwendung von „Leitungsauskunft erteilen 2.0“ wird an der Zielstellung und möglicherweise weiteren vorher definierten Kriterien gemessen und erörtert. In Wilsdruff können wir

Die Beantragung und Erstellung von Leitungsauskünften wurde wesentlich beschleunigt und die Verfahrensweise deutlich vereinfacht. Mit der gewonnenen Zeit konnte unter anderem die Datenbasis im cardogis verbessert werden – die Voraussetzung für mehr Automatisierung bei der LAI. Aber auch weitere Optimierungsansätze, neue Umsetzungsideen und ergänzende Zielsetzungen wurden bereits notiert.

Prozessmanagement und E-Akte

Jeder in das Prozessmanagement aufgenommene Prozess wird von uns in einer E-Akte dokumentiert. Für jede Prozessversion wird ein Vorgang angelegt, in dem sich für jeden Steuerungsschritt ein Untervorgang befindet. Alle Dokumente, einschließlich der Verweise in die Modellierungsplattform PICTURE, werden in der E-Akte gehalten.

Am Prozess in PICTURE wird die URL zur entsprechenden Akte in VISkompakt hinterlegt.



Prozessdokumentation mit VISkompakt

Leitungsauskunft erteilen 3.0

Ist der Prozess in der Version Leitungsauskunft 2.0 produktiv gesetzt, wird ein neuer Vorgang geschaffen, der die bereits erwähnten weiteren Überlegungen als Dokument aufnimmt. Nach der Prozessfortschreibung ist vor der Prozessfortschreibung. So wurde beim Prozess „Verkehrsrechtliche Anordnung 2.0“ angeregt, dass mit der Antragstellung zur Leitungsauskunft auch der Antrag für

die Verkehrsrechtliche Anordnung gleich mit angeboten werden soll, da sich zahlreiche Leitungsauskünfte auf Aufgrabungen von Flächen im öffentlichen Verkehrsraum beziehen. Zudem sind einige Daten, die im Rahmen der Leitungsauskunft erhoben werden, auch für die Verkehrsrechtliche Anordnung relevant. Der Prozess „Leitungsauskunft erstellen 2.0“ wurde fortgeschrieben, und es liegt heute der Prozess „Leitungsauskunft erstellen 3.0“ mit Anbindung der Verkehrsrechtlichen Anordnung vor und wird erfolgreich angewendet.

Leitungsauskunft erteilen 4.0

Was kommt als Nächstes? Ja, es gibt bereits Anregungen für „Leitungsauskunft erstellen 4.0“! Alle in der LAI entstehenden Dokumente werden im LAI-Portal gehalten und derzeit manuell in einen entsprechenden Vorgang für jeden Antrag in einer VISkompakt-E-Akte zugeordnet. Dies soll, wie bereits im Prozess „Verkehrsrechtliche Anordnung erstellen“ erfolgreich umgesetzt, auch mit der LAI vollautomatisch erfolgen.

Resümee

Die Erfahrung zeigt, dass Prozessmanagement Städten und Gemeinden helfen kann, die Herausforderungen bei der täglichen Aufgabenerfüllung zu meistern! Prozessmanagement kann Mitarbeiter motivieren, die Prozesse zu überdenken, Optimierungsideen zu formulieren und Umsetzungen vorzuschlagen. Das sich ansammelnde und angewendete Prozesswissen erzeugt Mehrwerte für die Behörde, Bürger und Unternehmen. Prozesswissen bildet die Voraussetzung für die Etablierung von E-Akte und E-Vorgangsbearbeitung. Prozessmanagement erfordert ambitioniertes Projektmanagement und engagiertes Changemanagement. Prozessmanagement im Kontext von E-Government kann Kollaborationseffekte aufzeigen. Prozessmanagement muss als Führungsprozess verstanden und gelebt werden!

Matthias Martin

IT-Solution Manager
Stadtverwaltung Wilsdruff

matthias.martin@svwilsdruff.de

