

Übersicht



Der Bürgermeister
Hilden, den 15.03.2022
AZ.:

WP 20-25 SV 12/015

Mitteilungsvorlage

Sachstandsbericht Verwaltungsmodernisierung

Für eigene Aufzeichnungen: Abstimmungsergebnis			
	JA	NEIN	ENTH.
CDU			
SPD			
Grüne			
FDP			
AfD			
BA			
Allianz			
Ratsmitglied Erbe			

öffentlich

Finanzielle Auswirkungen

Organisatorische Auswirkungen

ja
 ja

nein
 nein

noch nicht zu übersehen
 noch nicht zu übersehen

Beratungsfolge:

Hauptausschuss

30.03.2022

Kenntnisnahme

Beschlussvorschlag:

Der Hauptausschuss nimmt den Sachstandsbericht zur Verwaltungsmodernisierung zur Kenntnis.

Erläuterungen und Begründungen:

In der Sitzung des Hauptausschusses am 24.11.2021 wurden die aktuellen und anstehenden Themen kurz aufgeführt. Darauf folgend wurde und wird im Folgenden der Sachstand zu den aktuell fokussierten Themen näher dargestellt.

Indes hat sich im Rahmen der Sondersitzung des Hauptausschusses am 03.02.2022 ergeben, dass der Sachstandsbericht Verwaltungsmodernisierung nicht adressatengerecht aufgebaut ist. Die Struktur wird deshalb überarbeitet, um zukünftig übersichtlicher und transparenter

- die einzelnen in Bearbeitung befindlichen Vorhaben,
- die geplanten weiteren Vorhaben,
- die jeweils dahinterliegenden Ziele sowie
- die Priorisierung der Vorhaben

darzustellen.

In einem ersten Schritt wird diesem Sachstandsbericht eine Kurzübersicht aller im Vorfeld dieser SV bereits angesprochenen Themen mit Verweis auf die jeweiligen Sitzungsvorlagen beigelegt.

In Bearbeitung befindliche Themen**Standards bei Führungsaufgaben und Führungsspanne**Handlungsfeld:

Grundsätze der Verwaltungsführung und des Verwaltungshandelns

Kurzbeschreibung:

Teil der Organisationsuntersuchung ist auch das Aufzeigen von Standards in der Mitarbeitendenführung. Hierbei geht es einerseits um die Festlegung von Führungsspannen, aber auch um klare Definition, welche Aufgaben Führung auf welcher Ebene beinhalten. Hierfür sind Stelleninhalte und -umfänge aller Führungsstellen zu überprüfen und ggfs. anzupassen.

Sachstand:

Der HA hat die Verwaltung mit SV 10/028 beauftragt ein gültiges Konzept zu erarbeiten, welches dem Hauptausschuss zum Beschluss vorgelegt werden soll. Dieses wird nun erstellt. Hierzu werden aktuell die Zusammenstellung der Führungsaufgaben ämterübergreifend auf Vollständigkeit und Validität überprüft. Ebenfalls auf Validität überprüft wird die vorgeschlagene, grundsätzliche Führungsspanne, indem diese insbesondere mit den aktuellen Führungsspannen abgeglichen wird und die Unterschiede aufgezeigt werden. Das Ergebnis wird in den nächsten Hauptausschuss eingebracht.

Optimierung des Stellenbeschreibungs- und -bewertungsverfahrens**- Modularisierung von Stellenbeschreibungen**Handlungsfeld:

Steuerungsunterstützung

Kurzbeschreibung:

Viele Tätigkeiten werden, in unterschiedlicher Ausprägung, in verschiedenen Bereichen ausgeübt. Auch wenn es dem Grunde nach die gleiche oder eine vergleichbare Tätigkeit ist, so geht dies nicht immer aus den Stellenbeschreibungen hervor, da die Tätigkeiten hier unterschiedlich beschrieben sein können.

Um hier eine Einheitlichkeit herzustellen, sollen verschiedene Module für Stellenbeschreibungen erstellt werden, die dann immer wieder in die jeweiligen Stellenbeschreibungen eingesetzt werden können. Dies entlastet die Führungskräfte bei der Erstellung von Stellenbeschreibungen, da sie bereits auf vorformulierte Bausteine zurückgreifen können, sorgt darüber hinaus noch für eine bessere Vergleichbarkeit von Stellen innerhalb der Verwaltung und schafft einheitliche qualitative und quantitative Standards für die jeweiligen Tätigkeiten.

Sachstand:

In Bearbeitung.

Durch die Stabsstelle strat. Organisationsentwicklung wurden in Zusammenarbeit mit dem Team Organisationsangelegenheiten in einem Workshop die ersten Tätigkeiten identifiziert, für die sich eine einheitliche Beschreibung besonders gut eignet. Diese Module werden nun einheitlich beschrieben. Zur Nutzbarkeit der Module bei der Erstellung neuer oder Aktualisierung bestehender Stellenbeschreibungen werden die Daten der Gesamtverwaltung zur Verfügung gestellt.

Einführung eines verwaltungsweit einheitlichen Prozessmanagements

Handlungsfeld:

Steuerungsunterstützung

Kurzbeschreibung:

Mit einem verwaltungsweit einheitlichen Prozessmanagement wird ein gemeinsames Verständnis für die Arbeitsabläufe und ihre Zusammenhänge geschaffen und diese besprechbar gemacht. Mit Hilfe einer umfassenden Prozessbibliothek können für verschiedenste Themen schnell die relevanten Prozesse identifiziert, betrachtet und optimiert werden. So lassen sich beispielsweise mit wenigen Klicks die Prozesse herausfiltern mit Bürgerkontakt, die eine hohe Fallzahl aufweisen und zumindest aktuell noch keinen digitalen Kanal bedienen. Auf der gleichen Grundlage wäre aber auch eine Auswertung hinsichtlich der Auflistung aller freiwilligen Leistungen oder aller rein internen Abläufe etc. möglich.

Sachstand:

In Bearbeitung. S. Sachstandsbericht SV 12/010.

Das Konzept zur Einführung eines verwaltungsweit einheitlichen Prozessmanagements ist erstellt (s. Anlage). Die Ressourcenplanung zur Umsetzung des Konzeptes hat stattgefunden und wurde der Projektsteuerungsgruppe zur Information und Ermittlung der Projektteilnehmenden vorgelegt. Die beim letzten Sachstandsbericht beschriebenen Workshops werden im zweiten Quartal 2022 stattfinden. Ergebnis der Workshops sind die Ziele, die durch Prozessmanagement verfolgt werden sollen und wie diese eingebunden werden. Die Ergebnisse der Workshops werden in einem Sachstandsbericht voraussichtlich im Sommer 2022 dargestellt.

Optimierung des Stellenplanverfahrens

Handlungsfeld:

Grundsätze der Verwaltungsführung und des Verwaltungshandelns

Kurzbeschreibung:

Der Stellenplan wird einmal im Jahr und zwar mit dem Haushalt in die politische Beratung eingebracht und im Rat beschlossen. Dies erfolgt in der Regel im vierten Quartal eines Jahres jeweils für das Folgejahr. Der Stellenplan muss dabei formale

Erfordernisse erfüllen. Demgegenüber gilt es jedoch auch so umfangreich wie möglich über die Veränderungen zu berichten, damit der Hauptausschuss und der Rat bestmöglich informiert sind und eine gute Entscheidungsgrundlage haben. Gerade im vergangenen Stellenplanverfahren kam es hier zu Unklarheiten. Das Stellenplanverfahren soll deshalb genauer betrachtet werden und transparenter und flexibler gestaltet werden.

Sachstand:

In Bearbeitung.

Es wurde ein Konzept erarbeitet, wie das Stellenplanverfahren zukünftig transparenter und zugleich flexibler durchgeführt werden kann. Dieses wird aktuell intern abgestimmt und dem Hauptausschuss im Rahmen einer der nächsten Sitzungen zur Beratung und zum Beschluss vorgelegt.

Novellierung der Dienstvereinbarung zur gleitenden Arbeitszeit

Handlungsfeld:

Grundsätze der Verwaltungsführung und des Verwaltungshandelns

Kurzbeschreibung:

Das Team Organisationsangelegenheiten hat begonnen, die bestehende Dienstvereinbarung (DV) zur Gleitenden Arbeitszeit grundlegend zu überarbeiten. Hintergrund ist, dass einige Gliederungspunkte der aktuellen DV, wie beispielsweise der § 1 Geltungsbereich, nicht mehr auf einem aktuellen Stand sind. In diesem Zusammenhang wird auch über eine modernere Arbeitszeitgestaltung beraten, die durch eine Ablösung der starren Kernzeiten weitere Flexibilisierungsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden vorsieht. Die Hauptziele einer Veränderung des bestehenden gleitenden Arbeitszeitmodells hin zu mehr Flexibilität werden in einer Steigerung der Arbeitgeberinnenattraktivität für die Mitarbeitenden von heute und von Morgen gesehen (Stichwörter: Mitarbeiterbindung, „war for talents“ vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und damit einhergehend einem zunehmenden Mangel an Fach- und Führungskräften), dem Ausbau von Synergieeffekten mit der neu verabschiedeten DV Homeoffice sowie der Belegung von aktuellen Randzeiten und damit ein Ausbau des Serviceangebots für die Bürgerinnen und Bürger.

Sachstand:

In Bearbeitung.

In einem ersten Kickoff-Meeting wurde Überlegungen zur Novellierung der DV GLAZ den Gremienvertretern, bestehend aus Personalrat, Gleichstellung und Schwerbehindertenvertretung, vorgestellt. In diesem Kontext wurden gegenseitige Erwartungen, Chancen und Risiken diskutiert. Auf diesen Rückmeldungen aufbauend werden aktuell verschiedene Möglichkeiten bezüglich der Ausgestaltung eines zukünftigen Arbeitszeitrahmens und einer möglichen „Servicezeit“, die die starre Kernzeit ablösen soll, erarbeitet. In einem nächsten Schritt sollen über diese Ausarbeitungen die Amtsleitungen informiert werden, um auch hier in einen strukturierten und konstruktiven Austausch treten zu können.

Nachfolgend nun noch eine Kurzübersicht aller im Vorfeld dieser SV bereits angesprochenen Themen:

Thema:	Sitzungsvorlage(n)
Einführung eines Dokumentenmanagementsystems	SV 12/003, SV II/006
Standards bei Führungsaufgaben und Führungsspanne	SV 12/010, SV 12/013,
Optimierung des Stellenbeschreibungs- und -bewertungsverfahrens	SV 12/003, SV 12/010
Einführung eines verwaltungsweit einheitlichen Prozessmanagements	SV 12/003, SV 12/010
Novellierung der Dienstvereinbarung zur alternierenden Teleheimarbeit	SV 12/010
Erstellung eines Geschäftsverteilungs- und Aufgabengliederungsplans	SV 12/003
Kommunikationsformen	SV 12/003
Standards für Moderne Arbeitsformen	SV 12/003
Stellenbeschreibungsinitiative	SV 12/003
Wissensmanagement	SV 12/003
Neustrukturierung von Aufgabenzuordnungen einzelner kleiner und größerer Organisationseinheiten	SV 12/003
Verwertung der Empfehlungen aus der Organisationsuntersuchung der Gesamtverwaltung	SV 12/003, SV 12/012
Verwertung der Empfehlungen aus der Organisationsuntersuchung des zentralen Bauhofs	SV 12/003, SV 12/004

Abgeschlossene Themen

Novellierung der Dienstvereinbarung zur alternierenden Teleheimarbeit

Handlungsfeld:

Grundsätze der Verwaltungsführung und des Verwaltungshandelns

Kurzbeschreibung:

Die Dienstvereinbarung zur alternierenden Teleheimarbeit wurde den sich wandelnden Anforderungen an den Arbeitsplatz zuletzt nicht mehr gerecht und wurde deshalb überarbeitet. Nicht zuletzt auch die Corona-Pandemie hat das Thema Homeoffice noch einmal in den Fokus gerückt. Auch die vorhandenen Raumkapazitäten machten es erforderlich ein Desksharing bei der Überarbeitung der Dienstvereinbarung mit zu berücksichtigen.

Sachstand:

Abgeschlossen. S. Sachstandsbericht SV 12/010.

Wird zur Evaluation und zur Optimierung der Raumkapazitäten regelmäßig aufgegriffen. Nächster Sachstandsbericht über die Zahlen im Sommer 2022 geplant.

gez.
Dr. Claus Pommer
Bürgermeister

Anlage:

Konzept zur Einführung eines verwaltungsweit einheitlichen Prozessmanagements (Pzm)

Teilprojekt 1

a. Workshop zur Identifikation der Ziele, die mit Pzm verfolgt werden sollen

Pzm kann etliche Ziele verfolgen und dabei auch problemlos mehrere Ziele gleichzeitig abdecken, wenn diese denn vorher bekannt sind. Aus diesem Grund ist in einem ersten Schritt zunächst festzuhalten, welche Ziele verfolgt werden sollen und ggfs. welche von diesen vorrangig. Hiermit wird der Grundstein für alle weiteren Prozessbetrachtungen gelegt.

Die verfolgbaren Ziele dienen dabei nicht nur einer einzelnen Organisationseinheit, sondern bedienen einerseits mehrere Querschnittsaufgaben, aber auch die Aufgaben als Führungskraft oder der Sachbearbeitung. Kurz gesagt: Von Pzm kann die gesamte Verwaltung profitieren.

Im Workshop soll deshalb auch ein Querschnitt der Verwaltung vertreten sein. Vorgeschlagen wird die Zusammensetzung aus der Projektleitung Pzm und jeweils einer Vertretung aus den nachfolgenden Bereichen:

- Stabsstelle Digitalisierung
- Stabsstelle strat. Organisationsentwicklung
- Personalrat
- Gleichstellungsbeauftragte
- Beratungs- und Prüfungsamt
- Antikorruptionsbeauftragte
- Sachgebiet IT
- Sachgebiet Personalservice
- Amt für Finanzservice
- Dezernat I (zusätzl. neben den o.g. Vertretungen)
- Dezernat II (zusätzl. neben den o.g. Vertretungen)
- Dezernat III
- Dezernat IV

Ergebnis des Workshops wird dann eine Übersicht aller zu verfolgenden Ziele sein, ggfs. geclustert nach Oberbegriffen und priorisiert.

b. Workshop zur Erarbeitung der Prozess-DNA

Die Prozess-DNA kann letztlich als Steckbrief des einzelnen Prozesses verstanden werden. Die Vorgabe eines Standards über die Inhalte der Prozess-DNA sorgt somit dafür, dass verwaltungsweit alle Prozesse durch die gleiche Brille betrachtet werden und so vergleichbar gemacht werden können. Erst diese einheitliche Betrachtung macht Auswertungen oder Nutzwertanalysen möglich.

Grundlage für den Prozess-DNA-Workshop sind die Ergebnisse des Zieleworkshops. Ausgangsfrage zur Entwicklung der Prozess-DNA ist letztlich: Welche Informationen treffen eine Aussage, die die Verfolgung eines Ziels begünstigt? Inhaltlich schließt dieser Workshop also nahtlos an den Zieleworkshop an. Die Zusammensetzung der Teilnehmenden sollte daher auch der des ersten Workshops entsprechen.

Als Ergebnis des Workshops liegt am Ende eine Liste vor mit den Informationen, die je Prozess abgefragt werden sollen sowie ggfs. vorgegebene Antwortmöglichkeiten auf diese Fragen.

Im Nachgang des Workshops werden die DNA-Informationen als Attribute in der Picture-Prozessplattform hinterlegt und eine Tabelle erstellt, in der dann zukünftig Prozesse und deren DNA erfasst werden können.

Teilprojekt 2

c. Workshops zur Identifikation der Prozesse in Pilotbereichen

Im dritten Schritt gilt es die Prozesse der einzelnen Organisationseinheiten zu identifizieren. Grundlage hierfür können Produktpläne, Stellenbeschreibungen, Organisationsuntersuchungen etc. sein. In jedem Fall sind die Prozesse aber in einem Workshop zusammenzutragen. Die Workshopteilnehmenden sollten dabei aus aussagefähigen KollegInnen des jeweiligen Bereichs sowie zwei Personen aus dem Team Organisationsangelegenheiten bestehen. Die Teilnahme des Teams Organisationsangelegenheiten dient hierbei weniger der inhaltlichen Identifikation der Prozesse, sondern vielmehr der Wahrung einheitlicher Konventionen und „Flughöhen“. Unter Konventionen ist dabei vor allem die korrekte Bezeichnung der Prozesse gemeint (z.B. keine Substantivierung), unter Flughöhen die Abgrenzung von Prozessen untereinander.

Die Workshops müssen nicht alle gleichzeitig stattfinden, sondern können sehr individuell terminiert werden, um Organisationseinheiten nicht dann zusätzlich zu beschäftigen, wenn sowieso gerade „Land unter“ ist oder aber auch, wenn schon klar ist, dass zeitnah sowieso die Aufgaben/Prozesse in einer Organisationsuntersuchung o.ä. betrachtet werden sollen. Auf diesem Wege soll die Mehrbelastung der Organisationseinheiten so gering und verträglich wie möglich gehalten werden. Andersrum können Organisationseinheiten prioritär betrachtet werden, wenn hier konkreter Handlungsbedarf besteht, bei dem Prozessmanagement von Nutzen ist.

Bezogen auf die unter b. erstellte Liste werden im Rahmen der Identifikation der Prozesse lediglich die Grunddaten der Prozesse in die Liste eingetragen.

d. Befüllen der Prozess-DNA

Das weitere Befüllen der Prozess-DNA kann in den Organisationseinheiten ohne externes Einwirken erfolgen. Hierfür wird den Organisationseinheiten die in c. befüllte Liste zur Verfügung gestellt. Hier können dann die weiteren Informationen je Prozess eingetragen werden. Dadurch, dass hier schon bei der Entwicklung der Prozess-DNA Antwortmöglichkeiten vorbereitet wurden, kann auch die Liste selbsterklärend und größtenteils per Klicken ausgefüllt werden.

e. Import in die Picture-Prozessplattform

Zuletzt sind die durch die Organisationseinheiten erstellten Listen der eigenen Prozesse inkl. Prozess-DNA in die Picture-Prozessplattform zu importieren. Da die Listen im Nachgang zum Prozess-DNA-Workshop anhand der in der Software erstellten Attribute erstellt wurde, ist ein Import auch unkompliziert möglich.

Durch das stetige Importieren der Prozesslisten wächst so die Prozessbibliothek in der Picture-Prozessplattform. Aus dieser Bibliothek heraus können dann Auswertungen und Nutzwertanalysen durchgeführt werden, um dann konkret Aufschluss darüber zu geben für welches Ziel welche Prozesse prioritär betrachtet werden müssen. Einbezogen werden können natürlich dann immer nur die Prozesse, die auch schon vollständig hinterlegt sind, so dass gerade zu Beginn immer nur eine eingeschränkte Aussage für die Gesamtverwaltung gemacht werden kann.

Teilprojekt 3

Teilprojekt 3 beinhaltet die Schritte aus Teilprojekt 2 für alle weiteren Ämter.

Klimarelevanz:

Keine.