

## → Prozessmanagement einfach machen – Mit der Basiskomponente Prozessplattform Sachsen



Frank Lichnok  
Digital-Lotsen-Sachsen



Johannes Schwall  
Berater PICTURE GmbH

**Der Freistaat Sachsen gestaltet bereits seit vielen Jahren aktiv Prozessmanagement auf allen Ebenen der Verwaltung. Die wesentlichen Säulen für die Sicherstellung von Zukunftsfähigkeit und Zukunftssicherheit sind dabei die Bereitstellung einer einheitlichen Software-Basis sowie die Vernetzung und Beratung aller Organisationen mit Prozessmanagement-Ambitionen.**

Mit der Prozessplattform Sachsen auf Grundlage der PICTURE-Prozessplattform stellt der Freistaat allen sächsischen Behörden eine mächtige Prozessmanagement-Basiskomponente zur Verfügung. Hierüber können sowohl Landesbehörden als auch Landkreise, kreisfreie und kreisangehörige Kommunen kostenfrei auf das Standard-Werkzeug für Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung zugreifen. Die Lizenz umfasst dabei die gesamten Möglichkeiten von der Modellierung und Analyse von einzelnen Arbeitsabläufen über den Aufbau von umfangreichen Prozessregistern bis hin zum Aufbau von Stellenbewertungen für verschiedene Tarifverträge wie auch die Dienstpostenbewertung nach KGSt®. Flankiert wird das Angebot durch die Bereitstellung von Unterstützungs- und Beratungsleistungen für Prozessmanagement-Vorhaben sowie durch Schulungsangebote. Darüber hinaus steht mit dem Prozessmanagement-Handbuch Sachsen ein bundesweit bekanntes und eingesetztes Wissensdokument zur Verfügung, das zudem einer regelmäßigen Fortentwicklung unterliegt.

Besonders die Kommunen sind es, die den Druck der Zeit verspüren und große Lasten aus Veränderungen in Gesellschaft und Umwelt tragen müssen. Diese zeigen sich auf vielfältige Weise, wie beispielsweise bei einem signifikanten Verlust von Wissen aufgrund der demografischen Veränderungen, gepaart mit der wachsenden Herausforderung, überhaupt Personal zu finden, das sich den sich verändernden gesetzlichen Vorgaben und Erwartungen der Kundschaft widmen kann. Die Herausforderungen an die Verwaltungen steigen somit weiter und Prozessmanagement ist seit vielen Jahren als wesentliches Werkzeug zur Bewältigung eines Großteils dieser Aspekte anerkannt. Prozesswissen ist unerlässlich zur qualitativ hochwertigen und gesetzeskonformen Bearbeitung von Verwaltungsverfahren. Prozessdokumentation ermöglicht eine deutlich effizientere Einarbeitung von Mitarbeitenden. Optimierte Prozesse bilden die Grundlage für Digitalisierung.

Unter der Steuerung des Sächsischen Städte- und Gemeindetages (SSG) läuft seit Oktober 2021 der Aufbau von landesweiten Digital-Lotsen zur Unterstützung der kommunalen Digitalisierung, insbesondere in Verbindung mit der Etablierung von lokalen Digital-Navigatoren. Gerade bei diesen spielt das Prozessmanagement und die Basiskomponente Prozessplattform Sachsen eine wichtige Rolle: Die Digital-Lotsen

erarbeiten derzeit zusammen mit der Staatskanzlei und der PICTURE GmbH ein Konzept zur Bereitstellung von standardisierten, schnell einsetzbaren Prozessregistern (Prozessregisterschablone) auch für kleine Kommunen. Denn gerade diesen fehlt in der Regel die Personalkapazität, um eigenständig Prozessmanagement und Prozessmanagement-Werkzeuge systematisch aufzubauen. Mit Bruchteilen von Stellen in der Organisation bleiben die Grundlagenarbeiten in der Regel liegen und Prozessmanagement oder auch Projektmanagement können nie nachhaltig als Organisationswerkzeuge etabliert werden.



Erörterung Prozessregister

Quelle: Digital-Lotsen

Der Auf- und Ausbau der Prozessregisterschablone für diese Kommunen ist Kern der Anstrengungen, die derzeit beim SSG durchgeführt werden. Die Grundlage bildet ein Prozessregister, das in den vergangenen Jahren zunächst von den sächsischen Landkreisen und Kreisfreien Städten in Zusammenarbeit mit der Sächsischen Staatskanzlei aufgebaut und dann mit Begleitung des Sächsischen Städte- und Gemeindetages/den Digital-Lotsen-Sachsen durch kleinere Kommunen für diese Zielgruppe ergänzt und verfeinert wurde. Im aktuellen Ausbaustand steht so bereits ein sachsenweites Prozessregister mit mehreren Tausend Einträgen zur Verfügung. Bereits heute bietet das vorhandene Register somit einen wertvollen Wissensschatz, auf den die sächsischen Kommunen zurückgreifen können.

In den nächsten Schritten ist geplant, das Prozessregister zu einer Schablone für kleine Kommunen bis 10.000 Einwohner aufzubereiten, indem insbesondere die Qualität verbessert, die Inhalte fokussiert und die sogenannten »Prozesskontexte« angereichert werden.

Im Rahmen der Qualitätsverbesserung geht es darum, derzeit noch vorhandene Doppelungen oder Ungereimtheiten zu erkennen und Grunddaten zu ergänzen. Schon jetzt sind viele Prozesse den jeweiligen OZG-Leistungsbündeln zugeordnet und es existieren zudem fachliche Zuordnungen zu Themenbereichen. Diese sollen zudem weiter geschärft und das Register auf kleine Kommunen zugeschnitten werden. Dazu wird ein prototypisches Organigramm entwickelt, mit dem alle Prozesse verknüpft werden, um den Kommunen den Zugang zu den Daten so weit wie möglich zu erleichtern. Im dritten Schritt ist vorgesehen, durch die Verknüpfung mit einem systematischen Leistungskatalog die Struktur

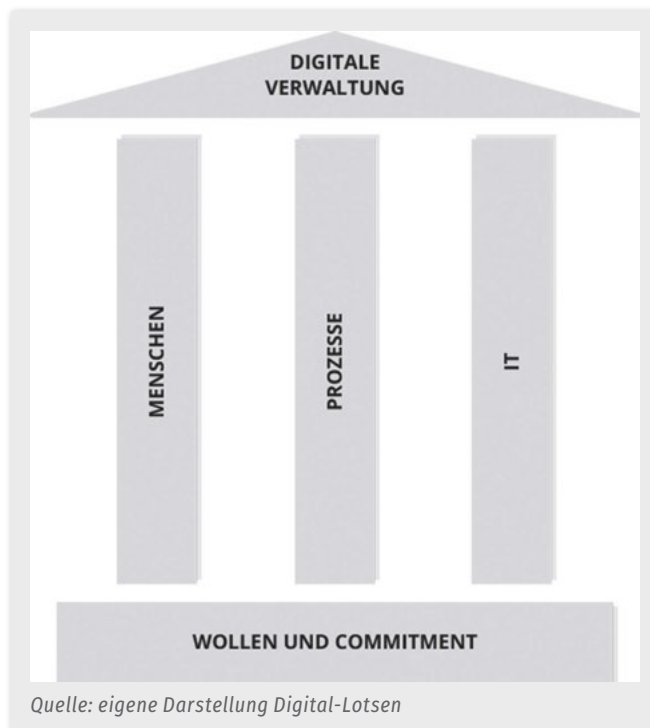
weiter zu verbessern. Die Verknüpfungen zu weiteren Katalogen, u. a. vom Sächsischen Rechnungshof, können folgen.

Mit der angestrebten, fertigen Version des Prozessregisters können die Digital-Navigatoren auch ohne große eigene Arbeit die wichtigsten Prozesse unter verschiedenen Fragestellungen identifizieren und ggf. sogar bereits auf Prozessmodelle zurückgreifen, die bei der eigenen Organisationsentwicklung helfen. Das Register bleibt dabei für Individualisierung offen und erlaubt die Einbettung lokaler Daten: Je mehr lokal gültige Informationen eine Kommune zu den Prozessen ergänzen kann, umso aussagekräftiger wird das Register und umso genauer passen die mitgelieferten Priorisierungswerkzeuge auf die eigenen Gegebenheiten.

Der erste Schritt, der auf jeden Fall durchgeführt werden sollte, ist die Anpassung des Organigramms in der Prozessplattform. Im Anschluss können zum Beispiel für vorpriorisierte Prozesse wichtige Kennzahlen ergänzt oder auch die Verfügbarkeit oder Verwendung von Fachverfahren oder anderer Software, wie einem DMS ergänzt werden.

Mit der Prozessplattform Sachsen und dem kommunalen Prozessregister steht einem sofortigen Einstieg ins Prozessmanagement somit nichts mehr im Wege: Die Kommunen können direkt durchstarten und auf dem BPMN-2.0-Standard Prozessmodelle erstellen. Die Erweiterung »PICTURE-BPMN« erlaubt dabei, Prozesse allgemeinverständlich und verwaltungsspezifisch zu beschreiben und erhält dabei gleichzeitig die volle Kompatibilität zu den Vorgaben aus Onlinezugangsgesetz (OZG) sowie Föderalem Informationsmanagement (FIM). Durch den Einsatz einer gemeinsamen technischen Basis ist zudem der Austausch zwischen den sächsischen Behörden äußerst einfach: Über die Prozessbibliothek Sachsen können die Digital-Navigatoren der Kommunen Prozessmodelle austauschen und auch gemeinsam daran arbeiten, wenn zum Beispiel interkommunale Kooperation (Shared Services) oder einfach nur Erfahrungsaustausch angestrebt werden.

Alle Nutzerinnen und Nutzer der Prozessplattform Sachsen profitieren automatisch von der Weiterentwicklung der Software durch die PICTURE GmbH. So steht die Verfügbarkeit eines neuen Freigabemoduls kurz bevor, mit dem die organisatorischen Prozessmanagement-Rollen in der Organisation (z. B. ProzessmodelliererIn, FachexpertIn, Prozessverantwortliche Führungskraft) noch besser abgebildet und unterstützt werden können. Über die systemseitige Vergabe von Prozessstatus und Zuständigkeiten wird die Steuerung und Kontrolle von organisationsweitem Prozessmanagement wesentlich vereinfacht. Die Funktion wird so zugeschnitten sein, dass sowohl große Organisationen, mit vielen Prozessbeteiligten und einer ausgeprägten Prozessmanagementstruktur, als auch solche mit knappen und geradlinigen Prozessen und wenigen Akteuren diese zur effizienten und nachvollziehbaren Kommunikation und Dokumentation einsetzen können.



Die Digital-Lotsen des SSG sehen Menschen, Prozesse und IT als die wesentlichen Dimensionen, die eine zukunftsfähige und digitale Verwaltung ausmachen. Dabei kommt Prozessmanagement auch den Säulen »Menschen« und »IT« zugute: Den Menschen dienen die Prozessmodelle zum Beispiel im Rahmen der Wissensdokumentation, aber auch zur Klärung von Zuständigkeiten und zur Absicherung in der täglichen Arbeit. – Ein Aspekt, den besonders Personalvertretungen zu schätzen wissen, denn so lässt sich der wachsende Druck auf die Mitarbeitenden ein Stück weit regulieren. Die IT wiederum profitiert von Prozessmanagement beispielsweise durch Klärung von Schnittstellen, durch »Optimierung vor Digitalisierung« und insbesondere durch die Schaffung einer gemeinsamen Diskussionsgrundlage zwischen Technikerinnen und Fachexpertinnen.

**Autoren:**

Frank Lichnok ist Digital-Lotse im Projekt Digital-Lotsen-Sachsen und beschäftigt sich seit vielen Jahren mit Prozessmanagement.

Johannes Schwall ist Berater bei der PICTURE GmbH und begleitet seit vielen Jahren Prozessmanagement-Projekte auf allen Ebenen der sächsischen Verwaltung.