

Prozessoptimierungen beim Landkreis Osterholz – Vorgehen und Wirkungen

Vortrag

27. Januar 2016



Vorstellung

Jens Bertermann

- Sachgebietsleiter Organisationsentwicklung
- Leiter Arbeitsgruppe GPO

Tel.: 04791 / 930 - 307

Fax.: 04791 / 930 11 307

E-Mail: Jens.Bertermann@landkreis-osterholz.de

Internet: www.landkreis-osterholz.de



1. Vorstellung des Landkreises Osterholz



- Fläche: 651 km²
- Einwohner:
111.484
- 495 MA / -innen
- Haushalt 2014:
162 Mio € Erträge /
168 Mio € Aufw.



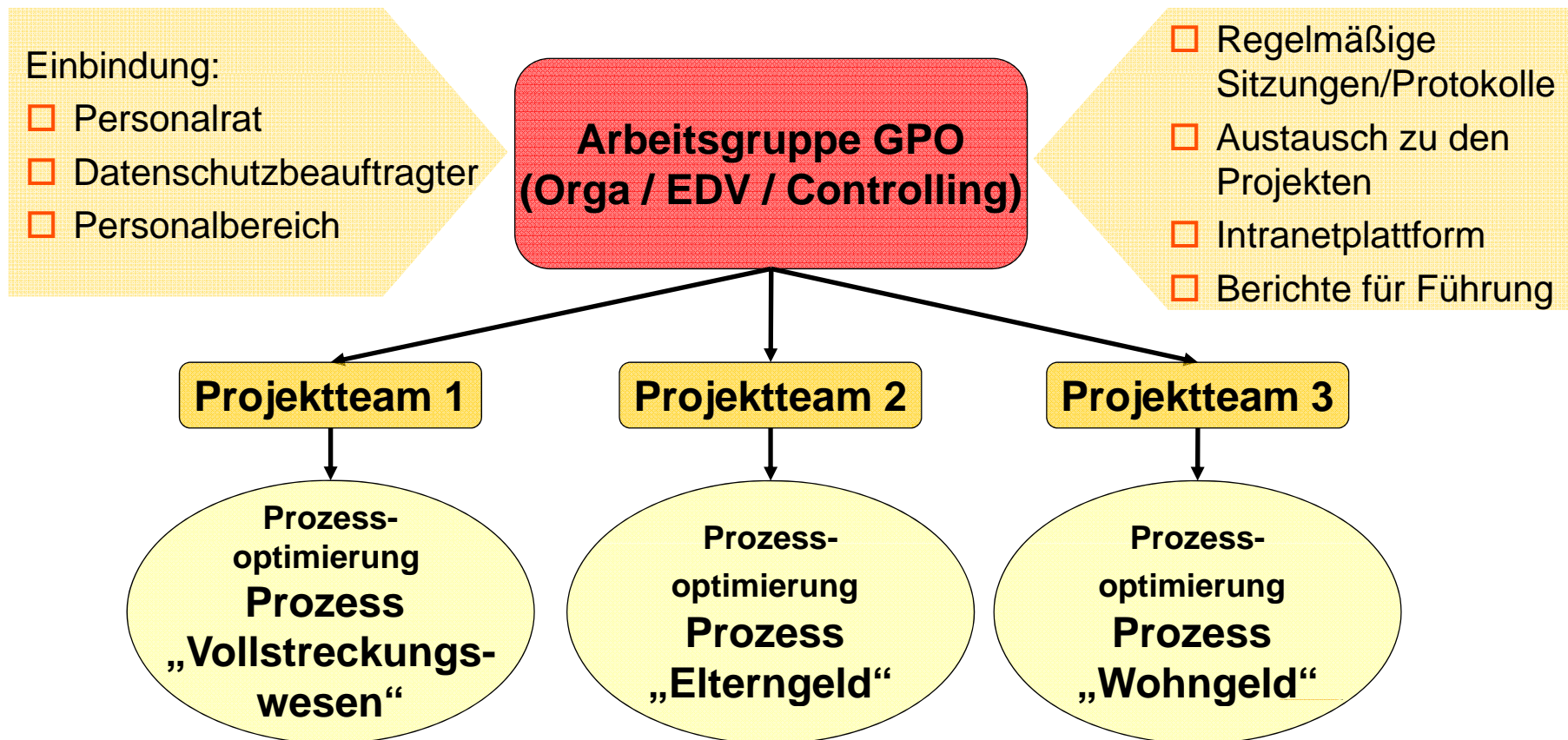
2. Der Weg zum Prozessmanagement

- 2002 Workshop der TU Braunschweig zum Thema „Optimierung von Geschäftsprozessen“
- Seit 2003 Geschäftsprozessanalysen
- Seit 2007 Wissenstransfer
- Seit 2008 Servicegarantien / Prozessverantwortlichkeiten
- Seit 2011 Interkommunale Zusammenarbeit
- 2012 erste prozessorientierte Struktur (Fachstelle Teilhabe / Eingliederungshilfe)

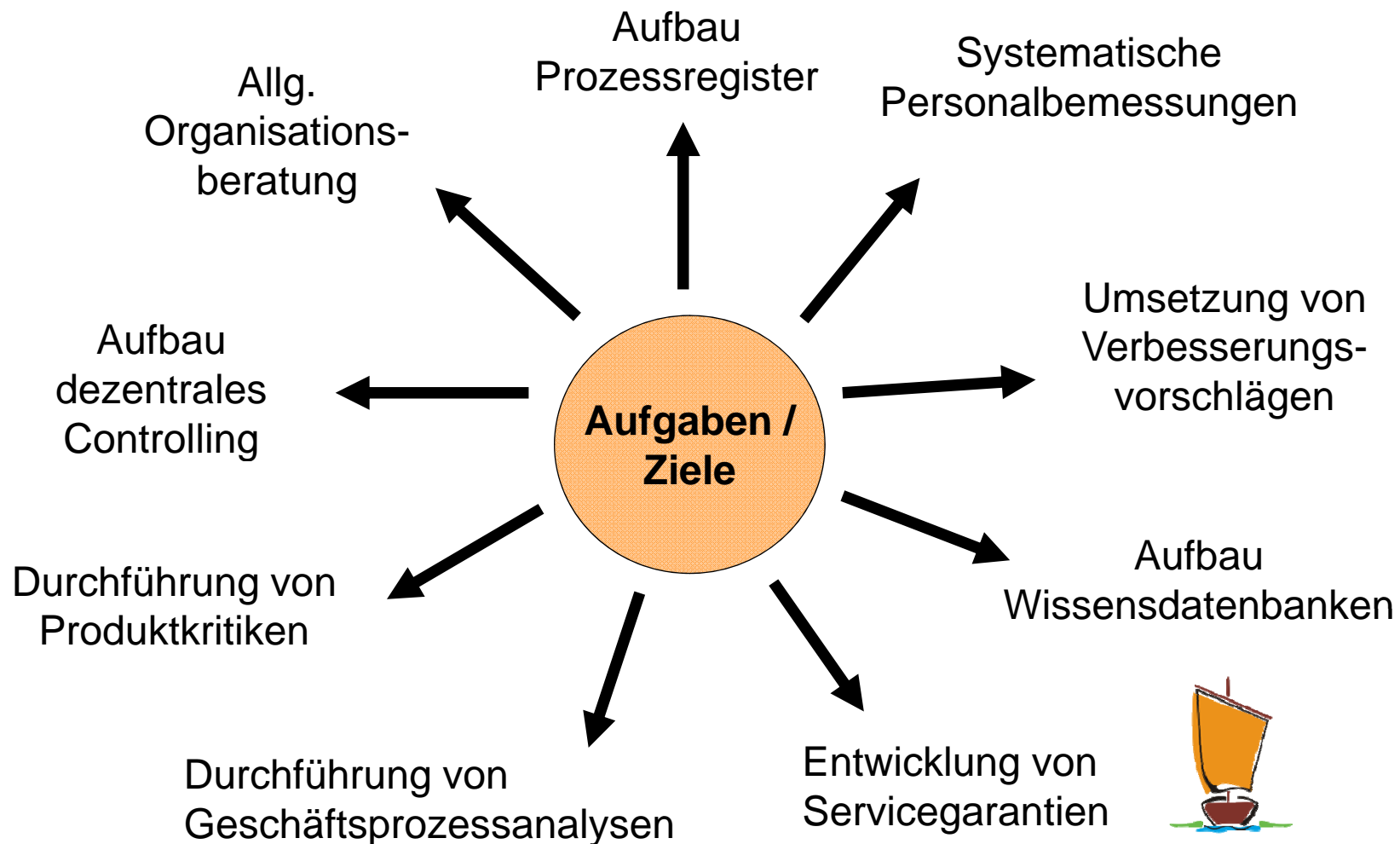


3. Arbeitsgruppe „GPO“

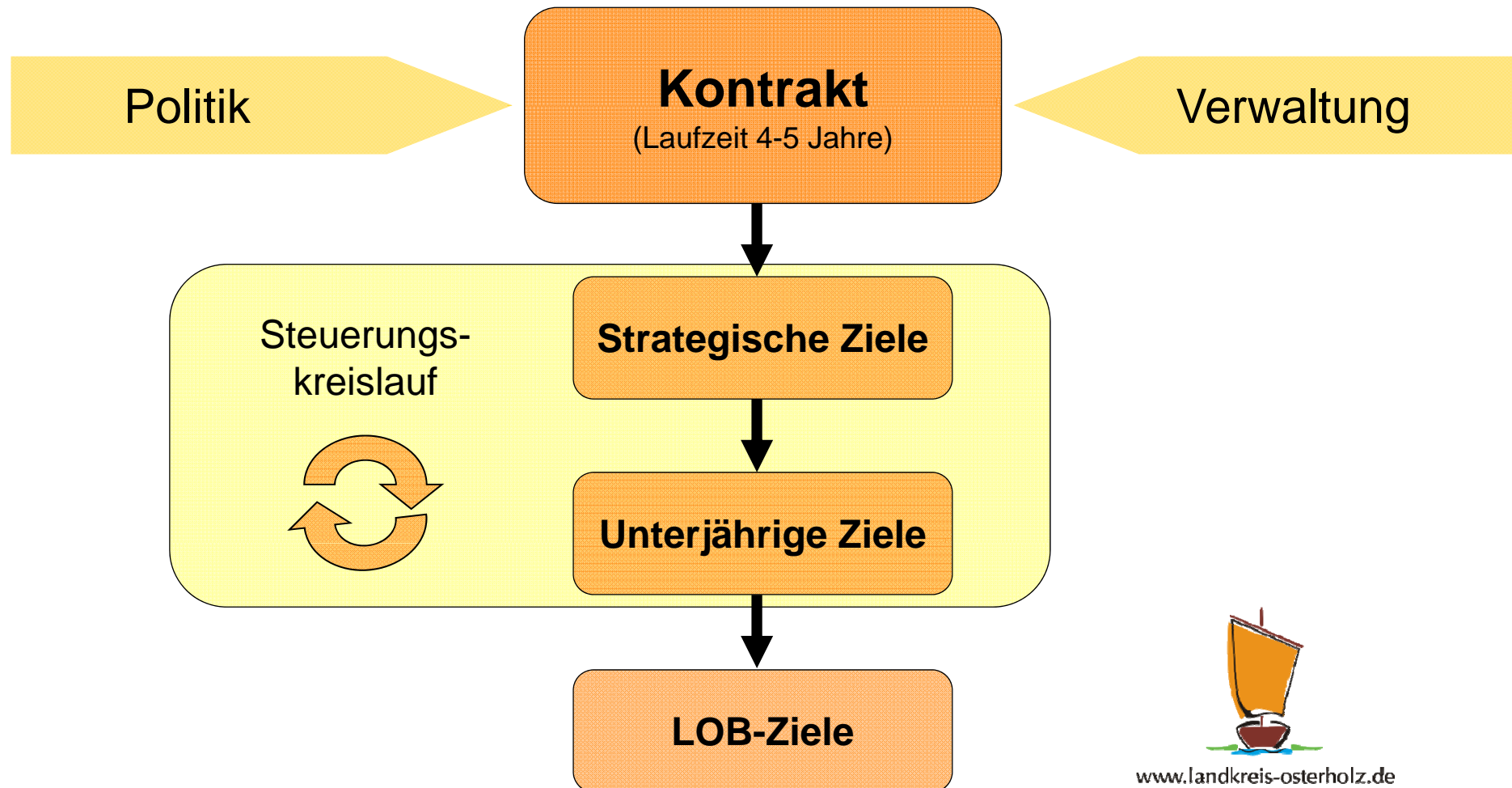
Beispiel für eine Projektorganisation:



3. Arbeitsgruppe „GPO“



4. Auftragsgrundlage: Kontraktmanagement



4. Auftragsgrundlage: Kontraktmanagement

- Kontrakt 2006 – Der zukunfts- und leistungsorientierte Landkreis
 - Ziel: Alle Genehmigungsverfahren sollen im Hinblick auf Wartezeiten, Beratung und Genehmigungszeiten kontinuierlich optimiert werden.
- Kontrakt 2011 – Konsolidieren und Gestalten
 - Ziel: Durch Produktkritik und Optimierung von Arbeitsabläufen soll bis 2011 eine dauerhafte Haushaltsentlastung von jährlich 500.000 € erreicht werden.



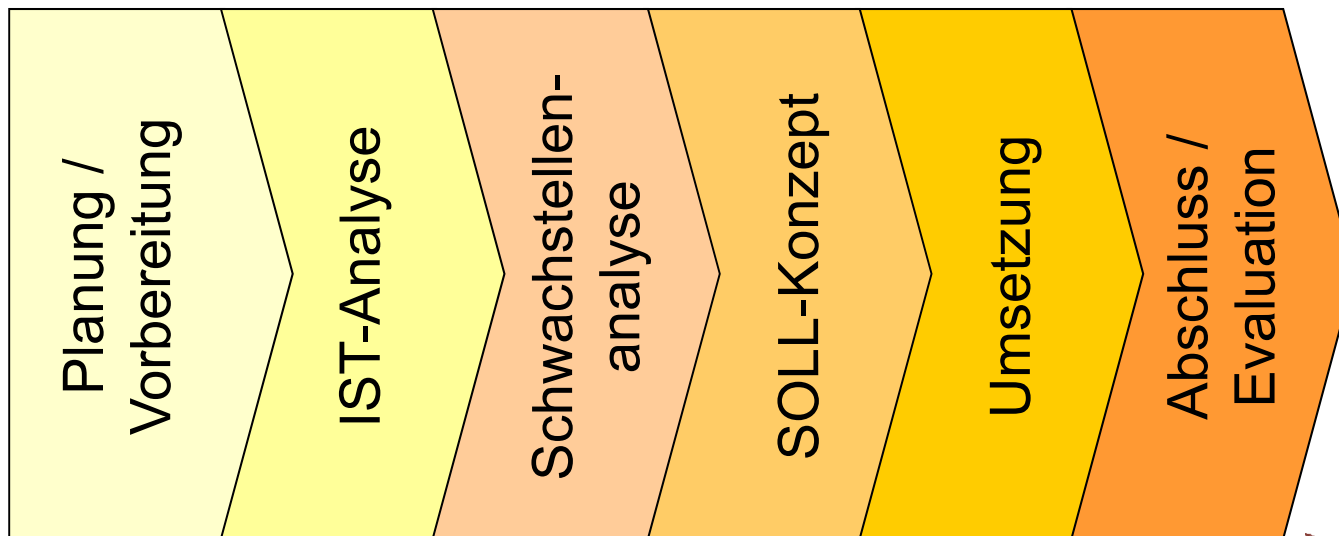
4. Auftragsgrundlage: Kontraktmanagement

- Kontrakt 2016 – Zukunft nachhaltig gestalten
 - Fortführung der Durchführung von systematischen Personalbemessungen und Produktkritiken
 - Fortführung 500.000,- €-Ziel (jährl.Einspar.)
 - Prozessoptimierungen mit Schwerpunkt im Jugend- und Sozialbereich



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen

Methodisches Vorgehen nach dem
„Phasenmodell*“



*KGST-Bericht 3/2011



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



- Klärung der Ziele mit Führung und Fachamt
- Schriftlicher Projektauftrag vom Landrat
- Projektstruktur auf Einzelfall ausrichten
- Infos einholen (ProduktHH, Zeitschätzung, Kennzahlenvergleich, Prozessbibliotheken etc.)
- Auftaktveranstaltung mit allen MA / -innen (Ängste nehmen, zur aktiven Mitarbeit motivieren, erste Stimmungsbildabfrage)



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



- IST-Prozesse aufnehmen (Interview oder Workshop)
- IST-Prozesse visualisieren (ViFlow)
- Einzelinterview mit allen MA / -innen (offen für alle Verbesserungsvorschläge sein / Honorierung von guten Einsparvorschlägen)
- Software-Check nach DOMEA-Klassifizierung (Schnittstellen, E-Government-Potential etc.)

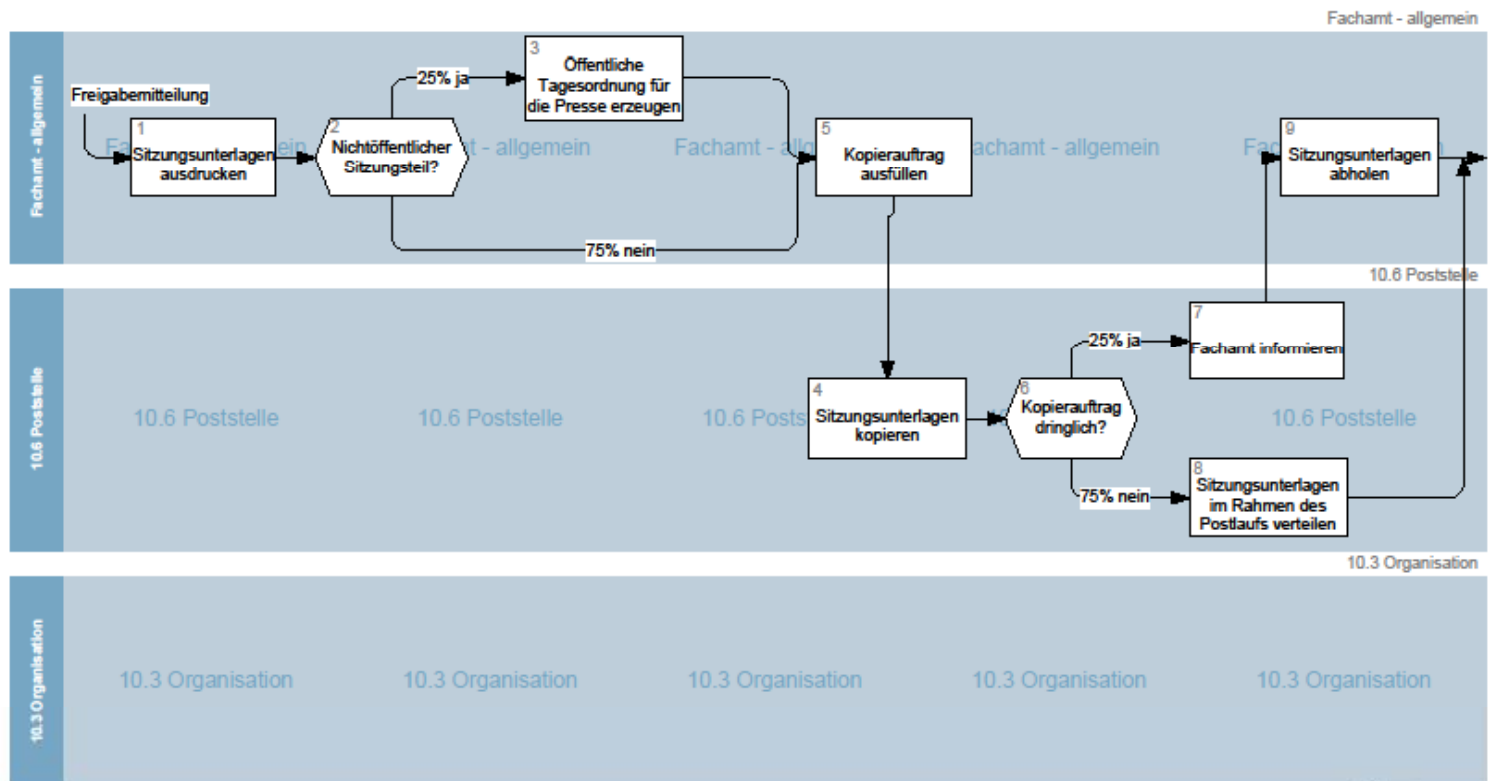


5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen

IST-Ablauf Beispiel



Sitzungsunterlagen vervielfältigen* Landkreis Osterholz



Ersteller: Test	Prozessverantwortliche/r:	Datenbank: Prozessdatenbank_LK-Osterholz_mfb.vdb
Erstelldatum: 13.01.2012	Orga-Ziffer:	letzte Änderung: 06.06.2012



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



- Selbsteinschätzung der MA / -innen nur moderieren und ggf. ergänzen (Workshop / Kartenabfrage)
- Nutzung SOLL-IST-Kreuz
- erkennen und priorisieren von Schwachstellen
- Prozessualen Blick erweitern (Raumfragen, Verhältnis Vorgesetzter zu MA / -innen etc.)



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



- Optimierungsvorschläge herausarbeiten
- Visualisierung von SOLL-Prozessen
- Vergleich mit anderen Landkreisen sinnvoll (Best Practice-Beispiele)
- Entwicklung von gemeinsamen Maßnahmenpunkten
- Abschlussbericht (abgestimmt, kurz und prägnant, noch Möglichkeiten zur Ausgestaltung)



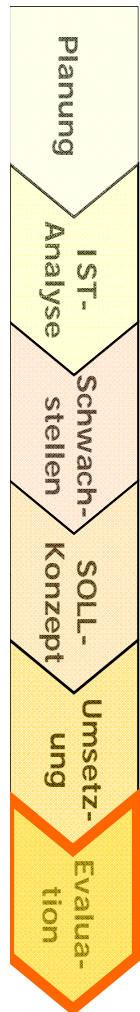
5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



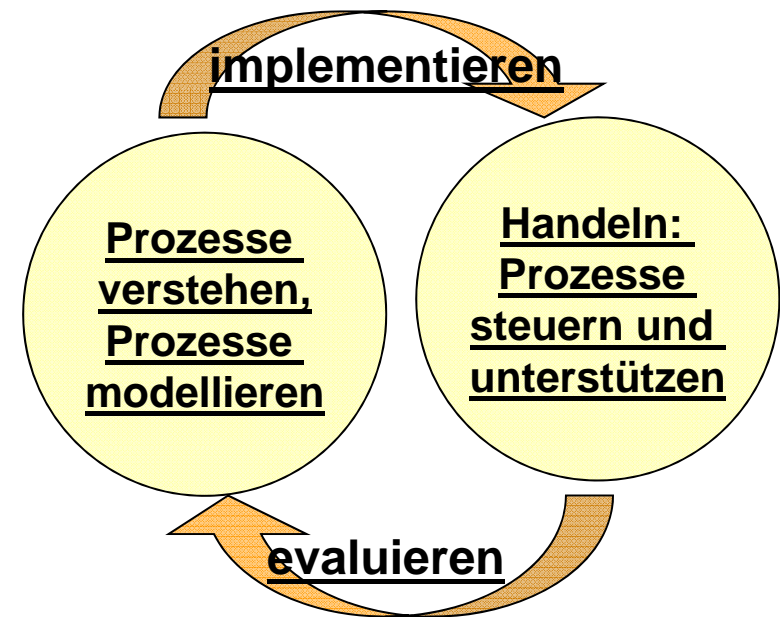
- Umsetzungsphase komplett begleiten
(aber: Verantwortung liegt im Fachamt)
- Projekt- und Zeitplan konkretisieren
- Ggf. Projektstruktur anpassen
- Maßnahmenkatalog verfeinern und systematisch abarbeiten
- Regelmäßige Meilensteingespräche / begleitendes Projektcontrolling



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



- Abschlussgespräch nach Umsetzung aller Maßnahmenpunkte
- Evaluation der Ergebnisse / Wirkungen
- Einführung eines dauerhaften Controllings
- Regelmäßige Ergebnisberichte



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



- Die Problemstellungen sind bei den Untersuchungen meist nicht vorhersehbar.
- Die Untersuchungsmethoden und –mittel müssen im Einzelfall darauf ausgerichtet werden.
- Untersuchungsergebnisse hängen maßgeblich von der Einbindung des Erfahrungswissens der MA / -innen ab (Anreize schaffen- Ideenwettbewerb)



5. Erfolgsfaktoren bei Prozessoptimierungen



- Vertrauen wecken (Raum für Einzelgespräche)
- Transparenz schaffen für MA / -innen und Führung (Intranetprojektseite)
- Quick Wins suchen und nutzen
- Einrichtung eines Erfolgscontrollings zur Qualitätskontrolle und -sicherung



6. Einsatzgebiete für Prozessanalysen

- Optimierung von Prozessabläufen z.B. zur Nutzung von Shared-Services bzw. vor neuem Softwareeinsatz etc. (bislang 23 GPO's)
- Durchführung von Personalbemessungen (bislang 48 Verfahren für ca. 150 Stellen)
- Durchführung von systematischen Produktkritiken (bislang 8 Workshops)
- Einführung von Servicegarantien (bislang für 18 externe Leistungen)



7. Wirkungen am Beispiel Servicegarantien

Servicegarantie	Bearbeitungszeit in Tagen
Wohngeld	30
Elterngeld	22
Blindenhilfe und -geld	14
Wohnberechtigungsscheine	5
Reisegewerbekarte	10
Markt-/Messefestsetzungen und Maklererlaubnisse	30
Bauantrag Einfamilienhaus/Nebenanlage	30
Bauantrag Gewerbe	50
Güterkraftverkehrsgesetz	25
Personenbeförderungsgesetz	25
EU-Führerschein	30



7. Wirkungen am Beispiel Servicegarantien

Servicegarantie	Max Wartezeit in Minuten
Parkausweise und Parkerleichterungen	5
Verpflichtungserklärungen	5
Verlängerung und Neuerteilung von Jagdscheinen	10
Führerscheinstelle	20 Terminkunden 0 Min. Durchschnittl. 10 Min.
Zulassungsstelle	Lediglich 1/3 der Kunden wartet länger als 30 Minuten Terminkunden 0 Min. Durchschnittl. 20 Min.



7. Wirkungen am Beispiel Servicegarantien

Auswertung aller Servicegarantien

Überblick über alle Servicegarantien von: 2011 bis: 2015 **Auswertung**

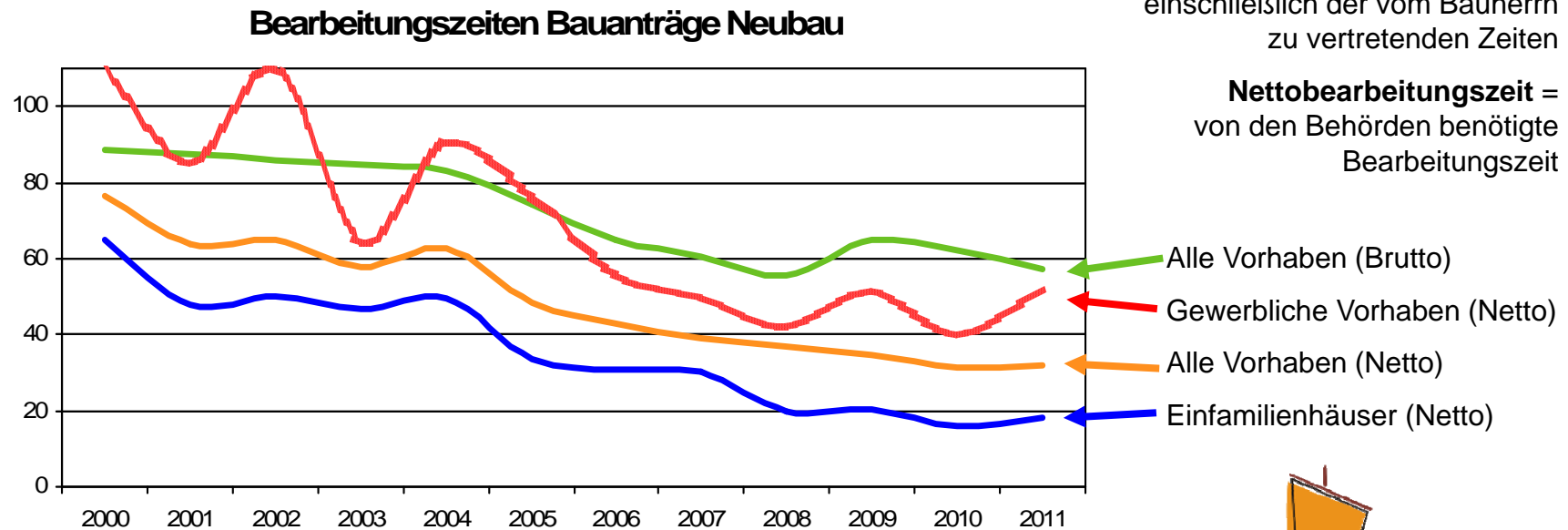
		Auswertungszeitraum:		2011						
				bis						
				2015						
Servicegarantie	ServicegarantieArt	GueltigAb:	Soll	Ist	2011	2012	2013	2014	2015	Letzte Änderung:
Arbeitszeitreduzierungen (intern)	Bearbeitungszeit	01.01.2015	30	29				23	29	04.12.2015 08:40:11
Arbeitszeugnisse (intern)	Bearbeitungszeit	01.01.2015	30	21				21	1	08.12.2015 11:18:34
Beihilfe (intern)	Bearbeitungszeit	01.01.2013	12	11	11	10	11	11	10	04.12.2015 11:41:15
Dienstleistungen der Führerscheinstelle (90%-Wart)	Wartezeit	01.01.2013	20	6	6	6	5	10	5	01.12.2015 11:10:54
Dienstleistungen Führerscheinstelle (Ø-Wartezeit)	Ø-Wartezeit	01.01.2013	10	2	2	2	2	3	2	01.12.2015 11:10:54
Elterngeld	Bearbeitungszeit	01.01.2013	22	22	19	16	16	22	38	08.12.2015 15:56:57
Güterkraftverkehrsgesetz	BearbeitungszeitA	01.01.2013	25	22	24	21	22	23		02.09.2015 06:47:30
Landesblindengeld	Bearbeitungszeit	01.01.2013	14	9	12	9	9	8	10	19.11.2015 13:02:09
Markt-/Messefestsetzung und Maklererlaubnisse	Bearbeitungszeit	01.01.2013	30	28	28	23	29	30	24	08.12.2015 16:03:40
Parkausweise und Parkerleichterungen	Wartezeit	01.01.2013	5	0	0	0	0	0	0	02.12.2015 06:41:31
Personenbeförderungsgesetz	BearbeitungszeitA	01.01.2013	25	19	23	20	19	14	14	02.09.2015 06:48:52
Reisegewerbekarte	BearbeitungszeitA	01.01.2013	10	10	6	16	13	10	7	03.12.2015 16:03:55
Umstellung auf EU-Führerscheine	Bearbeitungszeit	01.01.2013	30	24	36	40	22	22	17	07.12.2015 09:34:24
Verlängerung und Neuerteilung von Jagdscheinen	Wartezeit	01.01.2013	10	5	5	5	5	5	5	01.12.2015 08:38:04
Verpflichtungserklärungen	Wartezeit	01.01.2013	5	0	0	0	2	0	0	02.12.2015 06:41:04
Wohnberechtigungsscheine	Bearbeitungszeit	01.01.2013	7	6	5	7	5	6	7	02.12.2015 13:36:56
Wohngeld	Bearbeitungszeit	01.01.2013	30	21	23	16	22	22	17	08.12.2015 16:09:38
Zulassung von Fahrzeugen (½-Wartezeit)	½-Wartezeit	01.01.2013	30	31	27	24	31	46	30	01.12.2015 11:10:54
Zulassung von Fahrzeugen (Ø-Wartezeit)	Ø-Wartezeit	01.01.2013	20	25	22	20	23	34	23	01.12.2015 11:10:54

*Bei Bearbeitungszeiten handelt es sich um Kalendertage inkl. der Zeit für den Postlauf
 *Bei Wartezeiten sind die Werte in Minuten angegeben

Schließen Bericht

7. Wirkungen am Beispiel Servicegarantien

Servicegarantie verbessert die Bearbeitungsleistung auch für alle anderen Verfahren



Bruttobearbeitungszeit = einschließlich der vom Bauherrn zu vertretenden Zeiten

Nettobearbeitungszeit = von den Behörden benötigte Bearbeitungszeit

Alle Vorhaben (Brutto)

Gewerbliche Vorhaben (Netto)

Alle Vorhaben (Netto)

Einfamilienhäuser (Netto)

Anmerkung: Jahresdurchschnittswerte ohne Langläufer (> 365 Tage). Brutto-Zeiten 2001, 2002, 2003 und 2005 gemittelt.



8. E-Government-Kooperation in der Virtuellen Region Nordwest



- Informelles, offenes Netzwerk
- Mitglieder: ca. 65 Städte, Landkreise, Gemeinden und Institutionen aus dem Nordwesten Deutschlands

→ www.vir-nordwest.de



9. Gesamtfazit Prozessmanagement

- Aufwand lohnt sich
(LK OHZ: aktuell ca. 1,2 – 1,5 Mio. € jährliche Einsparung)
- Wandlung zum internen Dienstleister
- MA-Akzeptanz durch Neutralität
(z.B. durch befristete Stellenmehrungen als „Anschubfinanzierung“)
- Vorausschauend agieren statt reagieren
- Sich auf den Weg zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) gemacht



9. Gesamtfazit Prozessmanagement

- Führungsunterstützung und frühzeitige Einbindung des Personalrates notwendig
- Prozessuales Denken in die Köpfe bringen (Sachbearbeiter / Führungskräfte)
- Wissen über Prozesse teilen (KGSt-Prozessbibliothek)
- Interkommunale Vernetzung hilfreich (Mitarbeit in der Virtuellen Region Nordwest – AG E-Rechnungen und Langzeitarchivierung)



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

