



## Inhalt

Schritt 1: Ein Zielbild entwickeln und mit Ressourcen und Projektplan hinterlegen.....	2
Schritt 2: Personalkapazität schaffen.....	2
Schritt 3: Den Nutzen von interkommunalem Prozessmanagement erkennen.....	3
Schritt 4: Das Führungspersonal mit an Bord holen.....	3
Schritt 5: Die Mitarbeitenden motivieren.....	3
Die digitale Zukunft gestalten.....	4

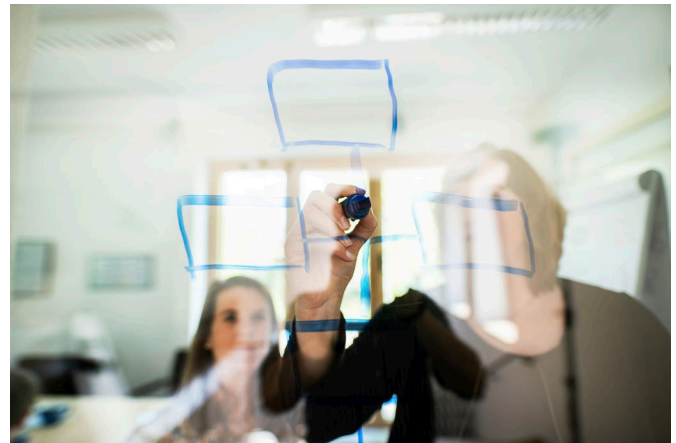
# Prozessmanagement im interkommunalen Austausch – ein Erfolgsrezept in 5 Schritten

Mit dem Programm „Digitale Verwaltung“ und den E-Government-Gesetzen hat die Regierung die Rahmenbedingungen für die Verwaltung der Zukunft geschaffen. Nun sind alle Behörden angehalten, die vollständige elektronische Akte einzuführen und somit Digitalisierungsvorhaben voranzutreiben. Um die Mammutaufgabe der Digitalisierung bewältigen zu können, bedarf es einer effizienten Steuerung der Prozesse. Die Prozesse der kommunalen Verwaltungen sind größtenteils die gleichen. Es liegt also Nahe ein interkommunales Prozessmanagement-Projekt durchzuführen, mit dem Ziel Zeit, Kosten und Personal einzusparen und andererseits vom gemeinsamen Austausch zu profitieren. Wie genau ein solches Projekt ablaufen kann, zeigen wir Ihnen in diesem Whitepaper am Beispiel des interkommunalen Projektes beim Zwecksverband infokom Gütersloh.

## Schritt 1: Ein Zielbild entwickeln und mit Ressourcen und Projektplan hinterlegen

Die Idee zum interkommunalen Prozessmanagement-Projekt entstand im Kopf von Oliver Blanke (Zweckverband infokom) nachdem er im Rahmen einer „eGovernment-Roadmap“ für die regio iT GmbH viele Kommunen im Kreis Gütersloh beraten hat: „Mir war klar, dass es im kommunalen Bereich viele Parallelen bei der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben und Ähnlichkeiten in den Prozessen gibt. Warum sollte man das nicht aktiv nutzen?“. Die Idee, ein interkommunales Projekt auf die Beine zu stellen, wurde dem Zweckverband infokom Gütersloh vorgestellt und fand schnell Anklang.

13 der Mitgliedskommunen des Zweckverbands (Rheda-Wiedenbrück, Versmold, Borgholzhausen, Halle (Westf.), Harsewinkel, Rietberg, Schloß Holte-Stukenbrock, Verl, Werther, die Gemeinden Herzebrock-Clarholz, Langenberg, Steinhagen und der Kreis Gütersloh) schlossen sich 2019 zusammen, um ein interkommunales Prozessmanagement aufzubauen. Als Begleiter für das Projekt holte man die PICTURE GmbH an Bord. Gemeinsam stellte man das Vorhaben im Verwaltungsausschuss des Zweckverbandes vor und entwickelte einen Projektplan. Die Aufgaben- und Kostenteilung nach Einwohnerschlüssel wurde abgestimmt und die ersten Projektschritte initiiert. Durch die Aufgaben- und Kostenteilung war allen Beteiligten schnell klar, dass sie von dem Projekt profitieren würden.



## Schritt 2: Personalkapazität schaffen

Viele Kommunen in Deutschland wollen gerne mit einem Digitalisierungsprojekt starten, es fehlt jedoch gerade bei kleinen Kommunen an Zeit. „Auch kleine Kommunen haben über 1.000 Prozesse, die betrachtet werden müssen. Viele Kommunen wollen sich gerne aktiv mit Prozessmanagement und Digitalisierung beschäftigen, es fehlt aber gerade bei kleinen Kommunen an personellen Ressourcen und der benötigten Zeit, um zu starten.“, erläutern Jennifer Oldach und Marie-Sophie Sirges, Prozessmanagerinnen bei der Stadt Versmold die Herausforderungen.

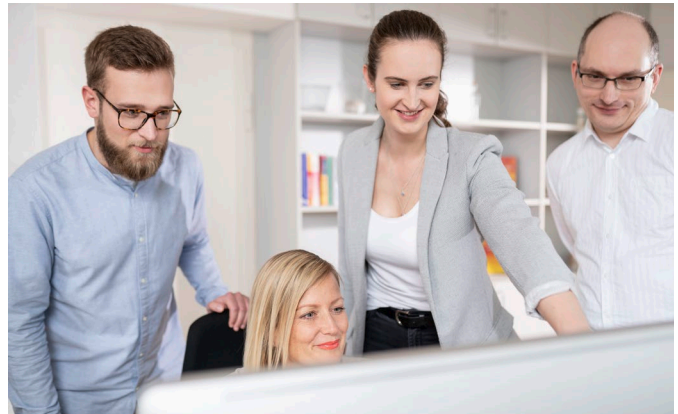


Hier zeigt sich ein weiterer Vorteil der Zusammenarbeit: In dem interkommunalen Projekt werden die personellen Ressourcen aufgeteilt. In Versmold arbeiten z.B. zwei Personen mit jeweils 10% ihrer Stelle am Projekt mit. Und in der Stadt Rheda-Wiedenbrück startete der Digitalisierungsbeauftragte Daniel Wiens mit 5-10 % seiner Kapazitäten und wird in der aktuellen Projektphase von seiner Kollegin Eva Mertens mit 30 % ihrer Arbeitszeit unterstützt. Durch den Austausch der Beteiligten untereinander ist der Personalaufwand somit überschaubar und planbar. So bleibt genug Zeit für andere Projekte und Aufgaben und die Handlungsfähigkeit der beteiligten Kommunen ist sichergestellt.

### Schritt 3: Den Nutzen von interkommunalem Prozessmanagement erkennen

„Unser Treiberthema für die Teilnahme am Projekt war, wie bei vielen der teilnehmenden Behörden, die Digitalisierung. Uns war klar, dass wir erst Prozesse erfassen, analysieren und optimieren wollten. Gerade beim Thema Digitalisierung ergeben sich durch die Prozessaufnahme bereits Optimierungen, die umgesetzt werden sollten, bevor der Prozess digitalisiert wird. Und durch die Analysen in der PICTURE-Prozessplattform werden erste Priorisierungen für die bevorstehenden Digitalisierungsvorhaben gewonnen.“ erläutert Daniel Wiens den Nutzen von Prozessbetrachtungen.

Zu Anfang des Projektes wurden die wichtigsten Rahmenparameter für die gemeinsame, dezentrale Prozessaufnahme festgelegt, so wurden z.B. einheitliche Attribute für die Erstellung des Prozessregisters vereinbart. Dank der gemeinsamen Prozessaufnahme im Projekt, ist so schnell ein interkommunales Prozessregister entstanden. Die dort hinterlegten Prozesse werden sortiert nach Themenbe-



reichen von einzelnen Projektmitgliedern modelliert und den anderen Kommunalverwaltungen zur Verfügung gestellt. Durch einen Prozessaustausch entstehen so deutliche Arbeitserleichterungen.

### Schritt 4: Das Führungspersonal mit an Bord holen

Auch wenn der Nutzen von Prozessmanagement in der Fachebene bekannt ist, kann es vorkommen, dass das Führungspersonal zunächst nicht von dem Prozessmanagement-Vorhaben vollends überzeugt ist. Die Vorstellungen in den einzelnen Ebenen klaffen häufig weit auseinander. Hier ist es besonders wichtig, die Führungsebene und den Personalrat frühzeitig miteinzubeziehen, um Blockaden im laufenden Projekt auszuschließen.



Die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister haben das Projekt im Verwaltungsausschuss des Zweckverbandes mit initiiert. Damit war die oberste Führungsebene bereits „an Bord“. Anschließend organisierte Dr. Lars Algermissen, Geschäftsführer der PICTURE GmbH, gemeinsam mit den Prozessverantwortlichen in den Kommunen dann Informationsveranstaltungen für die Führungskräfte. So konnten frühzeitig offene Fragen und Bedenken geklärt und Entlastungen für die Mitarbeitenden aufgezeigt werden.

### Schritt 5: Die Mitarbeitenden motivieren

Nachdem die Bürgermeisterinnen, Bürgermeister und Führungskräfte hinter dem Projekt standen, war und ist die größte und gleichzeitig wichtigste Herausforderung im weiteren Verlauf, die Mitarbeitenden zu motivieren. Innerhalb des Projektteams sorgen die strukturierte, motivierende Begleitung durch den Seniorberater Hendrik Woltering (PICTURE GmbH) und der monatliche Austausch untereinander dafür, dass die Beteiligten dranbleiben und an den Prozessen weiterarbeiten. Durch die Zusammenarbeit bleibt das Projekt in Bewegung, da es gemeinsam abgesprochene Termine gibt, in denen Zwischenergebnisse präsentiert werden und jeder von der Mitarbeit des anderen abhängt. Ein Verlust der Solidarität würde sofort zu Stockungen führen.



Die Ansprache der Mitarbeitenden in den beteiligten Verwaltungen erfolgt darüber hinaus auf mehreren Ebenen:

- das Marketing und die Führungskräfte sind involviert
- erste Bereiche, die sich proaktiv beteiligt haben, sind hausinterne Multiplikatoren
- die einfach-verständliche PICTURE-Methode baut schnell Bedenken und Einstiegshürden ab



Das Projekt selbst überzeugt dadurch, dass nach gemeinsamer Priorisierung Aufgaben verteilt und untereinander ausgetauscht werden. Hierdurch entsteht ein stetiger interkommunaler Vergleich beim Vorgehen. Der so gewonnene Einblick in andere Kommunen und die Informationen darüber, wie andere arbeiten, schaffen für alle Beteiligten Mehrwerte. So werden neue Ideen und Arbeitsweisen generiert und bereits im Projekt umgesetzt.

Auch die Verwendung der PICTURE-Prozessplattform als Softwarelösung für die Prozessdokumentation ist ideal gewählt. Die Prozessplattform ist in der Arbeitsweise ein sehr schlankes Werkzeug, das gut auf die Verwaltung angepasst ist. Durch die einfache Verständlichkeit werden bei den Mitarbeitenden Einstiegshürden abgebaut. Zudem ist der Austausch der Prozesse über die Funktionen der Prozessplattform einfach. Das erleichtert die Zusammenarbeit. Nachdem Prozesse erfasst und modelliert sind, können die Kommunen über die mitgelieferten Analysefunktionen schnell Auswertungen, Priorisierungen und Optimierungspotentiale für die erhobenen Prozesse ableiten. Das öffnet Perspektiven für die weitere Zusammenarbeit.

## Die digitale Zukunft gestalten

Mittlerweile sind in den teilnehmenden Verwaltungen verschiedene Teile der Belegschaft in das Projekt eingebunden und arbeiten mitunter eigenständig an der Optimierung ihrer Prozesse. „Für den weiteren Projektablauf wollen wir die Fachebenen verwaltungsübergreifend noch enger untereinander vernetzen. Hier waren ursprünglich drei Werkstatt-Veranstaltungen geplant, die durch Corona noch nicht umgesetzt werden konnten. In den Werkstätten soll der dienstliche Austausch in den Fachämtern gefördert werden, damit noch weitere Mehrwerte für alle Beteiligten entstehen.“, freut sich Oliver Blanke vom Zweckverband infokom Gütersloh auf das weitere Projektvorgehen.

Durch das Festlegen auf gemeinsame Standards bei der Prozessaufnahme, -analyse und -optimierung, können sich die Mitglieder des interkommunalen Verbunds auch in Zukunft gemeinsame Projekte vorstellen. So besteht die Hoffnung, dass IT-Aufträge gebündelt werden können. „Wenn wir es schaffen, im Prozessmanagement-Projekt unsere Prozesse anzugleichen, können wir bei der weiteren Digitalisierung unserer Verwaltungen auch Vergaben gemeinsam durchführen und Software gemeinsam beschaffen. Das könnte zum Beispiel bei einer Softwarelösung für Dokumentenmanagement funktionieren.“, erläutert Daniel Wiens die sich ergebenden Zukunftsaussichten.

### Jennifer Oldach

Prozessmanagerin,  
Stadt Versmold

[jennifer.oldach@versmold.de](mailto:jennifer.oldach@versmold.de)



### Marie-Sophie Sirges

Prozessmanagerin,  
Stadt Versmold

[marie-sophie.sirges@versmold.de](mailto:marie-sophie.sirges@versmold.de)



### Daniel Wiens

Digitalisierungsbeauftragter,  
Stadt Rheda-Wiedenbrück

[daniel.wiens@rh-wd.de](mailto:daniel.wiens@rh-wd.de)

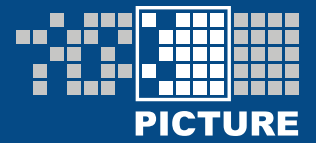


### Oliver Blanke

Stellvertr. Geschäftsführer,  
Zweckverband infokom Gütersloh

[oliver.blanke@regioit.de](mailto:oliver.blanke@regioit.de)





Prozessmanagement. Einfach. Machen.

Hier erhalten Sie  
weitere Informationen:



<https://t1p.de/dmn8d>

PICTURE GmbH

Friesenring 32 • 48147 Münster

+49 (0)251 131 2379-40

kundenbetreuung@picture-gmbh.de

www.picture-gmbh.de